

SWISSQUOTE

FINANCE AND TECHNOLOGY UNPACKED

FOXCONN Invasion der Roboter

ANALYSE
Steckt die Schweizer
Uhrenindustrie in
der Krise?

MATCH GROUP
Der Liebesgott
des Internets



15
Unternehmen
unter der
Lupe

DOSSIER

Superfood – das Essen von morgen

**WAS UNS DIE KONZERNE
AUFTISCHEN**

Boom der funktionellen Lebensmittel
Siegeszug der Biokost
Der Hype um Proteine

DANONE ► PEPSICO ► KELLOGG'S ► YAKULT ► GENERAL MILLS ► NESTLÉ ► CAMPBELL'S ►

ISSN 1664-2783

38



9 771664 278050

WELCOME TO OUR WORLD



Breitling erfindet die Smartwatch neu. Eine bahnbrechende Idee für mehr Leistung! Der elektronische Multifunktionschronograf Exospace B55 ist ein Instrument der Zukunft, das neue Massstäbe in Sachen Komfort, Ergonomie und Effizienz setzt. Das innovative Konzentrat birgt im Titangehäuse ein exklusives SuperQuartz™-Kaliber mit offiziellem Chronometerzertifikat der COSC sowie eine breite Palette neuartiger und für Piloten und aktive Männer massgeschneiderter Funktionen. Herzlich willkommen in der Welt der Präzision, der Topleistungen und der Spitzentechnologie. Herzlich willkommen in der Avantgarde der Instruments for Professionals.

Galli

GALLI HAT ZEIT – SEIT 125 JAHREN

Galli Uhren Bijouterie AG
Am Bellevue, Zürich



INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™



Die neue E-Klasse Limousine. Kann die Zukunft sehen. Und sie verändern.

Masterpiece of Intelligence. Erleben Sie dank «Mercedes-Benz Intelligent Drive» vernetztes und zukunftsweisendes Fahren. Mehr Informationen zur neuen E-Klasse Limousine erhalten Sie bei Ihrem Mercedes-Benz Partner oder unter www.mercedes-benz.ch/eklasse-limousine

Mercedes-Benz
Das Beste oder nichts.



Auf der Suche nach Superlebensmitteln



Marc Bürki,
CEO von Swissquote

Die Giganten der Lebensmittelindustrie haben verstanden: Die Verbraucher legen immer mehr Wert auf ihr Wohlbefinden und sind bereit, für (vermeintlich) gesündere Produkte mehr zu bezahlen.

In den Regalen der Supermärkte findet man heute neben Bioprodukten, gluten- und laktosefreien Erzeugnissen auch sogenannte funktionelle Lebensmittel. Diese High-Tech-Produkte, denen Vitamine und verschiedene Ergänzungstoffe zugesetzt werden, verzeichnen weltweit ein enormes Wachstum.

S. 28 Wie unser **Dossier** zeigt, streben alle Schwergewichte der Branche danach, einen Platz auf dem Markt der gesunden Lebensmittel zu erobern, sogar Firmen, die früher eher für den hohen Zucker- oder Fettgehalt ihrer Produkte bekannt waren. Man denke beispielsweise an den Limonadenhersteller Pepsico, der jetzt Fruchtsäfte presst, oder an den ebenfalls amerikanischen Lebensmittelkonzern General Mills, der die ernährungsphysiologischen Vorzüge seiner inzwischen farbstoff- und konservierungsmittelfreien Cerealien-Produkte anpreist.

S. 40 **Nestlé** gehört zur Avantgarde dieser Bewegung. Das Schweizer Unternehmen setzt voll auf Forschung und Entwicklung und hat in den vergangenen Jahren mehrere auf medizinische Ernährung spezialisierte Firmen übernommen. Am Nestlé Institute of Health Sciences, das auf dem Campus der Eidgenössischen Technischen Hoch-

schule Lausanne (EPFL) eingerichtet wurde, entwickelt das Unternehmen Produkte, die etwa zur Vorbeugung gegen Diabetes, Herz-Kreislauf-Erkrankungen oder Muskelschwund beitragen sollen.

Der Markt der gesunden Ernährung ist an sich schon vielversprechend. Aber er bietet den Firmen zudem den entscheidenden Vorteil, dass er sich auch bestens für das Online-Geschäft eignet. Besonders auffällig ist das in China, wo das Segment der als «gesund» bezeichneten Lebensmittel jährlich ein Wachstum von 10 Prozent erzielt und der E-Commerce gleichzeitig einen Boom erlebt. Nestlés Online-Verkäufe schnellten 2015 um 25 Prozent in die Höhe. Und das Schweizer Unternehmen will es nicht dabei belassen: Es hat gerade eine Partnerschaft mit dem chinesischen Internetriesen **Alibaba** vereinbart, um seine Vertriebskapazitäten zu erweitern und sich neue Geschäftsfelder zu erschliessen.

S. 16

Bleibt die grundlegende Frage des Geschmacks und des Essvergnügens, die eine echte Herausforderung für diese Industrie darstellt. Die Konzerne versuchen, ihre diesbezüglichen Schwächen durch geschicktes **Marketing** zu kompensieren, was ihnen relativ gut gelingt. Aber eines dürfte auch ihnen klar sein: So ausgereift verpackte Lebensmittel auch sein mögen – sie werden frische Produkte, die schmackhaft und gesund zugleich sind, kaum ersetzen können.

S. 48

Viel Vergnügen beim Lesen!

DOSSIER

28 Superfood – das Essen von morgen

WAS UNS DIE KONZERNE
AUFTISCHEN



TRENDS



FOXCONN

18



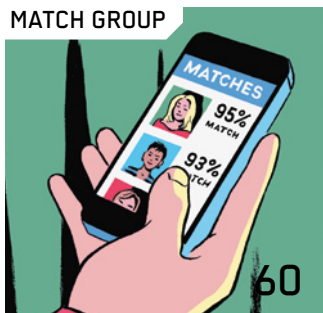
INHALT

- | | |
|--|---|
| 3. EDITORIAL
von Marc Bürki | 18. FOXCONN
Invasion der Roboter |
| 6. SCANS
Aktuelles aus
der Wirtschaft | 22. RECHT
Schiedsgerichte
im Aufwind |
| 14. TRENDS
Manager, Märkte,
Innovationen | 24. ANALYSE
Herausforderungen
der Transpazifischen
Partnerschaft |
| 16. DAS MATCH
Alibaba vs.
Amazon | 26. NACHGEFRAGT
Schweizer Uhrenin-
dustrie in der Krise? |

28. DOSSIER: SUPERFOOD – DAS ESSEN VON MORGEN

- | | |
|---|--|
| 31. Infografik: Der
Markt für gesunde
Lebensmittel | 46. Funktionelle Kost –
auch für Tiere |
| 32. Interview mit Julian
Mellentini, Chef der
Agentur New
Nutrition Business | 48. Functional
Food – Lügen
und Marketing |
| 34. 15 Schwergewichte
unter der Lupe | 51. Interview mit dem
Psychologen
Patrick Denoux |
| 45. Die Top 5 der gesunden
Inhaltsstoffe | 52. Ideenküche für die
Nahrung der Zukunft |

MATCH GROUP



MOBILITÄT



UNTERNEHMENSKULTUR



72



REISE

58. SWISSQUOTE

Investitionen in
gesunde Ernährung

60. MATCH GROUP

Der Liebesgott
des Internets

66. UNTERNEHMENSKULTUR

Die Swatch Group als
Architektur-Avantgarde

68. BÜCHER UND APPS

Aktuelle Tipps zum
Lesen und Herunterladen

70. MOBILITÄT

Easy Riding

72. REISE

La Palma: Insel der
Genusswanderer

80. GANZ PRIVAT

Lorenzo Stoll,
Generaldirektor SWISS
Westschweiz

HERAUSGEBER

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

Manager

Brigitta Cooper

REDAKTION

Chefredaktor

Ludovic Chappex

Artdirection

Caroline Fischer und Natalie Bindelli
CANA atelier graphique
Route de Jussy 29 - 1226 Thônex
www.ateliercana.ch

Autoren

Clément Bürge, Catherine Cochard,
Benjamin Keller, Marie Maurisse,
Sylvain Menétrey, Philipp Müller,
Grégoire Nicolet, Jean-Christophe Piot,
Gaëlle Sinnassamy, Gaëtan Vannay,
Armelle Vincent, Julie Zaugg

Gestaltung

Natalie Bindelli, Caroline Fischer
(CANA atelier graphique)

Cover

Foto: Michaël Ottenwaelter
für Swissquote Magazine

Fotos

Michaël Ottenwaelter,
Lernert & Sander, R. Kiquo Johnson
AFP, Newscom, Reuters

Schlussredaktion der
deutschsprachigen Ausgabe
ZURBONSEN Zürich

Übersetzung

Technicis Finance

DRUCK UND VERTRIEB

Stämpfli AG
Wölflistrasse 1 - 3001 Bern
www.staempfli.com

ANZEIGEN

Mediensatellit
Baslerstrasse 30 - 8048 Zürich
www.mediensatellit.ch

WEMF

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



gedruckt in der
schweiz

ABONNEMENT

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

SCANS

Mode

SWATCH LANCIERT SONNENBRILLENKOLLEKTION



SWATCH

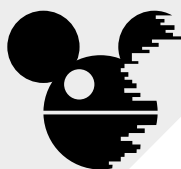
Swatch lässt seine Jugendliebe wieder aufleben. Die Uhrenmarke bringt diesen Frühling die Sonnenbrillenlinie Swatch Eyes heraus. Dafür hat sie sich mit dem italienischen Brillenhersteller Safilo zusammengetan und einen Kooperationsvertrag über fünf Jahre unterzeichnet. Die ersten Modelle deuten auf eine

farbenprächtige Kollektion mit Tiermustern und Vichy-Motiven hin. Das Bieler Unternehmen hatte sich bereits Anfang der 90er-Jahre an einer Sonnenbrillenkollektion mit Wechselgläsern versucht. Weil damals aber der Erfolg ausblieb, wurde die Kollektion schnell wieder eingestellt. — UHRN



«Wir haben China primär als aufstrebenden Markt betrachtet. Tatsächlich handelt es sich aber um den anspruchsvollsten Markt der Welt.»

David Taylor, CEO von Procter & Gamble, mit einer realistischen Einschätzung der Ursachen für den Umsatzeinbruch seines Unternehmens in China.



+86%

betrug die Gewinnzunahme der Disney-Kinosparte im ersten Quartal 2016. Ein Ergebnis, das insbesondere dem «Star Wars»-Film «Das Erwachen der Macht» zu verdanken ist, der 2 Mrd. Dollar einspielte. — DIS

Internet

GIPHY BEGEISTERT DAS WEB

Wenn diese Meldung im Internet veröffentlicht würde, könnten wir an dieser Stelle ein «GIF» hinzufügen, eine jener Minianimationen, die im Internet derzeit extrem beliebt sind. Man hätte nur einen Schlüsselbegriff auf Giphy, dem Google der «GIFs», eingeben müssen. Die Begeisterung für die Plattform ist so gross, dass die 2013 gegründete US-amerikanische Website, die bei einer ersten Finanzierungsrunde im Februar 2016 bereits 55 Mio. Dollar einsammelte, aktuell mit 300 Mio. Dollar bewertet wird. Das Unternehmen kooperiert mit Facebook, Twitter und Tinder. Derzeit erwirtschaftet es jedoch nicht einen Cent.



OR



3,56 Mrd.

Dollar investierte Google 2015 in seine Moonshots-Projekte – visionäre Initiativen, von denen das Unternehmen keine unmittelbaren Erfolge erwartet. Darunter befinden sich selbstfahrende Autos, Internet-Heissluftballons und Raketen. GOOG

Automobile

DER GRÖSSTE PROFITEUR DES VW-SKANDALS

Von der Abgasaffäre bei Volkswagen, die 2015 ans Licht gekommen ist, profitiert vor allem Plastic Omnium. Der französische Automobilzulieferer stellt SCR-Katalysatoren her, die mit Harnstoff funktionieren und den Ausstoss von Stickstoffdioxid reduzieren. Im vergangenen Jahr nahm der Absatz des Unternehmens um 13 Prozent zu, der Umsatz stieg um 14 Prozent auf 6 Mrd. Euro. Die insgesamt 600'000 verkauften Einheiten könnten auf etwa drei Millionen im Jahr 2019 ansteigen. Die Gruppe hält 15 Prozent des Marktanteils und beliefert 13 Automobilhersteller. Sie ist neben Bosch und Continental das einzige Unternehmen, das diese Art von Katalysatoren vertreibt. POM

Öl

SCHLECHTE AUSSICHTEN FÜR DIE FRACKINGINDUSTRIE

Ein Brunnen der Firma Quicksilver Resources in Forth Worth, Texas



NEWSCOM / M.L. GRAY / MCT

Der Ölpreis ist seit seinem Höchststand 2014, als das Barrel 115 Dollar kostete, um 70 Prozent eingebrochen. Das trifft vor allem die US-amerikanischen Schieferöl-Produzenten, denn diese Fördermethode ist besonders kostspielig. Einer der Hauptakteure des Sektors, Chesapeake Energy, steht kurz vor der Pleite, nachdem er 2015 Verluste in Höhe von

14,9 Mrd. Dollar hinnehmen musste. Um die Pipeline-Hersteller Sabine Oil & Gas, Quicksilver Resources und Enbridge ist es ähnlich schlecht bestellt. Der Öldienstleister Halliburton hat die Streichung von weiteren 5'000 Arbeitsplätzen angekündigt, wobei seit 2014 bereits 25 Prozent der Stellen abgebaut wurden.

CHK SDGCQ KWKAQ HAL

RANKING

DIE FÜNF VOLKSWIRTSCHAFTEN, DIE AM MEISTEN VOM ÖL ABHÄNGEN

(Geschätzter Anteil der Ölimporte am BIP 2018)

1. BRUNEI	60,3%
2. KUWAIT	46,5%
3. LIBYEN	43,8%
4. REPUBLIK KONGO	42,2%
5. SAUDI-ARABIEN	32%

Quelle: Bloomberg

DIE TOP 5 DER WEARABLES

(Tragbare Computertechnologie; verkaufte Stückzahlen in 2015)

1. FITBIT	21 MIO.
2. XIAOMI	12 MIO.
3. APPLE	11,6 MIO.
4. GARMIN	3,3 MIO.
5. SAMSUNG	3,1 MIO.

Source: IDC

DIE TOP 5 DER ALKOHOLFREIEN GETRÄNKE WELTWEIT

(nach ihrem Markenwert im Jahr 2015)

1. COCA-COLA	\$70 MRD.
2. COCA-COLA LIGHT	\$13,8 MRD.
3. RED BULL	\$11,4 MRD.
4. PEPSI	\$10,8 MRD.
5. NESCAFÉ	\$6,3 MRD.

Source: Millward Brown

SCANS



\$61 Mrd.

Dollar gaben chinesische Unternehmen 2015 für Akquisitionen im Ausland aus. Das sind 16 Prozent mehr als im Vorjahr. Zu den grössten Übernahmen zählten das Filmproduktionsunternehmen Legendary Entertainment, der Reifenhersteller Pirelli und die Dating-App Grindr.

Tagebau Collahuasi im Norden von Chile. 44 Prozent des Unternehmens befinden sich im Besitz von Glencore und Anglo American.



GLENCORE / ANDREW CRAIG

Luxus

LOUIS VUITTON WIRD ZUM BUCHLADEN

Nichts geht mehr für die Luxusmarken in China. Das niedrigere Wirtschaftswachstum und die Anti-Korruptions-Kampagne des Präsidenten Xi Jinping haben die Umsätze der Unternehmen im Reich der Mitte einbrechen lassen. Also suchen sie nach Diversifizierungsmöglichkeiten: Louis Vuitton etwa hat eine Boutique in Peking eröffnet, die gleichzeitig auch eine Buchhandlung, ein Café und eine

Kunstgalerie beinhaltet. Gucci besitzt in Schanghai seit Kurzem ein Restaurant mit italienischer Küche und Bulgari wird 2017 zwei Hotels in China eröffnen. Agnès b. wiederum betreibt eine Kaffeehaus-Kette und Blumengeschäfte in Hongkong und Taiwan. Und Armani hat sich bei einem Luxusappartement-Projekt in Chengdu um die Inneneinrichtung gekümmert.  LVMH  KER



«Kaum zu glauben, dass diese Idioten das Volk repräsentieren.»

Ein entnervter Tweet von [Martin Shkreli](#), CEO von Valeant Pharmaceuticals, der vom amerikanischen Kongress beschuldigt wird, für bestimmte Medikamente überhöhte Preise zu verlangen.

Die Boutique von Louis Vuitton in Peking



LOUIS VUITTON

Rohstoffe**FALLENDE ROHSTOFFPREISE
TREFFEN GLENORE**

Die fünf grössten unabhängigen Bergbaukonzerne der Welt mussten 2015 aufgrund der gefallen Rohstoffpreise und der schwachen Nachfrage aus China Verluste von insgesamt 32 Mrd. Dollar hinnehmen. Allein Kupfer verlor im vergangenen Jahr 25 Prozent seines Werts. Die Schweizer Unternehmensgruppe Glencore ist von dem Preisverfall besonders betroffen. Sie büsste 2015 etwa 5 Mrd. Dollar ein und verbuchte eines der schlechtesten Ergebnisse ihrer Geschichte. Um diesem Trend entgegenzuwirken, hat der Konzern die Produktion in mehreren Kohle-, Kupfer- und Zinkbergwerken zurückgefahren. Der Plan zum Schuldenabbau sieht auch vor, Minderheitsanteile des landwirtschaftlichen Geschäftsbereichs abzustossen und zwei Kupferminen in Australien und Chile zu verkaufen. — GLEN

**Internet****INDIEN BREMST FACEBOOK AUS**

Facebooks Strategie schien unfehlbar: Das Unternehmen versucht, in den Schwellenländern einen Service einzuführen, mit dem Smartphone-Besitzer kostenlos eine Reihe von Angeboten nutzen könnten – darunter auch Facebook. Der Konzern erhofft sich davon, dass die Nutzer, sobald sie sich an den kostenlosen Dienst (Free Basics) gewöhnt haben, auch kostenpflichtige Leistungen beziehen. In 15 Ländern, darunter Kenia, Kolumbien, Indonesien und Irak, wurde das Projekt bereits gestartet. In Indien hat allerdings die nationale Telekom-Aufsichtsbehörde diese Initiative im Februar landesweit verboten. Das Argument: Der Service bedrohe die Netzneutralität, da er bestimmte Angebote auf Kosten anderer bevorzuge. — FB



Demonstration in Bangalore gegen das Internet-Projekt von Facebook am 2. Januar 2016

AFP / BRENDAN MCDERMID

KICKSTARTER

ROCKETBOOK WAVE

ROCKETBOOK WAVE

Das magische Notizbuch,
um in der Cloud zu schreiben

Rocketbook Wave ist ein Notizbuch für kreative Köpfe, Unternehmer und Studenten. Es ist aber kein gewöhnliches Notizbuch. Mit ihm können Notizen und Skizzen ganz einfach in der Cloud gespeichert werden. Man trägt etwas in das kleine, blaue Spiralheft ein und scannt die gewünschten Seiten ganz einfach in Bruchteilen einer Sekunde mit einer speziellen App. Die Daten werden daraufhin automatisch ins Netz gestellt, und zwar genau dorthin, wo man sie haben möchte. Dazu befinden sich auf jeder Seite des Notizbuchs sieben Symbole, die für je eine Speichermöglichkeit stehen (zum Beispiel Dropbox, Evernote, Google Docs oder die eigene E-Mail-Adresse). Um seine Notizen am gewünschten Ort zu speichern, markiert man einfach eines der Symbole. Und wenn man dann noch einen speziellen Frixion-Stift von Pilot benutzt, der mit dem Rocketbook geliefert wird, kann man das Notizbuch, wenn es voll ist, in die Mikrowelle legen, um alles zu löschen. Anschliessend ist das Notizbuch wieder wie neu.

GESAMMELTER BETRAG
\$574'699

VERFÜGBAR
AUGUST 2016

SCANS



«Unternehmen zu zwingen, das Hacken von Kundengeräten und -daten zu ermöglichen, gefährdet die Privatsphäre der Nutzer.»

Google-CEO **Sundar Pichai**, kritisiert die Forderung des FBI an Apple, das iPhone eines mutmasslichen Attentäters in den USA zu entsperren.

Tourismus

DES EINEN FREUD,
DES ANDEREN LEID

Die Terroranschläge, die 2015 mehrere Länder erschütterten, haben die internationale Tourismuslandkarte verändert. Infolge der Anschläge in Paris im November 2015 ist die Belegungsrate der Pariser Hotels im Dezember im Vergleich zum Vorjahr um 13,8 Prozent zurückgegangen. Tunesien, das zwei Attentate gegen Touristen verbuchen musste, hat 2015 innerhalb eines Jahres 1,8 Millionen Urlauber verloren. In Kuba hingegen sind die Touristenzahlen infolge der Verbesserung der Beziehungen zu den USA um 17 Prozent gestiegen. Am meisten profitieren davon Reiseveranstalter wie das US-amerikanische Unternehmen Carnival, das Kreuzfahrten in der Karibik anbietet. Umgekehrt verzeichneten Thomas Cook in Grossbritannien und TUI in Deutschland einen drastischen Rückgang der Buchungen für Frankreich und Nordafrika.

— CCL — TCG — TUI



Der Badeort Varadero an der Nordküste Kubas



312'000'000

Champagner-Flaschen wurden 2015 weltweit verkauft, was einem Umsatz von etwa 4,75 Mrd. Euro entspricht. Ein neuer Rekord. Das letzte Mal erreichten die Umsatzzahlen 2007 eine ähnliche Grössenordnung (4,56 Mrd. Euro).

Energie

SCHWEIZER BETEILIGUNG AN EUROPAS GRÖSSTEM WINDPARK



NEWS.COM / INGRAM PUBLISHING

Das Berner Energieunternehmen BKW hat sich mit Credit Suisse Energy Infrastructure Partners zusammengeschlossen. Gemeinsam beteiligen sie sich an dem Konsortium Nordic Wind Power. Dieses wird in den grössten Onshore-Windpark Europas investieren, der 2020 in der Umgebung von Trondheim im Zentrum Norwegens entstehen soll. Über 278

Turbinen sollen so in Zukunft 170'000 Haushalte mit Wärme und Strom versorgen. Die Schweizer werden 40 Prozent der Anteile des Projekts halten, dessen Volumen auf 1,1 Mrd. Euro geschätzt wird. Auf den norwegischen Staatskonzern Statkraft entfallen 52,1 Prozent und auf das lokale Unternehmen TrønderEnergi 7,9 Prozent. — CSGN



ANGELO DOMINI



+20%

mehr Lohn erhielt ABB-Chef Ulrich Spiesshofer 2015. Sein Salär, das sich auf 9,1 Mio. Franken beläuft, setzt sich aus einer Barkomponente von 5,33 Mio. Franken und einem Aktienanteil zusammen, dessen Wert auf 3,77 Mio. Franken geschätzt wird. Die Gesamtvergütung der ABB-Konzernleitung betrug 2015 45,5 Mio. Franken (+18 Prozent).

DER FLOP

Die C-Serie von Bombardier

Es sollte ein neues, revolutionäres Flugzeug werden. Mit weniger Treibstoffverbrauch, geringerem Geräuschpegel, grossen Fenstern und geräumigen Sitzen sollte es den Komfort der Passagiere und die Einnahmen der Fluggesellschaften deutlich verbessern. Seit Beginn des Projekts im Jahr 2008 ist es jedoch bei beiden Modellen der C-Serie von Bombardier zu zahlreichen technischen Problemen gekommen. Die Markteinführung, die für 2013 vorgesehen war, musste um drei Jahre verschoben werden.

Gekostet hat die C-Serie den kanadischen Flugzeugbauer bislang 4,9 Mrd. Dollar, 2 Mrd. mehr als geplant. Bombardier wird bis Ende 2017 wahrscheinlich weitere 2 Mrd. Dollar in das Projekt investieren müssen. Auch mangelt es dem Flugzeughersteller an Kunden. Denn die Nachfrage auf dem Markt für Linienflugzeuge mittlerer Grösse mit 100 bis 160 Sitzen ist schwach. Bisher wurden nur 243 Maschinen der C-Serie geordert. Die erste ging im ersten Quartal 2016 an Swiss.

— BBO/B

Gesundheit

ALIBABA WIRD ZUR INTERNETAPOTHEKE

Der chinesische Gesundheitsmarkt besass im Jahr 2013 nach Angaben der Economist Intelligence Unit ein Volumen von 511 Mrd. Dollar. Bis 2018 soll er auf 892 Mrd. Dollar anwachsen. Diese Entwicklung ist auf die Zunahme chronischer Krankheiten (Diabetes, Cholesterinprobleme), eine alternde Bevölkerung und die Ausweitung der Krankenversicherung zurückzuführen. Am meisten profitieren davon Chinas Tech-Riesen. Alibaba etwa hat eine Funktion eingeführt, mit der Medikamente online bestellt werden können. Das Konkurrenzunternehmen Tencent hat seinerseits auf seiner Chat-Plattform WeChat ein Fenster hinzugefügt, über das man mit dem Smartphone einen Arzt finden und einen Termin vereinbaren kann.

— BABA — 700

SCANS

Transport

EIN LEISES ÜBERSCHALLFLUGZEUG

So soll der NASA-Jet aussehen.

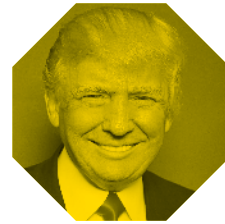


NASA

Lockheed Martin hat den Zuschlag für ein Forschungsprojekt mit der NASA erhalten. Es geht um die Entwicklung eines Überschalljets, der leise, schnell, bezahlbar und spritsparend sein soll. Für die Vorarbeiten wird die Gruppe 20 Mio. Dollar verteilt auf 17 Monate erhalten. Ziel ist es, bis 2020 ein Flugzeug zu bauen, das beim Durchbrechen der Schallmauer nur ein leises Geräusch erzeugt und keinen lauten Knall wie die aktuellen Jets. Das Überschallflugzeug soll wie der Vorgän-

ger Concorde, der 2003 ausser Betrieb genommen wurde, für Passagierflüge eingesetzt werden. Lockheed Martin wird für das Projekt mit GE Aviation und Tri Models zusammenarbeiten. Aber auch andere Firmen sind in dem Bereich aktiv: Das amerikanische Unternehmen Aerion etwa arbeitet mit Airbus zusammen, um ein Flugzeug herzustellen, das ein Dutzend Passagiere mit einer Geschwindigkeit von Mach 1,5 (1'836 km/h) befördern kann.

— LMT — GE



«Ich bin ein Einiger. Ich weiss, dass die Leute das nur schwer glauben können.»

Donald Trump,

Unternehmer und
US-Präsidentschaftskandidat

Pharma

ERMITTLUNGEN GEGEN NOVARTIS
IN SÜDKOREA

Gegen Novartis ist in Südkorea eine Untersuchung eingeleitet worden. Ende Februar 2016 erfolgte in der Seouler Firmenzentrale eine Hausdurchsuchung, bei der die Behörden Rechnungen und offizielle Dokumente beschlagnahmten. Das Basler Unternehmen wird beschuldigt, Ärzte durch Bestechungsgelder und andere Geschenke dazu verleitet zu haben, bevorzugt Arzneimittel der Gruppe zu verschreiben. Der Schweizer Konzern soll so versucht haben, gegen konkurrierende Generika, die auf dem koreanischen Markt billiger sind als Novartis-Präparate, anzugehen. — NOV

BÖRSENGANG

EIN FLAGGSCHIFF DER GENETIK
BEGEISTERT DEN NASDAQ

Das US-amerikanische Start-up Editas Medicine ist im Begriff, einen grossen wissenschaftlichen Fortschritt zu Geld zu machen: die Möglichkeit, DNA-Sequenzen durch ein einfaches Kopieren und Einfügen – die sogenannte CRISPR-Cas9-Technik – zu verändern. Im Februar 2016 ist das Jungunternehmen an die Börse gegangen. Der festgesetzte Aktienpreis von 16 Dollar hat sich innerhalb eines Monats auf 42 Dollar erhöht. Der Wert des

Unternehmens erreicht 1 Mrd. Dollar. Im August 2015 hatte das Start-up bereits 120 Mio. Dollar durch private Investoren aufgebracht, darunter ein von Bill Gates eingerichteter Fonds. Editas Medicine hofft, mit dieser neuen therapeutischen Methode bestimmte Erbkrankheiten heilen zu können. Als Erstes will das Start-up die Augenerkrankung Leber'sche kongenitale Amaurose angehen. Erste klinische Tests sollen 2017 beginnen. — EDIT

The image features a close-up of a Chopard 1000 Miglia watch. The watch has a black dial with large luminous Arabic numerals at 12, 6, and 9, and stick markers for other hours. It includes a date window at 3 o'clock showing the number '8' and '1000 MIGLIA'. A power control sub-dial is located at 9 o'clock, with 'F' and 'E' markings and a 1/2 scale. The dial is inscribed with 'CHOPARD CHRONOMETER', 'CALIBER 01.08-C AUTOMATIC', and 'SWISS MADE'. The watch has a black rubber strap with a tire-tread pattern. The background shows a white vintage race car with the number '195' and two drivers on a racetrack.

