

SWISSQUOTE

FINANCE AND TECHNOLOGY UNPACKED

NVIDIA
Der Star am
Hightech-Himmel

PORTRÄT
Borst ist
wieder da!

FRANKREICH
Trading in Echtzeit
mit der Wählergunst

DOSSIER

WAHNSINN!

WIE DER SPORHYPE UNTERNEHMEN
AUF TOUREN BRINGT

Knallharter Kampf um Senderechte
Milliardengeschäft mit Online-Wetten
Fitnessmarkt in Topform

ISSN 1664-2783





de GRISOGONO
GENEVE

GENEVA BOUTIQUE - RUE DU RHÔNE 27 - TEL. +41 (0)22 317 10 82
GSTAAD BOUTIQUE - GSTAAD PALACE - TEL. +41 (0)33 744 14 60
ST MORITZ BOUTIQUE - BADRUTT'S PALACE - TEL. +41 (0)81 833 54 50

www.degrisogono.com



New Retro



TIMEPIECES OF DISTINCTION

Die Kollektion L.U.C, seit 1860 handgefertigt für stilvolle Gentlemen. Ein wahrhaft einzigartiges Statement, welches die Zeit überdauert.



L.U.C TIME TRAVELER ONE (161942-5001), MANUFAKTUR-AUTOMATIKKALIBER L.U.C 01.05-L

L.U.C
Chopard

Sport auf allen Kanälen



Marc Bürki,
CEO von Swissquote

Die Fernsehsender wissen genau, wie sie Rekorde bei den Einschaltquoten erreichen können: Sie müssen nur grosse Sportevents übertragen, idealerweise eine Ballsportart. Sportereignisse sorgen überall auf der Welt für die mit Abstand höchsten Einschaltquoten. Das gilt auch für die Schweiz: Wichtige Spiele der «Nati» erfreuen sich hierzulande extrem hoher Beliebtheit, ganz zu schweigen von den Matches mit Roger Federer. Als die Schweiz während der letzten Fussballweltmeisterschaft gegen Honduras antrat und sich schliesslich für das Achtelfinale qualifizierte, sahen sich mehr als 70 Prozent der Schweizer Zuschauer das Spiel in voller Länge an, knapp zwei Millionen Menschen – ein historischer Rekord! Das WM-Finale verfolgten nach Angaben der FIFA weltweit mehr als eine Milliarde Fans.

In den USA mögen vielleicht andere Sitten gelten, aber auch dort ist Zuschauersport sehr beliebt: Dabei findet zwar Fussball keinen allzu grossen Anklang, dafür sorgt der American Football jedes Jahr beim Super Bowl für neue Einschaltquotenrekorde. Im Februar verfolgten 111 Millionen und damit mehr als ein Drittel der US-Bevölkerung das Sportereignis live – eine dreimal höhere Einschaltquote als bei der Oscar-Verleihung. Man kann also mit Recht sagen, dass Sport die Menschen in seinen Bann zieht.

Unternehmen ganz unterschiedlicher Branchen davon profitieren. Sie laufen auf Hochtouren – ob es sich nun um das Geschäft mit Online-Wetten, Mode und Wearables oder mit der Fitness handelt.

Doch trotz dieser Entwicklung stehen heute ausgerechnet die grossen TV-Sender vor Schwierigkeiten: Der harte Kampf um Übertragungsrechte zwingt sie, mitunter viel zu tief in die Tasche zu greifen. Ihre bisherige Monopolstellung wird vor allem von den Riesen der digitalen Welt infrage gestellt, die sich ebenfalls ein Stück vom Kuchen sichern wollen. So verhandelt Facebook derzeit mit der Major League Baseball (MLB), um Spiele auf seiner Plattform live ausstrahlen zu können. Twitter stieg im vergangenen Jahr als Partner der prestigeträchtigen National Football League (NFL) ein. Und Amazon hat sich in diesem Jahr die Streamingrechte für die Donnerstags-Spiele der NFL gesichert.

Das Interesse der Sportverbände und der Organisatoren grosser Turniere an dieser Art von Partnerschaften ist nachvollziehbar: Denn so erreichen sie ein breiteres, häufig auch jüngeres Publikum, das meist selbst gar kein TV-Gerät mehr besitzt.

Der Hype um den Sport wird auch in Zukunft nicht abflauen. Es gilt jedoch, sich richtig aufzustellen, um zu den Gewinnern zu gehören.

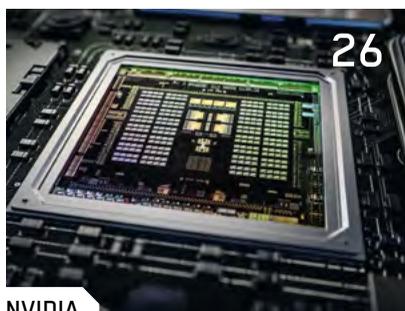
S. 32 In unserem **Dossier** zeigen wir, wie zahlreiche börsenkotierte

Viel Vergnügen bei der Lektüre!

DOSSIER

32 HYPE UM DEN SPORT

IMMER MEHR UNTERNEHMEN PROFITIEREN DAVON



NVIDIA

INHALT

- | | |
|---|--|
| 3. EDITORIAL
Marc Bürki | 18. PORTRÄT
Borst – Mission erfüllt |
| 6. SCANS
Aktuelles aus der Wirtschaft | 24. INVESTOREN-INTERVIEW
«Künstliche Intelligenz kann so gut wie alle Branchen revolutionieren» |
| 14. TRENDS
Manager, Märkte, Innovationen | 26. NVIDIA
Der Star am Hightech-Himmel |
| 16. DAS MATCH
UBS vs Credit Suisse | |

32. DOSSIER : **HYPE UM DEN SPORT** IMMER MEHR UNTERNEHMEN PROFITIEREN DAVON

- | | |
|---|--|
| 34. Wachstumsstarke Branchen | 48. Klubaktien : Achtung, Abseitsfalle |
| 36. Der knallharte Kampf um Senderechte | 52. Siegeszug der Sportbekleidung |
| 42. Durchbruch : E-Sport lockt Millionen an | 56. Fitnessmarkt in Topform |
| 44. Sportwetten hoch im Kurs | |



ALL-MACHT



WAHL



BOBST



REISE

60. ALL-MACHT

Diese Unternehmen greifen nach den Sternen

68. SWISSQUOTE

Frankreich: Trading in Echtzeit mit der Wählergunst

72. REISE

Dublin: coole Konzerne und urchige Pubs

76. AUTO

Sportlichkeit im Grossformat

80. GANZ PRIVAT

Monika Rühl, Direktorin von Economiesuisse

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

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

Autoren

Sophie Gaitzsch, Benjamin Keller,
 Salomé Kiner, Marie Maurisse,
 Philipp Müller, Jean-Christophe Piot,
 Geneviève Ruiz, Gaëlle Sinnassamy,
 Armelle Vincent, Julie Zaugg

Gestaltung

Natalie Bindelli, Caroline Fischer,
 Coralie Meder (CANA atelier graphique)

Cover

Filipe Frazao

Fotos

AFP, iStockphoto, Newscom, Reuters,
 Keystone

Schlussredaktion der

deutschsprachigen Ausgabe
 ZURBONSEN Zürich, Richard Siegert

Übersetzung

Technicis Finance

DRUCK UND VERTRIEB

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

ANZEIGEN

Infoplus AG
 Traubenweg 51 – 8700 Küsnacht
 hans.otto@i-plus.ch

WEMF

2016 : 50'756 Ex./Auflage : 60'000 Ex.



gedruckt in der
schweiz

ABONNEMENT

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

NVIDIA / iSTOCK / BOBST / AFP / EYEPRESS / MANHAI / GIUSEPPE MILO

SCANS

Mode UNGEDULDIGE FASHIONISTAS



Grosse Modemarken wie hier Burberry bieten ihre Produkte noch am Tag des Deflees zum Kauf an

BURBERRY

Fast-Fashion-Marken wie Zara oder H&M haben grosse Namen der Modebranche dazu gezwungen, ihr Geschäftsmodell zu überdenken. Einige von ihnen, etwa Burberry, Ralph Lauren, Tom Ford oder Tommy Hilfiger, verkaufen ihre Kollektionen jetzt, unmittelbar nachdem sie auf dem Laufsteg präsentiert wurden, statt wie bisher vier Monate damit zu

warten. Mit dieser «See now, buy now» genannten Strategie konnte Tommy Hilfiger seinen Umsatz im Quartal nach den Modeschauen im vergangenen Herbst um 4 Prozent steigern. Der Traffic auf seiner Website legte um 900 Prozent zu, und einige Modelle waren bereits innerhalb von 24 Stunden vergriffen.

— BRBY — RL



«In der Vergangenheit waren wir noch nicht bereit, nach Italien zu gehen. Ich habe so viel Respekt vor der italienischen Kaffeekultur, dass wir uns erst bewähren mussten.»

Howard Schultz,

CEO von Starbucks, bei der Ankündigung, eine Rösterei und mehrere Filialen 2018 in Mailand zu eröffnen.



29%

beträgt der Anteil von Elektro- und Hybridautos an den 2016 in Norwegen verkauften Neuwagen. Bis 2020 sollen 400'000 dieser Fahrzeuge auf den Strassen des skandinavischen Landes rollen. Damit ist Norwegen der weltweit dynamischste Markt für Elektro- und Hybridautos.

Digital CLOVA, DER VIRTUELLE ASSISTENT FÜR ASIEN

Der südkoreanische Konzern Naver, der das soziale Netzwerk Line betreibt, hat seinen virtuellen Assistenten Clova vorgestellt. Im Gegensatz zu seinen Rivalen Alexa von Amazon, Siri von Apple und Google Assistant wurde er speziell für die Bearbeitung von Anfragen asiatischer Nutzer entwickelt. Er kann sich auf Koreanisch und Japanisch ausdrücken. Nachdem Line anfangs über eine App angeboten wurde, wird der Assistent nun auch in den Lautsprecher Wave integriert, der im Frühjahr zunächst in Südkorea und Japan in die Regale kommt. Etwas später erscheint er dann ebenfalls in Thailand und Indonesien. — 035420



DR



1'000

Frauen, die vorübergehend aus dem Arbeitsleben ausgeschieden sind, will der britische Vodafone-Konzern in den nächsten drei Jahren einstellen.

Weltweit gibt es 96 Millionen Frauen im Alter von 30 bis 54 Jahren, die ihre Karriere unterbrochen haben – ein enormer Know-how-Verlust.

— VOD

Pharma

ACTELION-GRÜNDER LANCIEREN START-UP

Jean-Paul und Martine Clozel haben die Basler Biotech-Firma Actelion, die sie vor 20 Jahren gegründet hatten, für 30 Mrd. Dollar an Johnson & Johnson verkauft. Die beiden Ärzte werden sich allerdings nicht zur Ruhe setzen, sondern ein neues Start-up gründen, das die von Actelion durchgeführte Forschung zu neurologischen Krankheiten, der Autoimmunkrankheit Lupus und Schlaflosigkeit fortsetzen soll, um neue Medikamente zu entwickeln. Das neue Unternehmen, das an der Zürcher Börse kotiert sein wird, verfügt über ein Startkapital von einer Mrd. Dollar. Johnson & Johnson wird 16 Prozent an der neuen Firma halten.

Bauindustrie

IMPLENIA STÄRKT SEINE POSITION IN NORDEUROPA



Der Zürcher Implemia-Konzern hat seine Rentabilität im letzten Jahr erhöht.

IMPLENIA

Der Schweizer Bauriese Implemia baut seine Stellung in Nordeuropa aus. In Schweden sicherte er sich unlängst einen Auftrag im Wert von 80 Mio. Franken für den Bau einer Umgehungsstrasse bei Stockholm. Ausserdem erhielt er den Zuschlag für die Renovierung einer Fernstrasse zwischen Bergen und Trondheim an der west-

norwegischen Küste, die ihm 38,2 Mio. Franken einbringen wird. Zudem hat der Zürcher Konzern, dessen Gewinn sich 2016 auf 64,4 Mio. Franken belief (+24 Prozent), durch die Übernahme des deutschen Mitbewerbers Bilfinger Construction Anfang März seinen Zugang zum deutschen Markt verbessert.

— IMPN

RANKING

DIE FÜNF ERNEUERBAREN ENERGIEN MIT DEN MEISTEN ARBEITSPLÄTZEN

1. FOTOVOLTAIK
2'772'000 BESCHÄFTIGTE
2. BIOKRAFTSTOFFE
1'678'000 BESCHÄFTIGTE
3. WINDENERGIE
1'081'000 BESCHÄFTIGTE
4. SOLAROTHERMIE
939'000 BESCHÄFTIGTE
5. BIOMASSE
822'000 BESCHÄFTIGTE

Quelle: Renewable Energy Policy Network REN21

DIE FÜNF BRANCHEN, DIE WELTWEIT AM STÄRKSTEN VON DER AUTOMATISIERUNG BETROFFEN SIND (Zahl der bedrohten Arbeitsplätze)

1. LAND- U. FORSTWIRTSCHAFT, JAGD, FISCHEREI
328,9 MIO
2. VERARBEITENDE INDUSTRIE
237,4 MIO
3. EINZELHANDEL
187,4 MIO
4. BAUWERBE
82,2 MIO
5. VERWALTUNG
63,2 MIO

Quelle: McKinsey

DIE FÜNF UNBELIEBTESTEN WERTPAPIERE DER NYSE

(nach der Anzahl defizitärer Aktien)

1. PFIZER
137,2 MIO
2. CHESAPEAKE ENERGY
119,4 MIO
3. SPRINT
119,3 MIO
4. WEATHERFORD
118,1 MIO
5. ALIBABA GROUP
113,7 MIO

Quelle: 24/7 Wall St.

SCANS



-1%

betrug der Rückgang der Werbeeinnahmen von Twitter im letzten Quartal (insgesamt 638 Mio. Dollar). Das soziale Netzwerk findet nicht genügend Kunden für Videoanzeigen. Die Werbetreibenden senden die lukrativen Werbevideos lieber auf Facebook und YouTube.

— TWTR

Die Premium-Limonaden von Fever-Tree finden reissenden Absatz.



YELP

Rohstoffe

BERGBAUGIGANTEN KÖNNEN AUFATMEN

Nach einem katastrophalen Jahr 2015 infolge der fallenden Rohstoffpreise konnten die Bergbaukonzerne 2016 wieder steigende Einnahmen verbuchen. BHP Billiton erwirtschaftete im zweiten Halbjahr einen Gewinn von 3,2 Mrd. Dollar, nachdem der Konzern im Vorjahreszeitraum ein Minus von 5,7 Mrd. Dollar verkraften musste. Anglo

American schrieb einen Gewinn von 1,6 Mrd. Dollar, nach einem Verlust in Höhe von 5,6 Mrd. Dollar im Jahr 2015. Und auch Glencore kam 2016 mit einem Gewinn von 1,4 Mrd. Dollar wieder in den grünen Bereich, nachdem es im Vorjahr einen Verlust von 5 Mrd. Dollar eingefahren hatte.