RACING IN STYLE.
WORLD SPONSOR AND OFFICIAL TIMEKEEPER SINCE 1988.

**1000
MIGLIA** ➤

MILLE MIGLIA GTS POWER CONTROL (168566-3001). CHOPARD MOVEMENT, CALIBRE 01.08-C

MILLE MIGLIA
Chopard

TRENDS



WORLD ECONOMIC FORUM

Manager

KASPER RORSTED



Märkte

ÄTHIOPIEN

Das Horn von Afrika erwacht

Äthiopien ist das afrikanische Land mit dem bedeutendsten Wirtschaftswachstum. Zwischen 2004 und 2014 wuchs das BIP des 100-Millionen-Einwohner-Landes im Schnitt um 10,9 Prozent pro Jahr. Äthiopiens Regierung verfolgt einen streng zentralistischen Kurs und orientiert sich am Wirtschaftsmodell Chinas. In den vergangenen Jahren ist viel Geld in Infrastrukturen (Strassen, Staudämme) geflossen, es wurden Sonderwirtschaftszonen eingerichtet und Steuererleichterungen für Schlüsselbereiche wie den Fremdenverkehr, die Leder- und Textilbranche, die Verarbeitung landwirtschaftlicher Erzeugnisse und die Pharmaindustrie eingeführt. Ausserdem ist das Land politisch stabil.

Diese Vorteile haben ausländische

Konzerne wie Heineken, General Electric, Orange, Etur Textile, Diageo, SABMiller und Starwood Hotels angelockt, die alle in den vergangenen Jahren in Äthiopien investiert haben. Zurzeit dominiert in dem Land noch der landwirtschaftliche Sektor, aber das verarbeitende Gewerbe wächst rasant – insbesondere für Produkte mit geringer Wertschöpfung, deren Herstellung in Asien zu teuer geworden ist.

Frischer Wind bei Adidas

Kasper Rorsted ist der designierte neue CEO von Adidas. Der 54-jährige Däne, der im August das Ruder des Sportartikelherstellers übernehmen wird, ist derzeit noch für den deutschen Reinigungsmittelriesen Henkel tätig. Dass sich dessen Börsenwert seit 2008 verdreifacht hat, ist auch Rorsteds Verdienst. Seine Sporen verdiente sich der vierfache Vater und begeisterte Sportler in den USA, zunächst bei Oracle und dann bei Digital Equipment Corporation. Anschliessend setzte er seine Karriere bei Compaq und bei HP fort, wo er zwischen 2002 und 2004 als Senior Vice President und General Manager tätig war.

Kasper Rorsted gilt als unkonventionelle, moderne Führungspersönlichkeit: Er hat sich im Kreis der Chefs grosser deutscher Unternehmen einen Namen als «Mister Perfect» gemacht. Bei Adidas wird er Strategien gegen die harte Konkurrenz aus Amerika entwickeln müssen, allen voran gegen Nike und den Neuling Under Armour. Ausserdem soll Rorsted Lösungen für schwächelnde Marken wie Reebok oder die Golfartikelreihe TaylorMade finden. Am Tag seiner Ernennung zum CEO von Adidas, am 18. Januar 2016, stieg der Aktienkurs des Unternehmens um 12 Prozent.  ADS

In Kürze
CEO von Adidas

Nationalität
Dänisch

Jahresgehalt
6,4 Mio. Euro

BIP pro Kopf
573,6 Mio. Dollar

Wachstum 2014
10,3 Prozent

Wichtigste
Wirtschafts-
sektoren
Landwirtschaft,
Textilien, Leder,
Wasserkraft,
Gold



Innovationen

SAFETY TRUCK

Unternehmen
SamsungVerfügbar ab
2016Kosten
Keine Angabe

Ein gläserner LKW für weniger Unfälle

Jedes Jahr sterben Zehntausende Menschen bei Autounfällen. Sehr häufig geschehen diese Unfälle beim Überholen. Das Risiko steigt zusätzlich, wenn es sich bei dem überholten Fahrzeug um einen LKW handelt, der die Sicht der Autofahrer hinter ihm stark einschränkt. Als Abhilfe für dieses Problem hat Samsung eine Technologie für intelligente LKW entwickelt, die Safety Truck getauft wurde. Dabei werden Laster vorn mit einer Kamera ausgestattet,

deren Bilder auf der Rückseite der Sattelschlepper auf einem Riesens Bildschirm angezeigt werden. Alle Autofahrer, die überholen möchten, sehen dadurch sehr genau, was sie erwartet. Die in Zusammenarbeit mit der Werbeagentur Leo Burnett entwickelte Lösung zur Vermeidung von Unfällen wurde bisher ausschliesslich in Argentinien getestet, einem Land mit zahlreichen einspurigen Strassen. Sie soll aber schon bald weltweit angeboten werden. — 005930

DAS MATCH

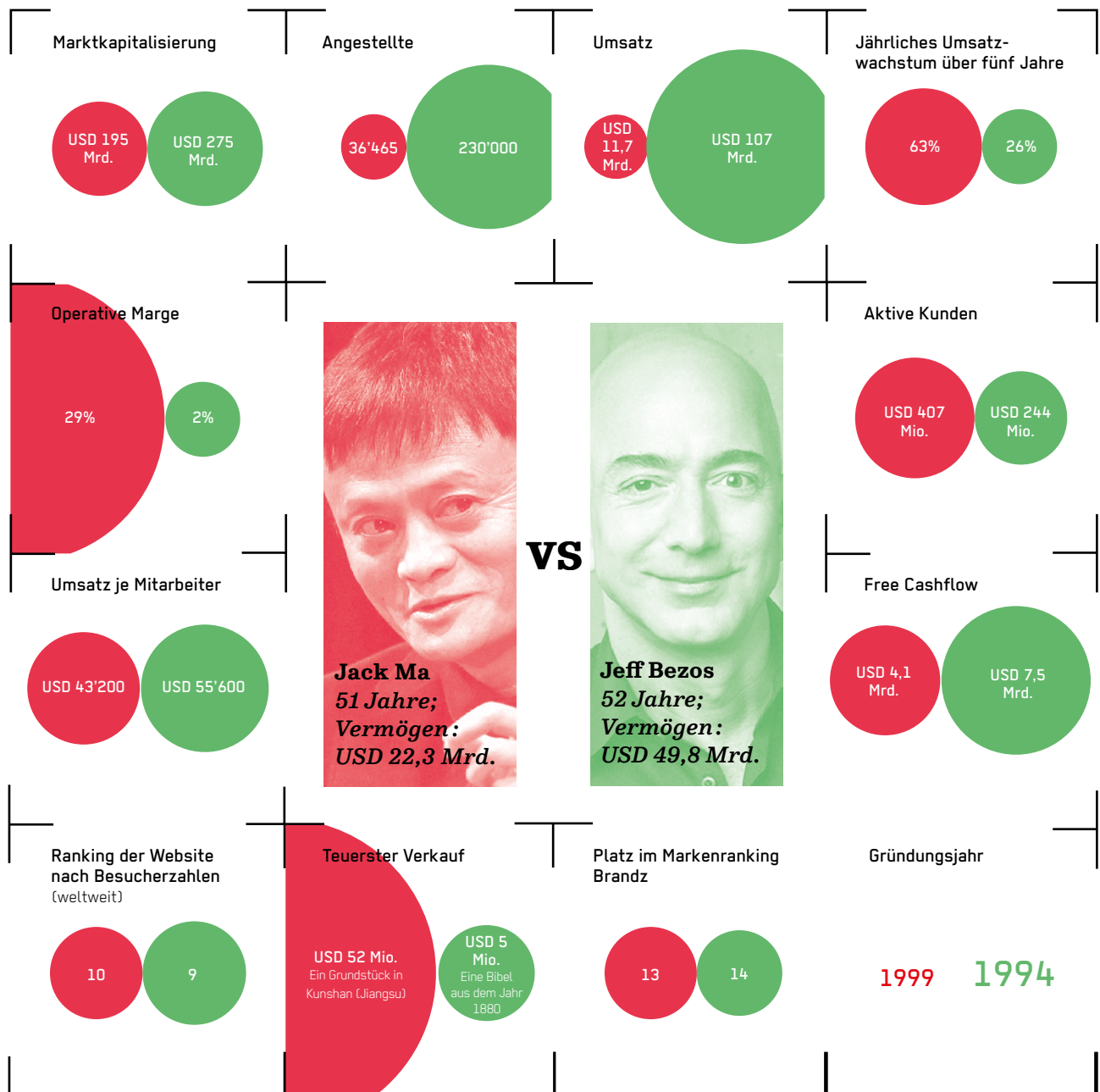
ALIBABA VS AMAZON

LUDDOVIC CHAPPEX

Alibaba und Amazon dominieren den globalen E-Commerce-Markt mit grossem Abstand zu Ebay, das auf Platz drei folgt. Der 1999 gegründete und seither von Jack Ma geführte chinesische Alibaba-Konzern kopiert allem Anschein nach die Strategie seines «grossen Bruders» aus den USA. So hat Alibaba jüngst die Zeitung «South China Morning Post»

für 270 Mio. Dollar gekauft. 2013 hatte Amazon-CEO Jeff Bezos die «Washington Post» für fast den gleichen Betrag übernommen. Die beiden Internetriesen setzen auf die Kombination von E-Commerce und Online-Medien: Sie greifen auf eine gigantische Datenbank zu, die Aufschluss über die Vorlieben der Verbraucher gibt, und versorgen die

Konsumenten mit Medien, in denen stark personalisierte Werbung platziert wird. Doch es gibt auch erhebliche Unterschiede. Anders als sein Konkurrent verfügt Alibaba nicht über eigene Lager- und Vertriebszentren. Die gesamte Lieferkette wird von den Verkäufern sichergestellt, was ein stärkeres Wachstum ermöglicht. — BABA — AMZN



Quellen: Statista, Fortune, Ycharts, DMR, New York Times, Forbes



CORUM

LA CHAUX-DE-FONDS · SUISSE



www.corum.ch

ADMIRAL'S CUP^{AC-ONE}

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 : Air Watch Center • **Grindelwald** : Kirchhofer, Im Tufli • **Gstaad** : Visconti, Gütterstrasse 2 • **Interlaken** : Kirchhofer, Höhenweg 73
Lugano : Gold Time Lugano, 4 Via Luvini | Rocca, 6 Via Pessina • **Luzern** : Boutique Corum, Falkengasse 4-6 | Embassy Jewel, Grendelstrasse 2 | Gübelin, Schweizerhofquai | Watches of Switzerland, Denkmalstrasse 1-5 • **Neuchâtel** : Bijouterie Bonnet, Place des Halles 8
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

Invasion der Roboter

Der taiwanesische Elektronikriese Foxconn, der zahlreiche Apple-Produkte herstellt, ersetzt seine Angestellten Schritt für Schritt durch Roboter. Bis 2020 soll ein Drittel aller Arbeitsplätze automatisiert sein.

JULIE ZAUGG

ZAHLEN

1,3 Mio.

Angestellte beschäftigt Foxconn, über 400'000 davon in Shenzhen.

136,4 Mrd.

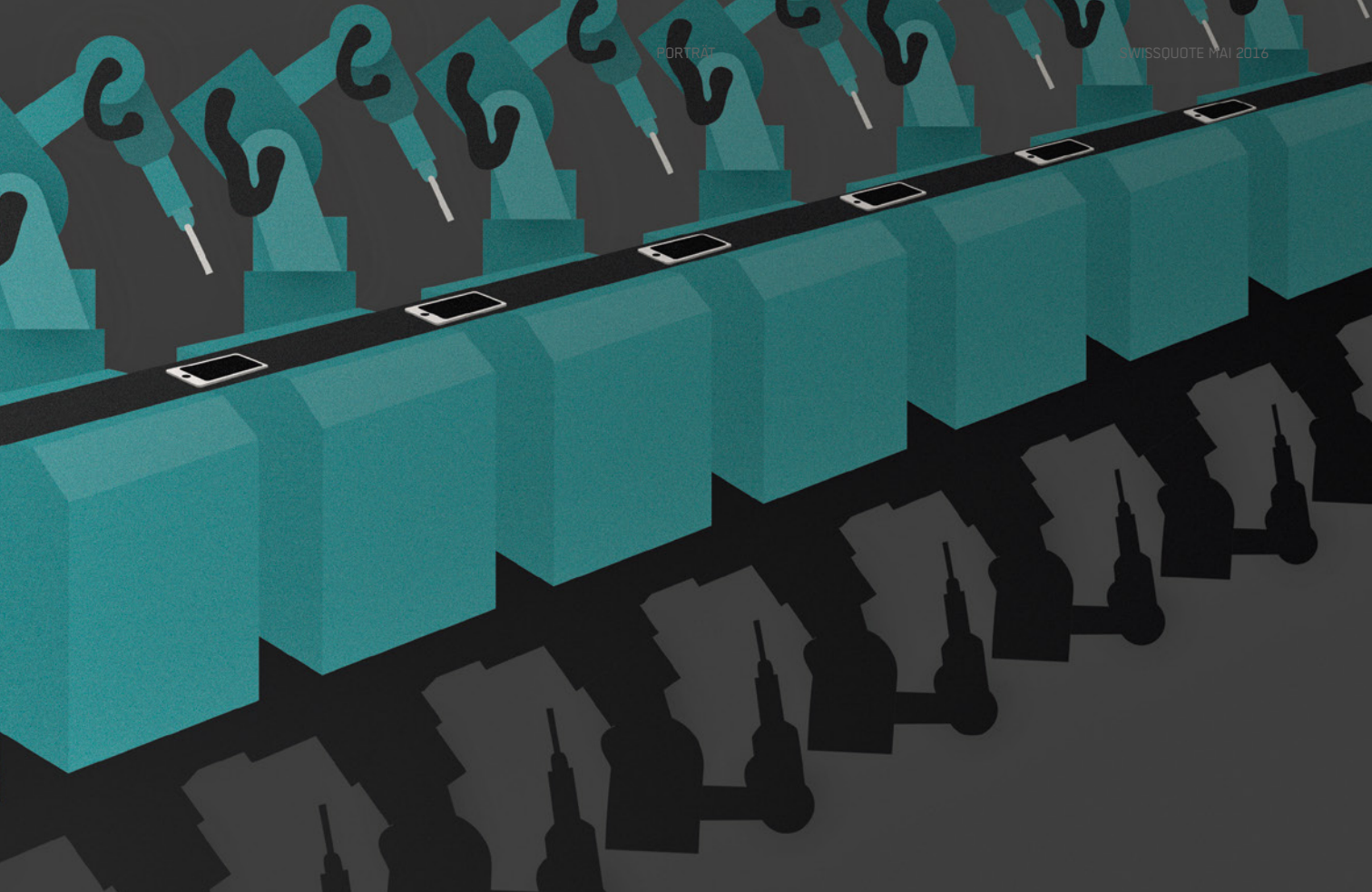
Dollar betrug der Umsatz des Unternehmens im Jahr 2015.

4,6 Mrd.

Reingewinn erwirtschaftete die Firma 2015.

21

Dollar Selbsttötungen wurden bei Foxconn in China zwischen Juli 2009 und Oktober 2010 publik.



Es ist eine regelrechte Armee türkisfarbener Roboterarme, die in der riesigen Halle in einem Vorort der südchinesischen Stadt Shenzhen ihre Arbeit verrichtet. Die mechanischen «Arme» heben und senken sich. Flink und mit der Regelmässigkeit eines Metronoms schrauben sie Teile zusammen. Die sogenannten Foxbots, die von der taiwanesischen Foxconn-Gruppe nach dem Vorbild der Industrieroboter in der Autobranche entwickelt wurden, stellen iPhones her. Rund 10'000 dieser Automaten montieren zurzeit Apples Vorzeigeprodukt, jeder von ihnen fast 100 Stück pro Tag. Die Foxbots stellen aber auch iPads, Xbox-Konsolen und Kindle-Tablets her.

«Unsere Roboter können schweissen, polieren, streichen, giessen, montieren, etikettieren, verpacken und Teile testen», erklärt ein Sprecher des Unternehmens, das zum Konzern Hon Hai gehört. «Manche unserer Montagelinien sind vollständig automatisiert.» Foxconn ist in der Tat Vorreiter einer Revolution, die Roboter ins Zentrum

der Herstellungsprozesse für zahlreiche Konsumgüter rücken soll – ganz gleich ob Autos, Tablets, Smartphones oder auch Möbelstücke.

Die Gruppe produziert rund 40 Prozent aller weltweit verkauften Elektronikartikel

Die Gruppe, zu deren Kunden Apple, Dell, HP, Amazon, Xiaomi, Sony und Nintendo zählen, produziert rund 40 Prozent aller weltweit verkauften Elektronikartikel. Das Unternehmen hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2020 ein Drittel seiner Belegschaft durch Automaten zu ersetzen. In Chengdu in Zentralchina ist sogar der Bau eines Werks geplant, in dem Foxconn ausschliesslich Roboter einsetzen will. Die Fabrik soll rund um die Uhr und ohne Beleuchtung laufen.

«Die ersten Automatisierungsmassnahmen, die Foxconn ab 2007 durchführte, waren nicht besonders

erfolgreich, weil die Technologie noch nicht ausgereift war», berichtet Alberto Moel, Analyst bei Sanford Bernstein. Die ersten Foxbots waren nicht präzise genug, um die winzigen Teile zu manipulieren, die in einem iPhone oder iPad enthalten sind. Sie konnten daher nur einfache Aufgaben erledigen, beispielsweise Objekte anheben oder transportieren.

Aber dann folgte eine zweite Robotergeneration. Diese neuartigen Maschinenarbeiter sind in der Lage, über 20 Aufgaben auszuführen. Zudem lassen sie sich sehr schnell neu programmieren und an immer kürzere Produktionszyklen anpassen. «Seit 18 Monaten werden diese Maschinen in grossem Massstab eingesetzt», erklärt Alberto Moel. «In den Foxconn-Werken gibt es zwischen 10'000 und 30'000 Stück.» In zwei Produktionsstätten in der chinesischen Provinz Shanxi nahe Peking werden sogar ausschliesslich diese neuen Roboter hergestellt, 10'000 Einheiten pro Jahr. ▸

Um die noch verbliebenen Entwicklungslücken zu schliessen, hat sich Foxconn an Robotikexperten wie ABB gewandt. Der schweizerisch-schwedische Konzern lieferte nicht zuletzt die Software RobotStudio, die in 3-D-Modellen Herstellungsprozesse simulieren und so Störungen vorwegnehmen kann, bevor sie möglicherweise im realen Prozess auftreten. «So konnten wir unsere Produktionszeiten verkürzen, insbesondere bei der Einführung neuer Produkte», erklärt Yuan Xiao Yun, Leiter der Automatisierungsforschung bei Foxconn.

Das Unternehmen nutzt auch die Vorteile von Big Data: Es sammelt riesige Datenmengen über seine Montagelinie, die ausgewertet werden, um den Produktionsprozess weiter zu optimieren. «Wir haben ein System zur automatischen Datenerfassung per Videokamera eingeführt», erklärt der Firmensprecher. «Diese Daten werden laufend am Computer analysiert, um sofort jede Anomalie an unseren Montagebändern erkennen zu können. Die Ergebnisse werden auf Bildschirmen angezeigt und auf die Smartphones der Abteilungsleiter übertragen.»

DIE MEINUNG DER ANALYSTEN

«NIEMAND SONST KANN 50'000 TABLETS HERSTELLEN»

Die grösste Stärke von Foxconn liegt darin, Grossaufträge anzunehmen. Das ist auf dem Markt der Elektronikanbieter einzigartig. «Niemand sonst kann 50'000 Tablets zu diesem Preis in einer akzeptablen Frist herstellen», versichert Alberto Moel, Analyst bei Sanford Bernstein. Durch die zunehmende Automatisierung konnte das Unternehmen zudem seine Produktivität und seine Gewinnspanne erhöhen. «Foxconn hat bedeutende Einsparungen bei den Personalkosten erzielt.»

Doch das taiwanesisches Unternehmen verfügt über einen allzu kleinen Kundenstamm von nur etwa 15 Firmen. «Apple macht allein schon 50 Prozent der Einnahmen von Foxconn aus», bemerkt der Analyst von Sanford Bernstein. Hinzu kommt

der Aufstieg eines taiwanesischen Konkurrenten: Pegatron. «Dieses Unternehmen hat einen Teil der iPhone-Herstellung übernommen», erklärt Arthur Liao, Analyst bei Fubon Securities. Und Foxconn hat bei dem Versuch, zu diversifizieren, Zeit und Geld verloren.

«Foxconn hat mehrere fragwürdige Entscheidungen getroffen. Darunter fallen auch der Kauf von 4G-Lizenzen in Taiwan und der Versuch, Solarpanels herzustellen», meint Alberto Moel. Ende März übernahm Foxconn 66 Prozent des japanischen Fernsehgeräteherstellers Sharp für 3,5 Mrd. Dollar. Arthur Liao empfiehlt trotz alledem den Kauf von Foxconn-Aktien. «Das Unternehmen ist sehr niedrig bewertet, das kann nur ansteigen.»

Dem taiwanesischen Unternehmen kommt unter anderem zugute, dass sich die meisten seiner Werke im Delta des Perlflusses im Süden des Landes befinden. «Diese Region

ist zum globalen Zentrum für die Entwicklung von Industrierobotern geworden, insbesondere im Elektronikbereich», sagt Jan Zhang, Expertin für die verarbeitende Industrie bei IHS Technology. Bis 2018 wird die Provinz Guangdong 943 Mrd. Yuan (140 Mrd. Franken) in die Entwicklung dieses Sektors investieren. Die Provinzhauptstadt Guangzhou will bis 2020 in allen Werken eine 80-prozentige Automatisierung erreichen. China hat Japan bereits überholt und ist weltweit der wichtigste Markt für Industrieroboter.

UNWÜRDIGE ARBEITSBEDINGUNGEN

2010 sorgte Foxconn für Negativschlagzeilen: Innerhalb von gut einem Jahr töteten sich damals 21 seiner Beschäftigten selbst, um auf die menschenunwürdigen Arbeitsbedingungen in den Werken aufmerksam zu machen. Ein Angestellter nahm sich sogar das Leben, weil er einen Prototyp des iPhone 4 verloren hatte. Die Krise nahm ein derartiges Ausmass an, dass Foxconn Tausende von Psychologen anheuern musste und unter den Fenstern seiner Werke Netze aufspannen liess, um Sprünge aus dem Fenster zu verhindern. Heute ist die Situation kaum besser. Die Beschäftigten arbeiten oft mehr als 60 Stunden pro

Woche und sind giftigen Substanzen wie Kupfer, Nickel und Zyanid ausgesetzt. Zudem werden sie permanent überwacht, vor allem diejenigen, die auf dem Campus von Shenzhen wohnen. Foxconn beschäftigt regelmässig auch Minderjährige als «Praktikanten» mit Einkommen unter dem Mindestlohn. 2010 veröffentlichten chinesische Wissenschaftler eine Studie auf der Basis von Gesprächen mit 1'800 Arbeitern: 13 Prozent der Befragten gaben an, am Arbeitsplatz bereits in Ohnmacht gefallen zu sein, 28 Prozent, sie seien beschimpft worden, und 16 Prozent, sie hätten körperliche Strafen erlitten.

In Guangzhou will man alle Fabriken bis 2020 zu 80 Prozent automatisieren

Foxconn setzt voll auf Roboter, um den massiven Arbeitskräftemangel auszugleichen. «Seit 2012 ist die Zahl der Arbeitskräfte in China erstmals um mehrere Millionen zurückgegangen. Diese demografische Entwicklung ist auf die Überalterung der Bevölkerung und die Ein-Kind-Politik zurückzuführen», unterstreicht



«Pepper», der von Foxconn entwickelte Roboter, begrüsst und informiert die Kunden der japanischen Mizuho Bank (Tokio, 17. Juli 2015).

Das Unternehmen hat gemeinsam mit dem chinesischen E-Commerce-Riesen Alibaba und der japanischen Softbank 118 Mio. Dollar in das Joint Venture SoftBank Robotics investiert, um den Heimroboter «Pepper» zu vermarkten, den Foxconn entwickelt hat und produziert. Der kleine humanoide Roboter ist unter anderem in der Lage, Gefühle wahrzunehmen, Spiele zu spielen, sich in mehreren Sprachen zu unterhalten und zu tanzen.

Seit dem vergangenen Jahr wird der Roboter in Japan verkauft, wo Pepper in mehreren Kaufhäusern die Kunden begrüsst und sie zu den Produkten führt. Langfristig ist durchaus vorstellbar, dass er als Weggefährte von allein stehenden älteren Menschen eingesetzt wird.

«Foxconn hat es stets verstanden, Trends im Elektronikbereich vorherzusehen», meint Arthur Liao, Analyst bei Fubon Securities. «Das Unternehmen hat vor allen anderen den Siegeszug der Notebooks, den Boom der Smartphones und den Rückgang der Personal Computer kommen sehen.» Diese Erfolgsgeschichte versucht Foxconn nun, mit den Heimrobotern fortzuschreiben. ▲ 2354

die Analystin Jan Zhang von IHS Technology. Ein weiterer wichtiger Grund für die Automatisierung: Die jungen Leute wollen die extrem anstrengenden und schlecht bezahlten Arbeiten in der Elektronikindustrie nicht mehr ausüben (siehe Kasten). Das Unternehmen, das Hunderttausende von Angestellten in seinen Werken beschäftigt und wegen seiner unwürdigen Arbeitsbedingungen (lange Schichten, schlechte Hygiene, zahlreiche Verbote) schon häufig in der Kritik stand, hat daher angefangen, Menschen durch Roboter zu ersetzen.

Dadurch konnte Foxconn auch seine Lohnkosten reduzieren und die Gewinnspanne vergrössern. Denn die Gruppe steht in zweifacher Hinsicht unter Druck: Zum einen senken die Unternehmenskunden die Preise ihrer elektronischen Gadgets fortlaufend, um ihre Position auf einem inzwischen gesättigten Markt zu verteidigen. Zum anderen tut sich ein Problem in Verbindung mit dem Arbeitsmarkt auf: «Die Gehälter sind in China in den letzten Jahren stark angestiegen», erklärt Jan Zhang.

«Im produzierenden Gewerbe verdient ein Arbeiter nach neuesten Zahlen rund 7'500 Dollar pro Jahr. In Vietnam sind es dagegen 3'800 Dollar.» Zum Vergleich: Ein Foxbot kostet 20'000 bis 25'000 Dollar. Darüber hinaus verfolgt Foxconn kühne Ambitionen:

VON DER ATARI-KONSOLE ZUM IPHONE

Foxconn wurde 1974 von Terry Gou gegründet und begann mit der Fertigung von Elektronikkomponenten für die Atari-2600-Konsolen. 2001 übertrug Intel dem Unternehmen die Herstellung seiner Mainboards. Es folgten Verträge mit Nokia, Dell, HP und Compaq. Seit 2005 fertigt die Gruppe auch Produkte für Apple. Schon bald war Foxconn nicht nur Apples Hauptlieferant, sondern der grösste Hersteller von Elektronikartikeln weltweit. «Foxconn hat diesen einst stark zersplitterten Markt konsolidiert und sich mit extrem niedrigen Preisen den grössten Marktanteil gesichert», sagt Alberto Moel, Analyst bei Sanford Bern-



stein. «Aufgrund des riesigen Auftragsvolumens konnte man Einsparungen erzielen und geringe Margen kompensieren». Foxconn stellt heute zwei Drittel der Apple-Produkte, Kindle-Tablets, BlackBerry-Smartphones und auch die Konsolen PlayStation und Xbox her.

Schiedsgerichte im Aufwind

Immer mehr Unternehmen nutzen im Streitfall private Schiedsverfahren, statt vor Gericht zu ziehen. Die Schweiz hofft, in diesem neuen internationalen Markt bald ganz vorne mitzumischen.

MARIE MAURISSE

Im vergangenen Jahr konnte die Öffentlichkeit einen Streit verfolgen, der von den Sportmedien «Sauber-Saga» getauft wurde. Zur Erinnerung: 2014 entliess der Formel-1-Rennstall Sauber den niederländischen Piloten Giedo van der Garde, obwohl dieser einen gültigen Vertrag hatte. Dagegen reichte der Rennfahrer Klage ein und rief die Swiss Chambers Arbitration Institution (SCAI) mit Sitz in Genf an. Zwei Monate später entschied das Schiedsgericht, dass der Pilot in der Formel-1-Saison 2015 hätte antreten dürfen.

Konflikte können überall auftreten: zwischen Freunden, zwischen Eheleuten und selbstverständlich auch zwischen Geschäftspartnern. Um Streitigkeiten zwischen Letzteren schnellst- und bestmöglich beizulegen, wenden sich Unternehmen mitunter an private Schiedsgerichte. Die Streitigkeiten sind in der Regel relativ unkompliziert. «In den meisten Fällen hat der Verkäufer die Ware nicht rechtzeitig oder gar nicht geliefert», erzählt Caroline Ming, Executive Director der SCAI. «Manchmal ist auch die Qualität mangelhaft, oder der Käufer hat die Rechnung nicht bezahlt.»

In einer globalisierten Welt, in der zwischen den Geschäftspartnern immer grössere Entfer-

nungen liegen, sind die Gründe für Streitigkeiten vielfältig. Betroffen sind alle Branchen, allen voran der Rohstoff-, Bau-, Luftfahrt- und Immobiliensektor. Manchmal stoppt ein Land seine Öllieferungen, weil es in einen Krieg verwickelt wird. Oder ein Labor stellt seine Forschungstätigkeit für einen Pharmakonzern kurzfristig

ein. Das Konfliktspektrum ist ausgesprochen breit. Deshalb werden immer mehr Schiedsverfahren angestrengt, auch in der Schweiz. 2015 führte die SCAI etwa 100 solcher Verfahren durch – ein Anstieg von etwa 40 Prozent innerhalb von zehn Jahren. Die SCAI vertritt die sieben Schweizer Handelskammern von Basel, Bern, Genf, Lausanne, Lugano, Neuenburg und Zürich. Der Grossteil der Fälle entfällt jedoch auf Genf und Zürich.

Die Dominanz Genfs ist wenig überraschend, schliesslich gilt die Stadt auch als Wiege der Schiedsgerichtsbarkeit: Ende des 19. Jahrhunderts wurde im Alabama-Saal des

Genfer Rathauses über den Streit zwischen den USA und Grossbritannien während des Sezessionskriegs entschieden. Die Reputation der Schweiz auf diesem Gebiet stützt sich auf die historischen Stärken des Landes: Diskretion, Neutralität, eine pragmatische Rechtsprechung sowie die Mehrsprachigkeit. Gesetzestexte



«In den meisten Fällen hat der Verkäufer die Ware nicht rechtzeitig oder gar nicht geliefert.»

Caroline Ming,
Executive Director der Swiss
Chambers Arbitration
Institution (SCAI)

sind in Englisch, Deutsch, Französisch und Italienisch verfügbar. Vincent Subilia, stellvertretender Direktor der Genfer Handelskammer, macht keinen Hehl daraus, dass er die Schiedsaktivitäten weiter ausbauen will, um mit London und Paris, die in diesem Sektor international sehr gut aufgestellt sind, konkurrieren zu können. Er bezeichnet Schiedsverfahren auch als «Privatjustiz», insofern sie hinter verschlossenen Türen stattfinden. Er sieht darin jedoch kein Problem mangelnder Transparenz: «Das System hat sich bewährt, weil es schnell, wirtschaftlich und effizient ist, während Verfahren an ordentlichen Gerichten mitunter langsam und möglicherweise kostspieliger sind.»



«Das System hat sich bewährt, weil es schnell, wirtschaftlich und effizient ist.»

Vincent Subilia,
stellvertretender Direktor der
Genfer Handelskammer

anhören. In einem staatlichen Gerichtsverfahren kann man sich schlicht nicht eine ganze Woche mit solchen technischen Details befassen», erklärt er. Darüber hinaus kann der Schiedsspruch nur beim Bundesgericht angefochten werden.

Diese Argumente führen auch Caroline Ming und Vincent Subilia an, um die Vorzüge der Schweiz als Schiedsstandort, insbesondere gegenüber dem Ausland, hervorzuheben. Noch ist der Markt nicht besonders lukrativ, aber Vincent Subilia sieht ein grosses Potenzial: «Das ist eine Wette auf die Zukunft und macht es möglich, die Attraktivität der

Schweiz als Schiedsplatz für Grossunternehmen zu fördern.» ▲

Die Unternehmen müssen die Verfahrenskosten allerdings im Voraus zahlen. Darüber hinaus müssen sie die Kosten für die Schiedsrichter und Anwälte tragen, deren Stundensätze bis zu 500 Franken betragen. Letztlich zahlen sich Schiedsverfahren nach Angaben von Experten jedoch für die Unternehmen aus. In einer Studie aus dem Jahr 2014 kommt etwa der Lausanner Anwalt Boris Vittoz zu dem Schluss, dass für ein Schiedsverfahren mit einem Streitwert von 150'000 Franken, das nach Schweizer Regeln durchgeführt wird, Kosten in Höhe von 68'400 Franken anfallen, während für ein klassisches Gerichtsverfahren in Genf 88'600 Franken zu veranschlagen sind. Darüber hinaus können hochspezialisierte Schiedsrichter angeheuert werden, die sofort verfügbar sind. Sie sind in der Lage, sehr schnell auch komplizierte Themen zu erfassen. Die Schiedsverfahren der SCAI dauern somit im Schnitt nur neun Monate.

Jean-Paul Vulliét, Anwalt, Schiedsrichter und Professor an der Universität Genf, war unlängst an einem Schiedsverfahren im Zusammenhang mit dem Bau von Skiliften beteiligt. «Wir hatten eine Woche Zeit, um unsere Entscheidung zu treffen. So konnten wir die Argumente beider Seiten, die Zeugen und auch die Ausführungen der Experten zu den technischen Aspekten im Zusammenhang mit Skiliften

GÜTLICHE EINIGUNG

Der Grossteil der weltweiten Schiedsverfahren findet im Verborgenen statt. Hin und wieder sickern trotzdem Informationen durch. Ein paar Beispiele:

UBS GEGEN PUERTORICANER

Die grösste Schweizer Bank ist nicht nur in Frankreich und den USA in Schwierigkeiten geraten. Nachdem ein Kunde aus Puerto Rico eine Klage wegen schlechter Anlageberatung eingereicht hatte, zog die UBS es vor, sich an ein lokales Schiedsgericht zu wenden, anstatt den Konflikt vor Gericht auszutragen. Gemäss einer Vereinbarung im Februar 2016 überwies die Bank am Ende eine Summe in Höhe von 1,43 Mio. Franken.

FLAME GEGEN GLORY WEALTH

Im Jahr 2011 erledigte das Schweizer Transportunternehmen Flame mit Sitz in Lugano nicht alle vertraglich vorgesehenen Kohlelieferungen im

Auftrag des Händlers Glory Wealth aus Singapur. Der Streit zog sich über mehrere Jahre hin, nun wurde das endgültige Urteil gesprochen: Flame muss Glory Wealth etwa drei Mio. Dollar Schadenersatz zahlen.

IRAN GEGEN DIE TÜRKEI

Nicht nur Unternehmen greifen auf Schiedsgerichte zurück. Die Türkei, die jedes Jahr mehr als zehn Mrd. Kubikmeter Gas aus dem Iran bezieht, rief 2012 wegen zu hoher Preise und Lieferschwierigkeiten den internationalen Schiedsgerichtshof an. Der kürzlich erfolgte Schiedsspruch verpflichtet Teheran dazu, Ankara entweder mehr Gas zu liefern oder seinem Nachbarn einen Teil der gezahlten Beträge zurückzuerstatten.

ANALYSE

DIE MEINUNG DER EXPERTEN

INVESTOREN-INTERVIEW

«Schweizer Unternehmen werden von der Transpazifischen Partnerschaft profitieren»

Die Transpazifische Partnerschaft, kurz TPP, ist das ehrgeizigste Freihandelsabkommen, das jemals unterzeichnet wurde. Nach Ansicht von Michael Wan, Analyst bei Credit Suisse, werden Schweizer Firmen noch stärker in TPP-Ländern investieren, um von deren Zugang zu dem neuen, riesigen Markt zu profitieren.

CLÉMENT BÜRGE

Die Transpazifische Partnerschaft, die am 4. Februar 2016 feierlich besiegelt wurde, umfasst zwölf Länder mit insgesamt 800 Millionen Einwohnern. Sie ist damit die grösste Freihandelszone der Welt. Dieses historische Abkommen, das von den Mitgliedstaaten USA, Japan, Malaysia, Vietnam, Singapur, Brunei, Australien, Neuseeland, Kanada, Mexiko, Chile und Peru nur noch ratifiziert werden muss, hat sehr unterschiedliche Reaktionen ausgelöst. Für einige handelt es sich dabei um ein Werkzeug zur Beschleunigung des Weltwirtschaftswachstums. Andere glauben, das Abkommen werde in bestimmten Sektoren Tausende Arbeitsplätze zerstören. Sicher ist, dass sich die in diesen Ländern tätigen Unternehmen an eine neue Wirtschaftsordnung anpassen müssen.

Welche Länder werden am stärksten von der Transpazifischen Partnerschaft (TPP) profitieren?

Der grosse Gewinner dieser Partnerschaft wird Vietnam sein. Laut unseren Studien wird das BIP des Landes durch das Abkommen im günstigsten Fall um 10 Prozent und selbst einem pessimistischeren Szenario zufolge immer noch um 5 Prozent zulegen. Aber auch Malaysia wird grossen Nutzen daraus ziehen können. Die Auswirkungen auf das BIP dürften dort bei 5 Prozent liegen.

Warum werden Vietnam und Malaysia stärker profitieren als andere Länder?

Diese beiden Länder können aufgrund ihres Entwicklungsniveaus maximal von den Klauseln der TPP profitieren: Sie haben bisher sehr wenige Freihandelsabkommen unterzeichnet und werden

jetzt über Nacht zu einem riesigen internationalen Markt Zugang erhalten, zu dem die USA, Japan und sogar lateinamerikanische Länder gehören. Ausserdem ist Vietnam aufgrund seiner geographischen Nähe zu China für ausländische Investoren ein ideales Eingangstor in dieses Land. Sie werden schon bald in Ho-Chi-Minh-Stadt präsent sein.

Welche Auswirkungen wird das Abkommen auf grosse Länder wie Japan oder die USA haben?

Es wird nur geringfügig – circa 2 Prozent in zehn Jahren – zur Erhöhung ihres BIP beitragen. Aber die USA haben die Verhandlungen zu dieser Vereinbarung nicht nur aus wirtschaftlichen Gründen eingeleitet: **Das Abkommen hat für Washington auch eine geopolitische Bedeutung.** Dank der TPP wird sich die Wirtschaftslage der amerikanischen Handelspartner verbessern und der Einfluss der Amerikaner in diesen Regionen zunehmen.

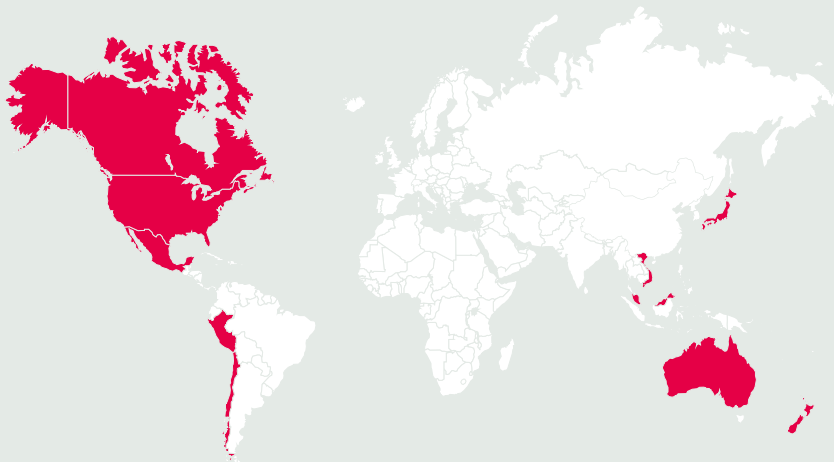
Welche Wirtschaftssektoren sind von diesem Abkommen besonders betroffen?

Vor allem das verarbeitende Gewerbe. In Vietnam werden damit in erster Linie die Textil- und die Elektronikbranche angekurbelt. In Malaysia profitieren die Elektronik- und die Palmölindustrie. Das Abkommen wird auch bedeutende Auswirkungen auf den japanischen und US-amerikanischen Automobilsektor haben, aber eher auf lange Sicht, da sich die Senkung der Zölle in diesem Sektor über viele Jahre hinziehen wird. Ausserdem wird die TPP die Funktionsweise der Unternehmen auf

ZAHLEN

12

Mitgliedstaaten umfasst die Transpazifische Partnerschaft (TPP): Australien, Brunei, Chile, Japan, Kanada, Malaysia, Mexiko, Neuseeland, Peru, Singapur, die USA und Vietnam.



800 Mio.

Verbraucher, d. h. doppelt so viele Menschen wie in der Europäischen Union, sind von dem Abkommen betroffen.

40%

des Welthandels ent-fallen auf die zwölf Mitgliedstaaten der TPP.

18'000

Zölle werden durch den Vertrag entweder gesenkt oder ganz gestrichen.

den Kopf stellen, die eng mit den Regierungen zusammenarbeiten.

verlängert. Auf diese Weise werden sie ihren Umsatz in diesen Ländern steigern können.

Wird sich TPP negativ auf diese Unternehmen auswirken?

Die TPP wird der Begünstigung staatlicher Unternehmen, wie sie in einigen Ländern praktiziert wird, ein Ende bereiten: In Zukunft hat jedes Unternehmen die gleichen Chancen, einen öffentlichen Auftrag zu erhalten. Private amerikanische Firmen der Baubranche werden von nun an mit den gleichen Waffen kämpfen wie ihre Mitbewerber in Vietnam, egal ob diese staatlich sind oder nicht. Firmen aus der Baubranche oder aus dem Erdöl- und Gassektor wie Petronas in Malaysia müssen mit einer härteren Konkurrenz rechnen.

Welchen Einfluss wird das Abkommen auf die Schweizer Firmen haben?

Schweizer Firmen wie Nestlé oder Novartis werden ihre Investitionen in den TPP-Unterzeichnerstaaten erhöhen, um von deren Zugang zu dem neuen, riesigen transnationalen Markt zu profitieren. Nestlé könnte etwa seine Produkte in Vietnam herstellen lassen und sie von dort direkt nach Japan und in die USA liefern, ohne Zölle zahlen zu müssen. Die Schweizer Pharmakonzerne, die bereits stark in der Region vertreten sind, werden einen besseren Schutz ihres geistigen Eigentums genießen. Sie werden unter anderem von einer Klausel über Generika profitieren, die den Zeitraum, über den ein Originalpräparat durch ein Patent geschützt ist, von fünf auf acht Jahre

Werden auch die Schweizer Firmen einen besseren Zugang zu öffentlichen Aufträgen erhalten?

Auf jeden Fall, da die TPP die Privilegien für regierungsnahe Firmen abschafft. So können Schweizer Firmen – wie beispielsweise Sika oder LafargeHolcim – erstmals ihre Waren und Dienstleistungen an asiatische Regierungen verkaufen, ohne sich gegen eine unlautere Konkurrenz behaupten zu müssen.

Warum ist dieses Abkommen so umstritten?

Die Verhandlungen über das Abkommen haben hinter verschlossenen Türen stattgefunden. Viele Parlamente, selbst in den beteiligten Ländern, hatten keine Informationen über Ablauf und Inhalt. Das hat natürlich starke Proteste hervorgerufen. Ausserdem besteht die Gefahr, dass der TPP sich negativ auf gewisse Sektoren auswirken wird, beispielsweise die Landwirtschaft in Japan, Kanada und Neuseeland. Aber wenn das Abkommen erst mal ratifiziert ist, wird es interessant sein zu sehen, welche anderen asiatischen Länder sich um einen Beitritt bemühen werden. Indonesien wäre ein interessanter Kandidat, ebenso wie Südkorea und natürlich China. ▲



Michael Wan
Analyst, TPP-Spezialist
Crédit Suisse Singapur

NACHGEFRAGT

Steckt die Schweizer Uhrenindustrie in der Krise?

Die sinkende Nachfrage in Asien beeinträchtigt die Ergebnisse des Schweizer Uhrensektors. Wird es den Branchenriesen gelingen, auf einem im Umbruch befindlichen Markt durch Innovationen ihre Stellung zu halten? Manche Fachleute sind optimistischer als andere.



RENÉ WEBER
Finanzanalyst
bei Vontobel



XAVIER COMTESSE
Mitbegründer der Reflexions-
gruppe «Watch Thinking»



JIA XIAN SU
Experte für die Uhrenindustrie
und Journalist in Singapur

Für den Luxusbranchen-analysten sind die enttäuschenden Ergebnisse der Schweizer Uhrenhersteller vor allem auf die Konjunktur zurückzuführen.

«Ich denke nicht, dass es sich um eine Krise handelt, weil 2015 im Hinblick auf den Export von Schweizer Uhren immerhin das drittbeste Jahr überhaupt war. Natürlich leidet die Industrie unter der sinkenden Nachfrage in Hongkong, denn es ist mit einem Anteil von 15 Prozent der wichtigste Exportmarkt. Zudem wirkt sich das veränderte Reiseverhalten der Chinesen auf die Umsätze aus: Wegen der Terroranschläge in Paris und der Einführung von biometrischen Pässen in China kommen weniger chinesische Touristen zu uns. Im ersten Halbjahr 2016 ist mit einem Rückgang der Verkaufszahlen zu rechnen, aber für die zweite Jahreshälfte sind wir optimistisch. Unterm Strich dürften die Exportzahlen der Schweizer Uhrenindustrie 2016 stabil bleiben.»

Für den Branchenspezialisten haben die Schweizer Uhrenfirmen den letzten Innovations-schub verschlafen und sich dabei von den intelligenten Uhren überholen lassen, was zu ihrem Untergang führen wird.

«Eine Krise? Zweifelsohne! Denn die Uhrmacher versteifen sich immer noch auf mechanische Uhren, während die Uhrzeit heute über mobile Geräte angezeigt wird. Im letzten Quartal 2015 wurden erstmals mehr vernetzte Uhren verkauft als Schweizer Zeitmesser. Bald werden neue Geräte mit künstlicher Intelligenz auf den Markt drängen. Die «Smartwatch» wird zum persönlichen Assistenten, der unsere Intelligenz verzehnfacht. Denn durch die Navigation zwischen Clouds, Big Data und vernetzten Objekten liefert die intelligente Uhr zusätzlich Informationen und Analysen. Das Problem: Diese Uhr kommt sicher nicht aus der Schweiz.»

Der Fachmann betont, dass der Markt in Hongkong und Singapur so gut wie gesättigt ist und sich die immensen Investitionen der Marken dort nicht mehr lohnen.

«Die Luxusuhrenindustrie steckt eindeutig in der Krise: Ihr einst zweistelliges Wachstum ist innerhalb weniger Jahre auf null gefallen, vor allem wegen des Nachfragerückgangs in China und der globalen wirtschaftlichen Unsicherheit. Problematisch sind nicht so sehr die rückläufigen Verkaufszahlen, sondern die gigantischen Investitionen der Marken: Boutiquen in erstklassiger Lage, viele Beschäftigte, weitreichende Vertriebsnetze usw. Besonders auffällig ist dies in Hongkong, wo die Uhrenbranche einen Einbruch erlitten hat. 2015 haben TAG Heuer, Jaeger-LeCoultre und Cartier Geschäfte dort geschlossen. Zudem stehen reife Luxusgütermärkte wie Singapur kurz vor der Sättigung.»



SWISS First

Entdecken Sie eine neue Welt
schon auf dem Weg dahin.



DOSSIER

Dossier von:
Clément Bürge,
Ludovic Chappex,
Catherine Cochard,
Benjamin Keller,
Grégoire Nicolet,
Jean-Christophe Piot
und Julie Zaugg

Superfood – das Essen von morgen

WAS UNS DIE KONZERNE AUFTISCHEN

Die weltweite Nachfrage nach gesunden Lebensmitteln steigt immer weiter. Um auf dieser Erfolgswelle mitschwimmen zu können, überarbeiten die grossen Firmen ihre Produktpaletten.

LUDOVIC CHAPPEX

- 31 Infografik: Der Markt für gesunde Lebensmittel
- 32 Interview mit Julian Mellentin, Chef der Agentur New Nutrition Business
- 34 15 Schwergewichte unter der Lupe
- 45 Die Top 5 der gesunden Inhaltsstoffe
- 46 Funktionelle Kost – auch für Tiere
- 48 Functional Food – Lügen und Marketing
- 51 Interview mit dem Psychologen Patrick Denoux
- 52 Ideenküche für die Nahrung der Zukunft

Alle wollen sich ein grosses Stück vom Kuchen sichern. Immerhin geht es um einen mehr als 700 Mrd. Dollar schweren Markt. Die Rede ist von Bioprodukten, mit Proteinen und Vitaminen angereicherten Lebensmitteln, gluten- oder laktosefreien Erzeugnissen. In diesem Segment liefern sich die Food-Konzerne weltweit einen harten Konkurrenzkampf.

Der Übergang von traditionellen Lebensmitteln zu gesundheits- und wellnessbetonten Erzeugnissen ermöglicht es den Multis nicht nur, bessere Gewinnspannen zu erzielen, sondern vor allem auf die steigende Nachfrage der Verbraucher nach dieser Art von Produkten zu reagieren. Studien zufolge nimmt in den entwickelten Ländern tatsächlich die Zahl derjenigen zu, die sich gesund ernähren möchten. Und bei einer Umfrage, die das Meinungsforschungsinstitut Nielsen in 60 Ländern durchgeführt hat, gaben 88 Prozent der Befragten an, dass sie bereit seien, für eine gesündere Ernährung mehr zu zahlen. Dies betrifft sämtliche Altersgruppen. Die Verbraucher bevorzugen Lebensmittel ohne Zusatzstoffe und suchen vor allem nach natürlichen Produkten.

Allerdings hat nicht jeder das Glück, leicht und regelmässig an frische Produkte wie Gemüse oder lokal produziertes Obst heranzukommen. >

Das Verlangen der Städter, sich dennoch so gesund wie möglich zu ernähren, eröffnet den Lebensmittelmultis hervorragende Perspektiven. Es überrascht kaum, dass dieser Markt derzeit in China so sehr boomt, dass die Verkaufszahlen dort bald schon diejenigen in den USA übersteigen werden. Dem Londoner Marktforschungsunternehmen Euromonitor zufolge wird der Markt für verpackte «gesundheits- und wellnessbetonte» Getränke und Lebensmittel in China bis 2020 von 117 Mrd. Dollar im Jahr 2015 auf 191 Mrd. Dollar ansteigen (USA: 168 Mrd. Dollar), was einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von über 10 Prozent entspricht.

Pepsico, Star unter den amerikanischen Brauseherstellern, hat eine 180-Grad-Wende vollzogen und verkauft jetzt Fruchtsäfte ohne Zucker und Zusatzstoffe

In den Regalen der Supermärkte macht sich dieser Trend vor allem durch eine Flut von fett-, zucker- oder salzärmeren Produkten sowie durch eine Fülle von sogenannten funktionellen, angereicherten Lebensmitteln oder Nutraceutica bemerkbar. Eines der erklärten Ziele der grossen Firmen wie beispielsweise Nestlé besteht darin, solche Zutaten aus ihren Produkten zu entfernen, die negative Auswirkungen auf die Gesundheit haben – angefangen beim Salz, dem Feind Nummer eins als Verursacher von Herz-Kreislauf-Erkrankungen. Stattdessen werden Substanzen hinzugefügt, die eine positive Rolle spielen: Stärkungsmittel, Mikronährstoffe in Form von Vitaminen, Eisen, Zink usw.

Bei der Vorstellung der Jahresergebnisse von Nestlé am 18. Februar versäumte es CEO Paul Bulcke nicht, darauf hinzuweisen, welche Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen das Unternehmen diesbezüglich bereits unternommen und für die Zukunft geplant hat. Nestlé nimmt hierbei eine Führungsposition ein. Im Wettlauf mit Danone bei den funktionellen Lebensmitteln hat das Schweizer Unternehmen auf die Überholspur gewechselt, bereits 2010 wurde das Nestlé Institute of Health Sciences gegründet. Das auf dem Campus der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne (EPFL) angesiedelte Forschungsinstitut

entwickelt Lösungen im Grenzbereich zwischen Ernährung und Behandlung. Es werden Studien und klinische Versuche auf so unterschiedlichen Feldern wie Alzheimer, Störungen des Magen-Darm-Trakts oder Gehirn- und Stoffwechselstörungen durchgeführt. Über die Sparte Nestlé Health Science hat der Konzern aus Vevey in den letzten Jahren zahlreiche Übernahmen im Bereich der medizinischen Ernährung getätigt. Die letzte grosse Transaktion erfolgte am 23. Februar mit der Akquisition von Pronutria Biosciences für 42,3 Mio. Franken. Dieses amerikanische Start-up entwickelt Produkte auf Aminosäurebasis zur Behandlung von Muskelschwund. Nestlé setzt vor allem auf die Überalterung der Bevölkerung und die damit verbundenen Erkrankungen wie Diabetes, Cholesterin- und Herzprobleme.

Andere Konzerne konzentrieren sich weniger auf medizinische und dafür stärker auf wellnessbezogene Aspekte, um vom derzeitigen Gesundheitstrend zu profitieren. Zu ihnen gehört Pepsico, der amerikanische Top-Produzent kohlenstoffhaltiger Erfrischungsgetränke. Das Unternehmen hat eine 180-Grad-Wende vollzogen und bietet jetzt ein Sortiment (vermeintlich) frischer Fruchtsäfte ohne Zucker und Zusatzstoffe an.

Schliesslich muss der allgemeine Boom für Proteine erwähnt werden, die jetzt in allen erdenklichen Varianten angeboten werden, angefangen von «gesunden» Snacks, die in der Gruppe der 20- bis 30-Jährigen grossen Anklang finden. In den USA ist der Trend besonders auffällig, aber er beginnt sich auch in Europa und Asien auszubreiten, mit grossem Wachstumspotenzial. Anfangs waren Proteine hauptsächlich als Bestandteil von Sportler-Nahrungsergänzungsmitteln für den Aufbau von Muskelmasse bekannt, wie beispielsweise die berühmten Pulver für Bodybuilder. Inzwischen werden sie von vielen Verbrauchern als gesunde Inhaltsstoffe betrachtet.

Neben anderen Vorzügen unterstützen sie das Abnehmen bzw. die Gewichtskontrolle und tragen zur Deckung des täglichen Energiebedarfs bei. Das trifft sich gut: Insekten, die oft als Nahrungsmittel der Zukunft vorgestellt werden, stecken voller Eiweiss (siehe Artikel S. 52). Zahlreiche Start-ups haben bereits begonnen, diese lukrative Einnahmequelle anzuzapfen. Wird es also demnächst Schokoriegel mit Insekten geben? ▀

Der Markt für gesunde Lebensmittel

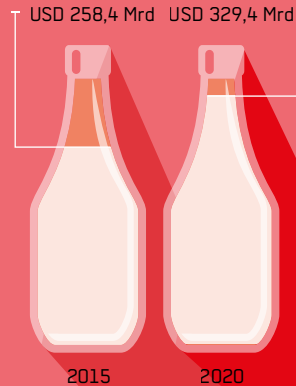
Globale Umsätze im Detailhandel
(verpackte Lebensmittel und abgefüllte Getränke)

Natürliche gesunde Lebensmittel (naturally healthy)



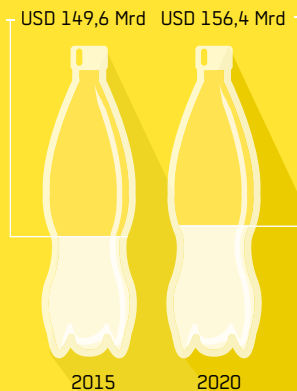
Verpackte Lebensmittel und abgefüllte Getränke, die in ihrem natürlichen Zustand Nährstoffe enthalten, die gut für die Gesundheit sind. Zum Beispiel ballaststoffreiche Nahrungsmittel, Olivenöl oder natürliches Mineralwasser.

Angereicherte oder funktionelle Lebensmittel (fortified/functional)



Verpackte Lebensmittel und abgefüllte Getränke, die während der Produktion mit gesundheitsfördernden Nährstoffen «angereichert» wurden und mit einem entsprechenden Hinweis vermarktet werden. Zum Beispiel Orangensaft, angereichert mit Omega-3-Fettsäuren.

Lebensmittel, die «besser für die Gesundheit» sind («better for you»)



Verpackte Lebensmittel und abgefüllte Getränke, bei denen weniger gesunde Substanzen (Fett, Zucker, Salz, Kohlenhydrate) reduziert wurden und mit einem entsprechenden Hinweis vermarktet werden. Zum Beispiel Limonaden ohne Zucker.