— BLT — AAL — GLEN



«Als Chef muss ich mich grundlegend ändern und erwachsen werden.»

Travis Kalanick,

CEO von Uber, nach einer Reihe von Skandalen wegen verbaler oder sexueller Belästigung durch Mitarbeiter und Fahrer seiner Firma

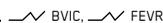


BHP Billiton und Mexikos Ölkonzern Pemex haben ein Joint Venture geschlossen. Gemeinsam wollen sie das Ölfeld Trión im Golf von Mexiko erschliessen (3. März 2017).

NEWSCOM / GDA / EL UNIVERSAL / MEXICO



Lebensmittel
**LIMONADE FÜR
DIE GROSSEN**

Das Zielpublikum von Softdrinks sind normalerweise Kinder und Jugendliche. Das lässt sich unschwer an der Zusammensetzung der kohlenensäurehaltigen Getränke und an den Marketingstrategien erkennen. Inzwischen gibt es allerdings auch diverse Limonaden für Erwachsene. Sie enthalten weniger Zucker und mehr Bitternoten. Thomas & Evans, ein neues Getränk des britischen Unternehmens Britvic, enthält zum Beispiel Aromen von Holunder, grünen Früchten und Eichenfässern. Das Tonic-Sortiment Fever-Tree, dessen Aktienkurs sich 2016 quasi verdoppelt hat, setzt hingegen auf Zutaten wie sizilianische Zitronen und grünen Ingwer von der Elfenbeinküste. 

Digital
LOGITECH HAT DIE GAMER IM VISIER

Im September kündigte Logitech an, wieder Marktführer im Bereich Webcams werden zu wollen, was dem Unternehmen jetzt mit der Einführung der Webcam Brio auch gelungen ist. Die Kamera ermöglicht das Filmen in 4K Ultra HD – die beste Auflösung, die zurzeit auf dem Markt erhältlich ist. Auch ihr Preis von 199 Dollar ist relativ günstig. Der Waadtländer Konzern richtet sich mit dem neuen Produkt in erster Linie an Gamer. Er hofft, auf der Erfolgswelle der Streaming-Plattform Twitch schwimmen zu können, die Videos von Spielbegeisterten ausstrahlt und E-Sport-Wettbewerbe überträgt (siehe auch S. 42). 



LOGITECH

KICKSTARTER



ROCKETBOOK WAVE

SELFIE

Aufnahmen mit der Taschendrohne

Selfly ist ein Smartphone-Etui, das mit Propellern und einer Kamera ausgestattet ist. Zusammengeklappt ist es nur neun Millimeter dick und lässt sich leicht in die Tasche stecken. Ausgeklappt kann der Mini-Quadrocopter abheben und filmen oder fotografieren, was unter ihm passiert. Das Gerät wird per App gesteuert. Die aufgenommenen Bilder werden direkt aufs Smartphone übertragen, das zur Steuerung der Taschendrohne dient, und können von dort auch direkt in den sozialen Netzwerken gepostet werden. Selfly wird für 139 Dollar verkauft (99 Dollar für Unterstützer der Kampagne). Derzeit funktioniert es mit den iPhone-Modellen 6 bis 7 Plus, dem Samsung Galaxy S6 und S7 sowie dem Motorola Nexus 6. Selfie-Stick ade!

AUFGEBRACHTES
KAPITAL:
1'048'262 DOLLAR

ERHÄLTlich AB:
JUNI 2017

SCANS



«Wir sind bereit, unsere Materialien für alle Arten von Infrastrukturprojekten in den USA zu liefern.»

Eric Olsen

Chef des französisch-schweizerischen Zementkonzerns Lafarge-Holcim, auf die Frage, ob sich sein Unternehmen am Bau einer Mauer an der mexikanischen Grenze beteiligen würde

Gesundheit
DAS «HEALTH VALLEY» IN DER ROMANDIE ZIEHT INVESTOREN AN

In der Westschweiz sind inzwischen – vor allem dank der ETH Lausanne – über 900 Unternehmen im Life-Sciences-Sektor tätig. Das macht die Region zu einer der weltweit dynamischsten in diesem Bereich. Im vergangenen Jahr wurden der Plattform startupticker.ch zufolge 550 Mio. Franken in diese Unternehmen investiert. Seit einigen Wochen sind zudem reihenweise Börsengänge und Finanzierungsrunden zu verzeichnen. So gab etwa das Genfer Start-up ObsEva Anfang März bekannt, seit Januar 97 Mio. Franken an der Nasdaq eingesammelt zu haben. Das Biopharma-Unternehmen AC Immune im Kanton Waadt wiederum hat nach eigenen Angaben seit seiner Kotierung an der Nasdaq im vergangenen September 70 Mio. Franken erhalten. Und auch der Lausanner Spezialist für Herzklappen Symetis ist Ende März an die Börse in Paris gegangen, wodurch das Unternehmen seine Kapital um 50 Mio. Euro aufstocken konnte.

— DBSV — ACIU — SYMS

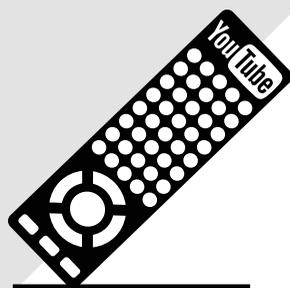


Luftfahrt
SWISS SETZT AUF DEN ALTEN KONTINENT



ANDREW B. GANNON/MARIE

Swiss will sein Angebot in Europa ausbauen. Ab diesem Sommer bietet die Fluggesellschaft fünf neue Destinationen auf dem Kontinent an: Bergen (Norwegen), Cork (Irland), Sylt (Deutschland), Figari (Korsika) und Niš (Serbien). Ausserdem soll die Frequenz der Flüge nach Berlin, Dublin, Göteborg, Neapel und Wien erhöht werden. Auf diesen Verbindungen will die Airline ihre neuen Maschinen der Flugzeugfamilie Bombardier-CSeries, darunter den CS300, einsetzen. Die neue Flotte ist bequemer und umweltfreundlicher. Insgesamt wird Swiss dieses Jahr 77 Ziele in Europa anfliegen. — LHA



\$35

pro Monat kostet ein neuer Streaming-Dienst, den YouTube in den USA anbietet. Für diese Summe erhalten die Abonnenten Zugang zu über 40 Fernsehsendern. Zum Vergleich: Kabelfernsehen kostet in Amerika durchschnittlich 100 Dollar pro Monat.



Health-Valley-Tag an der ETH Lausanne am 12. Mai 2015. Mit dabei waren Waypoint-Präsident Ernesto Bertarelli (v.l.n.r.), Jürgi Camblong, CEO von Sophia Genetics, ETHL-Präsident Patrick Aebischer, Stefan Catsicas, CIO von Nestlé, und André Hoffmann, Vizepräsident von Roche.

KEYSTONE / JEAN-CHRISTOPHE BOTT



\$49,4 MRD.

hat British American Tobacco (BAT) für die Übernahme seines Rivalen Reynolds bezahlt, der unter anderem die Marken Camel, Newport und Vuse vertreibt. Die Transaktion macht das britische Unternehmen zum grössten Zigarettenhersteller der Welt und ermöglicht es BAT, sein Angebot an E-Zigaretten zu erweitern.

— BAT

DER FLOP

Die Drohne, die nicht fliegen konnte

Wenn man von einer Drohne eines erwarten kann, dann, dass sie in der Luft bleibt. Das neue GoPro-Modell Karma hat sich in dieser Hinsicht jedoch bisher leider eher als ungeeignet erwiesen. Als die Karma letzten Sommer mit viel Trara vorgestellt wurde, kündigte das kalifornische Unternehmen die Ankunft einer Drohne an, die leise fliegt und leicht transportiert werden kann.

Doch ein Problem mit der Verriegelung des Akkufachs störte die Stromversorgung des Geräts. Das Ergebnis: Einige Drohnen fielen vom Himmel. Eine davon flog sogar durch das Fenster einer Wohnung in der 27. Etage eines New Yorker Hochhauses. Man hat daraufhin die defekten Apparate zurückgerufen und den Fabrikationsfehler behoben. Anfang 2017 kam dann eine neue Version auf den Markt. — GPRO

Lebensmittel

MARS DIVERSIFIZIERT SICH

Angesichts des schleppenden Absatzes im Süswarenereich hat Mars beschlossen, auf das boomende Heimtiergeschäft zu setzen. Erst kürzlich übernahm der US-Konzern für 7,7 Mrd. Dollar die Tierklinikette VCA. Die Rivalen Banfield und BluePearl befinden sich bereits in seinem Besitz. Dank dieser Akquisition kontrolliert Mars nunmehr 1'700 Tierkliniken auf einem Markt mit einem Jahresvolumen von vier Mrd. Dollar. 2014 hatte der Konzern bereits die Tierfuttersparte von Procter & Gamble geschluckt. Sein Anteil an diesem Markt, der weltweit auf 72 Mrd. Dollar geschätzt wird, beträgt 25 Prozent.

Automobil

PEUGEOT GEWINNT IN EUROPA AN BEDEUTUNG



Der SUV Peugeot 3008 ist das «Auto des Jahres 2017» und ein Symbol für das neue Aufblühen von Peugeot PSA.

AFP / ERIC PIERMONT

Der französische Konzern Peugeot PSA hat für zwei Mrd. Euro die Marken Opel und Vauxhall des US-Herstellers General Motors übernommen. Durch diese Transaktion wird der Automobilmarkt völlig umgekrempelt. Der in Detroit ansässige GM-Konzern verzichtet auf seine Präsenz

in Europa, wo er seit 2000 über 15 Mrd. Dollar Verlust gemacht und nie Gewinn erzielt hat. Sein französischer Mitbewerber gewinnt an Bedeutung und wird mit einem Marktanteil von 16 Prozent Europas zweitgrösster Autobauer hinter BMW und vor Renault-Nissan.  UG



«In fünf bis zehn Jahren werden Ryanair-Tickets kostenlos sein. Geld verdienen wir dann, indem wir einen Teil der Einkünfte von Flughäfen erhalten.»

Michael O'Leary,
CEO von Ryanair

Banken

GELD MIT DEM SMARTPHONE ABHEBEN

In den USA führen mehrere Banken derzeit Geldautomaten ein, die Kunden am RFID-Chip ihres Smartphones oder einem per App generierten QR-Code identifizieren. JP Morgan Chase testet diese Technologie bereits an einigen 100 Automaten in Miami und San Francisco, 6'000 weitere sollen folgen. Die Bank of America und Wells Fargo haben ähnliche Projekte. Einige Geldhäuser gehen sogar noch weiter: Die Kunden der brasilianischen Banco Bradesco etwa müssen zum Geldabheben nur ihre Handinnenfläche vorzeigen. Die Citibank wiederum hat einen Geldautomaten mit Iris-Erkennung entwickelt.  AMJ  C

BÖRSENGANG

SNAP SORGT FÜR AUFREGUNG IN NEW YORK

Auf den Börsengang von Snap, dem Gründer des sozialen Netzwerks Snapchat, bei dem Nachrichten nach dem Lesen sofort wieder gelöscht werden, hatte man seit dem Börsengang von Twitter 2013 ungeduldig gewartet. Bislang erfüllt das kalifornische Unternehmen die Erwartungen: Die Aktie startete mit 24 Dollar an der New Yorker Börse und damit weit über ihrem Ausgabekurs von 17 Dollar. Dadurch konnte Snap 3,4 Mrd. Dollar einsammeln. Die meisten Analysten halten die Aktie jedoch

für überbewertet. 2016 schrieb das Unternehmen Verluste in Höhe von 515 Mio. Dollar. Inzwischen hat die Firma begonnen, Werbung in seinen Live- und Discover-Stories zu senden und Filter für gesponserte Fotos anzubieten. Die Einkünfte daraus sind jedoch bisher zu gering. Snapchat besitzt aber den Vorteil, dass es das bevorzugte Netzwerk der Generation Y ist, dem interessantesten Publikum für Inserenten. In den USA wird der Dienst von 41 Prozent der 18- bis 34-Jährigen täglich genutzt.  SNAP



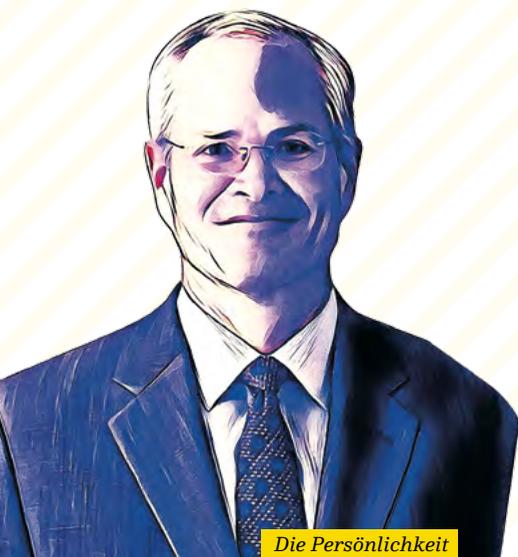
Investieren Sie in Leidenschaft.
Der neue Audi A5 Sportback. Engineered with soul.



Die kraftvoll-fließende Silhouette mit der charakteristischen Wellenform der Schulterlinie macht den neuen A5 Sportback zu einer echten Design-Ikone. Seine serienmässigen Audi LED-Scheinwerfer sorgen dank tageslichtähnlicher Ausleuchtung der Fahrbahn für Ihre Sicherheit. Mehr Infos bei Ihrem Audi Händler.

audi.ch

TRENDS



Die Persönlichkeit

DARREN WOODS



Das Land

AUSTRALIEN

Ein Riese auf Chinas Schultern Chinas

Ein Mann aus den eigenen Reihen soll ExxonMobil sanieren

Die Nominierung von Rex Tillerson zum US-Aussenminister ebnete den Weg für Darren Woods. Anfang 2017 trat er Tillersons Nachfolge als Chef von ExxonMobil an. Der aus Kansas stammende Darren Woods stiess 1992 zum texanischen Unternehmen und kümmerte sich zunächst als Analyst um die Planung. 2005 wurde er zum stellvertretenden Vorsitzenden von ExxonMobil Chemical Co. ernannt. Drei Jahre später wechselte er nach Brüssel, wo er die Raffineriesparte für Europa, Afrika und den Nahen Osten leitete.