Lebensmittel gegen Nahrungsmittelallergien und -intoleranzen (food intolerance)



Verpackte Lebensmittel und abgefüllte Getränke, die in Aussehen und Geschmack solchen ähneln sollen, die normalerweise Substanzen enthalten, die eine Intoleranz oder Allergie auslösen können. Zum Beispiel glutenfreies Brot oder laktosefreie Milch.

Biolebensmittel (organic)



Biozertifizierte verpackte Lebensmittel und abgefüllte Getränke, die ohne Pestizide, Düngemittel, gentechnisch veränderte Organismen (GVO) usw. hergestellt wurden und unter diversen Labels vermarktet werden.

Alle «gesunden und gesundheitsfördernden» Lebensmittel («health and wellness»)



Umsätze im Detailhandel für alle Kategorien.

« ES GIBT EINEN STURM DER BEGEISTERUNG FÜR PROTEINE »

Julian Mellentin, Experte für gesunde Ernährung und Kopf der Agentur New Nutrition Business, erläutert die neuesten Trends auf dem Markt.

JULIE ZAUGG

Welche « Functional Foods » sind derzeit am erfolgreichsten ?

Die beliebtesten Functional Foods, also funktionelle Lebensmittel, sind die mit natürlichen Inhaltsstoffen, deren positive Auswirkungen auf die Gesundheit wissenschaftlich nachgewiesen sind, wie etwa Mandeln, die gut fürs Herz sind. Im Supermarkt sind die Verbraucher nicht auf der Suche nach Nutraceuticals. Sie wollen einfach nur gesunde Lebensmittel kaufen.

Welche Unternehmen profitieren am meisten von diesem Trend ?

Die Hersteller von Milchprodukten, die auch probiotische Artikel im Angebot haben, sind hier Marktführer. Danone mit seinen Marken Actimel und Activia und die japanische Firma Yakult haben solche Produkte bereits vor 20 Jahren auf den Markt gebracht. Diese beiden Marken allein erwirtschaften mit den genannten Produkten 6 Mrd. Dollar Umsatz pro Jahr. Insgesamt lässt sich sagen, dass Verbraucher sich stärker für Produkte interessieren, die ihnen helfen, ein häufiges Alltagsproblem wie schlechte Verdauung oder eine Anfälligkeit für Schnupfen zu lösen. Sie interessieren sich weniger für Produkte, die langfristige Erfolge versprechen wie Lebensmittel, die angeblich das Krebsrisiko senken oder die Lebenserwartung erhöhen. Das ist übrigens auch die Erklärung für den

Erfolg glutenfreier Produkte, deren wichtigstes Verkaufsargument darin besteht, dass sie dem Magen täglich etwas Gutes tun würden.

« Die Grösse dieses Marktes wird oft überschätzt. Er ist und bleibt ein Nischenmarkt. »

Welche Firmen haben sonst noch Anteil an diesem Kuchen ?

General Mills ist es sehr gut gelungen, sein Angebot auf die Nachfrage nach gesunden Produkten abzustimmen, ebenso Pepsico und Mondelez. Es gibt auch zahlreiche kleine Unternehmen, die ausschliesslich auf Bio- und glutenfreie Produkte setzen. Viele von ihnen wurden übrigens von grossen Konzernen übernommen: General Mills hat beispielsweise die Biomarke Annie's aufgekauft, und Campbell's hat die Säuglingsnahrungslinie Plum übernommen. Umgekehrt hat es zum Beispiel der Konzern Unilever nicht geschafft, die Chancen, die dieser neue Markt bietet, zu nutzen, weil er zu gross ist und es ihm an Unternehmergeist mangelt. Nestlé wiederum leidet darunter, sich zu stark auf die wissenschaftlichen und medizinischen

Aspekte seiner Produkte zu konzentrieren. Das entspricht nicht dem Wunsch des Kunden, der eher auf natürliche Produkte setzt.

Es gibt also keinen Markt für reine Nutraceuticals ?

Es gibt einen Nischenmarkt für diese Art von medizinisch ausgerichteten Lebensmitteln, beispielsweise bei Diabetikern oder Menschen mit einem zu hohen Cholesterinspiegel. Aber das ist nach wie vor ein Markt mit hoher Wertschöpfung, der sich durch geringe Mengen auszeichnet.

Und was ist mit dem Markt für Bioprodukte ? Ist der vielversprechend ?

Die Grösse dieses Marktes wird oft überschätzt. Er ist und bleibt ein Nischenmarkt, der sich an wohlhabende Kunden wendet. Nur 3 oder 4 Prozent der Verbraucher kaufen systematisch Bioprodukte. Alle anderen beschränken sich darauf, dies nur hin und wieder zu tun, weil ihnen die Verpackung gefällt oder sie den Geschmack eines bestimmten Produktes besonders mögen. Die einzige Ausnahme ist Säuglingsnahrung. Biomarken, die sich an Babys und Kleinkinder richten, wie Annie's, Happy Family oder Plum, haben hervorragende Wachstumsraten. Mütter wollen ihre Kinder nun mal gesund ernähren. Dieses Phänomen



DAS ERNÄHRUNGS-ORAKEL

Julian Mellentin leitet die Agentur New Nutrition Business, die er 1995 selbst gegründet hat. Mit Niederlassungen in Grossbritannien, Frankreich, Neuseeland und den USA berät seine Firma Unternehmen, die auf den Markt der gesunden Ernährung vorstossen wollen.

lässt sich sowohl in den westlichen Ländern als auch in den chinesischen Grossstädten beobachten.

Möchten sich die Menschen überall auf der Welt gesund ernähren?

Ja, tatsächlich ein globales Phänomen. Unterschiede bestehen allenfalls darin, dass bestimmte Länder wie Deutschland strengere Vorschriften haben für Versprechen über die positiven Auswirkungen der Lebensmittel auf die Gesundheit. Das könnte den Umsatz negativ beeinflussen. Aber durch das Internet sind Verbraucher nicht mehr auf das Produktetikett angewiesen, um sich zu informieren.

Welche Trends beobachten Sie auf dem Markt des Functional Food?

Seit fünf Jahren gibt es einen regelrechten Begeisterungssturm zugunsten von Proteinen, besonders in den USA. Nicht ohne Grund: Die europaweite Studie Diogenes von 2010 hat gezeigt, dass eine Eiweissdiät am ehesten zum Abnehmen geeignet ist. In den letzten Jahren sind dann pflanzliche Proteine durchgestartet, da sie kostengünstig sind und als ökologisch gelten. In diese Branche wurde enorm viel investiert. Nehmen Sie das Start-up Beyond Meat, das Hühnchenersatzprodukte auf Soja- und Erbsenproteinbasis herstellt, und auch Gelder von Bill Gates erhalten hat (siehe S. 52, Anm. d. Red.).

Wie können grosse Industrie-konzerne den Ansprüchen der Verbraucher an frische und lokale Lebensmittel gerecht werden? Ist das überhaupt realistisch?

Zunächst muss man wissen, dass nur 30 bis 40 Prozent der Kunden kleine Marken vorziehen. Die anderen arrangieren sich sehr gut mit der Massenproduktion. Ausserdem ist es den grossen Konzernen gelungen, den Eindruck zu erwecken, ihre Produkte würden in traditionellen, handwerklich geprägten Verfahren hergestellt. Die meisten von ihnen haben kleine Marken aufgekauft, denen sie weitgehend freie Hand gelassen haben. Dadurch konnten die Konzerne vom erfolgreichen Familienunternehmen-Image dieser Firmen profitieren. Das war beispielsweise die Strategie von General Mills mit Annie's wie auch von Campbell's mit Plum. Ein breites Portfolio mit vielen kleinen Marken ermöglicht es zudem auch dem Verbraucher, seine Ernährung an seine persönlichen Vorlieben anzupassen: So kann der eine nur noch Bio- und glutenfreie Produkte essen, während ein anderer sich ausschliesslich von laktosefreien Produkten ohne Transfettsäuren ernährt.

Functional Food hat in den vergangenen Jahren viel Kritik geerntet, weil manche Nutrazeutika mit unhaltbaren Versprechungen geworben haben. Hat sich das auf den Absatz ausgewirkt?

In einigen Ländern wie zum Beispiel in Deutschland oder in den Niederlanden hat die Öffentlichkeit sehr stark auf diese Kritik reagiert. Anderswo ignorieren die Verbraucher sie eher. Sie informieren sich vielmehr im Internet und bilden sich dann ihre eigene Meinung zu den Vorteilen dieses oder jenes Lebensmittels. Parallel dazu haben die Unternehmen aber auch gelernt, etwas weniger vollmundige Versprechen zu ihren Produkten abzugeben. Mittlerweile beschränken sie sich darauf, nur eine Zutat zu nennen, deren gesundheitliche Vorteile allgemein bekannt sind, anstatt ihren Verbrauchern zu versprechen, ihr Produkt könne diese oder jene Krankheit heilen. ▲

15 Schwergewichte unter der Lupe

Der Wettbewerb zwischen den multinationalen Konzernen im Bereich der gesunden Ernährung verschärft sich. Wir stellen die Hauptakteure vor und berichten, was Analysten empfehlen.

CLÉMENT BÜRGE UND JULIE ZAUGG

Lebensmittel
ohne Gluten,
ohne Laktose oder
ohne Zusatzstoffe

Biolebensmittel

Angereicherte
oder funktionelle
Lebensmittel

CAMPBELL SOUP COMPANY

Ein hartnäckiger Visionär

Mahlzeiten für Diabetiker, Suppen ohne Salz, Zutaten ohne Farbstoffe – Campbell's hat im Bereich der funktionellen Ernährung schon alles ausprobiert.

BÖRSENWERT: USD 19,84 MRD.

UMSATZ 2015: USD 8 MRD.

ANGESTELLTE: 18'600

HAUPTSITZ: CAMDEN, USA

GRÜNDUNGSJAHR: 1869

1 997 führte Campbell's seine «Intelligent Quisine»-Menüs ein, die das Unternehmen seinen Kunden direkt ins Haus lieferte. Die speziell für Diabetiker und Patienten mit Herz-Kreislauf-Erkrankungen bestimmten Gerichte waren so zusammengestellt, dass sie den Cholesterin- oder Zuckerspiegel senkten. Aber die Marke war ihrer Zeit zu weit voraus, sie wurde schon ein Jahr später wieder vom Markt genommen.

2009 beschloss die Firma, den Salzgehalt ihrer Suppen zu halbieren. Erneute Pleite: Der (fehlende) Geschmack kam bei den Verbrauchern nicht gut an, das Projekt wurde 2011 eingestellt. Inzwischen hat Campbell's einen neuen Versuch gestartet, aber auf konventionellere Art. «Die Zutaten wurden vereinfacht, Farb- und Zusatzstoffe gestrichen, und es wurden Bioproduktreihen eingeführt», erklärt Erin Lash, Analystin bei Morningstar.

Auch Campbell's ist durch Akquisitionen gewachsen: 2012 übernahm das Unternehmen Bolthouse Farms, eine Firma, die Fruchtsäfte, in Beutel abgepackte geschnittene Karotten und Produkte auf Basis von Açaí-Beeren herstellt. 2013 folgte Plum Organics, ein Spezialist für gesunde Kinderernährung. «Durch diese Übernahmen konnte das Unternehmen ein Know-how im Functional-Food-Bereich erwerben, das es auf den Rest seines Sortiments ausgeweitet hat», erklärt die Analystin. Die Aktie des Unternehmens betrachtet sie als «leicht überbewertet».  CPB

«Campbell's Soup II» (1969) von Andy Warhol – eine ironische Ode an die Dosensuppen des amerikanischen Unternehmens (Dulwich Picture Gallery, London, 19. Juni 2012).

WHOLE FOODS

Köstlichkeiten aus dem Biosupermarkt

Die Lebensmittelladenkette hebt sich durch die Qualität ihrer Produkte von der Konkurrenz ab, leidet jedoch unter ihren überhöhten Preisen.

BÖRSENWERT: USD 10,34 MRD.

UMSATZ 2015: USD 15,39 MRD.

ANGESTELLTE: 85'000

HAUPTSITZ: AUSTIN, USA

GRÜNDUNGSJAHR: 1980





Der Einkauf bei Whole Foods gleicht dem Besuch eines Erlebnisparks für Erwachsene: Berge an frischem Gemüse befinden sich neben Regalen mit Käse aus der ganzen Welt und einer Riesenauswahl an Fleisch von einem lokalen Metzger. Dank dieser Inszenierung und der Qualität ihrer Produkte konnte die Firma eine dauerhafte Beziehung zu ihren Kunden aufbauen, was in der Lebensmittelbranche nicht allzu häufig vorkommt. «Whole Foods bemüht sich auch darum, Umweltschutzwerte zu vermitteln, die den Verbraucher ansprechen. Jedes

Geschäft ist gut in der lokalen Gemeinschaft verankert», erklärt Neil Stern, Analyst bei McMillanDoolittle. Und das zahlt sich aus: Der Umsatz pro Quadratfuss (0,09 Quadratmeter) liegt bei 990 Dollar – der höchste Wert aller amerikanischen Supermärkte.

Trotz dieses Erfolgs kritisieren die Analysten die Preispolitik von Whole Foods. «Im Vergleich zu den Mitbewerbern sind die Preise zu hoch, und damit ist die Zahl der Verbraucher, die sie erreichen können, begrenzt», erklärt Phil Terpolilli, Analyst bei

Wedbush Securities. Als Antwort auf diese Kritik wird das Unternehmen 2016 eine Kette kleinerer Geschäfte mit dem Namen 365 eröffnen, in denen die Preise niedriger sein sollen. «Die Investoren hatten in der Vergangenheit zu hohe Erwartungen in Whole Foods», sagt Neil Stern. «Derzeit richtet sich das Unternehmen neu aus, um für eine grössere Kundenzahl erschwinglich zu werden. Das wird einige Zeit dauern, aber ich denke, es wird diese Entwicklung erfolgreich abschliessen. Ich empfehle den Kauf der Aktie.»

— WFM



NEWSCOM / AGENCIA EL UNIVERSAL GDA PHOTO SERVICE

Tag der offenen Tür zum Thema Verdauungstrakt, gesponsert von Danone und seinem Activia-Sortiment (Mexiko-Stadt, im Juli 2010)

DANONE Vorreiter des Functional Food

Die Actimel-Fläschchen sind schon seit Jahren ein Kassenschlager. Inzwischen hat Danone sein Sortiment um Produkte für Menschen erweitert, die an krankheitsbedingter Mangelernährung oder Alzheimer leiden.

BÖRSESWERT: EUR 41,6 MRD.

UMSATZ 2015: EUR 22,4 MRD.

ANGESTELLTE: 99'781

HAUPTSITZ: PARIS, FRANKREICH

GRÜNDUNGSJAHR: 1919

Als Danone 1987 ein kleines Fläschchen mit einem «Bio» genannten Milchprodukt mit verdauungsfördernden Bifidus-Bakterien auf den Markt brachte, war der Begriff «Probiotika» noch weitgehend unbekannt. Heute zählt das

inzwischen in Activia umbenannte Produkt zu den Topsellern des französischen Konzerns. «Es bringt ihm 2,5 Mrd. Euro pro Jahr ein», so Jon Cox, Analyst bei Kepler Cheuvreux. 1997 kam dann Actimel hinzu mit einem spezifischen Lactobacillus, der die Abwehrkräfte des Körpers stärken soll. Kürzlich wurde das Sortiment durch Densia, einen kalziumreichen Joghurt zur Verbesserung der Knochendichte, und den cholesterinsenkenden Joghurtdrink Danacol ergänzt.

«Danone profitiert von seinem Ansehen als europäische Marke.»

Jon Cox, Analyst bei Kepler Cheuvreux

Der Geschäftsbereich Nutricia entwickelt zudem Nahrungsergänzungsmittel für Personen, die an krankheitsbedingter Mangelernäh-

rung (FortiFit, Nutrison) oder Alzheimer (Souvenaid) leiden, und für Säuglinge mit Milchallergie (Neocate). Durch diese Produkte konnte sich der französische Konzern als Marktführer für funktionelle Lebensmittel etablieren. «Das grösste Umsatzpotenzial steckt in der Säuglingsnahrung», unterstreicht Jon Cox. «Danone profitiert von seinem Ansehen als europäische Marke, insbesondere bei chinesischen Müttern, die hochwertiges Milchpulver für ihre Babys suchen.» Die Marken Aptamil und Nutrilon sind besonders begehrt. Bei den Probiotika hingegen gingen die Verkaufszahlen in den vergangenen Jahren zurück. «Als die Europäische Agentur für Lebensmittelsicherheit Danone 2010 verbot, für die gesundheitsfördernden Eigenschaften seiner Produkte zu werben, versetzte sie dem Unternehmen einen schweren Schlag (siehe auch S.50)», bemerkt der Analyst.

— BN

MEIJI HOLDINGS Die Seniorenmarke

Nachdem Meiji mit seinen verdauungsfördernden, probiotischen Joghurts den japanischen Markt erobert hat, will die Firma ihre Produkte nun auch in anderen Ländern vertreiben.

BÖRSESWERT: JPY 1429 MRD.

UMSATZ 2014: JPY 1161 MRD.

ANGESTELLTE: 26'854

HAUPTSITZ: TOKIO, JAPAN

GRÜNDUNGSJAHR: 1906

Jeder dritte Einwohner Japans wird 2025 über 60 Jahre alt sein. Diese demografische Entwicklung möchte Meiji ausnutzen, indem es sich mit verdauungsfördernden, immunsystemstärkenden Produkten auf die gesundheitsbewussten, finanzkräftigen Senioren konzentriert. Den Grundstein für diese Strategie legte das Unternehmen im Jahr 2000 mit der Einführung des probiotischen Joghurts LG21, auf den 2009 der R-1 folgte. Im vergangenen Jahr brachte der 100 Jahre alte Konzern die neue Joghurtsorte PA-3 heraus, die ein Bakterium enthält, das Purin abbauen kann. Diese in rotem Fleisch, fetten Nahrungsmitteln und Bier enthaltene Nukleinbase löst Gicht aus, eine bei älteren Personen häufig auftretende Gelenkentzündung.

Die Produktreihe Mei Balance, die seit 1995 vermarktet wird, umfasst kalorienreiche Gelees, Cremes und Säfte für Senioren, die an krankheitsbedingter Mangel- oder Unterernährung leiden. Meiji stellt eine solide Investition dar. In den neun ersten Monaten des Fiskaljahrs 2015 erzielte das Unternehmen einen Gewinn von 59,3 Mrd. Yen, eine Steigerung von 38 Prozent gegenüber dem Vorjahr. In Japan dominiert Meiji den Markt für probiotische Joghurts. Das Unternehmen will seinen Umsatz in diesem Bereich bis 2018 von

165,4 Mrd. Yen (2015) auf 180 Mrd. Yen steigern. Seine grösste Herausforderung: die Eroberung neuer Märkte. Meiji visiert vorrangig die USA an, wo seine Marken allerdings noch nicht sehr bekannt sind.

— V 2269

KELLOGG'S Neustart mit gesundem Frühstück

Die amerikanischen Verbraucher verschmähen zusehends ihre morgendliche Schüssel Getreideflocken, was den US-Konzern zu einem Kurswechsel gezwungen hat.

BÖRSESWERT: USD 26,98 MRD.

UMSATZ 2015: USD 13,5 MRD.

ANGESTELLTE: 33'577

HAUPTSITZ: BATTLE CREEK, USA

GRÜNDUNGSJAHR: 1906

Für Kellogg's begannen die Probleme 2008. «Die amerikanischen Verbraucher haben sich allmählich vom klassischen Frühstück auf Getreidebasis abgewandt und sind zu proteinreichen Lebensmitteln

wie Joghurt, Bacon oder Eiern übergegangen», erklärt Warren Ackerman, Analyst bei der Société Générale. Der Trend verstärkte sich mit dem Heranwachsen der Millennials, die gesunde Nahrungsmittel ohne gentechnisch veränderte Produkte und auf Basis von Vollkorngetreide bevorzugen, und mit dem Popularitätsverlust von Light-Produkten wie dem «Special K»-Sortiment.

Kellogg's befindet sich langsam wieder im Aufwind

Mitte 2015 lancierte das Unternehmen eine neue Initiative. «Kellogg's hat die Produktreihe Origins ohne Farbstoffe, künstliche Aromen und Zuckerzusatz eingeführt», erklärt der Analyst. «Und Special K wurde durch das Hinzufügen von Varianten mit hohem Proteingehalt, ohne Gluten oder mit angesagten Körnern wie beispielsweise Quinoa in eine Marke umgewandelt, die mit einem gesunden Lebensstil in Verbindung gebracht wird. Zudem hat der Konzern die Qualität der Zutaten verbessert. Beispielsweise wurde die Zahl roter Früchte pro Paket erhöht.» Parallel dazu hat Kellogg's sein Angebot an Müsliriegeln, Keksen und Shakes erweitert, die man unterwegs und den ganzen Tag über verzehren kann. Das Ergebnis: Das amerikanische Unternehmen bekommt langsam wieder Aufwind. Seine sechs wichtigsten Zerealien-Marken verzeichneten im letzten Quartal 2015 ein Wachstum von 4 Prozent. «Wir haben unsere Empfehlung vor Kurzem von < Sell > in < Hold > umgeändert, und wir behalten das Unternehmen weiter im Auge», so Warren Ackerman.

— V K

REUTERS / THOMAS PETER



Kleine Pause für Tony den Tiger, das berühmte Maskottchen der Kellogg's Frosties (Internationale Grüne Woche Berlin, 18. Januar 2013)

WHITEWAVE FOODS**Meister der laktosefreien Lebensmittel**

Die amerikanische Firma ist mit ihren Margarinen und Joghurts auf Basis von Soja-, Kokosnuss- oder Cashewmilch bestens aufgestellt. Eine hervorragende Investition, meinen die Analysten.

BÖRSESWERT: USD 7,12 MRD.

UMSATZ 2015: USD 3,9 MRD.

ANGESTELLTE: 3'800

HAUPTSITZ: DENVER, USA

GRÜNDUNGSJAHR: 1977

Kokosnuss, Soja, Mandeln und Cashewkerne sind einige der Zutaten, die der amerikanische Konzern Whitewave Foods verwendet, um laktosefreie Milch, Margarine oder laktosefreie Joghurts herzustellen. In den USA werden die Erzeugnisse unter den Marken Silk und So Delicious verkauft, in Europa unter der Federführung von Alpro. «Pflanzliche Milch- und Milchproduktalternativen sind stark im Kommen», meint Sean Naughton, Analyst bei Piper Jaffray. «Die Verbraucher wünschen sich nachhaltige Produkte, und sie fühlen sich besser, wenn sie Laktose vermeiden.» Daher sind die Marken von Whitewave Foods auf diesem Markt sehr gut positioniert. «Sie sind den Käufern bekannt, man findet sie sowohl in kleinen Geschäften als auch in grossen Supermärkten. Und es erscheinen ständig neue Produkte, wie das Getränk Nutchello mit Karamell- oder Schokoladengeschmack, das Silk unlängst eingeführt hat.»

«Whitewave Foods ist eine sehr gute Investition, zumal die Aktie zurzeit günstig ist.»

Sean Naughton, Analyst bei Piper Jaffray

Whitewave Foods besitzt zudem die beiden Bioproduktmarken Horizon

(Milch) und Earthbound Farm (Obst und Gemüse), die zu den bekanntesten der USA zählen, sowie das Vegan-Sortiment mit Eiweissriegeln und -shakes für Sportler. «Whitewave zeichnet sich durch ein hervorragendes Markenportfolio, ein organisches Wachstum von 7 bis 9 Prozent und wachsende Gewinnspannen aus», resümiert Sean Naughton. «Es handelt sich um eine sehr gute Investition, zumal die Aktie zurzeit günstig ist.»

— WWAV

ARCHER DANIELS MIDLAND**Geschmacksverbesserer für gesunde Produkte**

ADM entwickelt Aromen, um gesunde Lebensmittel, deren Geschmack durch den Zusatz von Vitaminen oder die Entfernung von Fetten verändert wurde, schmackhafter zu machen.

BÖRSESWERT: USD 21,65 MRD.

UMSATZ 2015: USD 67,7 MRD.

ANGESTELLTE: 32'300

HAUPTSITZ: CHICAGO, USA

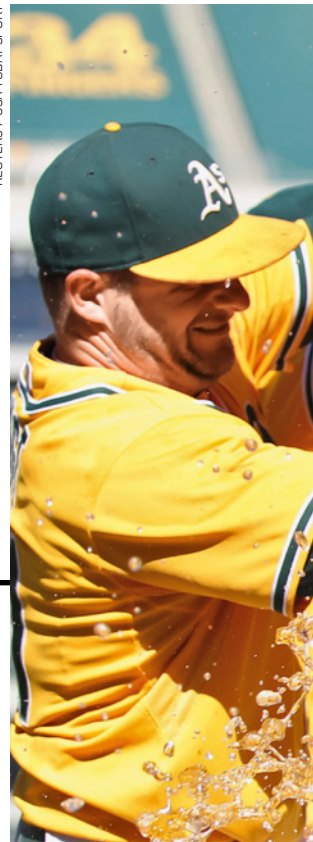
GRÜNDUNGSJAHR: 1902

Lange Zeit beschränkte sich Archer Daniels Midland (ADM) auf den Kauf von Ernten und die Herstellung von Biokraftstoffen aus Mais und anderen Ölsaaten. Doch 2014 beschloss das Unternehmen einen Richtungswechsel: Es übernahm für drei Mrd. Dollar die in Zug ansässige Schweizer Firma Wild Flavors, die Aromastoffe und Würzzutaten entwickelt. Mithilfe des dadurch neu erworbenen Know-hows möchte ADM den Geschmack von gesunden Lebensmitteln verbessern, der sich oft durch die Zugabe von Ballaststoffen, Vitaminen und anderen Nährstoffen verändert.

ADM vermarktet gegenwärtig unter anderem ein Konzentrat aus Sojaproteinen und Würzsubstanzen, die Rind- oder Hühnerfleisch schmackhafter und saftiger machen. Das Unternehmen hat auch den Zusatzstoff Xanthangummi entwickelt, der die Textur von Salatsossen aufrechterhält, selbst wenn diese keine Fette mehr beinhalten. Und das ist erst der Anfang: «Wir arbeiten an über 700 Projekten», erklärt Vince Macciocchi, Präsident des ADM-Geschäftsbereichs Wild Flavors. «Besonders spannend ist die Entwicklung eines Fruchtsafts auf Basis von Farbstoffen und natürlichen Aromen, der erstmals unser lösliches Sojaprotein Clarisoy enthält.» Aber diese neuen Produkte werden sich erst langfristig auf die Unternehmensleistungen auswirken. Bis auf Weiteres erzielt die Firma den grössten Teil ihres Umsatzes durch die Umwandlung von Mais – ein Bereich, in dem die Gewinnspannen schrumpfen.

— ADM

REUTERS / USA TODAY SPORT



Der Baseballspieler Danny Valencia von den Oakland Athletics erhält eine traditionelle Gatorade-Dusche nach dem Sieg seiner Mannschaft gegen die Houston Astros (Oakland, 9. August 2015).

PEPSICO Herausforderung gesunde Getränke

Die Verbraucher wenden sich immer stärker von zuckerhaltigen Erfrischungsgetränken ab, weil sie als zu ungesund gelten. PepsiCo setzt daher neuerdings auf Kokoswasser und Fruchtsäfte.

BÖRSENWERT: USD 148,34 MRD.

UMSATZ 2015: USD 63,06 MRD.

ANGESTELLTE: 263'000

HAUPTSITZ: NEW YORK, USA

GRÜNDUNGSJAHR: 1965

Ernährungs- und Gesundheitsfachleute sind sich einig: Kohlensäurehaltige Erfrischungsgetränke stellen heute den «neuen Tabak» dar, den öffentlichen Feind, den die Regierungen vernichten möchten. «Die zuckerhaltigen Getränke gelten als noch ungesünder im Vergleich zu Snacks»,

erklärt Ali Dibadj, Analyst bei Bernstein Research. «Die Leute meinen, dass sie es sich noch erlauben können, ab und zu etwas zu knabbern, aber eine Limonade zu trinken, ist heute tabu.» Einer Studie von Euromonitor zufolge gaben die Verbraucher 2013 fast die Hälfte ihres Softdrink-Budgets für gesunde Getränke aus. 2018 dürften Wasser, trinkfertiger Tee und Fruchtsäfte sogar 65 Prozent der Verkäufe ausmachen. PepsiCo musste also schnell reagieren, um diesen neuen Markt zu erobern und die Verluste seiner traditionellen Marken zu kompensieren.

So hat die amerikanische Firma ein komplettes Sortiment gesünder Getränke erworben und auf den Markt gebracht. Dazu zählt etwa die Frucht- und Gemüsesaftlinie Naked Juice. «Diese Getränke werden 2016 durch die Einführung einer Reihe frisch gepresster Säfte noch bekannter werden», glaubt Howard

Telford, Analyst bei Euromonitor. Auch von Gatorade, das den Sportgetränkesektor seit einigen Jahren dominiert, verspricht sich PepsiCo viel. Für 2016 hat das Unternehmen die Einführung von Bio-Gatorade-Produkten angekündigt. Seine Kokoswassermarken ONE und Kero Coco finden auch in Nord- und Südamerika reissenden Absatz.