2010 kehrte er in die USA zurück und wurde bald stellvertretender Vorstandsvorsitzender und 2016 Präsident der Gruppe. Er kommt in einem entscheidenden Moment: ExxonMobil musste im vergangenen Jahr einen starken Gewinnrückgang hinnehmen. Die Aktie des Unternehmens entwickelt sich nicht wie erwartet, weil der Konzern zu stark von Schiefergas und -öl abhängt, deren Förderung mit hohen Kosten verbunden ist.

— XOM

Funktion
CEO
von ExxonMobil

Alter
52 Jahre

Staatsangehörigkeit
US-amerikanisch

Bevölkerung
24,4 Millionen

BIP pro Kopf
54'708 Dollar

Wachstum 2016
2,4%

Wichtigste Wirtschaftssektoren
Bergbau,
Landwirtschaft,
Dienstleistungen

Als die australische Wirtschaft im dritten Quartal 2016 um 0,5 Prozent schrumpfte, fiel die Bevölkerung aus allen Wolken. Seit 2011 hatte es auf dem fünften Kontinent keine solche Baisse mehr gegeben. Einige Monate später konnten die Australier aufatmen, denn die heimische Wirtschaft wuchs wieder. Über das gesamte letzte Jahr hinweg legte sie 2,4 Prozent zu. Seine beneidenswerte Prosperität verdankt Australien vor allem den Exporten nach

China, dem wichtigsten Handelspartner des Landes. Das starke Wachstum in den vergangenen zehn Jahren beruht primär auf der heimischen Eisenerz- und Kohleindustrie. Australien versorgt die Chinesen aber auch mit Rindfleisch und Milchprodukten. Die starke Abhängigkeit vom Export ist zugleich eine Schwachstelle der australischen Wirtschaft, ebenso wie die Volatilität der Rohstoffmärkte. Ein Rückgang der Eisen- oder Stahlpreise oder eine Flaute auf dem chinesischen Baumarkt wäre fatal für das Land.



Verführerisch:
Das Armband für
Kreuzfahrtgäste
macht das Leben
an Bord noch
angenehmer.

Die Innovation

VERNETZTE KREUZFahrt

Unternehmen
Carnival Corp.

Start
November 2017

Geschätzte
Kosten
Mehrere
100 Mio. Dollar

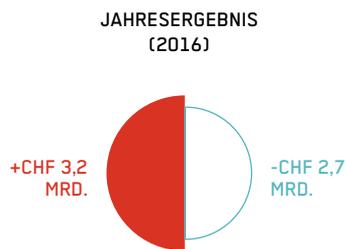
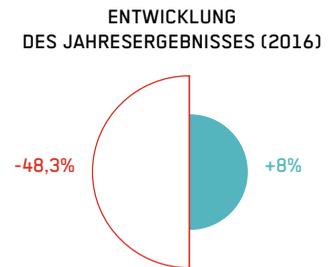
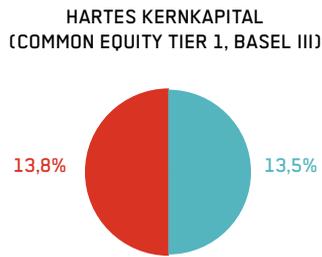
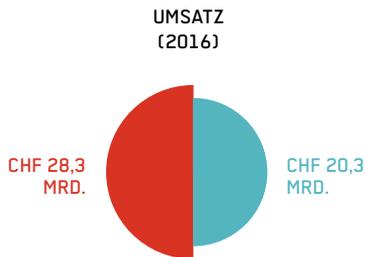
Ein Armband, das die Wünsche der Feriengäste errät

Der US-Konzern Carnival Corporation hat die erste vollständig vernetzte Kreuzfahrt im Programm: Wenn die 3'560 Passagiere das Kreuzfahrtschiff «Regal Princess» betreten, erhalten sie ein «Ocean Medallion» getauftes Armband. Das Wearable analysiert alle Aktionen und Gesten der Gäste, um ihnen den Aufenthalt so angenehm wie möglich zu machen. Es ist mit 7'000 Sensoren und 4'000 Bildschirmen verbunden, die über das gesamte Schiff verteilt sind. Wenn

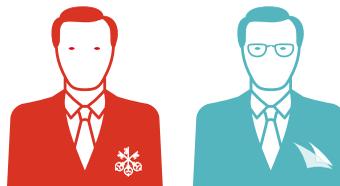
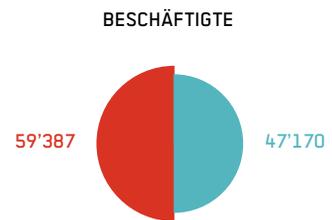
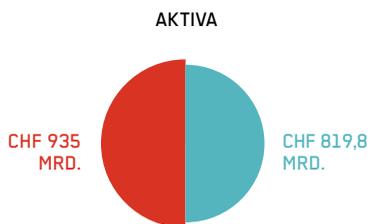
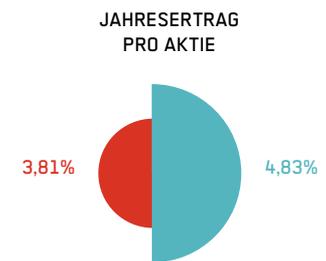
ein Passagier sich seiner Kabine nähert, wird beispielsweise automatisch die Tür entriegelt, das Licht eingeschaltet und die Klimaanlage in Gang gesetzt. Wenn er sich auf dem Schiff bewegt, werden ihm auf einem der Bildschirme in seinem Sichtfeld Aktivitäten vorgeschlagen, die ihn interessieren könnten. So wird ein Feriengast, der sich gerne sportlich betätigt, zum Beispiel eingeladen, an einem Basketballspiel teilzunehmen, während jemand, der die Zeit lieber

am Schwimmbadrand verbringt, eine Margarita angeboten bekommt. Das Ocean Medallion wurde von den Erfindern des in den Disney-Parks verwendeten «Magic Band» entwickelt. Es soll jeden noch so kleinen Wunsch der Passagiere erkennen, ihnen mehr Dienstleistungen verkaufen und zugleich den Stromverbrauch an Bord senken.  ccl

DAS MATCH



UBS VS CREDIT SUISSE



BENJAMIN KELLER

Credit Suisse schreibt zwar immer noch rote Zahlen. Aber die Nummer zwei der Schweizer Banken hat wieder Auftrieb: Das Defizit konnte 2016 auf 2,7 Mrd. Franken gesenkt werden, im Jahr davor lag es noch bei 2,9 Mrd. Franken. Der Fehlbetrag erklärt sich hauptsächlich durch die von den US-Behörden verhängte «Subprimes»-Geldstrafe über insgesamt 5,3 Mrd. Dollar. Hierfür hat die Bank im vierten

Quartal eine Rückstellung von mehr als 2 Mrd. gebildet. Die Umstrukturierung des Geldhauses wird fortgesetzt. Nachdem im vergangenen Jahr 7'250 Stellen gestrichen wurden, sollen 2017 weitere 5'500 Arbeitsplätze folgen. Durch diese Verschönerung ist das Kapital stärker gewachsen als erwartet. Nach Verkündung der Zahlen für 2016 am 14. Februar stieg der Aktienkurs um 2,3 Prozent. Bei UBS hingegen stürzte er am 27. Januar

nach Bekanntgabe der Ergebnisse für 2016 um 4,5 Prozent ab. Der Gewinn der UBS schrumpfte im Vergleich zum Vorjahr um die Hälfte, was insbesondere mit Gerichtskosten, neuen Vorschriften und sonstigen Kosten (693 Mio.) sowie der Umstrukturierung des Finanzinstituts (1,46 Mrd.) zusammenhing. Immerhin fand das Vermögensverwaltungsgeschäft der UBS in Nordamerika 2016 zurück zu alter Stärke. CS UBSN

Grow up. Zieh aufs Land.

Der neue GLA.
Jetzt mit attraktiven
Flottenkonditionen.

Drive



www.mercedes-benz.ch/gla



Bobst - Mission erfüllt

Auf den starken Franken hat der Waadtländer Verpackungs-maschinenhersteller mit einer rasanten Modernisierung reagiert. Diese trägt inzwischen Früchte – und hat Bobst zu einem Vorreiter in der Branche gemacht.

MARIE MAURISSE



IN ZAHLEN

53%

Anteil der Verpackungen (Kartons, Kunststoffbehälter usw.), die weltweit mit Bobst-Maschinen hergestellt werden.

1,447

Mrd. Franken Umsatz von Bobst 2016 in Franken, ein Plus von 8,7 Prozent im Vergleich zu 2015.

5'055

Zahl der Beschäftigten von Bobst, davon 1'800 in der Schweiz.

1,7

Franken Höhe der Dividende für die Aktionäre von Bobst.

19,9%

Kapitalrendite (ROCE), fast 4 Prozent mehr als 2015.



Die ultramoderne Fertigungsstrasse des Bobst-Werks in Mex bei Lausanne. Das Unternehmen hat 50 Mio. Franken in die Modernisierung seiner Anlagen investiert.

BOBST

Umgeben von Feldern thront am Rande des waadtländischen Städtchens Mex das Bobst-Werk. Es ist noch nicht einmal halb sieben morgens, doch die Angestellten sind bereits bei der Arbeit. An diesem Tag im März gibt der Weltmarktführer für Verpackungs- und Etikettiermaschinen seine Ergebnisse für das Jahr 2016 bekannt. Finanzchef Giuseppe Santoro ist sichtlich gestresst, aber unbesorgt. Trotz der allgemeinen Wirtschaftslage sind die Zahlen des Unternehmens wieder sehr erfreulich: Der Umsatz ist im Vergleich zu 2015 um 8,7 Prozent gestiegen, während der Nettogewinn mit 84,3 Mio. Franken sogar 25,6 Prozent über dem Vorjahreswert liegt.

Das 1890 in Lausanne gegründete Unternehmen ist heute in mehr als 50 Ländern vertreten und besitzt Produktionsstätten in acht Staaten

Die Geschichte von Bobst beginnt im Jahr 1890 mit der Unternehmensgründung durch Joseph Bobst. Im 20. Jahrhundert gedeiht die Firma prächtig und geniesst dank der Qualität ihrer Maschinen und der Zuverlässigkeit des Familienunternehmens schon bald einen hervorragenden Ruf. Von Anfang an errichtet der Schweizer Fabrikant regelmässig Niederlassungen im Ausland. 1978 geht Bobst an die Börse. Die Globalisierung lässt das Geschäft florieren: Vor allem an Unternehmen aus der Lebensmittel- und der Textilindustrie verkauft die Gruppe immer mehr Maschinen zur Herstellung von Falt-schachteln, Glasflaschen, Holzkisten oder Kunststoffbeuteln. ▶

Doch 2008 gerät Bobst durch die Wirtschaftskrise und die damit einhergehende Aufwertung des Franken, die sich auf die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens auswirkt, in Schwierigkeiten. 2009 verbucht die Firma zum ersten Mal in ihrer Geschichte einen Verlust von 161 Mio. Franken – höchste Zeit, etwas zu tun.

Paradoxerweise ernannten die Aktionäre genau zu diesem Zeitpunkt, im Mai 2009, Jean-Pascal Bobst, den Erben des Unternehmens, zum Generaldirektor. Als neuer Chef musste dieser angesichts alarmierender Prognosen erst einmal ordentlich die Ärmel hochkrempeln. Als Erstes galt es, die Kosten zu senken, um mehr Liquidität freizusetzen und die Schulden abzubauen. Daher verkaufte Bobst seine Fabrik in Prilly und legte alle Aktivitäten im neuen, 2013 eingeweihten Werk in Mex zusammen. Durch die anschließende Halbierung der Lagerbestände wurden rund 250 Mio. Franken frei. Man produzierte von nun an nicht mehr auf Vorrat, sondern begann erst dann mit der Fertigung, wenn der Kunde unterzeichnet hatte.

In diesem Jahr sollen auch die deutschen und französischen Werke des Unternehmens neue Fertigungsstrassen erhalten

Diese Flexibilität ermöglicht nicht nur Einsparungen, sondern auch ein besseres Eingehen auf die Nachfrage. Robin Seydoux, Analyst bei Research Partners in Zürich, verfolgt die Entwicklung von Bobst mit Interesse. Unlängst besuchte er den Hauptsitz des Unternehmens. «Die Produktion ist nicht mehr so stark vertikal ausgerichtet; nur ein kleiner Teil der Maschinen wird in Mex hergestellt», erklärt er. «Der Fertigungsprozess selbst ist so angelegt, dass jedes



Einzelteil für sich hergestellt wird und erst am Ende alles zusammengefügt wird. Somit können gleichzeitig verschiedene Einzelteile für verschiedene Maschinen produziert werden, was die Zahl der hierfür benötigten Mitarbeiter verringert.» 50 Mio. Franken wurden in die Modernisierung der Anlage in Mex gesteckt. In diesem Jahr sollen auch die deutschen und französischen Werke des Unternehmens neue Fertigungsstrassen erhalten.

Um die Attraktivität auf dem Weltmarkt weiter zu erhöhen, hat sich Bobst zudem entschlossen, einen Grossteil seiner Produktion zu verlagern. «Früher wurden 70 Prozent der Maschinen in der Schweiz hergestellt», erläutert Robin Seydoux. «Heute sind es nur noch knapp 30 Prozent.» Der Konzern besitzt nicht nur Werke in Europa, sondern auch in China, Brasilien und Indien. Im vergangenen Jahr wurde etwa die Hälfte des Umsatzes (45,7 Prozent) in der Eurozone erwirtschaftet und

fast ein Drittel auf dem amerikanischen Kontinent (29,5 Prozent). In den Wachstumsmärkten Asien und Afrika stiegen die Umsätze um 21,3 beziehungsweise 3,5 Prozent.

ENDE DES FAMILIENGEISTES?

Die Kostenreduktion führte auch zu einer deutlichen Verkleinerung der Belegschaft: Mehr als 400 Stellen wurden seit 2009 gestrichen. Ein harter Schlag für den Kanton Waadt, wo das Unternehmen ein bedeutender Arbeitgeber ist. Im April 2015 gingen die Beschäftigten erstmals auf die Strasse, um gegen die Verschlechterung ihrer Arbeitsbedingungen, unter anderem die Senkung von Prämien, zu protestieren. Die Streikenden beklagten die Auflösung des bei Bobst herrschenden «Familiengeistes», stattdessen rückten die Dividenden für die Aktionäre immer mehr in den Vordergrund, wie die Westschweizer Tageszeitung «24 heures» schrieb.