Auch wenn PepsiCo bisher noch einen Grossteil seines Umsatzes mit ungesunden Getränken erwirtschaftet, gehen Analysten davon aus, dass der Konzern den Wandel ins Softdrinksegment meistern wird. «PepsiCo wird seine Produktübernahmestrategie fortsetzen und gleichzeitig seine traditionellen Marken durch geschicktes Marketing weiterentwickeln», sagt Howard Telford. «Gesündere Getränke besitzen trotzdem die grösseren Gewinnspannen», sagt Ali Dibadj, der zum Kauf der Aktie rät.

— V PEP



NESTLÉ König der funktionellen Lebensmittel

Die Firma entwickelt Lebensmittel, die zwischen Food und Pharma angesiedelt sind. Ein Ansatz, der sich auszahlt.

BÖRSESWERT: USD 230,84 MRD.

UMSATZ 2015: CHF 88,8 MRD.

ANGESTELLTE: 335'000

HAUPTSITZ: VEVEY, SCHWEIZ

GRÜNDUNGSJAHR: 1866

Nestlé war bereits 1986 der Ansicht, dass Lebensmittel mit Zusatznutzen, sogenannte funktionelle Lebensmittel, die Zukunft der Ernährung seien. Damals startete der Schweizer Lebensmittelmulti ein Joint Venture mit dem amerikanischen Pharmakonzern Baxter, um solche Produkte zu entwickeln – ein Versuch, der 1996 mit der Auflösung

dieses Tätigkeitsbereichs endete. Aber Nestlé gab nicht auf und investierte mehrere 100 Mio. Franken in Start-ups, die auf die Ernährung von morgen spezialisiert sind. 2007 legte das Unternehmen noch einen Gang zu und übernahm für 3 Mrd. Franken die Sparte Medical Nutrition von Novartis. 2012 kündigte es die Eröffnung des Nestlé Institute of Health Sciences (NIHS) an. Das Forschungsinstitut auf dem Campus der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne (EPFL) wurde mit einem Budget von 415 Mio. Euro für zehn Jahre ausgestattet. Es soll «Lebensmittel entwickeln, die dem Auftreten von Krankheiten vorbeugen», erklärt Institutsdirektor Emmanuel Baetge. Während Nestlé noch auf erste Forschungsergebnisse des NIHS wartet, hat das Unternehmen bereits mehrere neue Produkte lanciert, die die Gesundheit der Verbraucher verbessern können, wie den probiotischen Joghurt LC1,

der zur Stärkung des Immunsystems beitragen soll. Der Schweizer Konzern hat auch den Gehalt an Salz, Zucker und Fett in mehreren seiner Lebensmittel reduziert. So enthalten beispielsweise die Produkte des neuen Skinny-Cow-Eissortiments 30 Prozent weniger Fett als die Erzeugnisse seiner Mitbewerber. Ausserdem arbeitet Nestlé zurzeit an einem Kaugummi, der zur Bekämpfung von Nierenkrankheiten beitragen soll. Unlängst kündigte das Unternehmen auch die Entwicklung einer Art von «Nespresso-Maschine für Functional Food» an, die bei Über- oder Mangelernährung jeden Tag eine individuell angepasste Dosis an Vitaminen und Mineralien zusammenstellt.

Nestlé hat in Start-ups investiert, die auf die Ernährung von morgen spezialisiert sind

Für die Analysten ist es folgerichtig, dass Nestlé auf Functional Food setzt. «Diese Produktfamilie verzeichnet ein schnelleres Wachstum als andere Lebensmittel und verspricht die höchsten Gewinnspannen», so Jon Cox, Analyst bei Kepler Cheuvreux. Und der Konzern aus Vevey scheint entschlossen zu sein, diesen Vorteil auch auszunutzen: «Nestlé soll dort aussteigen, wo wir dem Kunden keinen Mehrwert bieten und deshalb auch keinen höheren Preis verlangen können», erklärte CEO Peter Brabeck. Der Nestlé-Präsident präzisierte ausserdem, dass alle Trockenpastafabriken des Konzerns geschlossen worden seien und dass nur noch ein Werk zur Herstellung von Tomatensosse weiterbetrieben werde.

— NESN

Ein Wissenschaftler im Labor des Nestlé Institute of Health Sciences an der ETH Lausanne (EPFL, 11. März 2013)





NEWSCOM / KYODO

Anlässlich des Jahres der Ziege im chinesischen Horoskop verkaufte die Marke Yakult von Herbst 2014 bis Herbst 2015 Seife in Form einer Ziege.

YAKULT HONSHA

Von probiotischen Joghurts zu Kosmetika

Der japanische Erfinder des probiotischen Joghurts mit verdauungsfördernden Eigenschaften entwickelt auch Kosmetika und Arzneimittel.

BÖRSENWERT: JPY 912,98 MRD.

UMSATZ 2015: USD 3,42 MRD.

ANGESTELLTE: 20'492

HAUPTSITZ: TOKIO, JAPAN

GRÜNDUNGSJAHR: 1935

Das Spitzenprodukt des japanischen Unternehmens ist Yakult, eine weisse Flüssigkeit in einer kleinen Flasche mit roter Verschlusskappe. Der 1935 durch den Wissenschaftler Minoru Shirota entwickelte probiotische Joghurt soll die Verdauung unterstützen. Nach dem enormen Erfolg des Joghurts erweiterte Yakult Honsha in Japan sein Angebot an probio-

tischen Produkten. Das Unternehmen lancierte beispielsweise die fermentierte Milch Joie sowie diverse Kosmetika und Arzneimittel. Erst vor Kurzem reichte die Firma ein Patent für den chemotherapeutischen Wirkstoff Elplat ein, der bei der Behandlung von Magenkrebs eingesetzt werden soll.

Yakult hat bereits erfolgreich in China und Mexiko Fuss gefasst

Alicia Forry, Analystin bei Canaccord Genuity

Das Unternehmen versucht seit einigen Jahren, auch ausserhalb Japans Fuss zu fassen. Nach der erfolgreichen Ansiedlung in China und Mexiko soll dieses Programm 2016 fortgesetzt werden: Yakult Honsha plant Niederlassungen im Nahen Osten und in Burma. Die Firma investiert zudem weiter in die Forschung: Derzeit untersuchen Wissenschaftler den Einfluss von Yakult auf den menschlichen Körper im All.

— 2267

UNITED NATURAL FOODS Der Luxuslieferant

Das Unternehmen beliefert die amerikanischen Bio-Supermärkte mit einer breiten Palette an Naturprodukten.

BÖRSENWERT: USD 2,06 MRD.

UMSATZ 2015: USD 8,2 MRD.

ANGESTELLTE: 8'700

HAUPTSITZ: PROVIDENCE, USA

GRÜNDUNGSJAHR: 1996

United Natural Foods ist so etwas wie die Lunge von Bio-Supermarktketten wie Whole Foods und Trader's Joe's. Das Unternehmen ist der grösste Anbieter von spezialisierten Bio- und Naturprodukten in den USA. Im vergangenen März stärkte United Natural Foods diese Position durch die Übernahme seines Konkurrenten Haddon House Food Products, den wichtigsten Privathändler von Bio- und Ethnoproducten sowie koscheren Lebensmitteln, für 217,5 Mio. Dollar.

«Diese Übernahme ist strategisch sinnvoll», wie in einem Bericht von Guggenheim Securities zu lesen ist. United Natural Foods wird dadurch Zugang zu neuen Kunden, neuen Netzwerken und einem neuen Produktsortiment bekommen, darunter exklusive Marken wie Asian Gourmet und Bella Famiglia (zwei asiatische bzw. mediterrane, an den amerikanischen Markt angepasste Produktlinien). Für 2016 hat United Natural Foods seine Wachstumsziele nach unten korrigiert, auf 2 Prozent gegenüber über 20 Prozent 2015, was den Kurs der Aktie geschwächt hat. «Diese Verlangsamung wird langfristig keine schädlichen Auswirkungen haben», beschwichtigt Joe Edelstein, Analyst bei Stephens. «Wir sind zuversichtlich: Das Unternehmen wird sich erholen.» Guggenheim Securities meint, der Kauf der Aktie werde sich «für geduldige Investoren lohnen.»

— UNFI

BASF **Meister der** **Omega-3-Fettsäuren**

Der deutsche Konzern hat sein Know-how im Chemiebereich dazu verwendet, um ins Geschäft mit Nahrungsergänzungsmitteln einzusteigen. Inzwischen beherrscht er den Vitamin-A-Markt.

BÖRSESWERT: EUR 60,34 MRD.

UMSATZ 2015: EUR 70,45 MRD.

ANGESTELLTE: 112'435

HAUPTSITZ: LUDWIGSHAFEN, DEUTSCHLAND

GRÜNDUNGSJAHR: 1865

BASF, der grösste Chemiekonzern der Welt, investierte 2012 mit der Gründung von «Newtrition» in den Ernährungsmarkt. Der Geschäftsbereich fasst alle seine Forschungs- und Entwicklungsarbeiten im Lebensmittelbereich zusammen. «Da Vitamine, Carotine und Enzyme in chemischen Verfahren hergestellt werden, ist die BASF hervorragend positioniert, um auf diesem Markt mitzumischen», erklärt Markus Mayer, Analyst bei der Baader Bank.

BASF ist heute einer der Hauptakteure im Bereich Omega-3-Fettsäuren, was vor allem auf die Übernahme von Equateq 2012 zurückzuführen ist. Auf dem Vitamin-A-Markt besitzt der Konzern eine derart dominante Stellung, dass das Unternehmen eine Preiserhöhung von 20 Prozent festsetzen konnte. «Die Nachfrage nach Substanzen dieser Art wird in der Zukunft wegen der Überalterung der Bevölkerung weiter zunehmen», betont Markus Mayer. Dennoch hat die Ernährungssparte von BASF bisher ein zu geringes Gewicht innerhalb des Konzerns, um sich spürbar auf das Geschäftsergebnis auszuwirken. Nach einem düsteren Jahr 2015 rechnet BASF für 2016 wegen der sinkenden Ölpreise mit einem weiteren Umsatz- und Gewinnrückgang.

— BASF

BASF



MONDELEZ **Revolution am** **Frühstückstisch**

Nach mühsamen Anfängen ist es Mondelez gelungen, gesunde und beliebte Produkte wie die Belvita-Frühstückskekse auf den Markt zu bringen.

BÖRSESWERT: USD 62,44 MRD.

UMSATZ 2015: USD 29,6 MRD.

ANGESTELLTE: 99'000

HAUPTSITZ: DEERFIELD, USA

GRÜNDUNGSJAHR: 1923

(2012 VON KRAFT FOODS GETRENNT)

Der Konzern hinter den Oreo-Keks liess sich Zeit mit der Entwicklung gesünderer Snacks. Aber als der Stein einmal ins Rollen gebracht war, bewies Mondelez reichlich Kreativität. Seine zurzeit erfolgreichste Marke, die das Frühstück revolutionieren soll, heisst Belvita. Die Vollkornkekse sollen die erste Mahlzeit des Tages ersetzen. «Die Marke profitiert von dem Verlangen, gesund zu essen, und von der Tatsache, dass die Leute keine Zeit mehr haben, ihr Frühstück zu Hause einzunehmen», so Alicia Forry, Analystin bei Canaccord Genuity. Mondelez hat auch jüngst Enjoy



Forschungszentrum für Pflanzenbiotechnologie der Firma BASF im Research Triangle Park in North Carolina

Life Foods, einen Hersteller von natürlichen Snacks ohne gentechnisch veränderte Ingredienzen, Gluten und künstliche Zutaten, übernommen. Ausserdem bemüht sich die Marke, ihre traditionellen Produkte anzupassen. So hat sie beispielsweise die Light-Kekse Oreo Thins entwickelt.

Aber das reicht nicht aus. «Mondelez hat noch einen langen Weg vor sich», sagt Alicia Forry. «Das Portfolio enthält noch zu viele zuckerhaltige Produkte.» 2020 will das Unternehmen immerhin 50 Prozent seines Umsatzes mit gesunden Pro-

«Mondelez hat noch zu viele zuckerhaltige Produkte im Portfolio.»

Alicia Forry, Analystin bei Cannacord Genuity

dukten erwirtschaften. Die Analystin rät trotz allem zum Kauf der Mondelez-Aktie: «Die globalen Leistungen des Unternehmens bleiben hervorragend, und seine Aktie wird zu einem Preis gehandelt, der kaum höher liegt als der seiner Mitbewerber.»  MDLZ

DSM Von Kohle zu Vitaminen

Die niederländische Firma dominiert den Vitaminmarkt. Aber die chinesischen Mitbewerber stehen schon in den Startlöchern.

BÖRSESWERT: EUR 8,89 MRD.

UMSATZ 2015: EUR 8,9 MRD.

ANGESTELLTE: 20'750

HAUPTSITZ: HEERLEN, NIEDERLANDE

GRÜNDUNGSJAHR: 1902

DSM wurde ursprünglich gegründet, um Kohlevorkommen in den Niederlanden auszubeuten. Aber im Laufe der Jahre kamen andere Aktivitäten hinzu. Das Unternehmen begann mit der Entwicklung von Chemikalien. In den 90er-Jahren beschloss man dann, sich auf Biotechnologie und Ernährung zu konzentrieren. 2003 übernahm DSM die Ernährungssparte von Roche und 2012 die von Cargill. Heute ist die Firma Weltmarktführer für Lebensmittelzutaten wie Vitamine, Carotine und Omega-3-Fettsäuren.

In den vergangenen Jahren bekam das niederländische Unternehmen jedoch zusehends Schwierigkeiten, da mehrere chinesische Hersteller von Vitamin C und E auf den Markt drängten. «Diese Firmen sind bereit, extrem niedrige Preise zu verlangen und Geld zu verlieren, um Marktanteile zu gewinnen», so Mutlu Gundogan, Analyst bei ABN AMRO. «Auf dem Vitamin-E-Markt verliert DSM heute 15 bis 20 Mio. Euro pro Quartal.»

Fernand de Boer, Analyst bei Petercam, ist optimistischer: «DSM hat ein Kostensenkungsprogramm gestartet. Das Unternehmen plant zudem, seine Anteile am kanadischen Pharmaunternehmen Patheon abzustossen, was seine Rentabilität erheblich steigern könnte.» De Boer rät zum Kauf der Aktie.  DSM



Als General-Mills-Lebensmittel verkleidete Umweltaktivisten, die das amerikanische Unternehmen auffordern, seinen Treibhausgas-ausstoß zu reduzieren (New York, 8. Juli 2014)

GENERAL MILLS Alles Künstliche eliminieren

Der US-Gigant unternimmt Anstrengungen, um Lebensmittel ohne künstliche Aromen, chemische Farbstoffe und Glutten herzustellen – mit Erfolg.

BÖRSENWERT: USD 37,3 MRD.

UMSATZ 2015: USD 17,63 MRD.

ANGESTELLTE: 42'000

HAUPTSITZ: MINNEAPOLIS, USA

GRÜNDUNGSJAHR: 1866

Der Hersteller von Häagen-Dazs-Glacé und Cheerios-Frühstücksflocken ist seit nunmehr zehn Jahren bestrebt, Lebensmittel «ohne...» herzustellen. «General Mills ist schneller auf diesem Markt angekommen als seine Mitbewerber», sagt Alexia Howard, Analystin bei Bernstein Research. «Die Firma hat mehrere Produktlinien ohne Farbstoffe, Aromen,

Konservierungsstoffe oder Antibiotika lanciert.» General Mills hat sich sogar dazu verpflichtet, den Anteil seiner Frühstückszerealien, die frei von künstlichen Zutaten sind, bis Ende 2016 von 60 Prozent (Mitte 2015) auf 90 Prozent zu erhöhen.

«General Mills ist dabei, den Übergang zu gesünderer Nahrung zu meistern.»

Jack Russo, Analyst bei Edward Jones

Dem Unternehmen ist es vor allem im Snackbereich, den es in den USA mit einem Marktanteil von 26,5 Prozent beherrscht, gelungen, interessante Innovationen hervorzubringen. Davon zeugen etwa die Müsliriegelmarken Nature Valley und Larabar. «General Mills hat es auch geschafft, die Marke Fiber One Brand zu internationalisieren, die hauptsächlich Müsliriegel verkauft. Sie ist in Mexiko sehr erfolgreich und wurde kürzlich in Grossbritannien eingeführt», so Chris Brockman, Analyst bei Mintel.

2014 hat General Mills mit der Übernahme des kalifornischen Nudel-, Keks- und Müsliherstellers Annie's eine Perle im Bereich «Bio und glutenfrei» erworben, denn dadurch konnte das Unternehmen einen neuen Markt erobern. «Annie's entwickelt Bioprodukte, die bei Kindern sehr begehrt sind», so Chris Brockman. «Seit die Firma Teil des grossen amerikanischen Konzerns ist, entwickeln sich ihre Produkte noch schneller, insbesondere im Bereich Biosuppen für Kinder.»

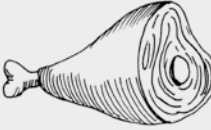
Durch die Entwicklung gesunder Produkte konnte General Mills das schleppende Geschäft in seinen traditionellen Produktbereichen kompensieren. «Das Unternehmen ist dabei, den Übergang zu gesünderen Lebensmitteln zu meistern», meint Jack Russo, Analyst bei Edward Jones. «Sein Produktportfolio ist besser als das seiner Mitbewerber.» Russo empfiehlt die Aktie zum Kauf.

— GIS

DIE TOP 5 DER GESUNDEN INHALTSSTOFFE

Diese Nährstoffe sind bei Verbrauchern und Marken besonders beliebt.

GRÉGOIRE NICOLET

	NATÜRLICHE LIEFERANTEN	AUSWIRKUNGEN AUF DIE GESUNDHEIT	KOMMERZIELLE VERWENDUNGSMÖGLICHKEITEN
OMEGA 3 	Fetter Fisch, Meeresfrüchte, Algen, Raps- und Leinöl, Nüsse, bestimmte gentechnisch veränderte Pflanzen	Senkt den Bluthochdruck, stärkt das Herz-Kreislauf-System, verbessert die kognitiven Fähigkeiten	Nahrungsergänzungsmittel (Kapseln, Tabletten), mit Omega 3 angereicherte Lebensmittel (Margarine, Milch, Brot, Kekse)
PROTEINE 	Tierische Proteine (Fleisch, Wurst) und pflanzliche Proteine (Hülsenfrüchte, zum Beispiel Bohnen)	Dienen dem Aufbau und dem Erhalt von Muskelmasse sowie der Gewichtsreduzierung oder -kontrolle, sorgen für das Sättigungsgefühl, decken den täglichen Energiebedarf	Nahrungsergänzungsmittel, Proteinpulver, Energiedrinks, «gesunde» Snacks
VITAMIN D 	Lebertran, Lachs, Pilze, Eier	Beugt der Osteoporose vor, dient der Knochengesundheit, der Prävention bestimmter Formen von Diabetes und Krebs sowie der Bekämpfung von Rachitis bei Kindern	Anreicherung von Milch- und Getreideprodukten
MAGNESIUM 	Getreideprodukte, Meeresfrüchte, Mandeln	Bindet Kalzium, entspannt die Muskeln (beruhigende Wirkung), bekämpft Stress, erhält die Gedächtnisfunktion, hat antiallergene und entzündungshemmende Wirkungen	Nahrungsergänzungsmittel, Schokolade, unraffinierte Getreideprodukte (auf Vollkornmehlbasis mit höherem Magnesiumanteil)
MIKROALGEN 	Ein Dutzend Algenarten, besonders die großflächig angebauten Arten Chlorella und Spirulina	Senken den Cholesterinspiegel, versorgen den Körper mit Proteinen, Antioxidantien und Mikronährstoffen (Eisen, Jod, Fluor)	Nahrungsergänzungsmittel gegen Mangelernährung, Tee, Bier, Fruchtsaft, Schokolade

Funktionelle Kost – auch für Tiere

Der Markt für Tiernahrung soll bis 2025 auf 98 Mrd. Dollar anwachsen. Therapeutisches Tierfutter zählt zu den lukrativsten Geschäftsbereichen.

CATHERINE COCHARD

Ob Gourmet-, Bio- oder Diätfutter: Nicht nur für Menschen, auch für Tiere gibt es immer speziellere Nahrung. So findet man in Supermärkten und Tierarztpraxen ein immer grösseres Angebot an Katzen- und Hundefutter, das ein glänzenderes Fell verspricht, die Nieren reinigen oder den allgemeinen Gesundheitszustand des Tieres verbessern soll. «Das globale Wachstum dieses Markts wird vor allem dadurch gestützt, dass Tiere zunehmend vermenschlicht werden», erklärt Debbie Phillips-Donaldson, Chefredakteurin der amerikanischen Zeitschrift «Petfood Industry». «Die Produzenten nutzen die gestiegene Feinfühligkeit der Menschen gegenüber ihren Tieren aus. Was würden Sie tun, wenn der Tierarzt bei Ihrem Hund Verdauungsprobleme diagnostiziert und es gleichzeitig Trockenfutter gibt, das einen Wirkstoff gegen diese Beschwerden enthält?»

Tierfutter ist neben Babynahrung der einzige Nahrungstyp, bei dem der Endverbraucher nie der Käufer ist. Das erklärt zum Teil, weshalb der Sektor so erfolgreich ist: Die Käufer fühlen sich für ihre Tiere verantwortlich – ein bisschen wie für ihre Kinder. Laut einer Studie des US-Unternehmens Mordor Intelligence besitzt der Markt für Tiernahrung heute ein Volumen von 68 Mrd. Dollar. Bis 2025 soll er auf 98 Mrd. anwachsen. Auf funktionelle Nahrung für Tiere entfallen innerhalb dieses Sektors gegenwärtig 2,3 Mrd.

Dollar. Bis 2025 dürfte diese Summe auf 4,5 Mrd. Dollar anwachsen.

Den Herstellern bietet funktionelle Tiernahrung unzählige Diversifizierungsmöglichkeiten. Denn ganz wie beim Menschen findet sich auch bei Tieren ein passendes Produkt für fast jedes Gesundheitsproblem: Übergewicht, Diabetes, Allergien jeder Art, Probleme mit dem Herz, den Zähnen, der Haut... Unter den wichtigsten Nähr- und Wirkstoffen, die in funktionellem Tierfutter verarbeitet werden, befinden sich Omega-3-Fettsäuren, aber auch Proteine, Peptide, Pflanzenenzyme und Antioxidantien.

Hundefutter auf Wunsch individuell zubereitet

«Die Lebensmittel- und Kosmetikkonzerne arbeiten daran, ihre Portfolios in diesem Segment auszubauen. Davon zeugen die zahlreichen Übernahmen spezialisierter Unternehmen», sagt Snehika Vadlakonda, Analystin bei Mordor Intelligence. Mars zum Beispiel entwickelt derzeit mehrere Marken im Bereich Gesundheit und Wohlbefinden von Tieren: Die Pet-Food-Marke Eukanuba, die 2014 für 2,9 Mrd. Dollar von Procter & Gamble übernommen wurde, konzentriert sich ganz auf funktionelle Nahrung für Hunde und Katzen. Eine weitere Marke von Mars, Bucheye

Ein Windhund in Höchstform bei der AKC/Eukanuba National Championship, dem grössten Hundewettbewerb, der einmal im Jahr in den USA stattfindet.



Nutrition, ist auf therapeutisches Futter für Pferde spezialisiert. Der Gruppe gehört ausserdem das Banfield Pet Hospital, eine Tierklinikette, die der Konzern in den USA, im Vereinigten Königreich und in Mexiko betreibt.

Nestlé Purina, zweitgrösster Produzent für Tiernahrung weltweit, bietet seinen Kunden seit Oktober 2014 sogar die Möglichkeit, das Futter für ihre Hunde von der Marke Just Right individuell zusammenstellen zu lassen. So können Hundebesitzer in den USA auf einer speziellen Internetseite den Namen ihres treuen Weggefährten sowie Rasse, Gewicht, Akti-

vitätsgrad, Alter, Fell- und Hauttyp, Lieblingsfutter (Lachs, Hühnchen, Lamm etc.) und vieles mehr eintragen. Einige Tage später bekommt der Kunde das gewünschte Futter nach Hause geliefert.

Das amerikanische Unternehmen Blue Buffalo ist ebenfalls in dem Bereich aktiv und seit vergangenem Juli an der Nasdaq notiert (BUFF). Am 9. März präsentierte es Quartalsergebnisse, die die Prognosen deutlich übertrafen – trotz der jüngsten rechtlichen Probleme. In den USA wurde nämlich eine Sammelklage gegen das Unternehmen wegen « falscher und irreführender » Etikettierung

eingereicht: Die tatsächliche Zusammensetzung bestimmter Nahrungsprodukte, die 2008 vermarktet wurden, entsprach nicht den auf der Verpackung angegebenen Informationen. Das Unternehmen muss daher möglicherweise 32 Mio. Dollar zurückzahlen. Sichtlich ungerührt von der ganzen Angelegenheit hat die Firma mitgeteilt, dass ihr Umsatz 2015 um 12 Prozent gestiegen sei und für die kommenden drei Jahre ein durchschnittliches Wachstum von 10 Prozent erwartet werde. Was offensichtlich auch die Investoren beruhigte: Seit der Veröffentlichung der Ergebnisse im März ist der Aktienkurs von Blue Buffalo deutlich gestiegen. ▲



ZACH MAHONEY

Functional Food – Lügen und Marketing

Mehr Sehkraft, weniger Erektionsprobleme und eine bessere Verdauung – die Hersteller von Nutrazeutika, von Lebensmittelergänzungsprodukten, versprechen mitunter das Blaue vom Himmel. Inzwischen haben die Behörden vor allem in Europa damit begonnen, in der Branche für Ordnung zu sorgen.

CLÉMENT BÜRGE

Die Lebensmittelindustrie scheint für jedes Problem eine Lösung zu haben. So soll der Pom Wonderful Granatapfelsaft bei Erektionsproblemen helfen, ein Tee von Lipton antioxidative Wirkung besitzen und den Cholesterinspiegel senken, und Kellogg's behauptet, seine Mini-Wheats steigerten die Aufmerksamkeit von Kindern um 20 Prozent. Tolle Wirkungen – aber wohl doch zu schön, um wahr zu sein.

2015 erklärten die amerikanischen und europäischen Regulierungsbehörden, dass die Werbung von Pom Wonderful schlicht und einfach irreführend sei. Bereits 2006 wurde Lipton verboten, in seinen Werbekampagnen von Antioxidantien zu sprechen. Und im Fall von Kellogg's wurde 2009 aufgrund einer Beschwerde festgestellt, dass die Behauptungen der Firma auf Studien beruhten, bei denen Kinder, die die Frühstücksflocken des Unternehmens gegessen hatten, mit Teilnehmern verglichen worden waren, die zum Frühstück nur Wasser zu sich genommen hatten.

Die Nutrazeutika-Industrie sorgt seit Langem für Kontroversen. Zahlreiche Ernährungsfachleute meinen, dass die Produkte dieser Industrie keinerlei Zu-

satznutzen für die Verbraucher hätten. «Es handelt sich um eine Marketingstrategie», sagt der renommierte Genfer Ernährungsphysiologe Patrick Leconte. Natürlich könne man Getreideprodukten (Zerealien) Ballaststoffe und Vitamine zusetzen, aber es sei sehr schwierig, die gesundheitlichen Vorteile eines Produkts oder einer Substanz auf den menschlichen Körper nachzuweisen, so der Experte.

«Ob Produkte wirklich die Gesundheit fördern, ist nur schwer nachzuweisen.»

Patrick Leconte, Ernährungsphysiologe

«Im günstigsten Fall gibt der Kunde unnötig Geld für ein teures Produkt aus, das keine echte Wirkung hat.» Im schlimmsten Fall könne das Nutrazeutikum beim Verbraucher aber auch den falschen Eindruck einer gesunden Ernährung erwecken und so seinen Nährstoffhaushalt aus dem Gleichgewicht bringen. «Er verschlingt mit Vitamin C angereichertes Müsli und isst keine Äpfel oder Orangen mehr, weil er meint, dass seine Ernährung ausgewogen ist.

Manche Leute nehmen auch Probiotika zur Stärkung des Immunsystems zu sich. Aber diese Mikroorganismen begünstigen gleichzeitig die Gewichtszunahme, was wiederum eine Schwächung des Körpers zur Folge hat.»