BOBST

Eine Verpackungsfabrik im bayerischen Coburg, ausgestattet mit Bobst-Maschinen

ren? Dazu wollte sich der medien-scheue Geschäftsführer gegenüber Swissquote Magazine nicht äussern.

Trotz guter Ergebnisse hat die Gruppe ihre Umwandlung noch nicht abgeschlossen. Um Gewinne zu generieren, setzt sie auf digitale Dienstleistungen, die sie über ihre Plattform mybobst.com anbietet. Dort können sich die Kunden direkt einloggen, um Ersatzteile zu bestellen oder technischen Support zu erhalten. Diese in der Schweiz bereits gut funktionierende Strategie dürfte nach Meinung von Robin Seydoux demnächst auf den internationalen Markt ausgedehnt werden. «Bobst stellt jedes Jahr insgesamt 1'300 neue Maschinen her, aber das reicht nicht für eine grosse Gewinnmarge», urteilt der Analyst. «Andererseits befinden sich über 20'000 Bobst-Maschinen auf dem Markt, deren Besitzer zusätzliche Dienste in Anspruch nehmen können. Für das Unternehmen ist dieser digitale Kundendienst

die einzige Möglichkeit, sich von seinen Mitbewerbern abzusetzen.» Bobst ist zwar die einzige Gruppe in der Branche, die weltweit vertreten ist. Das Unternehmen muss sich aber inzwischen auf einigen Märkten gegen starke Konkurrenten behaupten. So ist das deutsche Unternehmen KBA im Bereich Faltschachteln fast gleichauf mit Bobst, während ein anderer deutscher Akteur, Windmüller & Hölscher (WMH), den Schweizern bei flexiblen Verpackungen dicht auf den Fersen ist.

Mit seinen schwarzen Zahlen und hervorragenden Perspektiven hat Bobst allen Grund, optimistisch in die Zukunft zu blicken. Unter anderem plant die Gruppe, Anfang 2018 ihr drittes Werk in China zu eröffnen. In Anbetracht dieser positiven Entwicklung dürfte auch Alain Guttmann als Vorsitzender des Verwaltungsrats wiedergewählt werden. Ganz nach dem Motto: Never change a winning team. ▲ ▽ BOBNN

Der Vorwurf ist nicht aus der Luft gegriffen: In der Unternehmenskultur von Bobst fand das Wohlergehen der Angestellten bislang stets besondere Beachtung. So wird im Verhaltenskodex der Firma die Bedeutung «moralischer Werte» betont: «Auch wenn die heutige Gesellschaft das gerne vergisst, existieren universelle moralische Werte. Unser Verhalten am Arbeitsplatz muss diese Werte widerspiegeln. Es muss zum Ausdruck bringen, dass sie lebendig und untrennbar mit unserem Unternehmen verbunden sind.» Diese Werte liegen auch Jean-Pascal Bobst, der für seinen starken christlichen Glauben bekannt ist, sehr am Herzen. So wurde von etlichen zusätzlichen Entlassungen abgesehen. Weiterhin werden am Standort Mex derzeit fast 200 Lehrlinge ausgebildet. Ein Betriebskindergarten kümmert sich um die Kinder der Beschäftigten. Aber wie lässt sich die massive Standortverlagerung mit der Betonung des helvetischen Know-hows vereinba-

DIE MEINUNG DES ANALYSTEN

«EIN ANNEHMBARER PREIS UND HERVORRAGENDE ERGEBNISSE: BOBST IST EIN SICHERER WERT»

Während Bobst in der Romandie schon fast Kultstatus besitzt, ist das Unternehmen in der Deutschschweiz relativ unbekannt. Remo Rosenau von der Neuen Helvetischen Bank ist einer der wenigen Analysten, die seinen Kurs genauer verfolgen. «Die Bobst-Aktie ist seit drei Jahren in unserem Schweizer Portfolio», erklärt er. «Die Geschäftsführung hat wirklich gute Arbeit geleistet und es geschafft, die Rentabilität des Unternehmens trotz der Krise zu verbessern. Das ist auch der Installation der neuen Fertigungsstrasse in Mex zu verdanken, die einer modularen Philosophie folgt, wie man sie auch in der Autoindustrie findet. Wenn das so weitergeht, könnte die EBIT-Spanne 8 Prozent über-

steigen.» Der niedrige Kurs der Aktie erklärt sich dadurch, dass sie von Analysten und Anlegern lange vernachlässigt wurde. Sie wird derzeit für mehr als 90 Franken gehandelt, aber der Preis steigt, da das Interesse deutlich zunimmt. Und Bobst investiert munter weiter: In den vergangenen zwei Jahren hat die Gruppe nicht weniger als 16 neue Modelle eingeführt. Gearbeitet wird an der Herstellung von komplett computer-gesteuerten Maschinen, deren Druckwalzen sich automatisch auswechseln. «Die Walzen sind bereits im Beta-Stadium», sagt Remo Rosenau. «Bobst könnte das erste Unternehmen werden, das solche Produkte anbietet. Das wäre eine echte Revolution!»

HP empfiehlt Windows 10 Pro.

Unser flachstes und sicherstes Business Convertible.

HP EliteBook x360



hp.com/go/elitebookx360

 Windows Pro

Windows 10 Pro bedeutet Business.



keep reinventing

© Copyright 2017 HP Development Company, L.P. Die enthaltenen Informationen können sich jederzeit ohne vorherige Ankündigung ändern. Alle anderen Marken sind Eigentum der jeweiligen Inhaber. Bildschirmdarstellungen simuliert; Änderungen vorbehalten. Apps separat erhältlich, Verfügbarkeit variiert. Microsoft und Windows sind eingetragene Marken bzw. Marken der Microsoft Corporation in den USA und/oder anderen Ländern.

DER GEBORENE
HP KLASSIKER.
ICH WILL IHN.



ANALYSE

DIE MEINUNG DER EXPERTEN

INVESTOREN-INTERVIEW

« Künstliche Intelligenz kann so gut wie alle Branchen revolutionieren »

Der Markt für künstliche Intelligenz erlebt einen rasanten Aufschwung. Internetriesen wie Google und Facebook liefern sich dabei ein Kopf-an-Kopf-Rennen, wie Tractica-Forschungsleiter Aditya Kaul im Interview mit Swissquote Magazine berichtet.

SOPHIE GAITZSCH

Das asiatische Brettspiel Go ist für seine hohe Komplexität bekannt. 2016 wurde der amtierende Go-Weltmeister erstmals von dem Google-Computer AlphaGo geschlagen. Seither ist die künstliche Intelligenz (KI) wieder in aller Munde. Mit KI können immer komplexere Probleme gelöst werden, während zugleich immer konkretere Anwendungsmöglichkeiten entstehen. Besonders beeindruckende Beispiele sind selbstfahrende Autos und sprachgesteuerte Assistenten. Aditya Kaul, Forschungsleiter beim Marktforschungsinstitut Tractica mit Sitz in Boulder (USA), berichtet über diesen ebenso dynamischen wie komplexen Markt.

Lässt sich der Markt für künstliche Intelligenz beziffern ?

Wir erwarten für das kommende Jahrzehnt ein sehr starkes globales Wachstum. Das Marktvolumen für 2016 wird auf 643,7 Mio. Dollar geschätzt. Bis 2025 könnte es knapp 38 Mrd. Dollar erreichen, was einer Steigerung um mehr als den Faktor 50 entsprechen würde. Von zentraler Bedeutung für diese Entwicklung werden hauptsächlich die Sektoren Verbrauchsgüter, B2B-Dienstleistungen, Werbung, Finanzen, Medien und Verteidigung sein. Unserer Einschätzung nach bietet die KI aber Anwendungsmöglichkeiten für fast alle Branchen. Sie dürfte Umbrüche herbeiführen, die mit denen der IT-Revolution der Jahre 1980 bis 1990 und der Verbreitung der Mobiltechnologie in den 00er-Jahren vergleichbar sind. Derzeit breitet sich KI rasant im Gesundheitswesen aus, beispielsweise bei der Bildanalyse. Aber auch im juristischen Bereich, im Versicherungswesen und im Verkauf wird immer häufiger auf KI zurückgegriffen.

Welche Unternehmen sind auf diesem Markt führend ?

Grosse Internetunternehmen wie Google, Facebook und Amazon, die massiv in diesen Bereich investieren, haben hier klar die Nase vorn. An zweiter Stelle folgt die Automobilbranche, wo derzeit ein Rennen um das erste autonome Auto stattfindet – vor allem zwischen Google, Tesla, Toyota, Baidu und General Motors. Und allen voran muss man eigentlich die Prozessorenhersteller nennen, zum Beispiel die auf Grafikprozessoren spezialisierte Firma Nvidia. Das kalifornische Unternehmen befindet sich zurzeit im Höhenflug und ist inzwischen eindeutig der wichtigste Zulieferer für die KI-Industrie (siehe Unternehmensporträt S. 26, Anm. d. Red.).

Hebt sich eines der grossen Digitalunternehmen besonders stark von den Wettbewerbern ab ?

Es ist schwer, hier einen eindeutigen Sieger auszumachen. Google liegt aber wohl an der Spitze des Feldes. Die Suchmaschine wurde tiefgreifenden Veränderungen unterzogen: Im letzten Jahr kam bei knapp einem Drittel der Suchanfragen KI zum Einsatz. Mithilfe von KI konnte ausserdem der Stromverbrauch in den Rechenzentren um 40 Prozent gesenkt werden. Weiterhin hat Google 2014 das Unternehmen DeepMind aufgekauft, das an der Entwicklung eines starken KI-Systems arbeitet (eine selbstlernende Maschine, Anm. d. Red.). Dieses Programm hat im letzten Jahr auch den Go-Weltmeister besiegt. Facebook kommt ebenfalls sehr schnell voran. Das soziale Netzwerk verfügt über riesige Datenmengen, mit der



Im vielbeachteten Duell zwischen Mensch und Computer unterlag Go-Weltmeister Lee Sedol (auf dem Bildschirm) der Google-Software AlphaGo (Seoul, 12. März 2016).

die Algorithmen trainiert werden können. Um die Entwicklungszeit für neue KI-Anwendungen zu reduzieren, hat Facebook zudem eine Algorithmenbibliothek für seine Softwareingenieure erstellt. Und auch Amazon spielt mit den etwa 1'000 Mitarbeitenden, die an der Entwicklung des sprachgesteuerten Assistenten Echo beteiligt sind, eine interessante Rolle. Ausserdem setzt Amazon auf Roboter in seinen Lagern und auf Drohnen bei der Paketzustellung.

Und wie sieht es bei den anderen grossen kalifornischen Unternehmen aus ?

Apple scheint etwas hinterherzuhinken. Es gibt nur wenig Kommunikation über das Thema, und niemand weiss, wo genau das Unternehmen steht. Nach der Lancierung des nächsten iPhone werden wir diesbezüglich sicher mehr wissen. Apples sprachgesteuerter Assistent Siri beeindruckt jedenfalls nicht sonderlich im Vergleich zu ähnlichen Produkten von Amazon oder Google. Microsoft wiederum betont zwar unablässig, wie wichtig KI für das Unternehmen sei. Wirklich überzeugende Ergebnisse gibt es aber bisher noch nicht.

Wo werden derzeit die wichtigsten Fortschritte in der KI-Forschung erzielt ?

Seit etwa fünf Jahren beobachten wir eine Verlagerung der Forschungslabore von den Universitäten zu den Grossunternehmen, die mittlerweile die Führung bei Forschung und Entwicklung übernommen haben. Die Hochschulen versuchen verzweifelt, die Abwanderung ihrer Forscher zu stoppen.

Gibt es auch interessante Start-ups ?

Unseren Recherchen zufolge gibt es mehr als 2'000 Start-ups, die angeben, sich mit KI zu beschäftigen. 500 bis 600 von ihnen halten wir für glaubhaft. Die meisten sind in ganz spezifischen Nischen aktiv. Ich denke zum Beispiel an das Londoner Unternehmen Edited, das Daten für die Modebranche analysiert, um die Geschäfte dabei zu unterstützen, das Sortiment und die Preise zu optimieren und den besten Zeitpunkt für die Einführung neuer Produkte zu bestimmen.

Welche Ratschläge würden sie Anlegern geben, die in KI investieren möchten ?

Ich würde empfehlen, die Deep-Learning-Fähigkeiten von KI-Systemen zu verfolgen, denen wir rasante Fortschritte in den Bereichen Sprach- und Bilderkennung verdanken. Auch ist es wichtig zu verstehen, dass KI ohne Daten keinen Nutzen bringt. Wer in ein Unternehmen investieren möchte, sollte sich daher die Frage stellen, ob es über Daten verfügt oder sich diese besorgen kann. Ein letzter wichtiger Punkt betrifft die Algorithmen. Die aussichtsreichsten Unternehmen sind diejenigen, die intensiv in diesen Bereich investieren und zahlreiche Innovationen hervorbringen. ▲



Aditya Kaul
Leiter Forschung
Tractica Boulder,
Colorado (USA)

Der Star am Hightech-Himmel

Bis 2016 war Nvidia ausserhalb der Videospielebranche kaum bekannt. Doch mittlerweile macht das kalifornische Unternehmen Wall-Street-Investoren den Mund wässrig – insbesondere dank seiner vielversprechenden Position auf dem Markt für künstliche Intelligenz (KI).

GENEVIÈVE RUIZ

Die Eröffnungsrede bei der grossen internationalen Hightech-Messe Consumer Electronic Show (CES) in Las Vegas wird üblicherweise von Stars wie Bill Gates oder von den CEOs von Branchenriesen wie Samsung gehalten. Im vergangenen Januar wurde diese Ehre jedoch einer weniger bekannten Person zuteil: dem 54-jährigen Nvidia-Gründer Jen-Hsun Huang. «Was früher Science-Fiction war, wird in den kommenden Jahren Realität werden», sagte er gelassen und selbstsicher, wie gewohnt in schwarze Jeans, Poloshirt und Lederjacke gekleidet. Die Aussage war eine Anspielung auf den jüngsten Boom der künstlichen Intelligenz – ein Bereich, in dem Nvidia bestens aufgestellt ist. KI stösst inzwischen auch auf reges Interesse bei den Hightech-Akteuren auf der CES, wenngleich weiterhin Fernseher und Tablets auf der Messe zu finden sind.

Seit der Unternehmensgründung im Jahr 1993 ist Nvidia auf Grafikkarten (GPU) für PCs und Spielkonsolen

spezialisiert, seit einigen Jahren entwickelt man dort auch Hardware für Smartphones. Wie kam das kalifornische Unternehmen mit Sitz in Santa Clara auf die Idee, sich mit KI zu befassen? Jen-Hsun Huang wusste schon lange, dass das Potenzial seiner GPU über das Gebiet der Videospiele hinausgeht. 2006 brachte Nvidia das Programmierkit CUDA heraus, mit dem Kodierer jeden Pixel auf einem Bildschirm programmieren können.