Die Lebensmittelindustrie hat die positiven Eigenschaften ihrer Produkte stets überbewertet. Bereits Ende des 19. Jahrhunderts erklärte die Coca-Cola Company vollmundig, ihr Getränk könne Morphinabhängigkeit, Verdauungsstörungen, Kopfschmerzen und Impotenz beheben. Guinness wiederum behauptete bis zum Anfang der 30er-Jahre, dass ein Glas Guinness pro Tag die Abwehrkräfte stärken, die Verdauung fördern und den Schlaf verbessern würde. Oder Danone: Das Unternehmen warb in den 70er-Jahren auf Plakaten damit, dass die Bewohner Georgiens dank einer joghurtbasierten Diät mindestens 137 Jahre alt würden.

Möglich war diese Art von Missbrauch lange Zeit wegen juristischer Grauzonen im Lebensmittelbereich: «Wenn ein Pharmakonzern ein neues Medikament auf den Markt bringt, muss er seine Wirkung anhand von teuren, gewissenhaften Studien nachweisen», so Yves Schutz, Professor an der medizinischen Fakultät der Universität Lausanne. «Die Lebensmittelindustrie unterliegt nicht diesen strengen Vorschriften, sodass derartige Übertreibungen möglich sind.»

Erste Regeln führte man in den 90er-Jahren ein, als die Verkaufszahlen für angeblich gesundheitsfördernde Lebensmittelprodukte in die Höhe schnellten. Aber erst seit etwa zehn Jahren wird wirklich durchgegriffen, um den zweifelhaften Versprechungen der Industrie Einhalt zu gebieten. «2006 schlug die Europäische Union mit der Faust auf den Tisch», erklärt Yves Schutz. «Damals beauftragte sie die Europäische Behörde für Lebensmittelsicherheit (EFSA), alle nährwert- und gesundheitsbezogenen Angaben von Produkten zu untersuchen, die in der EU vermarktet werden.» Innerhalb ▶

GUINNESS



GUINNESS

FOR STRENGTH

Ein Klassiker der Guinness-Werbung:

Bis in die 30er-Jahre warb die irische Brauerei damit, dass ihr Bier das Immunsystem stärke.

kürzester Zeit wurden daraufhin rund 44'000 Anträge auf Zulassung gesundheitsbezogener Angaben bei der EFSA eingereicht. Jeder Hersteller musste anhand von wissenschaftlichen Studien nachweisen, dass die auf der Verpackung angegebenen Wirkungen tatsächlich erzielt werden – woraufhin sich einige Antragsteller sogar auf die Bibel und Wikipedia bezogen haben. Zu den betroffenen Substanzen zählten sowohl Omega-3-Fettsäuren als auch Taurin und Haifischknorpel.

In der Schweiz sind derzeit rund 200 Produktangaben zugelassen

Das Ergebnis der ausgewerteten Anträge war katastrophal. «Weniger als 20 Prozent wurden als glaubwürdig eingestuft», erzählt Yves Schutz. Man hat zwar kein Produkt vom Markt genommen, aber die Europäische Union forderte, die Werbung entsprechend anzupassen. Selbst die renommierte Firma Danone, die behauptete, dass ihre Joghurts Activia und Actimel die Darmtätigkeit beschleunigten, musste zurückrudern. 2010 änderte der französische Multi seine Werbekampagnen, nachdem seine eigenen Studien gezeigt hatten, dass beide Produkte die gleiche Wirkung auf die Dauer der Verdauung hatten wie ein Placebo.

In der Schweiz ist das Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen (BLV) für die Überwachung der Branche zuständig. «Wir haben heute eine Liste von 200 zugelassenen allgemeinen Angaben, wie beispielsweise <Calcium ist für den Erhalt eines normalen Knochenaufbaus notwendig> oder <Pflanzenstanole reduzieren den Cholesterinspiegel im Blut>», so Michael Beer, Leiter der Abteilung Lebensmittelsicherheit beim BLV. Wenn die Versprechen eines Produkts nicht in eine dieser Kategorien fallen, muss der Hersteller beim Bund einen Antrag mit der Angabe wissenschaftlicher Beweise einreichen. «Wir wollen klinische Studien

an einer Population sehen, die mit derjenigen der Schweiz vergleichbar ist», sagt der Fachmann. «Sie dürfen beispielsweise nicht in Asien durchgeführt worden sein, und es dürfen auch keine Tierstudien sein.»

Wie aber kann man sichergehen, dass diese Studien, die von Unternehmen selbst geliefert werden, nicht verzerrt oder verfälscht sind? «Wir verlangen, dass auch die Rohdaten, die man im Rahmen dieser wissenschaftlichen Studien erhoben hat, mit eingebracht werden, um die Richtigkeit der Schlussfolgerungen überprüfen zu können», erklärt Michael Beer. «Jeder Antrag wird von einer Ethikkommission begutachtet.» Pro Jahr gehen etwa zehn neue Anträge auf Zulassung gesundheitsbezogener Angaben beim BLV ein. «Durchschnittlich werden ein oder zwei Produkte akzeptiert», verrät der Verantwortliche. Das Bundesamt versucht, seine Praktiken weitgehend denen der EU anzugleichen. Diese

Reglementierungsbestrebungen haben die Situation deutlich verbessert. Aber viele Ernährungsexperten sind nach wie vor nicht restlos überzeugt. «Der Lebensmittelindustrie gelingt es oft, durch eine leichte Änderung ihrer Werbetexte gewisse Vorschriften zu umgehen», sagt Patrick Leconte. «Wundermittel gibt es nicht. Der Schlüssel zu einem gesunden Leben liegt in einer ausgewogenen Ernährung. Aus dieser Nahrungsmittelvielfalt holt sich der Körper die Nährstoffe, die er braucht.»

Der Ernährungsexperte betont aber auch, dass laktose- oder glutenfreie sowie natürliche Produkte aus ernährungsphysiologischer Sicht vernünftig sind. «Die Wissenschaft hat insbesondere durch Genomanalysen nachgewiesen, dass manche Menschen gewisse Inhaltsstoffe besser oder schlechter als andere vertragen», erklärt der Experte. «Eine individuell angepasste Ernährung kann sich positiv auf die Gesundheit auswirken.» ▲

Die schlimmsten Nutrazeutika aller Zeiten

RADIOAKTIVES TRINKWASSER

Das zwischen 1918 und 1928 verkaufte Radithor war ein mit Radium angereichertes Wasser. Sein Erfinder William J. A. Bailey behauptete, sein Getränk könne über 150 verschiedene Beschwerden heilen. Das Produkt wurde vom Markt genommen, als einer seiner treuesten Konsumenten, der amerikanische Unternehmer Eben Byers, seine Zähne verlor und sich sein Kiefer auflöste. Er hatte zuvor zwei Jahre lang jeden Tag bis zu drei Flaschen Radithor getrunken.

MAGISCHE KINDERSCHOKOLADE

Die von Ferrero hergestellte Süssigkeit wurde lange als Schokolade, die „beim Wachsen hilft“, beworben. 2006 verbot das BLV Ferrero die Verwendung dieser Botschaft, denn das Unternehmen hatte niemals Studien zu den Auswirkungen seiner Schokolade auf das Wachstum durchgeführt.

VITAMINWASSER MIT REICHLICH ZUCKER

Das im Jahr 2000 eingeführte «Vitaminwater» brüstete sich damit, das Immunsystem zu stärken und das Risiko von Augenleiden zu mindern. Seitdem haben mehrere amerikanische Gerichte und die Gesundheitsbehörden verschiedener europäischer Länder betont, dass eine Flasche des Vitaminwassers genauso viel Zucker enthält wie 2,5 Donuts (rund 33 Gramm) und keinen nützlichen Vitaminzusatz.

FRÜHSTÜCKSFLOCKEN GEGEN MASTURBATION

Der amerikanische Arzt und überzeugte Adventist John Harvey Kellogg erfand 1878 die Cornflakes, um Kinder von der Masturbation abzuhalten. Er meinte, eine fade Ernährung würde den Sexualtrieb eindämmen.

INTERVIEW

«Wir definieren uns über das, was wir nicht essen»



Patrick Denoux ist Professor für interkulturelle Psychologie an der Universität Toulouse und befasst sich mit unserem Verlangen nach gesunden Lebensmitteln.

JULIE ZAUGG

Die Leute sorgen sich immer mehr darum, was sie essen. Woher kommt diese Unsicherheit?

In der Nachkriegszeit haben die Menschen zum ersten Mal in der Geschichte ihr Misstrauen gegenüber der Nahrung abgelegt. Sie haben die Kontrolle über die Ernährung an die staatlichen Gesundheitsbehörden abgegeben und begonnen, den Massenproduktionsverfahren der grossen Industriekonzerne zu vertrauen. Aber dieses Vertrauen wurde in den 80er-Jahren durch mehrere Skandale zerstört. Man denke nur an das spanische Giftöl, den Rinderwahnsinn oder, noch gar nicht so lange her, das Pferdefleisch in Lasagne. Heute sind wir fast wieder zu jenem grundsätzlichen Misstrauen zurückgekehrt, dass für traditionelle Gesellschaften typisch war.

Haben wir ein kompliziertes Verhältnis zur Nahrung entwickelt?

Es gab einen kulturellen Bruch. Noch vor einigen Jahren wäre es undenkbar gewesen, seinem Gastgeber zu sagen, dass man ein bestimmtes Nahrungsmittel aus gesundheitlichen Gründen nicht esse, weil man den anderen damit beschuldigt hätte, dass er seinen Gast mehr oder weniger vergiften wolle. In den meisten traditionellen Gesellschaften würde sich auch kaum jemand trauen, ein Essen, das ihm angeboten wird, abzulehnen, weil das einem Affront gleichkäme. Bei uns ist

es hingegen zur Norm geworden. Die Menschen definieren sich über das, was sie nicht essen, über Nahrungsmittel wie Zucker, Fett, Fleisch, Alkohol oder Gluten, die sie weglassen.

«Mit unserer Angst lässt sich viel Geld verdienen.»

Derzeit wird überall betont, wie notwendig eine gesunde Ernährung ist. Was bedeutet das?

Die Verstärkung öffentlicher Ernährungskampagnen, in denen beispielsweise empfohlen wird, fünf Portionen Obst und Gemüse am Tag zu essen, führt zu Angst und Schuldgefühlen bei den Menschen, weil damit unerreichbare Zielvorgaben gesetzt werden. Gleichzeitig steigt das Angebot an gesunden Produkten, weil die grossen Lebensmittelkonzerne entdeckt haben, dass sich damit Geld verdienen lässt.

Ist es denn nicht eine gute Sache, wenn die Lebensmittelriesen anfangen, Produkte zu verkaufen, die der Gesundheit weniger schaden?

Absolut gesehen, ja. Aber es wird dabei auch Missbrauch betrieben: Einige Functional-Food-Anbieter machen falsche Versprechungen,

zum Beispiel mit probiotischen Joghurts, von denen behauptet wird, sie würden das Immunsystem stärken; oder dieser Zucker für ältere Menschen, der angeblich die Verdauung fördern soll, obwohl es sich dabei um einen der am schwierigsten verdaulichen Stoffe überhaupt handelt. Diese Lebensmittel sind ausserdem deutlich teurer als «normale» Produkte.

Was passiert, wenn der Wunsch, sich gesund zu ernähren, krankhafte Züge annimmt?

Die Betroffenen entfernen nach und nach alle als ungesund eingestuft Lebensmittel von ihrem Speiseplan. Allergene wie Gluten oder Laktose werden häufig als Erstes vermieden. Auch Fleisch gilt in unserer Gesellschaft als schädlich. Einige fangen an, Vitamine und Nahrungsergänzungsmittel in hoher Dosis zu schlucken. Ich habe erlebt, dass jemand 80 solcher Präparate am Tag genommen hat. In extremen Fällen einer solchen Erkrankung, der Orthorexie, essen die Betroffenen nur noch zwei oder drei Lebensmittel, lehnen Früchte ab, die vor mehr als 15 Minuten gepflückt wurden, oder kauen jeden Bissen vor dem Schlucken 50 Mal.

Hinter einem solchen Verhalten verbirgt sich möglicherweise etwas anderes...

Orthorexie ist in der Regel die Folge einer psychischen Belastung. Man fühlt sich schlecht und redet sich ein, die Ursache sei etwas, das man gegessen hat. Das ist ein sehr alter Reflex, der auf die Urangst zurückgeht, vergiftet zu werden. Aber da die Ursachen für die Beschwerden psychischer Natur sind, lassen sie sich nicht dadurch beheben, dass man bestimmte Lebensmittel weglässt. ▀



Mit Bio-Karotten
aufgezogene,
essbare Larven
des französischen
Unternehmens
Micronutris

Ideenküche für die Nahrung von morgen

Insektenschokolade, In-vitro-Burger, Algenmixturen: Um die wachsende Weltbevölkerung langfristig ernähren zu können, experimentieren Hightech-Firmen mit kreativen neuen Nahrungsmitteln. Manche Produkte befinden sich noch in der Entwicklung, andere sind bereits auf dem Markt.

JEAN-CHRISTOPHE PIOT

Explodierende Bevölkerungszahlen, immer weniger nutzbare Ackerflächen, zunehmende Wasserknappheit, tiefgreifende Klimaveränderungen und überfischte Meere: Das Problem der Nahrungsmittelversorgung in den kommenden Jahrzehnten wird nicht einfach zu lösen sein. Schon heute steht fest, dass die Menschen immer mehr essen werden. Werden sie auch anders essen? Zweifelsohne. Zum Beispiel Insekten? Warum nicht?

«Die Insekten sind reich an Proteinen, reich an Kalzium und fettarm.»

Catherine Esnouf, wissenschaftliche Leiterin am französischen Institut für Agrarforschung (INRA)

Während Heuschrecken und Spinnen in der westlichen Welt selten auf dem Teller landen, stehen sie in Afrika und Asien häufig auf dem Speiseplan. Dort sind ihre Vorzüge bestens bekannt: «Insekten sind reich an Proteinen, reich an Calcium und fettarm», erklärt Catherine Esnouf, wissenschaftliche Leiterin am französischen Institut für Agrarforschung (INRA)

und Koordinatorin des Buches «Pour une alimentation durable» («Für eine nachhaltige Ernährung»). Zudem benötigen Insekten wenig Platz und produzieren weniger Treibhausgase als Kühe oder Schweine. Damit stellen sie eine mögliche Lösung zur Reduzierung der Nahrungsknappeit dar. Das 2014 in Burkina Faso lancierte Produkt «Toumou'Délice» zeigt, dass sie erfolgreich zur Bekämpfung der Unterernährung eingesetzt werden können. Die Bewohner haben sich schnell an die Beutel mit vorgekochten frischen Raupen gewöhnt, die bis zu 18 Monate haltbar sind.

Erfolgreiche Projekte wie diese und diverse Fördermassnahmen der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO) sowie der Europäischen Union bedeuten jedoch noch nicht automatisch, dass demnächst überall in Europa Heuschreckenfarmen aus dem Boden schießen werden: «Die kulturell bedingte Ablehnung ist im Westen sehr stark, und die Ernährungsgewohnheiten verändern sich nur sehr langsam», gibt die INRA-Forscherin zu bedenken. Das Gleiche gilt für den Krill, das Meerespendant zu ▶



Krill, Lieblingsspeise der Wale, ist jetzt auf dem europäischen Markt zugelassen.



JRK/RIIL

Insektenschokolade des Franzosen Sylvain Musquar



AFP/J.C. VERHAEGEN

Verkostung: Insekten aus der Tüte vom Markt Hiso (Bangkok, 24. Februar 2015)

Landinsekten: Es bleibt abzuwarten, ob die Verbraucher die kleinen Garnelen genau so gerne essen werden, wie es Wale tun, auch wenn Krill auf dem europäischen Markt schon seit 2011 als Lebensmittelzusatz zugelassen ist.

Um die verschiedenen psychologischen und kulturellen Barrieren zu überwinden, entwickeln die Unternehmen inzwischen appetitlicher aussehende Produkte wie Nudeln oder Mehl. So vermarktet etwa das amerikanische Start-up Exo Energieriegel aus «Cricket Flour», einem «umweltfreundlichen» Grillenmehl. Die beiden Gründer Gabi Lewis und Greg Sewitz bewarben ihre Produkte anlässlich der Lancierung vor allem bei den aktiven Mitgliedern der Sportvereine in ihrer Umgebung, indem sie besonders die gesunde Zusammensetzung ihrer Riegel anpriesen.

Die französische Firma Micronutris, europäischer Marktführer für Lebensmittel auf Insektenbasis, verkauft

ihrerseits Kekse, Schokoladen und Makronen. Das Unternehmen konnte bereits Gastronomiefachleute für sich gewinnen. Es ist der Ansicht, dass der Markt reif genug ist, um ihre Waren in die Verkaufsregale zu bringen. 2015 beschaffte das Start-up sich über eine Crowdfunding-Plattform 500'000 Euro bei 300 Aktionären. Ein Zeichen dafür, dass auch eine breitere Öffentlichkeit sich durchaus für die Produkte erwärmen könnte.

AUF DEM WEG ZUM FLEISCHLOSEN FLEISCH

Künstliches Fleisch stellt einen weiteren Pfad dar, den Wissenschaftler und Start-ups seit nunmehr etwa 15 Jahren verfolgen. Diese Idee scheint allerdings auch vielerorts Unbehagen auszulösen, wie der Beiname «Frankenburger» zeigt, den der erste synthetische Hamburger erhielt, kurz nachdem er im August 2013 von Mark Post, einem Forscher der Universität Maastricht, vorgestellt wurde.

Das Start-up Memphis hat in seinem Bioreaktor ein Hacktätchli kreiert, das seinem Vorbild täuschend ähnlich ist

Das Projekt des holländischen Wissenschaftlers ist bei Weitem kein Einzelfall: So hat zum Beispiel auch das New Yorker Start-up Memphis Meats unlängst in seinem Bioreaktor ein Hacktätchli kreiert, das dem fleischigen Original täuschend ähnlich ist. Das Brooklyn Unternehmen Modern Meadow ist noch nicht ganz so weit mit der Umsetzung seines Vorhabens. Es möchte Fleisch im Bioprinting-Verfahren herstellen. Dazu sollen die Stammzellen von Tieren vermehrt und in eine Druckpatrone gefüllt werden, um sich dann im Zuge eines speziellen 3-D-Druckverfahrens zu einem «lebenden» Gewebe zusammenzuschliessen.

Auch andere Start-ups haben nichts Geringeres vor, als das Fleisch neu zu erfinden. Wie etwa Ethan Brown, der CEO von Beyond Meat: «Fleisch ist nichts anderes als ein Ensemble aus bekannten Bestandteilen: Wasser, Aminosäuren, Lipide, Kohlenhydrate, Mineralstoffe. Wir können diese fünf Elemente so zusammensetzen, dass sie die gleiche Struktur wie Fleisch haben». Brown geht es letztlich darum, mithilfe von pflanzlichen Proteinen eine quasi vegetarische Alternative zu Hähnchenbrust und Steak herzustellen. Ein Prinzip, das man auch beim kalifornischen

Unternehmen Lyrical Foods und seinem Mandelmilchkäse oder bei der französischen Firma Sotexpro und ihrem «Fleisch» auf Basis von Erbseneiweiss wiederfindet. Unabhängig von der zugrunde liegenden Technologie wird Synthefleisch in der Öffentlichkeit stets mit dem Argument verkauft, dass es ohne negative Umweltauswirkungen und Tierleid neue Eiweissquellen liefern könne. Was durchaus einleuchtet. Schliesslich werden aktuell 70 Prozent der landwirtschaftlichen Nutzflächen für Viehzucht und Futteranbau verwendet. Und der Fleischkonsum nimmt

stetig zu: Innerhalb von 25 Jahren ist er von 30 auf 42 Kilogramm pro Person gestiegen. Eine Studie der Universitäten Oxford und Amsterdam unter Leitung der Doktorandin Hanna Tuomisto zeigt, dass In-vitro-Fleisch die von der Viehzucht stammenden Treibhausgasemissionen um 96 Prozent reduzieren könnte: «Die Auswirkungen von Laborfleisch auf die Umwelt könnten weitaus niedriger sein als die von traditionell produziertem Fleisch», meint die Forscherin, für die das künstliche Fleisch ein Teil der Lösung sein könnte, um die wachsende Weltbevölkerung zu >



AFP / JPRESS ASSOCIATION / DAVID PARRY

Mark Post, der niederländische Erfinder des teuersten Burgers der Welt: 300'000 Dollar pro Stück Synthefleisch

DIE ERNÄHRUNG-S-HERAUSFORDERUNG IN ZAHLEN

10 Mrd.

Zahl der Weltbevölkerung im Jahr 2050 nach Schätzungen der UNO.

70%

Anstieg des erwarteten weltweiten Nahrungsmit- telbedarfs zwischen 2000 und 2050 (Lebens- und Futtermittel).

1,5 Mrd.

Zahl übergewichtiger Men- schen gemäss der Weltge- sundheitsorganisation.

800 Mio.

Zahl der Menschen, die an Unterernährung leiden.

30%

Anteil der weltweit verlore- nen oder verschwendeten Nahrungsmittel.

Quellen: ONU, OMS

AFP / CHRISTINE POUJOLAT



Spirulina-Produzent
Vincent Rioux:
Die nährenden
Eigenschaften dieser
mikroskopisch
kleinen Alge sind
immer stärker
gefragt.

ernähren. Derartige Einschätzungen stimmen auch Uma Valeti, den CEO von Memphis Meats, optimistisch: «Wir hoffen, dass wir unsere Produkte in vier Jahren auf den Markt bringen können.»

Zuvor muss allerdings noch das Problem der enormen Produktionskosten gelöst werden, die derzeit bei 300'000 Dollar für den Frankfurter und 40'000 Dollar für die neuartige New Yorker Frikadelle liegen. «Eine Massenproduktion von In-vitro-Fleisch würde enorme Kosten verursachen, und es wären riesige Mengen an Wachstumshormonen und Antibiotika erforderlich», betont Ian Chatscow, Analyst bei Motley Fool. Die Investoren aus dem Silicon Valley lassen sich dadurch jedoch kaum beirren: Beyond Meat wird von der Obvious Corporation, einem von Twitter-Mitgründer Evan Williams ins Leben gerufenen Investmentfonds, unterstützt, und Mark Posts Labor-Burger wird unter anderem durch Sergey Brin, den Mit-

begründer von Google, gefördert.

ALGENKULTUREN

Die dritte vielversprechende Möglichkeit, Anbauflächen einzusparen, stellen Mikroalgen dar. Diese einfachen Einzelzellen können sich schnell und in grossen

Mengen vermehren, und dies nicht nur im Meer, sondern auch in verschmutzten Gewässern, wo keine klassische Kultur überleben könnte. Eine von Hanna Tuomisto geleitete Studie ergab, «dass Algen und Mikroalgen bei gleicher Fläche 15 bis 30 Mal mehr Öl produzieren könnten als Mais und Soja».

Der Star unter den Mikroalgen ist die Blaualge Spirulina: Sie ist reich an Vitaminen, Mineralstoffen und Spurenelementen und enthält acht Aminosäuren, die man sonst nur in Fleischprodukten findet. Von diesem Potenzial möchte auch das junge Pariser Unternehmen Algama profitieren: Das Start-up konzentriert das Marketing für sein Spirulina-Getränk Springwave einerseits auf das Thema Wohlbefinden und Gesundheit und andererseits auf innovative Technologien, um sich von klassischen Bioprodukten abzusetzen.

Auch einige Branchenriesen interessieren sich inzwischen für die Mikroalgen. Zum Beispiel der französische Konzern Roquette, der seit 2014 an seinem historischen Standort in Nordfrankreich über 5'000 Tonnen Algen pro Jahr züchtet. Und das soll erst der Anfang sein. Das Unternehmen ist überzeugt davon, dass dieser Sektor in Zukunft eine Schlüsselrolle für die Ernährung der Weltbevölkerung spielen wird. ▲

GVO: WERDEN SICH DIE KRITIKER UMSTIMMEN LASSEN?

Aller Kritik zum Trotz stellen gentechnisch veränderte Organismen eine mögliche Lösung dar, um die ökologischen und gesundheitlichen Probleme der Zukunft in den Griff zu bekommen.

Man sei die Frage der gentechnisch veränderten Organismen (GVO) «von der falschen Seite angegangen», resümiert Catherine Esnouf, wissenschaftliche Leiterin des Bereichs Ernährung am INRA. Für die Agrarwissenschaftlerin erklärt sich das Misstrauen der Öffentlichkeit gegenüber GVO weitgehend durch die Praktiken multinationaler Konzerne wie Monsanto, denen vorgeworfen wird, die Biodiversität zu zerstören oder die weitgehend landwirtschaftlich geprägten Schwellen-

länder zu destabilisieren.

Für Catherine Esnouf ist das jedoch nur ein Teil der Wahrheit. «GVO können dazu beitragen, den Einsatz von Pestiziden zu verringern, Erträge zu steigern oder weniger allergene Sorten zu entwickeln.» «Oder den Folgen des Klimawandels zu begegnen», bekräftigt Jean-Louis Rastoin von der Landwirtschaftshochschule in Montpellier: «Es ist wichtig, Sorten zu finden, die gegen Wassermangel oder Bodenversalzung resistent sind.»

«In den reichen Ländern liegt die Kalorienzufuhr pro Tag bei 4'000 Kalorien»



Beim Thema Lebensmittel handelt es sich um eine makroökonomische Herausforderung, aber auch um eine soziologische und kulturelle Frage, erklärt Jean-Louis Rastoin. Er ist Wissenschaftler am Institut für Agrarwissenschaften in Montpellier (SupAgro) und UNESCO-Lehrstuhlinhaber für Welternährung.

JEAN-CHRISTOPHE PIOT

Im Jahr 2050 werden zehn Milliarden Menschen auf der Erde leben. Werden wir in der Lage sein, sie zu ernähren?

Insgesamt gesehen reichen die weltweiten Ressourcen aus, um mit dem Bevölkerungswachstum Schritt zu halten. Aber es gibt Probleme im Zusammenhang mit ihrer Verteilung und Qualität.

«Nahrungsmittel werden noch zu oft als gewöhnliche Konsumgüter angesehen.»

In den reichen Ländern liegt die durchschnittliche Kalorienzufuhr pro Tag bei 4'000 Kalorien und damit über den erforderlichen Mengen (ungefähr 2'500 Kalorien für einen erwachsenen Mann, anm. d. Red.). Gleichzeitig haben nach Schätzungen der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO) 800 Millionen Menschen nicht genug zu essen. Die zweite Herausforderung, die die Qualität der Nährstoffzufuhr betrifft, ist umso beunruhigender, als sie die Frage der Unterernährung

auf die der Mangelernährung ausweitet, die alle Kontinente betrifft: zu viel Zucker, Salz und gesättigte Fettsäuren. Und berücksichtigt man auch die Überernährung, so ernährt sich sogar die Hälfte der Weltbevölkerung schlecht. Das alles hat eine explosionsartige Zunahme chronischer Krankheiten wie Übergewicht, Diabetes oder Herz-Kreislauf-Probleme zur Folge.

Wie reagieren die Forschung und die weltweite Nahrungsmittelproduktion auf diese beiden Probleme?

Die multinationalen Konzerne arbeiten daran, die Mängel ihrer Produkte auszugleichen, beispielsweise durch die Zugabe fehlender Nährstoffe. Aber die gewinnorientierte, stark konzentrierte Agroindustrie wird durch ökologische, klimatische und soziale Zwänge immer stärker unter Druck gesetzt: Die Erde wird es ganz einfach nicht verkraften, wenn sich alle Menschen wie die Bewohner der Nordhalbkugel ernähren. Daher werden gerade auch neue Ansätze entwickelt, etwa die Rückkehr zu kurzen Handelswegen oder natürlichere Anbauweisen

wie Biolandwirtschaft. Dank der unzähligen Start-ups, die ausloten, welche Möglichkeiten Insekten, Krill oder Mikroalgen bieten, geschieht schliesslich auch einiges an Innovation. Aber hier sollte man realistisch bleiben: Bisher handelt es sich dabei um winzige Nischenmärkte.

Warum?

Nahrungsmittel werden von der Wirtschaft noch zu oft als gewöhnliche Konsumgüter angesehen, die problemlos industriell hergestellt und vermarktet werden können. Aber das ist falsch: Menschen essen nicht einfach dieses oder jenes Lebensmittel, nur weil dessen Produktion umweltfreundlicher ist. Anthropologen und Soziologen haben gezeigt, dass Nahrungsmittel anders funktionieren als andere Verbrauchsgüter. Essen ist eine Notwendigkeit, aber auch eine soziale und kulturelle Praxis. Diese gastronomischen und kulturellen Traditionen haben eine sehr grosse Bedeutung: In Asien und Afrika ist es Tradition, Insekten zu essen, nicht aber im Westen. Es gibt keine Patentlösung für das Problem. ▲



Peter Rosenstreich
Head of Market
Strategy

THEMES TRADING

Investieren in gesunde Ernährung

«Healthy Foods», das Thema des Monats

Der Trend zu einer gesünderen Ernährung ist nicht nur klug, sondern birgt auch enormes geschäftliches Potenzial. Angesichts einer starken Nachfrage erwirtschaftet die Branche der «gesundheits- und well-nessbetonten» Lebensmittel (Healthy Foods) bereits einen Jahresumsatz von mehr als 700 Mrd. Dollar, wenn man allein die verpackten Lebensmittel und abgefüllten Getränke einrechnet.