Im Jahr 2012 erkannten dann einige Forscher, dass dieses Werkzeug auch für die Entwicklung von KI geeignet ist, weil es mehrere Aufgaben gleichzeitig ausführen kann. So wurden die Grafikkarten von Nvidia, die bis dato vor allem zur Perfektionierung von Spielen wie Call of Duty dienen, ein wertvolles Tool im Dienste der KI, genauer gesagt des sogenannten Deep Learning. Mit diesen Lerntechniken können sich Computer ohne langwierige Programmierarbeiten selbst verbessern, wodurch man etwa in der Gesichts- und Spracherkennung rasante Fortschritte erzielt hat. ▶

Extravagant: Nvidia präsentierte 2014 auf einem Kornfeld in Kalifornien seinen Prozessor Tegra K1 im XXL-Format.



IN ZAHLEN

x 3

Um diesen Faktor erhöhte sich der Wert der Nvidia-Aktie 2016.

Mit diesem Ergebnis legte die Firma 2016 an der Wall Street die beste Performance des S&P-500-Index hin.

6,9 Mrd. Dollar

Umsatz im Jahr 2016 (+38 Prozent)

55%

Umsatzwachstum auf insgesamt 2 Mrd. Dollar im vierten Quartal 2016 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum

1993

Gründung des Unternehmens im kalifornischen Santa Clara

10'299

Anzahl der Beschäftigten

Aufgaben, die früher Wochen oder Monate dauerten, konnten nunmehr in einigen Stunden oder gar Minuten ausgeführt werden.

Tesla hat inzwischen all seine autonomen Autos mit Nvidia-Chips ausgerüstet

Dieses Know-how ebnete Nvidia den Weg zum Erfolg: Der Umsatz des Unternehmens stieg explosionsartig an, vor allem durch Bestellungen von Kunden wie Google, Facebook, IBM oder Amazon. Diese Giganten benötigen die Technologie von Nvidia zur Verwaltung ihrer riesigen Datenzentren und für ihre Suchmaschinen oder ihre digitalen Assistenten (wie etwa Googles «Alexa»). Einer der Gründe für Nvidias Dominanz besteht darin, dass sich das Unternehmen nicht darauf beschränkt, seinen Kunden Grafikkchips anzubieten, sondern ihnen auch Software-Entwicklungskits und Algorithmen-Bibliotheken für das Deep Learning verkauft. Dadurch entstehen immer mehr Partnerschaften in verschiedenen Bereichen: Während der Autohersteller Tesla inzwischen all seine autonomen Autos mit Nvidia-Chips ausrüstet, verwenden Universitäten und Krankenhäuser die Tools zur Analyse medizinischer Bilder.

DIE WALL STREET SETZT AUF KI

«Unser Unternehmen befand sich niemals zuvor im Zentrum eines derart grossen Marktes», sagte Jen-Hsun Huang Ende 2016 dem Magazin «Forbes». Derzeit sind weltweit über 2'000 Start-ups im Bereich der KI aktiv. Ob Online-Handel, Drohnen oder Finanzwesen – überall kommen die Chips von Nvidia zum Einsatz. Manche Analysten sehen in der KI eine enorme Revolution, die nach und nach alle Branchen erfassen wird. Darum setzen zahlreiche Wall-Street-Investoren auf diesen Sektor und auf die Unternehmen, die darin am besten positioniert sind. So erklärt sich auch



Die neue, sehr kompakte Nintendo Switch ist mit dem Chip Nvidia Tegra ausgestattet (hier bei einer Präsentation in Chicago im letzten Februar).

DIE MEINUNG DES ANALYSTEN

«2017 KÖNNTE ERNEUT EIN REKORDJAHR WERDEN»

«Die Fundamentaldaten von Nvidia sind gut», erklärt Sébastien Gatel, Marktanalyst bei Zonebourse. «Das Unternehmen verfolgt eine sehr kohärente Strategie. Derzeit herrscht Einigkeit darüber, dass seine langfristigen Perspektiven hervorragend sind. Alle Indikatoren stehen auf Grün für diejenigen, die in das Unternehmen investieren möchten.» In der Tat hat sich der Wert der Aktie 2016 verdreifacht. Für 2017 sagen die Analysten ein Rekordjahr voraus. Die Prognosen für die Umsatzentwicklung des kalifornischen Unternehmens sind positiv: Nach 6,9 Mrd. im vergangenen Jahr dürfte der Umsatz 2017 um 1 Mrd. zulegen und 2018 die 8-Milliarden-Marke knacken.

Für Sébastien Gatel ist diese Situation keinesfalls erstaunlich: «Beim Thema künstliche Intelligenz und insbesondere im Bereich autonomer Fahrzeuge ist Nvidia im Vergleich zu seinen wichtigsten Mitbe-

werbern Intel und AMD gut aufgestellt. Die Firma hat Partnerschaften mit mehreren grossen Unternehmen wie Audi, Bosch, Amazon und Google abgeschlossen.» Aber auch auf dem wachsenden Markt für Videospiele, von jeher das Kerngeschäft von Nvidia, brachte das Unternehmen wieder gute Leistungen. Die kalifornische Marke ist nach wie vor der weltweit grösste Anbieter von Grafikkprozessoren. Und neben seiner eigenen tragbaren Spielkonsole Nvidia Shield rüstet das Unternehmen auch die neue Nintendo Switch aus.

Der einzige Wermutstropfen sind die geringen Dividenden, die Nvidia an seine Aktionäre ausschüttet. 2016 erhielten sie nur 40 Cent pro Aktie, 2017 dürften es gerade einmal 9 Cent mehr werden. «Nvidia ist weiterhin vorsichtig», sagt Sébastien Gatel. «Die Konkurrenz ist hart, und es sind enorme Investitionen in die Forschung und Entwicklung nötig, um an der Spitze zu bleiben.»

die spektakuläre Börsenentwicklung Nvidias im vergangenen Jahr.

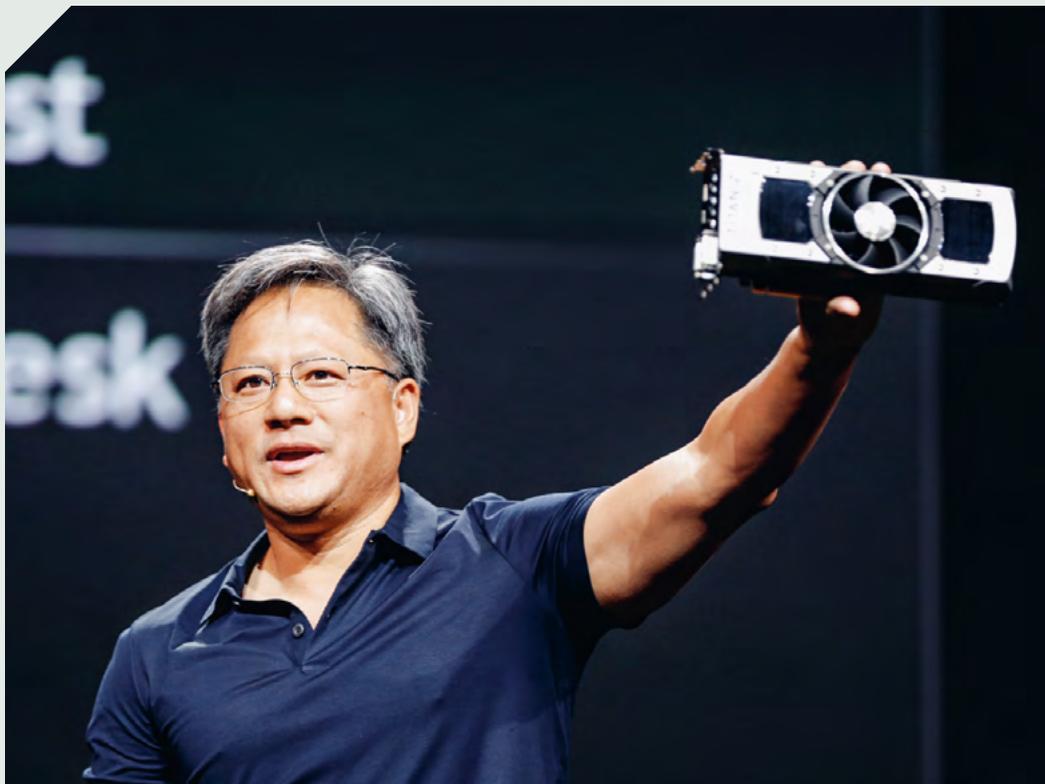
Seit dem Frühjahr 2016 hat die Firma aus Santa Clara mehrere Rekorde gebrochen: Der Wert ihrer Aktie verdreifachte sich – mit Abstand die beste Performance des S&P-500-Index im Jahr 2016. Nvidias Umsatz stieg 2016 um 38 Prozent auf 6,9 Mrd. Dollar. Im vierten Quartal 2016 fielen die Einnahmen um 55 Prozent höher aus als im Vorjahreszeitraum. «Der Erfolg von Nvidia beruht auf einer gesunden Mischung aus zukunftssträchtigen Aktivitäten, beispielsweise KI, und einem traditionelleren Kerngeschäft, das ebenfalls wächst: Grafikkarten und -chips für Videospiele», erklärt Mark Hung, Senior-Analyst bei Gartner in Kalifornien. «Man darf nicht vergessen, dass die Grafikkarten und -chips immer noch mehr als 60 Prozent von Nvidias Umsatz ausmachen. Die neue Nintendo-Switch-Konsole, die sich sehr erfolgreich verkauft, ist zum Beispiel mit Nvidia-Hardware ausgestattet.»

INTEL LAUERT IM HINTERHALT

Eine derart fantastische Erfolgsgeschichte weckt natürlich Begehrlichkeiten bei den Mitbewerbern. Unter ihnen ist Intel, der grösste der Konkurrenten, mit einem Umsatz von annähernd 60 Mrd. Dollar ein weitaus gewichtigerer Akteur als Nvidia. Intel beherrscht nach wie vor zahlreiche Märkte und möchte verhindern, dass sich Nvidia das lukrative Gebiet der KI vollends unter den Nagel reisst. Unlängst kaufte der Konzern, dessen Hauptsitz in der Nachbarschaft der Nvidia-Zentrale in Santa Clara liegt, mehrere im Bereich der KI tätige Start-ups, wie beispielsweise den Software-Entwickler Nervana Systems. Im vergangenen März kündigte er zudem die Übernahme des israelischen Spezialisten für autonomes Fahren, Mobileye, für 15 Mrd. Dollar an. Und AMD, Nvidias wichtigster Konkurrent auf dem Gebiet der Grafikprozessoren für Videospiele, ist es gelungen, die Xbox One sowie die Playstation 4 auszurüsten. «In dieser Branche

ist die Konkurrenz hart, das ist nicht neu», so Mark Hung. «Aber ich denke, dass Nvidia einen Vorsprung hat, zumindest im Hinblick auf den KI-Markt, und im kommenden Jahr weiterhin gut aufgestellt sein wird. Wie es danach weitergeht, hängt dann von der Leistung der Produkte seiner Mitbewerber ab.»

Jen-Hsun Huang, der inzwischen Milliardär ist, kann sich also nicht auf seinen Lorbeeren ausruhen. Aber diese Vorstellung scheint ohnehin nicht dem Stil des gebürtigen Taiwaners zu entsprechen, der im Alter von zehn Jahren in die USA kam. Jen-Hsun Huang leitet sein Unternehmen auch 24 Jahre nach der Gründung noch immer kämpferisch mit der Geisteshaltung eines Entrepreneurs. Vor Kurzem sagte er: «Das Unternehmen funktioniert noch so, als ob wir in den nächsten 30 Tagen pleite machen würden. Das liegt nicht an der Angst vorm Scheitern, sondern an der Angst vor Selbstzufriedenheit.»  NVDA



CEO Jen-Hsun Huang schwenkt eine GeForce Titan, eine hochwertige Grafikkarte für PCs von Nvidia (an der GPU Technology Conference, 2014).



EINE IKONE GEWINNT AN GRÖSSE

| DIE NAVITIMER 46 mm

BREITLING BOUTIQUE

AUGUSTINERGASSE 48

ZÜRICH



Dossier von:
Ludovic Chappex,
Benjamin Keller
Jean-Christophe Piot,
Julie Zaugg

DOSSIER

HYPE UM DEN SPORT

IMMER MEHR UNTERNEHMEN PROFITIEREN DAVON

Die Begeisterung für Ausnahme-Athleten und grosse Sportereignisse eröffnet Unternehmen zahlreiche neue Geschäftsfelder wie Merchandising, Fernsehrechte, Online-Sportwetten, Kleidung oder Fitness. Die Sportwirtschaft ist überall.

LUDOVIC CHAPPEX

- 34. Wachstumsstarke Branchen
- 36. Der knallharte Kampf um Senderechte
- 42. Durchbruch: E-Sport lockt Millionen an
- 44. Sportwetten hoch im Kurs
- 48. Klubaktien: Achtung, Abseitsfalle
- 52. Siegeszug der Sportbekleidung
- 56. Fitnessmarkt in Topform

Der Sportindustrie geht es blendend, und daran dürfte sich nach Meinung der Experten in den kommenden Jahren auch nichts ändern. Angesichts des schwachen Wachstums, mit dem zahlreiche andere Wirtschaftssektoren zu kämpfen haben, richten die Investoren ihre Aufmerksamkeit verstärkt auf diesen facettenreichen internationalen Markt. Er umfasst ebenso den Zuschauersport wie die körperlichen Betätigungen von Herrn und Frau Schweizer und neuerdings auch die urbane Alltagsmode.

Die mediale Revolution hat inzwischen die grossen Sportevents erreicht. Durch die Omnipräsenz von Smartphones und die Verbreitung des Hochgeschwindigkeitsinternets ändern sich die Konsumgewohnheiten der User, was digitale Riesen wie Netflix, Facebook und Amazon anlockt. Noch dominieren in diesem Sektor die grossen TV-Sportsender, ▶

jedoch nur um den Preis immer höherer Summen, die sie für exklusive Übertragungsrechte ausgeben. Es ist ein Kampf, den nicht jeder unbeschadet überstehen wird: Sogar der zu Disney gehörende US-Konzern ESPN muss mittlerweile zittern.

Es ist nicht überraschend, dass das Wachstum derzeit von Asien und insbesondere China angetrieben wird. Die noch relativ frische Fussballbegeisterung im Reich der Mitte zeigt sich durch den Kauf namhafter europäischer Fussballvereine wie des ruhmreichen AC Mailand, der für 740 Mio. Euro von chinesischen Investoren akquiriert wurde, aber auch im Erwerb von Übertragungsrechten für grosse Meisterschaften wie die englische Premier League. Diese Turniere heizen ein weiteres boomendes Geschäft an: Online-Sportwetten. Da man inzwischen nicht mehr nur auf das Endergebnis eines Matches wetten, sondern auch auf den Verlauf eines Spiels tippen kann, hat sich auch in diesem Bereich vieles verändert. Zahlreiche Unternehmen investieren geschickt in diese Branche.

Die Sportwirtschaft beschränkt sich jedoch nicht auf grosse Sportereignisse. Sie profitiert auch von der allgemeinen Sportbegeisterung in der Bevölkerung, über die sich besonders Fitnessstudios und Hersteller von Trainingsgeräten freuen, aber auch Anbieter von Wearables zur Kontrolle der eigenen Leistungen. Mehr als einer von drei Hobbysportlern benutzt heute angeblich ein solches Gerät. Zu guter Letzt wirkt sich der aktuelle Sporthype auch auf den Kleidungsstil aus, und zwar nicht nur auf die Schuhmode. In den Strassen und zunehmend auch in Cafés sowie Büros sieht man immer häufiger Sportswear von Marken wie Nike, Under Armour oder Puma – ein Trend, der in China besonders stark ausgeprägt ist. Es ist unschwer zu erkennen: Die Sportindustrie strotzt nur so vor Potenzial. ▽

WACHSTUMSSTARKE BRANCHEN

MERCHANDISING

KAUFFREUDIGE FANS

Jährliches Wachstum
+6,4%



27,6 Mrd. Dollar
2015



48,2 Mrd. Dollar
2024

Weltmarkt für Sport-Fanartikel

FITNESS

AUF INS FITNESSSTUDIO!

Jährliches Wachstum
+3,5%



10 Mrd. Dollar
2014



13,2 Mrd. Dollar
2022

Weltmarkt für Fitnessgeräte

WEARABLES
IM TRACKINGWAHN

■ 2016
■ 2020

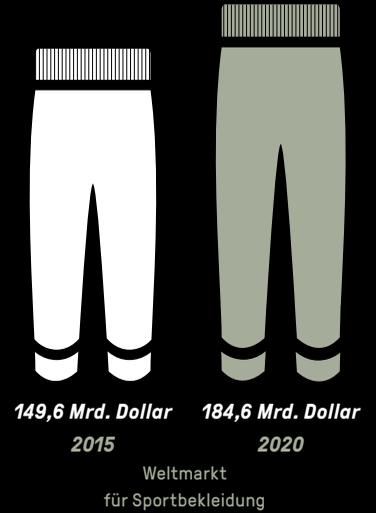
Jährliches Wachstum +25%



Weltweite Einkünfte

SPORTSWEAR
VON KOPF BIS FUSS

Jährliches Wachstum +4,3%



E-SPORT

BOOMENDER MARKT

Jährliches Wachstum +40,7%



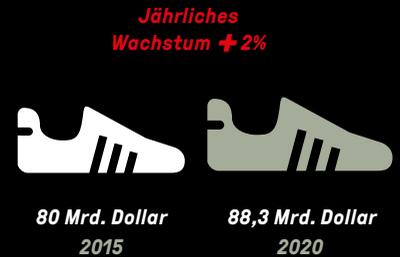
Weltweite Einnahmen (Summe aus Medienrechten, Merchandising und Tickets, Online-Werbung, Partnerschaften mit Marken usw.)

STIEGENDE ZUSCHAUERZAHLEN

Jährliches Wachstum +11,2%



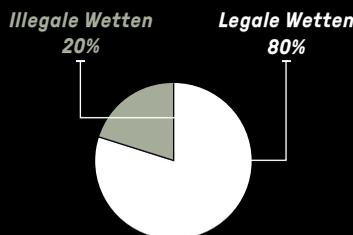
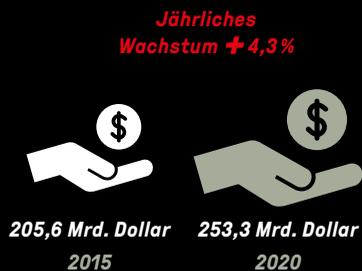
Zahl der Personen weltweit, die mindestens einmal im Monat E-Sport schauen



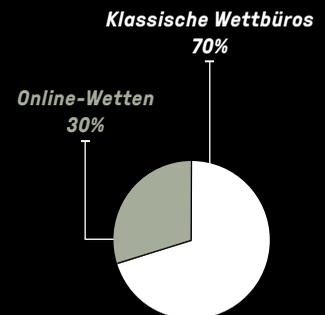
Weltmarkt für Sportschuhe

SPORTWETTEN

EINE GIGANTISCHE INDUSTRIE



Weltmarkt für Sportwetten



DER KNALLHARTE KAMPF UM SENDERECHTE

Für die Übertragung von Sportveranstaltungen müssen alle Fernsehanbieter immer tiefer in die Tasche greifen. Droht daher bald eine neue Finanzblase?

JEAN-CHRISTOPHE PIOT

Der globale Markt der TV-Rechte wächst und wächst und hat sich laut TV Sports Market in den letzten Monaten nochmals erhöht. Allein von 2014 bis 2016 legte er um 18 Prozent auf 38 Mrd. Euro zu.

Dies liegt vor allem an der Neuvergabe der TV-Übertragungsrechte für die wichtigsten europäischen Fussball-Ligen, angefangen bei der englischen Premier League. Die beliebteste Liga der Welt schloss letztes Jahr mit der chinesischen Plattform PPTV eine Vereinbarung über 650 Mio. Dollar für drei Jahre ab, die zu Beginn der Saison 2019/2020 in Kraft treten wird. Es ist der grösste Vertrag, den die Premier League je im Ausland unterzeichnet hat. Die 7,3 Mrd. Dollar, die britische TV-Anbieter für die aktuelle Spielzeit (2016-2019) auf den Tisch gelegt haben, sind allerdings noch beeindruckender.

Das Interesse der Chinesen am englischen Fussball ist dabei nur ein Teil einer ganzen Reihe diverser

Zuschauer beim Spiel Frankreich gegen Albanien während der EM 2016 (15. Juni 2016).

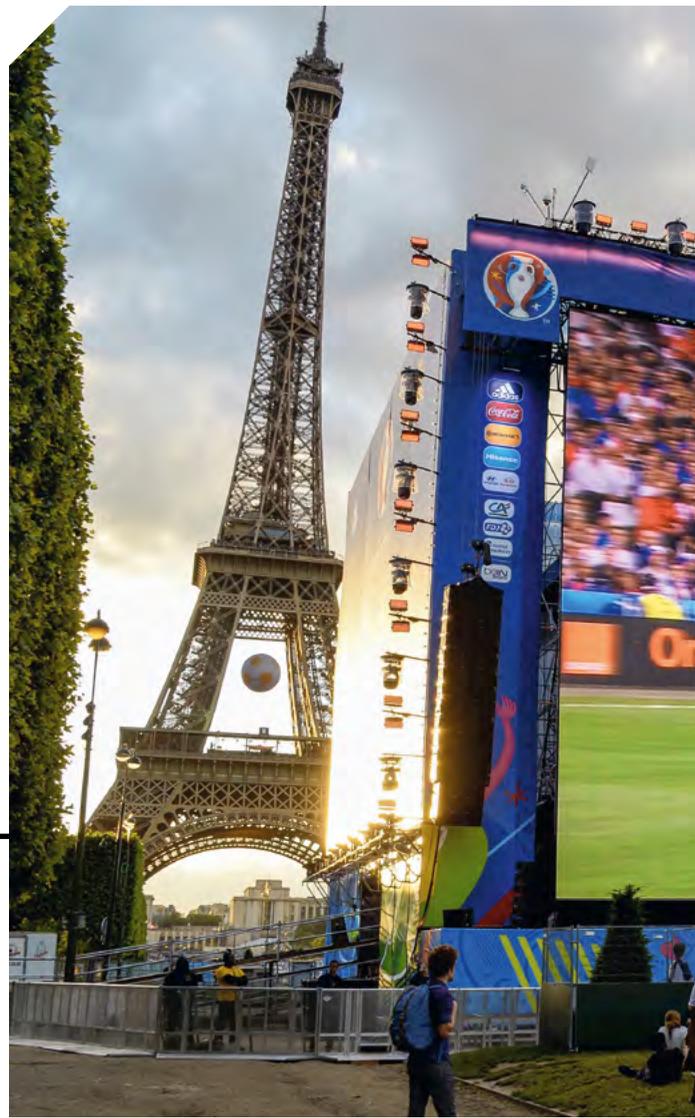
Die Neuvergabe der TV-Rechte für diverse Grossereignisse treibt die Ausstrahlungskosten in die Höhe.

anderer Investitionen aus dem Reich der Mitte: So übernahm 2015 das private Konglomerat Wanda Group für eine Mrd. Euro das Sportmarketingunternehmen Infront Sports & Media, Partner der FIFA, das zahlreiche Rechte im Zusammenhang mit der Fussballweltmeisterschaft und den Olympischen Spielen hält. Im selben Jahr erwarb der chinesische Mischkonzern zudem 20 Prozent der Anteile am Champions-League-Finalisten Atlético Madrid. Und auch andere grosse Vereine befinden sich inzwischen in chinesischer Hand – etwa Aston Villa oder der AC Mailand, den Silvio Berlusconi für

740 Mio. Euro an das Konsortium Sino-Europe Sports veräussert hat.

Das runde Leder beherrscht mit 85 Prozent der Übertragungsrechte den globalen Markt für Sportveranstaltungen im Fernsehen

Doch die Fussballbegeisterung Chinas und Asiens ist nur ein Anfang. Auf dem Weltmarkt für TV-Übertragungen von Sportveranstaltungen dominiert zwar klar das runde Leder





AFP / BERTRAND GUAY / AFP

mit 85 Prozent der Übertragungsrechte. Doch auch die nordamerikanischen Sportarten sind stark im Kommen, wie David Dellea erläutert, Leiter Strategie und Operations bei PwC Consulting Zürich (siehe Interview S. 41): «In Nordamerika wird in den Medien weit mehr über die National Football League (NFL), die Major League Baseball (MLB), die National Basketball Association (NBA) und die National Hockey League (NHL) berichtet als über andere erfolgreiche Sportarten.» Auf diese vier Ligen entfallen 90 Prozent aller Übertragungsrechte in Nordamerika. Damit liegen sie weit vor anderen beliebten Wettbewerben

wie NASCAR-Rennen oder aufstrebenden Disziplinen wie Soccer, die vor allem an der Ostküste an Bedeutung gewinnen. Und wie verhält es sich ausserhalb der USA und Kanada? «In manchen Ländern dominieren andere Sportarten wie beispielsweise der Skisport in Österreich, doch dabei handelt es sich eher um Randerscheinungen», so der Spezialist.

VERSTEIGERUNGEN

Die generelle Kostenexplosion bei den TV-Rechten liegt vor allem an den immer ausgeklügelteren Strategien der Rechteinhaber. Umgeben von einem Heer von Rechtsanwälten ▶

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

THE WALT DISNEY COMPANY Verunsicherter Koloss

ESPN, das Aushängeschild der Disney-Sparte Media Networks, hat in sechs Jahren zwölf Millionen Abonnenten verloren. Die Ursachen hierfür sind eine stärkere Konkurrenz, hohe Abo-Kosten und illegale Streaming-Seiten. Ein Grund zur Sorge? «Durchaus, wenn man bedenkt, dass ESPN in den letzten zehn Jahren 26 bis 29 Prozent der Einnahmen von Disney erwirtschaftet hat», meint Christopher Ma, Leiter des Investmentfonds Roland George an der Stetson University. Während die Ergebnisse von ESPN im ersten Geschäftsquartal rückläufig waren (der Reingewinn sank um 14 Prozent auf 2,5 Mrd.), sorgte der Erfolg der anderen Konzernbereiche (Kino, Themenparks usw.) dafür, dass Disney weiterhin gut aufgestellt ist.

HAUPTSITZ : BURBANK (USA)

BESCHÄFTIGTE : 195'000

UMSATZ (2015) : 55,6 MRD. DOLLAR

DIS

SUNING Chinas Heiss hunger

Die Plattform PPTV, die zur Elektronikhandelskette Suning gehört, wird ab 2019 für drei Jahre die Spiele der englischen Premier League übertragen. Mit der spanischen Liga wurde 2015 bereits ein ähnlicher Deal abgeschlossen. Und das ist nur eine von mehreren Aspekten der Langzeitstrategie des Retailers: Im Juni 2016 erwarb Suning bereits für 270 Mio. Euro 70 Prozent an Inter Mailand. Langfristig möchte das Konglomerat die Trägerschaft und das Management ganzer Vereine, das Transfer- und Lizenzen-Geschäft sowie die Online-Ausstrahlung von Sportevents in einem globalen Sportimperium vereinen. Aber natürlich soll das alles mit dem Segen des chinesischen Präsidenten Xi Jinping geschehen, der ja selbst zu den grossen Fussballfans zählt.

HAUPTSITZ : NIANJING (CN)

BESCHÄFTIGTE : 24'900

UMSATZ (2015) : 21,6 MRD. DOLLAR

SZSE



NEWSCOM / TRISTAN REYNAUD / SIPA

Besucher der Games Week in Madrid versuchen sich auf einem Riesens Bildschirm an dem Kultspiel FIFA (Oktober 2014).

VIDEOSPIELE : LIZENZKRIEG

Treiben Sie lieber in der analogen oder in der virtuellen Welt Sport? Da der Weg vom Spielfeld zur Konsole denkbar kurz ist, überrascht es auch nicht, dass Pong und Tennis for Two zu den ersten Videospielen der Geschichte zählen. Einige Jahrzehnte später dominiert Electronic Arts mit seinem Label EA Sports und weltweit 320 Millionen eingetragenen Spielern diesen Sektor (siehe Kasten S. 41). American Football, Basketball, Golf, Hockey – und natürlich Fussball: FIFA 17, die jüngste Auflage der Kultreihe, ist das meistverkaufte Konsolenspiel des Jahres 2016, weit vor seinem japanischen Konkurrenten Pro Evolution Soccer (Konami).