Diese Zahl soll bis 2020 die 900-Milliarden-Marke überschreiten. Während die traditionellen Akteure der Nahrungsmittelindustrie alte Produktsortimente aufpolieren, nutzen neu in den Markt eintretende Unternehmen auf dynamische Art und Weise die Wachstumschancen, die sich ihnen bieten. Die in diesem Magazin genannten Firmen bilden die Grundlage für das vorliegende Anlagethema.

Was ist «Themes Trading»?

«Themes Trading» ist ein von Swissquote entwickeltes Tool, das weniger erfahrenen Anlegern die Möglichkeit bietet, Handelsgeschäfte entsprechend ihrer Interessensgebiete zu tätigen und dabei von den Ratschlägen professioneller Analysten zu profitieren. Egal, ob Sie sich für saubere Energie, Robotertechnik, Kaffee oder Videospiele interessieren, Ihr Lieblingsthema wird auf jeden Fall behandelt.

Wie funktioniert «Themes Trading»?

1 Die Swissquote-Experten wählen anhand der jüngsten Trends in den Bereichen Wissenschaft, Weltwirtschaft oder Lifestyle ein Thema aus.

2 Anschliessend erstellen sie eine Liste von Unternehmen, die in diesem Bereich tätig sind und eine attraktive Bewertung sowie interessante Wachstumsperspektiven aufweisen.

3 Die meistversprechenden Firmen werden in Abhängigkeit von ihrem Value at Risk gewichtet und in einem thematischen Portfolio zusammengefasst.

4 Swissquote-Kunden können die unterschiedlichen Themen auf der Swissquote-Plattform abrufen und ganz einfach auf die Finanzinformationen der einzelnen Themen und Unternehmen zugreifen.

5 Bei Bedarf haben die Kunden die Möglichkeit, die Titel der von ihnen bevorzugten Firmen mit einem Klick zu ihrem Portfolio hinzuzufügen.

Weitere Informationen auf www.swissquote.ch/themes-trading
Teilen Sie Ihre Nutzererfahrung über den Hashtag #ThemesTrading



Leistung zählt

Rechne mit dem Besten. Mit engagiertem Service. Mit kurzen Reaktionszeiten. Mit einem attraktiven Preis-Leistungsverhältnis. Ihre Gesundheit, bei CONCORDIA in besten Händen.

www.concordia.ch

CONCORDIA

Dir vertraue ich



Match Group

Der Liebesgott des Internets

Der amerikanische Konzern dominiert
den Sektor der Dating-Apps und
-Websites, einen Markt, der
auf 2,3 Mrd. Dollar
geschätzt wird.
Ein Porträt.

CLÉMENT BÜRGE

Als er im September 2011 nach Boston kam, begann James* damit, online nach Liebe und Flirts zu suchen. Mit wenigen Klicks meldete sich der 28-Jährige auf der Dating-Website OkCupid an. Der gross gewachsene Student mit seiner wilden braunen Mähne begann, mit zwei Frauen gleichzeitig zu schreiben: einer 24-jährigen, etwas rundlichen Blondine, die Reisen und Lateinamerika liebte. Und mit einer 31-jährigen Brünetten, geschieden und tätowiert. «Mit beiden Mädchen hatte ich Gemeinsamkeiten, obwohl sie sehr unterschiedlich waren», erinnert sich James. «Ich habe mich einige Male mit ihnen getroffen, dann sind sie aus meinem Leben verschwunden.»

Seitdem ist er ein grosser Fan von Dating-Websites. «Die Dating-Plattformen sind das Richtige, um etwas nicht allzu Ernstes zu finden», erklärt er. «Meine Karriere steht bei mir momentan im Vordergrund. Ich will jetzt keine längere Beziehung.» Neben OkCupid benutzt James die App Tinder und manchmal auch Hinge.

Was James nicht weiss: Sein Liebesleben wird von ein und demselben Unternehmen gelenkt: Match Group. Dem Konzern gehören OkCupid sowie rund 45 andere Dating-Apps und -Websites wie Match.com, HowAboutWe, Meetic, Speeddate.com und Tinder. Laut Bloomberg Business besitzt Match Group einen Marktanteil von 22 Prozent am Online-Dating-Markt,

der auf insgesamt 2,3 Mrd. Dollar geschätzt wird. Das Unternehmen trennte sich im November 2015 von seiner Konzernmutter InterActiveCorp (IAC), um selbst an die Börse zu gehen. IAC beschloss allerdings, mit 80 Prozent der Anteile die Kontrolle über die Firma zu behalten. Die aktuellen Zahlen sind hervorragend: Die Aktivitäten von Match Group brachten im Jahr 2015 1,02 Mrd. Dollar ein, ein Anstieg von 15 Prozent im Vergleich zu 2014.

Das Unternehmen hat 22 Prozent Anteil am Online-Liebesmarkt

Gegründet wurde der Konzern von Barry Diller, einem Geschäftsmann mit Stirnglatze und kantigen Gesichtszügen, dessen Vermögen von Forbes auf 2,3 Mrd. Dollar geschätzt wird. Barry Diller ist mit der Modedesignerin Diane von Fürstenberg verheiratet und hat zahlreiche sehr erfolgreiche Projekte von IAC auf den Weg gebracht. Er war es auch, der die Dating-Strategie des New Yorker Unternehmens entwickelte. Von 1995 bis 2010 war Diller CEO von InterActiveCorp, heute ist er Verwaltungsratsvorsitzender.

«Er ist ein herausragender Manager, dem es gelungen ist, in zahlreiche verschiedenartige Online-Unternehmen zu investieren», so Daniel Kurnos, Analyst von Benchmark Company. Sein Schmuckstück Match Group hat er Greg Blatt anvertraut, der zuvor die Online-Dating-Aktivitäten von IAC leitete.

DER ALGORITHMUS DER LIEBE

Einige Jahre später zog James nach New York. Dort lernte er bei einem Date Sophie kennen. Die charmante Brünette verzauberte ihn sofort. Bei ihrem ersten Rendezvous zogen die beiden die ganze Nacht durch die Strassen von Manhattan – Liebe auf den ersten Blick. Sie beschlossen, sich wiederzusehen, und trafen sich immer häufiger. James war begeistert von der jungen Frau: von ihrer Büchersammlung, ihrer Wohnung, ihrem Parfüm, ihrer Katze, einfach von allem. «Ich hatte mir geschworen, mich nicht emotional zu binden», erinnert er sich. «Aber dann war plötzlich alles anders.»

OkCupid und die meisten anderen Online-Dating-Websites basieren auf Algorithmen, die die Kompatibilität ihrer Nutzer analysieren. Diesen werden Fragen gestellt, wie etwa «Mögen Sie Horrorfilme oder den Geruch von ▶

DIE WICHTIGSTEN MARKEN DER MATCH GROUP

BlackPeopleMeet
Chemistry
Delightful
FriendScout24

HowAboutWe
Match, Meetic
OKCupid
OurTime

People Media
PlentyOfFish
Tinder
Twoo

*Der vollständige Name ist der Redaktion bekannt.

Zigaretten? Möchten Sie mit Ihrem nächsten Partner Kinder bekommen? » So erstellt die Website für jeden Kunden ein Kompatibilitätsprofil mit anderen Nutzern und zeigt auch an, wen man auf keinen Fall treffen sollte. James und Sophie waren zu 98 Prozent kompatibel.

Die Algorithmen von OkCupid basieren auf einem Programm, das 1965 von drei Harvard-Studenten entwickelt wurde. Sie fütterten einen fünf Tonnen schweren Computer mit den Daten ihrer Kommilitonen, um herauszufinden, wer am besten zu wem passte. Ihr Konzept beruhte auf der Annahme, dass ein Algorithmus die Kompatibilität zweier Personen besser ermitteln könne als zufällige Begegnungen.

Die ersten echten Dating-Websites wie Kiss.com, Classmates.com und Match.com entstanden in den 90ern, als das Web gerade zu seinem Siegeszug antrat und die Digitalfotografie aufkam. Anfang des 21. Jahrhunderts, als immer mehr Menschen das Internet entdeckten, explodierten die Nutzerzahlen dann regelrecht.

IAC entwickelte schnell ein Bewusstsein für das Potenzial dieser Branche, investierte und kaufte massenhaft Start-ups auf. 1998 erwarb das Unternehmen Match.com für 50 Mio. Dollar.

Es folgten Chemistry.com, Meetic und HowAboutWe. Im Juli 2015 kaufte der Konzern dann PlentyOfFish, seinen grössten Online-Konkurrenten, für 575 Mio. Dollar. Er übernahm zudem mehrere Nischen-Websites wie OurTime für Frauen und Männer über 50 oder BlackPeopleMeet, eine Seite speziell für Afroamerikaner. «Unter diesen Minderheiten findet man die aktivsten Nutzer, diejenigen, die bereit sind, für derartige Leistungen zu bezahlen», erklärt Paul Oyer, Stanford-Ökonom und Experte für Online-Datingseiten.

Barry Diller hatte von Anfang an ein klares Ziel: den Online-Dating-Markt zu erobern, um langfristig mit einer einzigen Firma von dessen Boom zu profitieren. Mit dem Börsengang von Match ist ihm genau das gelungen.

RENTABLES ÖKOSYSTEM

Die verschiedenen Übernahmen machten IAC zur führenden Kraft im Bereich der Internetliebe: «Die Gruppe hat ein wahres Ökosystem von Dating-Websites geschaffen», sagt der unabhängige Analyst Mark Brooks. «Die Nutzer dieser Netzwerke verwenden selten nur eine Website oder App. Sie gehen von Plattform zu Plattform, so als würde man an einem Abend in mehreren Bars etwas trinken, um die Chance zu erhöhen,

jemanden kennenzulernen.» Für IAC ist jeder Besuch auf einer seiner Websites eine Möglichkeit, Geld zu verdienen.

Die OkCupid-Website erstellt für jeden Nutzer ein Kompatibilitäts-Profil: wer passen könnte und wer auf keinen Fall

«Es gibt hier zwei Möglichkeiten, Profit zu erwirtschaften», erklärt Brooks. «Zum einen kann man Geld mit kostenpflichtigen Monatsabos verdienen, so wie eHarmony oder Match.com (mit Beiträgen zwischen zehn und 60 Dollar im Monat, Anm. d. Red.). Das ist die beste Methode, denn die Einnahmen sind regelmässiger und höher.» Der zweite Weg basiert auf dem Freemium-Modell von Computerspielen. Das Herunterladen der App und die Basisfunktionen sind gratis, während gewisse Zusatzdienste kosten. Für dieses Modell hat sich die französische App Happn entschieden. «Nur Männer müssen zahlen, wenn sie Frauen kontaktieren oder ihre Verfügbarkeit ansehen wollen», erklärt Didier Rappaport, CEO von Happn. Analysten halten das Freemium-Modell jedoch für weniger überzeugend. «So zieht man vielleicht mehr Nutzer an, das führt aber nicht unbedingt auch zu mehr Einnahmen», meint Mark Brooks. «Wie die Computerspiele hängen solche Apps von sehr wenigen Nutzern ab, die besonders aktiv sind.»

DIE MEINUNG DES ANALYSTEN

«MATCH GROUP SCHAFFT SYNERGIEN ZWISCHEN SEINEN MARKEN»

Match Groups Trennung von seinem Mutterkonzern InterActiveCorp (IAC) war laut Daniel Kurnos, Analyst von Benchmark Company, eine kluge Entscheidung: «Match Group war schon immer der interessanteste Bereich von IAC. Der Mehrwert für Investoren ist hier interessanter.» Der Analyst sieht den grössten Vorteil des Unternehmens in seinen Möglichkeiten, Synergien zwischen den verschiedenen Marken zu schaffen. «Sie haben steigende

Skalenerträge und können ihr gesamtes Wissen dazu nutzen, aus jeder Plattform so viel wie möglich zu machen.» Daniel Kurnos nennt einen weiteren interessanten Aspekt des Konzerns: «Er besitzt einige Unternehmen, die keine Dating-Websites sind, wie Princeton Review, ein System für die Vorbereitung auf Aufnahmeprüfungen für Hochschulen. Sollte es dem Sektor mal nicht gut gehen, dürfte dieser Umstand die Verluste abdämpfen.»

Sechs Monate nach dem ersten Treffen mit Sophie hielt James die Beziehung nicht mehr aus. Er wurde den Eindruck nicht los, zum Toy Boy seiner Freundin geworden zu sein. Eines Abends erzählte er ihr von seinem Unbehagen. Drei Tage später bekam er eine E-Mail von Sophie – es war Schluss. «Das war traurig, aber wirklich mitgenommen hat es mich nicht», sagt James. «Wenn ich jemanden im Internet kennenlerne, rechne ich damit, dass die Beziehung nicht so ernst ist und irgendwann scheitert.» ▶



DIE TOP FÜNF DER DATING-WEBSITES

MATCH.COM DER GIGANT

Match.com ist das Aushängeschild von IAC und einer der ältesten Online-Dating-Dienste überhaupt. Dem Unternehmen gelingt es wie keinem anderen der Branche, Profit aus seinen Dienstleistungen zu schlagen. Kunden zahlen im Schnitt 240 Dollar pro Jahr. Die Website dominiert den amerikanischen Markt. Die meisten Nutzer sind zwischen 30 und 40.
Nutzerzahlen: 59 Millionen aktive Nutzer im Monat, darunter 4,7 Millionen zahlende Kunden
Kosten: ab 30 Dollar im Monat

MEETIC EUROPAS ZUGPFERD

Europas beliebteste Plattform wurde 2013 von IAC aufgekauft. Sie ist das europäische Pendant zu Match.com. Die Website hat je nach Land einen anderen Namen. In Deutschland heisst sie Neu, in den Niederlanden Lexa.
Nutzerzahlen: 42 Millionen
Kosten: ab 15 Euro im Monat

EHARMONY DER BESTE ALGORITHMUS

eHarmony ist mit 13,8 Prozent Marktanteil IACs grösster Konkurrent. Die Website wirbt mit der Qualität ihrer Algorithmen, mit deren Hilfe nur wirklich passende Partner gefunden werden sollen. eHarmony konzentriert sich auf langfristige Beziehungen.
Nutzerzahlen: 66 Millionen seit der Gründung, 780'000 zahlende Mitglieder
Kosten: zwischen 20 und 60 Dollar im Monat, persönlicher Coach (Matchmaker) ab 5'000 Dollar im Jahr

PLENTYOFFISH DIE GRATISOPTION

PlentyOfFish (POF) ist die perfekte Dating-Website für Anfänger. Sie ist kostenlos und stellt den Nutzern ein paar Fragen, die sich hauptsächlich um die Lust, eine Familie zu gründen, drehen.
Nutzerzahlen: 100 Millionen seit der Gründung, 3 Millionen aktive Nutzer täglich
Kosten: kostenlos, Premiumfunktionen zwischen 7 und 13 Dollar im Monat

OKCUPID FÜR DIE HIPPE JUGEND

OkCupid ist eine beliebte Plattform, die den Nutzern mitunter über 100 Fragen stellt, um ihnen die passenden potenziellen Partner vorschlagen zu können. Angesehen und leicht zugänglich.
Nutzerzahlen: 10 Millionen seit Gründung der Website, 1 Million aktive Nutzer
Kosten: kostenlos, Premiumfunktionen zwischen 10 und 20 Dollar

DIE TOP FÜNF DER DATING-APPS

TINDER DIE KÖNIGIN UNTER DEN APPS

Seit der Einführung 2012 beherrscht Tinder die Welt der Flirt-Apps wie auch die Beziehungen der Millennials. Den Nutzern werden auf ihrem Bildschirm nacheinander die Profile der Personen angezeigt, die sich in ihrer Nähe befinden. Wenn zwei Personen gegenseitiges Interesse zeigen, können sie in Kontakt treten.
Nutzerzahlen: 50 Millionen (Schätzung), 26 Millionen tägliche «Matches» in 140 Ländern
Kosten: kostenlos, Premiumfunktionen ab 10 Dollar

COFFEE MEETS BAGEL MIT DEM FREUND DES FREUNDES AUSGEHEN

Die App nutzt das Facebook-Profil ihrer Nutzer, um sie mit den Freunden ihrer Freunde in Kontakt zu bringen. «Wir analysieren die Profile und schlagen nur einen potenziellen Partner pro Tag vor», erklärt Arun Kang, CEO von Coffee Meets Bagel. «Qualität ist uns wichtiger als Quantität.»
Nutzerzahlen: 21 Millionen
Kosten: kostenlos, Premiumfunktionen ab 2 Dollar

HAPPN DIE LOKALISIERUNGS-APP

Happn merkt sich andere Nutzer der App, denen man im Laufe eines Tages begegnet ist. Findet ein User eine dieser Personen interessant, kann er ihr dies über die App mitteilen. «Wir versuchen, Begegnungen im Internet so echt wie möglich zu gestalten», sagt Happn-CEO Didier Rappaport.
Nutzerzahlen: 10 Millionen
Kosten: kostenlos, Premiumfunktionen ab 2 Euro

HOWABOUTWE DATE IM KAJAK

HowAboutWe wurde 2014 von IAC übernommen und ist ein Sonderling unter den Dating-Apps. Mit der App können komplette Dates organisiert werden. Es werden Aktivitäten wie Segeln oder Kajakfahren, Besuche in Tierheimen oder die Teilnahme an einem Kochkurs angeboten.
Nutzerzahlen: 2,3 Millionen (Schätzung)
Kosten: kostenlos, Download ab 8 Dollar im Monat

GRINDR DIE HISTORISCHE GAY-APP

Die Vorreiterin der Dating-Apps hat bei schwulen Männern längst Kultstatus. Die App Dattch ist das Pendant für Frauen.
Nutzerzahlen: 2 Millionen aktive Nutzer am Tag
Kosten: kostenlos, Premiumfunktionen ab 2,39 Euro im Monat

Weil viele Nutzer das so sehen, brachte Match Group 2012 eine App heraus, die das Online-Dating zu einem wahren Rollenspiel macht: Tinder. Mit der Flirt-App können Nutzer sich auf dem Smartphone Fotos von Singles anzeigen lassen, die sich in ihrem näheren Umkreis befinden, und sie entweder «liken» oder ausblenden. «Mit der App konnten auch die Millennials überzeugt werden, die dachten, Dating-Websites seien was für alte Leute», erklärt Mark Brooks. «Sie ermöglichte es Match Group, auch den Markt der Dating-Apps zu erobern, den bis dahin die Konkurrenzplattform PlentyOfFish dominiert hatte.» Durch diese aggressive Strategie (Entwicklung neuer Apps und Übernahme erfolgreicher Websites) ist es Match Group gelungen, die Konkurrenz abzuhängen. Allein in Europa gibt es über 5'000 vergleichbare Apps. Aber nur sehr wenige sind so gewinnbringend wie die von IAC – wenn sie überhaupt rentabel sind.

Seit seiner Trennung von Sophie hat James wieder online nach Abenteuern gesucht. Er schätzt die Profilvielfalt. «Ich treffe Frauen, die ich sonst nie kennengelernt hätte», sagt er.

Die Trottel unter den Nutzern kommen immer wieder zurück

Manchmal aber macht ihn die grosse Auswahl schon schwindelig. Erst kürzlich traf sich James mit einer bezaubernden Frau für ein Date, «das 24 Stunden dauerte», wie er mit einem seligen Lächeln auf den Lippen verrät. Einige Tage später traf er wieder eine andere. «Manchmal frage ich mich, ob ich nicht mehr Zeit mit einer einzigen Person verbringen sollte», sagt er. Dieser Zwiespalt ist einer der grössten Trümpfe der Online-Dating-Branche. In Wahrheit müssen die Unternehmen nämlich um jeden Preis

verhindern, dass ihre Kunden wirklich die grosse Liebe finden. Denn Nutzer in einer Beziehung sind verlorene Kunden. Der britische Unternehmer Justin Parfitt erläutert diese Logik in seinem Buch «Love in the Time of Algorithms»: «Die Logik der Dating-Industrie ist folgende: Sorgen wir dafür, dass der Trottel so oft wie möglich auf die Seite zurückkommt. Ob er sein Glück findet oder nicht, ist egal. Dieses Konzept ist einmalig. Es gibt keine andere Branche, in der ein zufriedener Kunde schlecht für das Geschäft ist.» Aber manchmal kommen auch beide Seiten auf ihre Kosten. Denn «alle, die sich über unsere Website glücklich verlieben, sind ideale Botschafter für unsere App», meint Arum Kang, CEO der Dating-App Coffee Meets Bagel.

James ist wieder mal aufgeregt. Bald hat er sein erstes Date mit einer Argentinierin, mit der er sich seit einigen Wochen online Nachrichten schreibt. Ein Traum von einem Kunden.  MATCH



Universität
Zürich ^{UZH}

Finance Weiterbildung

Berufsbegleitend. Praxisnah. Flexibel.

Die Finance Weiterbildung bietet Abschlüsse und Kurse in den Bereichen:

Corporate Finance Derivatives
Banking Risk Management Taxes
Asset Management Behavioral Finance

Infos unter:
www.finance-weiterbildung.uzh.ch
Tel. +41 44 634 40 57



In jeder Ausgabe befasst sich Swissquote Magazine mit Aspekten der Kommunikation oder der Selbstdarstellung eines börsennotierten Unternehmens – und dem Bild, das es damit zu vermitteln sucht. Nach dem Logo von LafargeHolcim ist nun der künftige Hauptsitz von Swatch und Omega in Biel an der Reihe, der von dem japanischen Stararchitekten Shigeru Ban entworfen wurde.

Die Swatch Group als Architektur-Avantgarde

SYLVAIN MENÉTREY

In wenigen Wochen eröffnet die Uhrenmarke Omega ihre neue Produktionsstätte in Biel. Zwei weitere Gebäude sollen 2017 und 2018 am selben Standort eingeweiht werden. Das erste Gebäude wird auf Säulen stehen und soll vor allem die Swatch-, Omega- und Swatchmobile-Museen beherbergen. Das Zweite wird der neue Hauptsitz von Swatch. Es hat die spektakuläre Form eines Holzreptils, das so aussieht, als knabberte es gerade am Dach des Nachbargebäudes.

Durch das riesige Bauvorhaben wird der Standort der schlichten historischen Manufaktur von Omega komplett umgestaltet. Architekt dieser Verwandlung ist Shigeru Ban, der 2014 mit dem Pritzker-Preis ausgezeichnet wurde. Der Japaner erregte in den 90er-Jahren international Aufsehen mit Konstruktionen aus Karton und verstärktem Papier für Kriegsflüchtlinge und Opfer von Naturkatastrophen. Über dieses Engagement wurde er zum Stararchitekten. Mittlerweile baut Shigeru Ban Museen und andere Prestigeobjekte auf der ganzen Welt. 2013 war er etwa für den Büroneubau des Verlagshauses Tamedia in Zürich verantwortlich. Das



siebenstöckige Gebäude zeichnet sich durch seine ausschliesslich aus Holz bestehende Tragestruktur aus, ein statisches Meisterwerk für ein Gebäude dieser Grösse! Ban setzt also in Form von Grossprojekten seine Experimente mit nachwachsenden Materialien fort, die einst mit der Konstruktion von Notunterkünften begann. Die beiden Gebäude, die er für die Swatch Group entwirft, greifen das Holzstrukturprinzip erneut auf.

Der neue Hauptsitz von Swatch mit der geschwungenen Fachwerkkonstruktion wird für den gesamten Komplex Symbolfunktion haben. Sein Design zeugt von einer neuen Ausrichtung der Uhrenindustrie. Die Produktionsstätten sind heute zentrale Elemente

der Markenkommunikation: «Die Unternehmen laden viele Besucher zu den Standorten ein. Sie brauchen eine hochwertige und innovative Architektur als Schaukasten für ihre Luxusprodukte», so der Genfer Architekt Eric Maria, der in der Vergangenheit zusammen mit Jean Nouvel für die Richemont-Gruppe gearbeitet hat.

Es zeigt sich, dass sich das Bedürfnis der Uhrenbauer, guten Geschmack und Modernität zu beweisen, aber auch Macht zu demonstrieren, in einer Vielzahl gewagter Gebäude niedergeschlagen hat, die von den Grossen der Architektur entworfen wurden. Man denke nur an die Cartier-Manufaktur in St-Imier BE aus der Feder von Jean Nouvel oder den Sitz von Vacheron Constantin

in Plan-les-Quates GE, entworfen von Bernard Tschumi. Auch die imposante Holzschlange des japanischen Architekten wird den Status eines aussergewöhnlichen urbanen Kunstwerks besitzen. «Ziel dieses Vorhabens ist es nicht, in die städtebauliche Geschichte Biels einzugehen. Es hätte auch in New York, London oder Tokio umgesetzt werden können», meint Eric Maria. Durch die Zusammenarbeit mit Shigeru Ban beruft sich die Swatch Group auch auf Werte des minimalistischen Bauens, für die die Gruppe bisher nicht bekannt war. Eine Neuausrichtung, die Eric Maria in Zusammenhang mit dem Tod von Nicolas Hayek sieht. «Mit diesem Gebäude, sicherlich ein Markenzeichen, schlägt die Swatch Group ein neues Kapitel auf.» ▲

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.-**

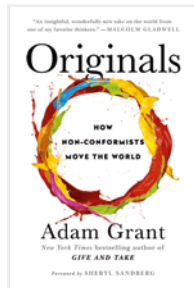
www.swissquote.ch/magazine/d/

SWISSQUOTE

LESEN

ORIGINALS: HOW NON-CONFORMISTS MOVE THE WORLD

Von Adam Grant (Viking)



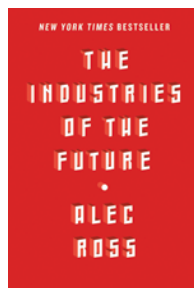
Am Beispiel von Dean Kamen, einem äusserst erfolgreichen Unternehmer in der Medizingerätebranche, der später mit Segway scheiterte, zeigt der Autor Adam Grant,

dass sich enormer Erfolg in einem Bereich nicht zwangsläufig auf einem anderen Gebiet wiederholen lässt. Durch die Analyse zahlreicher anderer Fälle kommt er unter anderem zu dem Schluss, dass extreme Kompetenz der Kreativität schadet und dass die jüngsten Geschwister in einer Familie oft die erfindungsreichsten sind.

Ab 14.– Euro

THE INDUSTRIES OF THE FUTURE

Von Alec Ross (Simon & Schuster)



Von 2009 bis 2013 war Alec Ross Hillary Clintons Berater in Sachen Innovationen. Er bereiste über 40 Länder, um dort den technologischen Fortschritt zu

beobachten. In diesem Buch untersucht er die Bereiche Robotik und Genforschung und diskutiert ihre Zukunftspotenziale. Er interessiert sich auch für Big Data und ihre Empfindlichkeit gegenüber Hackerangriffen, die zur Entstehung einer neuen boomenden Branche, der Cybersicherheitsindustrie, geführt haben.

Ab 7.– Euro

HERUNTERLADEN

ARTE 360 360°- FERNSEHEN



Wer sowohl Virtual Reality (VR) als auch ARTE mag, kann sich jetzt 360°-Produktionen

aus dem Programm des Kultursenders auf seinem Smartphone anschauen. Mit dieser App kann man in die Filmwelt eintauchen und den Eindruck gewinnen, sich direkt an der Seite der Protagonisten zu befinden. So können die Nutzer etwa virtuell den Mont Blanc besteigen, im Weltraum spazieren gehen oder das Schloss Fontainebleau besichtigen.

Kostenlos

Apple Store, Google Play

CamScanner MOBILER SCANNER



Mit dieser leistungsstarken App wird das Nadel zum mobilen Scanner.

Sie ermöglicht die Digitalisierung von Papierdokumenten unterschiedlichster Grösse (Rechnungen, Visitenkarten, Quittungen), die zuvor mit dem Smartphone fotografiert wurden. Das Foto wird dann in eine PDF-Datei verwandelt, die auf dem Telefon abgespeichert oder in einen Online-Speicher exportiert werden kann und somit jederzeit aufrufbar ist.

Kostenlos

Apple Store, Google Play

Visual Budget VEREINFACHTE KONTENVERWALTUNG



Der grosse Vorteil dieser App für die Finanzverwaltung ist ihre hervorragende Über-

sichtlichkeit durch einen gut durchdachten Farbcode für die einzelnen Rubriken (Einkünfte, Abonnements, Kultur, Ersparnisse usw.). So wird es zum Kinderspiel, eine Abrechnung zu machen oder Ausgaben zu überblicken. Mit der App können mehrere Konten gleichzeitig verwaltet werden.