EA und Konami führen seit Jahren einen zähen Kampf um die Lizenzen, die es mit jedem Ligaverband auszuhandeln gilt. Während sich Konami damit rühmen kann, die Rechte für die angesehene Champions League zu besitzen, hat EA sehr tief in

die Tasche gegriffen, um über 37 Liga-Meisterschaften anbieten zu dürfen und dabei die Namen und das Aussehen von 16'000 Spielern zu nutzen. Hinzu kommen 14 Frauen-Nationalmannschaften, die sich seit 2015 im FIFA-Repertoire befinden und neue Zielgruppen ansprechen sollen. PES 2017 dagegen hat nur für einige Wettbewerbe (darunter die erste und die zweite Liga in Frankreich) eine offizielle Lizenz und muss sich bei vielen Vereinen und Spielern mit erfundenen Namen begnügen. Kein Wunder, dass sich diese Unterschiede auch in der digitalen Welt widerspiegeln, die für den Umsatz und den Ruf der beiden Rivalen sehr wichtig ist: Mit 4,54 Millionen Followern auf Twitter liegt FIFA 17 weit vor PES mit seinen 259'000 Abonnenten. Lange Zeit fanden die Anhänger von Fussballsimulationen FIFA schlechter als PES. Aber inzwischen hat es seinen Konkurrenten eindeutig abgehängt. Zumindest in den Bilanzen.

erfinden Ligen und Verbände komplexe Versteigerungsverfahren – wie die Aufteilung der Veranstaltungen in einzelne Pakete: «Die Sportereignisse werden zerstückelt, um mehr Geld zu verdienen. So werden beispielsweise die Spieltage der Meisterschaft auf drei Wochentage verteilt und die Begegnungen zu verschiedenen Zeiten zwischen 14 und 21 Uhr angesetzt», schmunzelt Jean-Pascal Gayant, Wirtschaftswissenschaftler an der Université du Maine und Autor des Buchs «Économie du sport» (2016). Statt sich zwischen zwei Spielen entscheiden zu müssen, kann der Zuschauer so das ganze Wochenende vor dem Fernseher verbringen.

Auch das treibt die Preise: Nationale wie auch internationale Veranstaltungen werden möglichst weit im Voraus verkauft. So wurden in Frankreich die Übertragungsrechte der Ligue 1 für 2016 bis 2020 bereits 2014 ausgehandelt. Auch für die Olympischen Spiele 2022 und 2024 sind die Rechte in vielen Ländern schon vergeben.

In den wichtigsten Disziplinen werden alle Veranstaltungen, unabhängig von ihrem Bekanntheitsgrad, immer teurer. Aus gutem Grund, wie Jean-Pascal Gayant betont: «Der Profisport gehört zu den wenigen Fernsehinhalten, die den Konkurrenzkampf zwischen den Sendern anheizen können, da es sich um sehr emotionale Veranstaltungen handelt, die sich nur schwer durch etwas anderes ersetzen lassen». Ein echter Wettbewerbsvorteil also für alle Anbieter, die Lizenzen für Grossereignisse besitzen.

FERNSEHEN CONTRA INTERNET

Bisher beherrschen die TV-Sender nach wie vor den Markt: 78 Prozent der Zuschauer schalten weiterhin den Fernseher ein, um sich ein Fussballspiel oder eine andere Sportveranstaltung anzusehen, so die Fachagentur Nielsen Sports. Aber die traditionellen öffentlichen und privaten Sender haben Konkurrenz bekommen. Zum einen sind die Riesen der Telekommunikation daran

interessiert, sportliche Inhalte in ihre Web- oder Mobilangebote zu integrieren, um neue Abonnenten zu gewinnen. Dafür investieren sie oft horrende Summen: So muss die französische SFR Group, ein Tochterunternehmen von Altice (siehe Kasten S. 41), für die Ausstrahlung von Premier-League-Spielen 100 Mio. Euro pro Jahr hinblättern. Zum anderen machen die neuen Anbieter von Kabel- und Web-TV den etablierten Fernsehkanälen zunehmend Konkurrenz. Zum Beispiel die katarische BeIN Media Group, die mit ihren 60 Sendern bereits auf fünf Kontinenten und in 34 Ländern präsent ist, oder Match TV aus Russland, das zum Energieriesen Gazprom gehört.

Im vergangenen Sommer handelte Snapchat mit NBC einen Deal aus, um die Bilder von den Olympischen Spielen in Rio verbreiten zu dürfen

Viele Akteure versuchen, durch Investitionen in Premium-Inhalte und niedrige Abo-Gebühren Marktanteile zu gewinnen. 13 Euro pro Monat sind es bei BeIN Sports, dem französischen Ableger der BeIN Media Group, die angeblich bereits drei Millionen Abonnenten zählt – eine echte Gefahr für Anbieter wie Canal+, die wesentlich teurer sind (49,90 Euro im Monat verlangt Canal+ für sein Sport-Paket). BeIN Sports ist ein Privatsender, der lediglich seinem Geschäftsführer verpflichtet ist. Und «Nasser Ghannim Al-Khelaiifi steht der katarischen Regierung nahe, die den Sport als Werkzeug für ihre <Soft Power-Strategie> versteht», erklärt Jean-Pascal Gayant. «Bislang gleicht er den Jahresverlust, der auf 250 Mio. Euro geschätzt wird, einfach wieder aus.». Auf diese Weise befeuert er einen Bieterwettstreit, wie man ihn derzeit auch in Grossbritannien zwischen Sky Sports und BT Sports beobachten kann.

ANGRIFF DER INTERNETGIGANTEN

Durch den Ausbau des Hochgeschwindigkeitsinternets sorgen auch die Online-Riesen seit einiger Zeit für Wirbel auf dem TV-Rechte-Markt. Bewegtbilder stehen im Zentrum des Machtkampfes dieser Akteure, deren Userzahlen inzwischen so beeindruckend (Facebook zählt 1,5 Milliarden, YouTube eine Milliarde und Twitter 320 Millionen Nutzer), dass die Rechteinhaber zum Teil schon Exklusivverträge mit ihnen unterzeichnen. Im vergangenen Sommer handelte Snapchat beispielsweise mit NBC einen Deal aus, um die Bilder von den Olympischen Spielen in Rio verbreiten zu dürfen. Amazon erwarb seinerseits vergangenen Juli die Web- und Mobilrechte der deutschen Bundesliga. Kurz zuvor hatte Twitter zehn Mio. Dollar hingelegt, um zehn Spiele des äusserst beliebten Thursday Night Football ausstrahlen zu dürfen. Und zum Zeitpunkt, wo dieses Magazin in Druck geht, hat Amazon sich die Streamingrechte für die Saison 2017 der NFL gesichert: 10 Spiele für einen geschätzten Betrag von 50 Millionen US-Dollar.

Obwohl zahlreiche dieser Experimente vielversprechend klingen, spielen sie in den Bilanzen der Internetgiganten bislang keine bedeutende Rolle. «Derzeit liegen die investierten Beträge weit unter dem, was die grossen Sender ausgeben. Die wichtigsten Sportveranstaltungen werden in den nächsten Jahren wahrscheinlich noch nicht exklusiv im Internet verfügbar sein», vermutet daher David Dellea. Aber es ist durchaus vorstellbar, dass in Zukunft verstärkt Wettbewerbe an die Online-Plattformen abgetreten werden, was den Kampf um die Übertragungsrechte zusätzlich verschärfen dürfte.

VERLUSTREICHE INVESTITIONEN

Das Risiko einer Finanzblase ist folglich nicht zu unterschätzen, zumal sich die meisten Investi- ▶

LIBERTY MEDIA Olympische Spiele und Formel 1

Liberty Media hat in den letzten Jahren umfangreich in den Sport investiert, entweder direkt oder über seine Tochtergesellschaft Discovery, der unter anderem Eurosport gehört. So erwarb der Konzern beispielsweise die europäischen Senderechte für die Olympischen Spiele 2022 und 2024. Einen besonders grossen Deal schloss der mehrheitlich im Besitz von John Malone befindliche Konzern Ende 2016 ab, als er für acht Mrd. Dollar die Formel 1 kaufte. Auf diese Weise lassen sich «neue Möglichkeiten im Bereich Werbung, digitale Rechte und soziale Medien nutzen», meint Jason Bazinet, Analyst für die Citigroup. Durch die Transaktion stieg die Aktie von Liberty Media innerhalb von drei Monaten um 50 Prozent. Daraufhin hat der Analyst sein Kursziel von 22 auf 32 Dollar nach oben korrigiert.

HAUPTSITZ : ENGLEWOOD (USA)

BESCHÄFTIGTE : 3'546

UMSATZ (2015) : 5,3 MRD. DOLLAR

LSXMA

SKY PLC In Visier von Rupert Murdoch

Sky Sports, mit 25 Millionen Abonnenten und 14 Sendern das grösste Sportnetzwerk Grossbritanniens, erlebt unruhige Zeiten. Im Dezember kündigte Rupert Murdoch an, Sky für 14,6 Mrd. Dollar mit seinem Medienunternehmen 21st Century Fox übernehmen zu wollen. Es gibt allerdings noch Unklarheiten. So halten viele die Aktie, die aktuell 10,75 Pfund kostet, für unterbewertet. «Der angemessene Preis liegt eher bei 13,5 Pfund», meint Thomas Singlehurst von der Citigroup. Auch zeichnet sich eine Klage beim englischen Wettbewerbsbehörden Ofcom ab. So erklärt sich, warum manche Analysten derzeit vom Aktienkauf abraten.

HAUPTSITZ : LONDON (GB)

BESCHÄFTIGTE : 30'000

UMSATZ (2016) : 12 MRD. PFUND

SKY

tionen bislang nicht auszahlen. Twitters Vereinbarung mit der NFL zum Beispiel. Sie war offenbar nicht rentabel, obwohl das Unternehmen nur eine Mio. Dollar pro Spiel zahlte, während CBS oder NBC für jedes übertragene Match etwa 22 Mio. Dollar hinblättern müssen. Noch beunruhigender ist jedoch, dass auch das Fernsehen von dieser Entwicklung betroffen ist. Der französische TV-Sender M6 konnte etwa die 30 Mio. Euro, die ihn die Ausstrahlung von elf der 51 Fussball-Europameisterschaftsspiele kostete, nicht durch Werbeeinnahmen ausgleichen. « Wir erleben gerade einen allgemeinen Überbietungswettkampf », sagt Jean-Pascal Gayant: « Die Sender zahlen zu viel für Veranstaltungen, die sie zu früh kaufen und deren Qualität sie noch nicht einschätzen können. In Frankreich haben Canal+ und BeIn Sports 726,5 Mio. Euro ausgegeben, um von 2016 bis 2020 die Spiele der Ligue 1 zu übertragen. Angesichts des ganzen Spektakels wäre ich mir nicht so sicher, dass sie das wirklich

wert sind. » Das Gleiche passiert gerade in den USA, wo ESPN (siehe Kasten S. 37) Opfer seines eigenen Erfolgs wird. Der Sender verliert Abonnenten, die von Pay-TV-Sendern wie PS Vue und Sling TV mit weniger umfangreichen, aber billigeren Angeboten angezogen werden. Und das zu einem Zeitpunkt, zu dem der ESPN die Rechte für alle wichtigen Ligen neu zu verhandeln hat: 2017 muss der Kabelsender 7,3 Mrd. Dollar, davon fast 2 Mrd. für die NFL und 1,5 Mrd. für die NBA, investieren, um seine Programme weiterhin ausstrahlen zu können. Wenn der aktuelle Abonentenschwund anhält, könnte ESPN in fünf Jahren rote Zahlen schreiben.

ILLEGALES STREAMING

Es ist paradox: Während sich die Rechteinhaber die Hände reiben und die Nachfrage seitens der Zuschauer steigt, gibt es unter den Sendern bislang keine klaren Gewinner. Schuld an dieser Situation ist der gerade erst beginnende Wettbewerb zwischen altbekannten und neuen

Akteuren, der dazu führt, dass die Rechte zu hohen Preisen und in immer kleineren Häppchen vergeben werden. Dahinter könnte sich ein weiteres, generationenspezifisches Problem verbergen. Die Konsumgewohnheiten haben sich verändert: Die zunehmende Verbreitung von Zugängen zu schnellem Internet mit hoher Bildqualität hat dazu geführt, dass ein Teil der Nutzer leicht zugängliche, illegale Streaming-Websites nutzt. Dieses Phänomen beunruhigt umso mehr, als Unentgeltlichkeit für die junge Generation zu einer Art von Norm geworden ist: Die Musikindustrie und auch die Produzenten von Fernsehserien können ein Lied davon singen.

Sport hingegen wird meist live geschaut und bleibt daher einer der wenigen Inhalte, die Anreize zum Abschluss eines Abos geben. Zurzeit verdienen die Rechteinhaber noch zu viel Geld mit den traditionellen Sendern, um die Rechte exklusiv den sozialen Netzwerken oder reinen Internetakteuren anzubieten. Aber wie lange noch? ▽



NEWSCOM / BOB FRID/ICOM SIM 109

Ein Kameramann im Stadion der Vancouver Canucks. Die National Hockey League (NHL) gehört zu den beliebtesten Ligen in den USA und ist in Kanada eine wahre Institution.

INTERVIEW

«SPORT IST DER EINZIGE INHALT, DER NOCH LIVE ANGESCHAUT WIRD»



David Dellea, Leiter Strategie und Operations bei PwC Consulting in Zürich, ist auf die Sportindustrie spezialisiert. Für

ihn ist die Branche von tiefgreifenden Veränderungen geprägt.

Das Sport-Business wächst, und zwar überall auf der Welt. Warum ist das so?

Die Situation ist je nach Kontinent unterschiedlich, aber die Branche verzeichnet in der Tat ein grösseres Wachstum als die Weltwirtschaft. In Europa erklärt sich dieses Phänomen hauptsächlich durch die Neuverhandlung der Fussballübertragungsrechte, insbesondere für die englische Premier League. In Nordamerika dürften die Preise für Senderechte jährlich um 5,5 Prozent ansteigen, wobei sich das Volumen von 16,3 Mrd. im Jahr 2015 bis 2020 auf 21,3 Mrd. Dollar erhöhen dürfte. Asien investiert massiv in den Sport: Man kauft dort Übertragungsrechte für wichtige Meisterschaften, etwa die NBA oder die europäischen Fussball-Ligen, und entwickelt zugleich eigene Meisterschaften oder kauft Vereine.

Warum explodieren die Kosten für Übertragungsrechte?