Kostenlos

Apple Store, Google Play

Yooture TINDER FÜR ARBEITSPLÄTZE



Yooture wurde von drei ehemaligen UBS-Angestellten gegründet und ist eine neue App

zur Stellensuche in der Schweiz. Sie funktioniert nach demselben «Matching»-Prinzip wie die Dating-App Tinder und bringt Arbeitgeber und Suchende mithilfe eines intelligenten Algorithmus zusammen, der die eingegebenen Kriterien auswertet. Im Februar 2016 meldete die App bereits mehr als 100'000 Stellenanzeigen.

Kostenlos

Apple Store, Google Play



Ausgewählt von
Gstaad Palace

CUVÉE ROSÉ
INIMITABLE

CHAMPAGNE

Laurent-Perrier

MAISON FONDÉE
1812



MOBILITÄT

EASY RIDING

Motorräder werden durch Traktionskontrolle, ABS, LED-Scheinwerfer und aktive Fahrwerke immer sicherer. Ein Überblick über die neuesten Assistenzsysteme.

PHILIPP MÜLLER

« Power ist nichts ohne Kontrolle. » Dieser Slogan der Reifenmarke Pirelli vom Anfang der 00er-Jahre ist noch immer aktuell. In der Welt der Zweiräder sogar mehr denn je, da inzwischen zahlreiche Serienmaschinen die 200-PS-Marke überschreiten. Doch während sich die Motorleistungen kontinuierlich erhöhen, verändert sich die Kontaktfläche der Reifen mit dem Boden – etwa so gross wie eine Kreditkarte – so gut wie gar nicht. Und so müssen die Hersteller immer bessere Assistenzsysteme entwickeln, damit ihre Maschinen weiterhin kontrollierbar bleiben. Grégory Junod, regelmässiger Teilnehmer der Motorrad-Langstrecken-WM und Fahrlehrer beim Touring Club Suisse, hat uns verraten, was die neuen Fahrhilfen taugen.

Nach den manuell einstellbaren Fahrwerken bieten nun mehrere Hersteller Dämpfungssysteme an, die sich selbstständig an die Geschwindigkeit, die Bremskraft und die Beladung des Motorrads anpassen. « Die **semiaktiven Fahrwerke** sind ein echtes Plus, denn sie sorgen dafür, dass das Motorrad permanent im optimalen Gleichgewicht gehalten wird », erklärt Grégory Junod. Sie werden zurzeit hauptsächlich bei grossen Reiseenduros – Maschinen, die nicht nur stark, sondern auch polyvalent sind – verbaut und sind bislang eine europäische Spezialität (**BMW R 1200 GS**, Ducati 1200 Multistrada, KTM 1190 Adventure, Aprilia 1200 Caponord). Aber auch der japanische Hersteller Yamaha hat seine grosse Strassenmaschine FJR 1300 inzwischen damit ausgerüstet.

Das für die Sicherheit von Alltagsbikern ebenfalls sehr nützliche ABS ist eigentlich keine Neuheit mehr, denn es kam bereits 1988 an der BMW K1 erstmals zum Einsatz. Doch auch fast 30 Jahre später gibt es in puncto Finesse und Reaktivität immer wieder Weiterentwicklungen. In Zusammenarbeit mit dem Spezialisten Bosch bietet die österreichische Marke KTM sogar seit Kurzem an ihrer 1190 Adventure ein System zur Stabilitätskontrolle an, bei dem das ABS auch in Kurven funktioniert. « Bei Rennen, wo wir gewohnt sind, Grenzen auszutesten, sind wir ohne ABS immer noch effizienter. Aber nur auf trockener Fahrbahn », verrät Grégory Junod. Auf der Strasse sei der Nutzen hingegen erwiesen. « Sofern man weiss, wie man richtig damit umgeht », merkt der Fahrlehrer an. « Man muss lernen, kräftig am Bremshebel zu ziehen! »



BMW R 1200 GS Ab CHF 15'900.-

Andere technische Innovationen bringen subtilere Vorteile. Wie zum Beispiel LED (BMW K 1600 GTL)- oder Xenon-Scheinwerfer, die die Nachtsicht verbessern, oder das **Automatikgetriebe mit Doppelkupplung** von Honda (**Honda CRF1000L Africa Twin**). «Das Automatikgetriebe erhöht vor allem den Benutzungs-komfort, aber es vereinfacht auch die Arbeit des Piloten bei Notbremsungen, weil er dann nicht auskuppeln muss», erklärt der Experte.

Mithilfe von Mapping (Aprilia RSV4 RF) kann das Motorverhalten verändert und dadurch die Leistung erhöht werden. Allerdings löst diese Technologie bei unserem Fahrlehrer ebenso wenig Begeisterung aus wie **Traktionskontrollen** bei der Beschleunigung (**Kawasaki Ninja H2**). «Diese Systeme sind bei Rennen wirkungsvoll, aber für den Durchschnittsmotorradfahrer, der seine Maschine beherrscht, sind sie wenig hilfreich, ausser vielleicht bei Regen.» Beiläufig merkt Grégory Junod noch an, dass das wachsende



Honda CRF 1000L Africa Twin Ab CHF 15'570.-

Angebot an Assistenzsystemen und Einstellungsmöglichkeiten auch dazu führen kann, dass die Fahrer abgelenkt werden oder ihre Fähigkeiten überschätzen.

Letztendlich erscheinen bestimmte Neuheiten, die bei Rennen durch-

aus von Vorteil sein können, für den Einsatz auf der Strasse fast schon überflüssig – wie beispielsweise ein Shifter (Yamaha R1), der ein Umschalten ohne Kupplungseinsatz ermöglicht, oder ein USB-Stick (Ducati 1299 Panigale), der die Daten Ihrer Fahrt aufzeichnet. ▲



Kawasaki Ninja H2 Ab CHF 26'500.-

REISE

Insel der Genusswanderer

Die Kanaren sind vor allem für ihre Strände bekannt. Die grünste der Inseln bietet jedoch weitaus mehr, nämlich eine intakte Natur mit abwechslungsreichen Landschaften und überraschenden Wanderwegen. Entdecken Sie La Palma und probieren Sie den legendären Malvasía!

GAËTAN VANNAY

Teil des Vulkanismus-Prozesses von La Palma: der Nationalpark Caldera de Taburiente

Gebeugt durch den Einfluss der Meereswinde kriechen die Weinreben über den schwarzen

Vulkanboden. Geschützt wird jede einzelne Reihe durch eine von Hand errichtete Mauer aus Lavagestein. Nur diesem immensen Aufwand der Weinbauern von Fuencaliente ist es zu verdanken, dass man am Abend nach einer langen Wanderung auf den Terrassen der Hauptstadt Santa Cruz de La Palma den köstlichen Malvasía-Wein geniessen kann.

Wenn Sie den kleinen, nicht mehr genutzten Hafen El Puertito hinter sich gelassen haben, führt ein gewundener Pfad den trockenen Hang hinauf in die Weinberge. Dort lässt sich die Sonne wunderbar geniessen, die dem Malvasía seine angenehme Süsse verleiht. Je näher man den Vulkanen von Teneguía und San Antonio kommt, desto tiefer versinken die Schuhe im Lavageröll. Im Oktober 1971 brach der Teneguía zum letzten Mal aus. Dabei

wurden dem Meer mehrere Hektar Land abgerungen, die man bald darauf mit neuen Weinstöcken bepflanzen.

Von der Südspitze der Insel mit ihren Weinbergen aus können Sie eine lange Tour ins Inselinnere unternehmen. Sehr gut ausgeschilderte Wege führen an der Vulkankette entlang und über den Rand der Caldera de Taburiente. Der Krater eines der ältesten und grössten Vulkane Europas überragt die gesamte Insel. Mit 2'426 Metern ist der Roque de los Muchachos der höchste Punkt der Caldera. Unterwegs kann man jederzeit zu den Dörfern an der Küste oder an den Berghängen hinabsteigen. Das bestehende Wegenetz ist bereits sehr alt. Denn als die Behörden den Wandertourismus entwickelten und Routen anlegten, orientierten sie sich an den Pfaden, die schon die Ureinwohner der Insel benutzt hatten, um von einem Dorf zum anderen zu gelangen. Darum gibt es auch nur wenige Rundwege, die zum Ausgangspunkt einer Wanderung zurückführen. ▶



LA PALMA

TENERIFFA

LANZAROTE

FUERTEVENTURA

GRAN CANARIA

EL HIERRO

KANARISCHE INSELN

AGADIR

FÜNF BIOKLIMATISCHE ZONEN

La Palma besitzt fünf bioklimatische Zonen, für deren Durchquerung man nicht viel länger als einen Tag benötigen dürfte. Die Landschaft, an der Sie sich unterwegs erfreuen können, ist so faszinierend und vielseitig, dass Sie den Eindruck haben werden, mehrere Wanderungen auf einmal zu unternehmen: Von der trockenen Küstenzone mit ihrer spärlichen Vegetation gelangen Sie durch Laub- und Kiefernwälder in feuchte Gebiete mit einer artenreichen, üppigen Vegetation, bevor es im Gipfelbereich wieder trocken wird. Wegen der grossen Kontraste sollten Sie sich entsprechend kleiden. Denn je nach Region

und Jahreszeit verspürt man ständig das Bedürfnis, Kleidungsstücke an- und auszuziehen.

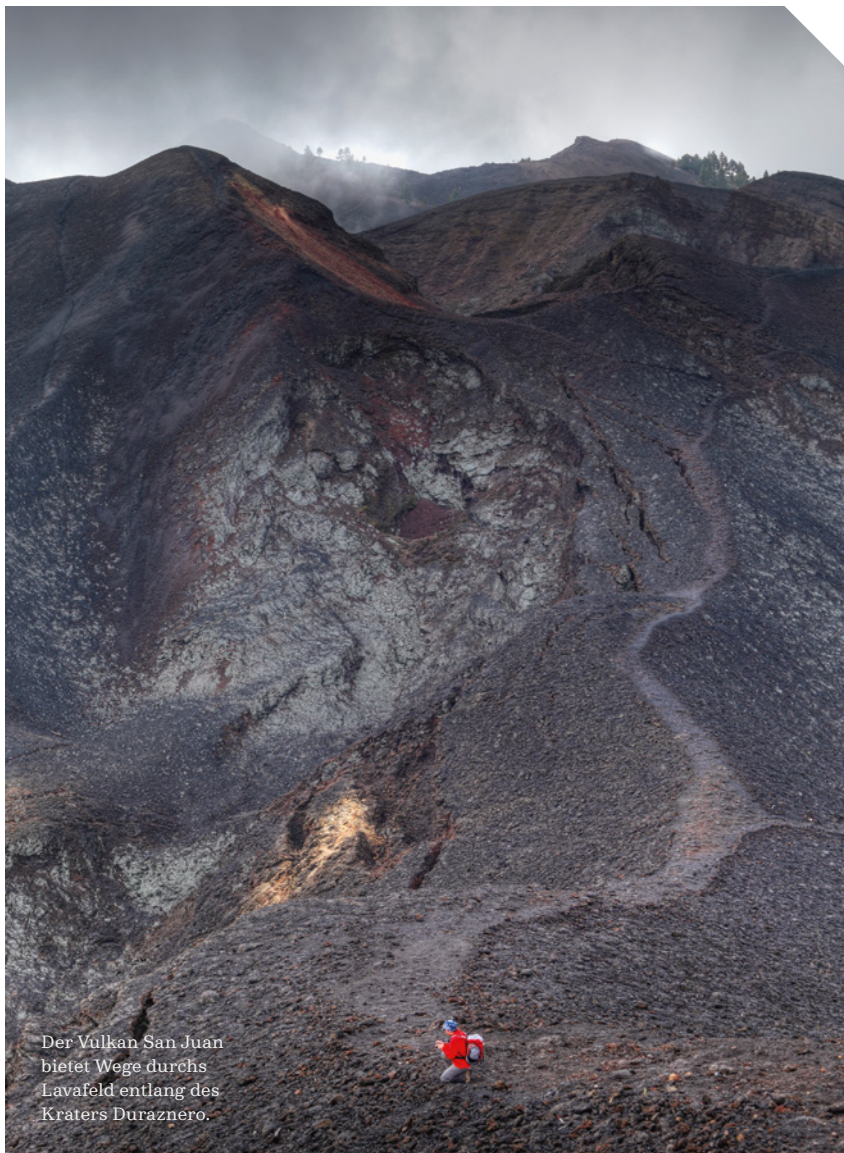
Perfekt markierte Wanderwege schlängeln sich entlang der Vulkane

Zahlreiche Wanderwege führen beinahe geradlinig von der Küste zu den Gipfeln, in der Regel auf einem Kamm entlang. Auf diesen Pfaden erreichten die Dorfbewohner einst die Felder in den Höhenlagen. Heute führen sie Wanderer auf direktem

TAPAS UND AREPAS



Auf La Palma geniesst man natürlich vor allem die leckeren Tapas. Aber da auf der Insel viele Venezolaner leben, bietet sich zudem die Gelegenheit, ein traditionelles venezolanisches Gericht zu probieren: Arepas. Diese längs durchgeschnitten, mit Käse oder Hühnerfleisch gefüllten Maisfladen können Sie zum Beispiel auf der Plaza De La Alameda in Santa Cruz verkosten. Arepas sind genau das Richtige, um nach einem langen Fussmarsch wieder zu Kräften zu kommen.



Der Vulkan San Juan bietet Wege durchs Lavafeld entlang des Kraters Duraznero.

Weg nach oben. Dort angekommen, können Sie entweder den Seitenwegen folgen, die sich waagrecht zwischen 1'000 und 1'300 Metern Höhe am Hang entlangschlängeln, oder Sie gehen weiter nach oben, um über die «Vulkanroute» die höchsten Punkte der Insel zu erreichen. Die Ureinwohner bevorzugten früher die Gipfelroute, um von einem Dorf zum anderen zu gelangen. Es galt, grosse Höhenunterschiede zu überwinden und zugleich kilometerlange Umwege weiter unten zu vermeiden, wo das Gelände infolge von Vulkanausbrüchen oft sehr unwegsam war. Die für den Tourismus hergerichteten Wege befinden sich alle in einem ausgezeichneten Zustand. Die Wanderungen sind niemals extrem schwierig. Manchmal sind sie zwar lang und mitunter muss man bedeutende Höhenunterschiede überwinden, besondere technische Schwierigkeiten gibt es jedoch kaum. Als Ausgangspunkte für Touren gibt es rund um die



Auf Entdeckungstour: enge Gassen in Santa Cruz de La Palma

NEWSCOM / INGRAM PUBLISHING

ANREISE

La Palma, die westlichste der Kanarischen Inseln, erreichen Sie mit dem Flugzeug oder mit der Fähre. Am kürzlich erst ausgebauten Flughafen gibt es mehrere Autovermietungen. Der Airport befindet sich sieben Kilometer von der Hauptstadt Santa Cruz entfernt, die problemlos mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen ist. Zwischen La Palma und Teneriffa beziehungsweise Gran Canaria verkehren mehrere Flüge pro Tag.

Für alle, die Flugangst haben, gibt es aber auch Fährverbindungen. Von Teneriffa aus wird Santa Cruz von zwei Unternehmen angefahren, mit Zwischenstopp in La Gomera. Die Hinfahrt erfolgt spätabends, die Rückfahrt früh am Morgen.

Für die Fortbewegung auf der Insel ist ein Mietwagen die beste Lösung. So gelangen Sie schnell zum Ausgangspunkt einer Wanderung, ohne erst lange durch mehr oder weniger stark besiedelte Gebiete laufen zu müssen. Zwischen den Ortschaften gibt es zudem ein gut ausgebautes Busnetz.

Gute Stimmung beim Karneval „Los Indianos“ in Santa Cruz (8. Februar 2016)

Insel zahlreiche kleine Ortschaften, in denen überall Privatpersonen (über Airbnb) Zimmer anbieten.

Zwischen zwei Wanderungen sollten Sie unbedingt einen Besuch der Hauptstadt Santa Cruz einplanen – nach wie vor das Schmuckstück der Insel, auch wenn nicht mehr der gleiche Trubel herrscht wie einst, als alle spanischen Schiffe auf dem Weg nach Amerika hier Station machten. An diese glorreiche Epoche erinnern viele Paläste im Kolonialstil und die sehenswerte Altstadt. Verwinkelte Treppenaufgänge führen in kleine, schattige Wohnungen mit Dachterrassen, die herrliche Ausblicke auf das Meer und die Vulkanhänge bieten. ▲



AFP / DESIREE MARTIN

BOUTIQUE

ÖKO-VELO

Die spanische Firma Bamboo Bikes Barcelona fertigt ebenso schicke wie individuelle Bambus-Velos an. Von der Gabel über den Sattel und die Gangschaltung bis hin zu den Laufrädern können die Bikes den eigenen Vorstellungen angepasst werden. Für die Herstellung solch eines robusten, handlichen Bambusrenners werden 90 Prozent weniger Ressourcen benötigt als bei einem klassischen Velo. Genial.

www.bamboobikesbarcelona.com

Ab 1'320.-

NOBLER COGNACSWENKER

Puiforcat hat Léo Dubreil, ein Nachwuchstalente der École Boulle, damit beauftragt, eines seiner Markenzeichen, den Cognacschwenker, neu zu gestalten. Das kreiselförmige Objekt im modernen Design ist mit einem Deckel ausgestattet, der nach dem Öffnen als Sockel des Bechers dient. Die rötlich schimmernde Goldbeschichtung auf der Innenseite passt bestens zur Farbe des edlen Getränks.

www.puiforcat.com

2'069.-

DIGITALISIERTE KUNST

Grafiktablett und Zeichenbrett in einem: Die Slate überträgt Notizen, Skizzen und Entwürfe vom Papier direkt auf den Bildschirm. Die von Forschern des Grenobler Start-ups Iskn entwickelte intelligente digitale Tafel hat 32 Sensoren und funktioniert mit jedem beliebigen Kugelschreiber oder Stift, der zuvor mit einem speziellen Magnetring versehen wurde. Die Sensoren lokalisieren den Ring und schliessen daraus auf die Position des Stifts.

www.iskn.co

175.-



FERNSEHER ODER DESIGNOBJEKT?

Die südkoreanische Marke Samsung hat zusammen mit den Designerduo Ronan & Erwan Boulle den Serif entworfen – einen Fernseher mit Bilderrahmen-Allüren. Er besitzt einen einfarbigen Holzrahmen, der im Profil wie ein großes «I» geformt ist, Anschlüsse auf der Rückseite, die von einer Stoffabdeckung verdeckt werden, und abnehmbare Standfüsse im Staffeleilook. Der Serif ist in Elfenbeinweiss, Dunkelblau und Rot erhältlich. Todschick.

www.samsung.com

Ab 765.-

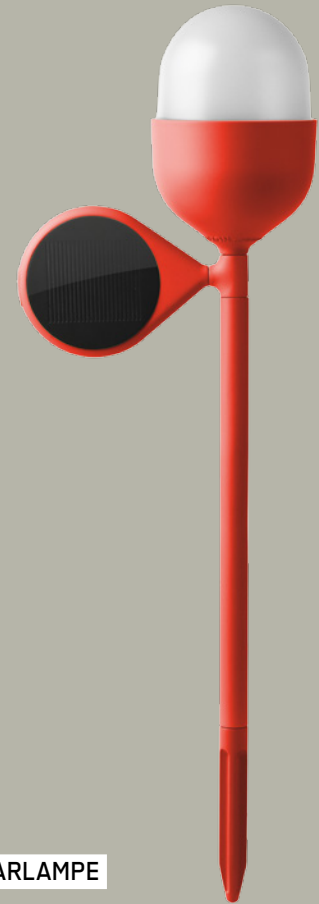


GOPRO-BILDSCHIRM

Gute Nachrichten für alle Wassersportfans: Removu hat vor Kurzem den R1+ herausgebracht: eine wasserdichte Version seines berühmten Bildschirms, mit dem man in Echtzeit am Handgelenk alle Kunststücke verfolgen kann, die man mit einer GoPro-Kamera aufnimmt. Der Bildschirm, der bis zu einer Wassertiefe von einem Meter benutzt werden kann, dient gleichzeitig als Fernbedienung für die Kamera.

www.removu.com

99.-



SOLARLAMPE

In Zusammenarbeit mit der bretonischen Designerin Ionna Vautrin bringt die französische Designmarke Lexon die Led Clover Garden heraus – eine Lampe in poppigen Farben für die Terrasse. Sie ist wetterbeständig und lädt sich über die Energie der Sonne auf. Ideal, um die ersten lauen Frühlingsabende im Schein einer schicken, umweltfreundlichen Lampe zu geniessen.

www.lexon-design.com

43.-

ROBOTER-STAUBSAUGER

Neato Robotics stellt autonome Staubsauger her, die jeden Raum der Wohnung mit einem Laser-Entfernungsmesser kartieren und dank ihres perfekten Designs auch in den letzten Winkel kommen. Das neueste Modell des kalifornischen Unternehmens lässt sich dank WLAN-Verbindung auch aus der Ferne steuern und reinigt mit einer Batterieladung fast 450 Quadratmeter.

www.neatorobotics.com

818.-



BOUTIQUE

UHREN

FÜR PILOTEN

Die neue Exospace B55 Connected von Breitling ist eine vernetzte Uhr mit speziell für Piloten entwickelten Funktionen. So verfügt sie über eine Vorrichtung zur Erfassung von Flugzeiten, einen elektronischen Tachometer, einen Chronografen, der bis zu 50 Zwischenzeiten speichert, und ein «Countdown/Countup»-System für einen Countdown mit anschliessender Zeitmessung.

www.breitling.com

8'490.-



HOHE UHRMACHERKUNST, ERSCHWINGLICHER PREIS

Sechs Monate nach Einführung der Carrera Heuer-01, dem Herzstück einer neuen Manufakturchronografen-Kollektion, präsentiert TAG Heuer die Carrera Heuer-02T, einen COSC-zertifizierten Automatichronografen mit fliegendem Tourbillon aus Titan und Karbon und einer Gangreserve von mehr als 65 Stunden – eine Premiere in diesem Segment der Schweizer Uhrenindustrie.

www.tagheuer.com

14'900.-



WELTZEIT-CHRONOGRAPH

In seiner 5930 kombiniert Patek Philippe zwei seiner grossen Spezialitäten: den Chronografen und die Weltzeituhr. Das neue Modell hat ein rundes Gehäuse aus 18 Karat Weissgold mit einem Zifferblatt in Blau und Silber. In dem Zeitmesser verbinden sich das schlichte, vom Bauhausstil inspirierte Design der Calatrava 96 aus dem Jahr 1932 und die typischen «Flügel»-förmigen Bandanstösse der Weltzeituhren der 40er- und 50er- Jahre.

www.patek.com

65'000.-

UHREN FÜR INDIVIDUALISTEN

Der Zürcher Uhrenhersteller Brüggler bietet die Möglichkeit, sich online einen Zeitmesser ganz nach Wunsch zusammenzustellen. Zifferblatt, Lünette, Stunden- und Minutenzeiger, Armband, Gehäuse – jedes Detail kann mit einem Online-Konfigurator individuell gestaltet werden. Wenn der Kunde sein persönliches Design ausgewählt und bestätigt hat, erhält er ein Angebot. Lieferzeit: sechs Wochen.

www.bruggler.com

Ab 4'300.-



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

LORENZO STOLL
 GENERALDIREKTOR FÜR DIE
 WESTSCHWEIZ BEI SWISS
 GEBOREN AM 2. OKTOBER 1971 IN ZÜRICH

CHURCHILL, MONTE-CRISTO, PADDINGTON

Als Lorenzo Stoll 2013 seinen neuen Posten bei der Swiss antrat, hatte er keinerlei Berufserfahrung im Zivilluftfahrtbereich. Nach Abschluss der Hotelfachschule in Lausanne begann er einst seine Laufbahn bei Montreux-Vevey Tourismus. Anschliessend war er fast zwölf Jahre bei Nestlé. Genau diese Kompetenzen im Bereich Kundenbetreuung und -service machen ihn nun als Directeur Général de la Suisse Romande bei der Swiss in Cointrin so wertvoll, wo sich die Fluggesellschaft in einem harten Konkurrenzkampf mit den Low-Cost-Airlines befindet. Um sich von Konkurrenten abzuheben, die nicht mehr wollen, als Gäste von A nach B zu befördern, will Swiss die Kunden am Boden und in der Luft bestmöglich umsorgen.

DR

EIN SCHLÜSSELERLEBNIS IHRER KINDHEIT?

Unser Umzug von Winterthur nach La-Tour-de-Peilz. Ich war zehn und hatte das Gefühl, dass wir ans Ende der Welt aufbrachen.

EIN BERUF, DEN SIE GERN ERGRIFFEN HÄTTEN?

Rechtsanwalt. Aber das Studium erschien mir damals zu theoretisch. Darum ging ich an die Hotelfachschule in Lausanne, und dort entdeckte ich, wie viel Vergnügen und Zufriedenheit es bereitet, sich um Gäste zu kümmern.

IHR HEIMLICHES HOBBY?

Ich sammle Comics.

ETWAS, DAS SIE IN LETZTER ZEIT BEEINDRUCKT HAT?

Als der amerikanische Astronaut Buzz Aldrin (der die Landefähre Apollo 11 zum Mond steuerte) dem sowjetischen Kosmonauten Alexei Leonow (dem ersten Menschen, der sein Raumschiff im All verliess) bei einer Konferenz in Lausanne die Hand reichte ... Zwei Männer, die Geschichte geschrieben haben.

EIN LIED, DAS SIE BESCHREIBT?

Shine on you crazy diamond von Pink Floyd.

ETWAS VERRÜCKTES, DAS SIE KÜRZLICH GEMACHT HABEN?

Ich habe mir fünf Fotos aus der Serie *Paper Planes* von Sjoerd Knibbeler gekauft (www.sjoerdknibbeler.com).

EIN ORT, DER SIE GEPRÄGT HAT – UND WARUM?

Cimalmotto, ein kleines Dorf in einem Tessiner Tal. Als Kinder verbrachten wir dort unsere Sommerferien. Das war die absolute Freiheit, wir erfanden jeden Tag neue Abenteuer.

DER FILM, IN DEM SIE GERN LEBEN WÜRDEN?

Zwei glorreiche Halunken (Sergio Leone, 1966).

DIE PERFEKTE FRAU?

Meine.

DER PERFEKTE MANN?

Winston Churchill: entschlossen, engagiert, redegewandt und verschmitzt.

DAS PERFEKTE TIER?

Der Bär, weil er die Fantasie anregt, vom wilden Grizzlybären bis zum Teddybären Paddington.

SIE VERDIENEN 5'000 FRANKEN AN DER BÖRSE. WAS TUN SIE DAMIT?

Ich kaufe mir ein Kunstwerk. Ein Gemälde, eine Skulptur, eine Zeichnung oder ein Foto, egal was, solange es mir gefällt.

EIN BUCH, DAS SIE EMPFEHLEN?

Der Graf von Monte-Cristo von Alexandre Dumas.

IHR LIEBLINGSWORT UND IHR LIEBLINGSFLUCH?

«Fantastisch» und «So ein Sch...»▲

TO BREAK THE RULES,
YOU MUST FIRST MASTER
THEM.

DAS VALLÉE DE JOUX: SEIT JAHRTAUSENDEN WURDE DIESES TAL IM SCHWEIZER JURAGEBIRGE VON SEINEM RAUEN UND UNERBITTLICHEN KLIMA GEPRÄGT. SEIT 1875 IST ES DIE HEIMAT VON AUDEMARS PIGUET, IM DORF LE BRASSUS. DIE ERSTEN UHRMACHER LEBTEN HIER IM EINKLANG MIT DEM RHYTHMUS DER NATUR UND STREBTEN DANACH, DIE GEHEIMNISSE DES UNIVERSUMS DURCH IHRE KOMPLEXEN MECHANISCHEN MEISTERWERKE ZU ENTSCHLÜSSELN. DIESER PIONIERGEIST INSPIRIERT UNS AUCH HEUTE NOCH, DIE REGELN DER FEINEN UHRMACHERKUNST STETS ZU HINTERFRAGEN.



ROYAL OAK
TOURBILLON
SQUELETTE
AUS GELBGOLD

AUDEMARS PIGUET
Le Brassus

BOUTIQUES AUDEMARS PIGUET
GENEVA
PLACE DE LA FUSTERIE 12, TEL: +41 22 319 06 80
ZÜRICH
BAHNHOFSTRASSE 32, TEL. +41 44 213 88 88

Themes Trading macht Trends zum Investment.

Entdecken Sie über 50 Trends auf
www.swissquote.ch/themes-trading

Saubere Energie

Umwelt • Technologie • Natur



LONG TERM



MITTLERES
RISIKO

Saubere Energie

Umwelt • Technologie • Natur



LONG TERM



MITTLERES RISIKO



SWISSQUOTE