Mit dem schnellen Internet haben sich die Sendekanäle vervielfacht, und daher können verschiedene Rechte fortan an zahlreiche Medien verkauft werden, nicht mehr nur

an das Fernsehen. Zudem ist Sport, unabhängig von der Art des Bildschirms, der einzige Inhalt, der nach wie vor fast immer live angeschaut wird. Alle Übertragungsanbieter versuchen, dieses Publikum für sich zu gewinnen, auch über die neuen Medien. Die Internetakteure interessiert zudem der damit verbundene Multiplikatoreffekt. Während ihre Nutzer ein Spiel anschauen, tauschen sie sich auf ihren Plattformen und sozialen Netzwerken darüber aus.

Wird dieses Modell durch Piraterie und die Gewohnheit, kostenlos auf Inhalte zuzugreifen, bedroht?

Das ist zwar eine reale Bedrohung, doch sportliche Inhalte funktionieren nach Regeln, die sich von denen für Musik oder Filme unterscheiden. Für die beiden letzteren gilt: Das sieht sich keiner live an. Der Reiz eines Spiels oder einer anderen Sportveranstaltung liegt aber darin, dass sie direkt übertragen werden, und sobald sie beendet sind, verlieren sie fast ihren gesamten wirtschaftlichen Wert. Derzeit nimmt die Nutzung von Pay-TV-Leistungen zu, und die grossen Akteure setzen alles daran, gegen illegale Streaming-Seiten vorzugehen. Andererseits kommt ein neuer Trend auf, der das Konsumverhalten ändern könnte: Viele Sportfans sehen sich heute nämlich nicht mehr ganze Spiele von Anfang bis Ende an, sondern nur noch die aufbereiteten Auszüge. Diese neue Art, sich über Sportereignisse zu informieren, sollte man im Auge behalten. ▲

ALTICE

Drahis riskante Wette

In Medieninhalte investieren, um neue Mobiltelefonkunden anzulocken: So lautet die Strategie des Geschäftsmanns Patrick Drahi. Auf diese Weise luchste er Canal+ auch für 120 Mio. Euro die Übertragungsrechte der Premier League für die Saisons 2016 bis 2019 ab. Die Turniere sollen über die Themensender seiner Tochtergesellschaft SFR Group ausgestrahlt werden. Unklar ist, ob sich diese Investition lohnen wird. Dazu «muss SFR die Abonnenenflucht stoppen, massiv in die Infrastrukturen investieren und die Kosten reduzieren», erklärt Simon Weeden von Citi Research. Der Wirtschaftswissenschaftler Jean-Pascal Gayant kann Drahis Strategie nicht nachvollziehen. Für ihn könnte das Altice-Konzept langfristig in einem «Fiasco» enden.

HAUPTSITZ : WOERDEN (NL)

BESCHÄFTIGTE : 38'000

UMSATZ (2016) : 23,5 MRD. EURO

ATC

ELECTRONIC ARTS

An die Joysticks

«It's in the game!» Dieser Slogan, mit dem jedes Sportspiel des US-Videospielgiganten beginnt, belegt die wachsende Bedeutung des Geschäftsreichs EA Sports für die Gruppe. «Seine drei Hauptprodukte (FIFA Football, NBA Live, Madden NFL) bringen inzwischen 800 Mio. Dollar pro Jahr, ein Sechstel des Gesamtumsatzes», bemerkt Analyst Brian Nowak von Morgan Stanley. Der Sprung ins digitale Zeitalter scheint dem Unternehmen geglückt zu sein: Die Downloads seiner Inhalte haben sich um 82 Prozent erhöht. «Durch diese Kaufart kann die Gewinnspanne im Vergleich zu echten Disks um 30 Prozent erhöht werden», erklärt Nowak. Analysten empfehlen zu kaufen.

HAUPTSITZ : REDWOOD CITY (USA)

BESCHÄFTIGTE : 8'500

UMSATZ (2016) : 4,4 MRD. DOLLAR

EA

DURCHBRUCH: E-SPORT LOCKT MILLIONEN AN

Die Zuschauerzahlen bei Computerspiel-Turnieren schnellen in die Höhe. Dieser Aufschwung ist verlockend - für grosse Sponsoren wie für traditionelle Sendeanstalten.

LUDDVIC CHAPPEX



Volles Haus in der Key Arena in Seattle bei der DOTA-2-Weltmeisterschaft am 8. August 2015. Heutzutage winken dabei immerhin Preisgelder von mehr als 20 Mio. Dollar.

Schicken sich Computerspiel-Turniere an, zu massentauglichen Sportevents zu werden? Betrachtet man die immer beachtlicheren Zuschauerzahlen von E-Sport-Wettkämpfen, das wachsende Interesse von Sponsoren und die steigenden Preisgelder, scheinen die Bedingungen dafür auf jeden Fall gegeben zu sein. Ob man den Einsatz einer Tastatur und einer Maus bei einem Turnier nun als Sport bezeichnen soll oder nicht, muss jeder für sich entscheiden. Es sei hier nur daran erinnert, dass Luftpistolenschiessen seit 1988 sogar eine olympische Disziplin ist.

E-Sport – ein irreführender Begriff, der nicht nur Mehrspieler-Games, sondern jede Art von Computerspiel beschreibt, die als Wettkampf ausgetragen wird – hat in den vergangenen Jahren ein rasantes Wachstum erfahren. 125 Millionen Menschen haben dem niederländischen Marktforschungsunternehmen Newzoo zufolge 2016 mindestens einmal im Monat ein solches Turnier verfolgt.

Die grossen Turniere füllen inzwischen regelmässig Stadien und Konzertsäle, auch in Europa. Im Oktober 2015 strömten zum Finale des Spiels League of Legends 17'000 Zuschauer in die Mercedes-Benz-Arena in Berlin. Weltweit verfolgten 36 Millionen Menschen das Event im Internet. Vergangenes Jahr wurde beim Finale in Los Angeles mit 43 Millionen Online-Zuschauern ein neuer Rekord aufgestellt. Das Gewinnerteam aus Korea ging mit einem Scheck über 2,7 Mio. Dollar nach Hause.

Längst interessieren sich auch namhafte Sponsoren für den E-Sport. Unter ihnen befinden sich nicht nur die grossen Namen der Gaming-Branche wie Microsoft oder Logitech, sondern auch andere bekannte Marken wie Coca-Cola, Red Bull oder Samsung. Alle diese positiven Signale führen dazu, dass die Umsätze im E-Sport sehr schnell wachsen – auch wenn dieses Geschäft im Vergleich

mit den traditionellen Massensportarten wie Fussball insgesamt noch schwach ausgeprägt ist. 2016 lagen die Umsätze laut Newzoo bei 463 Mio. Dollar. Zwei Jahre zuvor waren es nur 194 Mio. Dollar. Dieses Wachstum von mehr als 40 Prozent pro Jahr soll vorerst auch nicht abreißen: Für 2019 erwartet man in der Branche einen Gesamtumsatz von etwa 1,1 Mrd. Dollar.

Es geht also um durchaus sportliche Summen. «Letztes Jahr wurden im E-Sport Preisgelder von rund 80 Mio. Dollar vergeben», berichtet David Della, Strategy & Operations Director bei PwC Schweiz. «Das gibt eine gute Vorstellung vom Ausmass dieses Phänomens. Zum Vergleich: Die Summe der weltweiten Preisgelder im Radsport liegt bei unter zwölf Mio. Euro.»

Günstige Rahmenbedingungen also, die für Aufmerksamkeit sorgen und zunehmend den Appetit der grossen Videospieleverleger anregen. Sie wollen natürlich Fuss fassen auf diesem Terrain. So übernahm Activision Blizzard (siehe nebenstehenden Kasten) im vergangenen Jahr für 46 Mio. Dollar den E-Sport-Organisator Major League Gaming, der den Grossteil der Turniere in Nordamerika ausrichtet. Der Entwickler der FIFA-Spiele, Electronic Arts (siehe S. 41), hat sogar eine eigene E-Sport-Liga gegründet: die «EA Competitive Gaming Division», die Wettkämpfe in bekannten EA-Spielen wie FIFA, Madden, NFL und Battlefield ausrichten will.

Bislang wird E-Sport zumeist per Streaming im Internet übertragen (siehe Kasten). Doch inzwischen wagen sich auch einige grosse Medienunternehmen an die Turniere heran. Die BBC übertrug beispielsweise 2015 live die League-of-Legends-Saison. Und ESPN richtete Anfang Januar dieses Jahres eine Internetplattform für solche Wettkämpfe ein. Man weiss nie: Vielleicht wird E-Sport eines Tages auch olympische Disziplin. ▾

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

ACTIVISION BLIZZARD

Overwatch hat's gebracht

Der US-Computerspielhersteller ist bekannt für Spiele wie Starcraft und Call of Duty und stärkt gerade mit Overwatch seine Position im E-Sport-Bereich. Der Mehrspieler-Ego-Shooter kam 2016 heraus und zählt inzwischen über 25 Millionen Spieler weltweit. Es war ein Rekordjahr für Activision Blizzard mit einem Umsatzplus um 40 Prozent. Analysten empfehlen den Kauf der Aktie.

SITZ : SANTA MONICA (USA)

BESCHÄFTIGTE : 9'600

UMSATZ (2016) : 6,6 MRD. DOLLAR

ATVI

TENCENT HOLDINGS

Spitzenreiter League of Legends

Tencent Holdings besitzt die Spielefirma Riot Games, die unter anderem League of Legends entwickelt hat, das mit Abstand beliebteste Mehrspieler-Game. Das Finale der letzten League-of-Legends-Weltmeisterschaft verfolgten 14,7 Millionen Zuschauer – ein neuer Rekord. 2016 stieg der Umsatz des Unternehmens um 48 Prozent. Analysten raten ausdrücklich zum Kauf der Aktie.

SITZ : SHENZHEN (CN)

BESCHÄFTIGTE : 38'775

UMSATZ (2016) : 21,9 MRD. DOLLAR

TCEHY

TWITCH (AMAZON)

Das Web-TV der Gamer

Twitch ist das beliebteste Live-Streaming-Portal für die Übertragung von Videospiele. Es wurde 2014 für 970 Mio. Dollar von Amazon übernommen und zählt inzwischen über 100 Millionen Besucher pro Monat. Noch ist das zu wenig, als dass es sich spürbar auf das Gesamtergebnis eines Riesen wie Amazon auswirken würde. Aber es ist ein beeindruckendes Wachstum.

SITZ : SEATTLE (USA)

BESCHÄFTIGTE : 341'400

UMSATZ (2016) : 135,9 MRD. DOLLAR

AMZN



SPORTWETTEN HOCH IM KURS

Das Internet hat das Geschäft mit den Sportwetten grundlegend verändert. Die Branche verzeichnet inzwischen Milliardenumsätze. Ein echtes Problem ist jedoch der florierende Schwarzmarkt. Die grossen Wettanbieter geraten zunehmend unter Druck.

BENJAMIN KELLER

Sportwetten sind so beliebt wie eh und je. Innerhalb der Glücksspielindustrie bilden sie den umsatzstärksten Bereich: Die Marktforscher von Technavio rechnen von 2015 bis 2020 mit einem jährlichen Plus von 4,3 Prozent. Die Jahresgewinne der Anbieter belaufen sich bereits heute auf mehr als 50 Mrd. Dollar.

Online-Wetten bescheren der Branche steigende Umsätze

Vor allem Pferderennen stehen nach wie vor hoch im Kurs: Sie allein machen weltweit 55 Prozent aller Wetteinsätze aus. Besonders gross ist das Interesse in Japan, Hongkong sowie in den USA, wo Sportwetten nur im Bundesstaat Nevada und auf den Pferderennbahnen erlaubt sind. An zweiter Stelle folgt Fussball, der nach Angaben der Marktforschungsfirma H2 Gambling Capital in manchen Ländern Wachstumsraten von annähernd 60 Prozent aufweist.

ANDERE REGELN

Das Wachstum des Sektors beruht inzwischen vor allem auf der Zunahme der Online-Wetten. Über 20 Prozent der Einsätze werden bereits per Mobiltelefon getätigt, bis 2018 könnte dieser Anteil laut H2 Gambling Capital 45 Prozent erreichen. Das Internet hat die bisherige Ordnung kräftig durcheinandergerwirbelt. Die traditionellen, staatlich zugelassenen Wettbüros sehen sich einer neuen Konkurrenz gegenüber, die nicht den gleichen Regeln folgt. In Spielparadiesen wie die philippinische Provinz Cagayan gibt es inzwischen Tausende von Firmen, die unter Missachtung nationaler Gesetze und mit immer kleineren Gewinnspannen Wettbegeisterten auf der ganzen Welt ihre Dienste anbieten.

Online-Wetten sind überall sehr schwer zu kontrollieren, egal ob sie,

wie in den USA, komplett verboten sind oder ob sie, wie in der Europäischen Union, zwar erlaubt, aber stark reglementiert sind. Das Internationale Zentrum für Sportsicherheit (ICSS), eine unabhängige gemeinnützige Organisation mit Sitz im katarischen Doha, vermutet, dass 80 Prozent aller weltweit abgeschlossenen Wetten illegal sind.

Legale Anbieter müssen sich an die geltenden Vorschriften halten, die innerhalb der EU strenger werden. Firmen, die ausschliesslich im Online-Geschäft tätig sind, können ihr Business an Orte mit weniger restriktiven Bestimmungen, wie zum Beispiel Gibraltar, verlegen, um von den dortigen – vor allem steuerlichen – Vorteilen zu profitieren. Akteure, die traditionelle «physische» Wettbüros betreiben, müssen sich hingegen an die Vorschriften des Landes halten, in dem sie ihre Ladenlokale betreiben.

ÜBERNAHMEN

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen hat im legalen Sportwettensektor vor einiger Zeit eine Konzentrationsbewegung eingesetzt. In Grossbritannien, dem grössten reglementierten Markt weltweit, kontrollieren aktuell drei Buchmacher bzw. «Bookies» 87 Prozent des physischen Marktes, der in den vergangenen Jahren stark zurückgegangen ist und mittlerweile vom Online-Sektor überholt wurde. Dabei handelt es sich um Ladbrokes Coral (41 Prozent), William Hill (27 Prozent) und Betfred (19 Prozent).

Die drei Urgesteine der Wettzunft expandieren seit einigen Jahren durch Übernahmen und Partnerschaften ins stärker fragmentierte Online-Segment. So schluckte etwa William Hill 2012 den Online-Wettanbieter Sportingbet. Ausserdem startete das Unternehmen ein Joint Venture mit dem Softwareanbieter Playtech, dessen Anteil es später aufkaufte. Die 1934 gegründete >

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

PLAYTECH

Software für Glücksspiele

Playtech gehört zu den Unternehmen, die von Online-Wetten profitieren. Die Firma bietet Softwarelösungen für Glücksspiel-Websites an. 2016 verbuchte die Firma Rekordergebnisse, der Reingewinn stieg um 42 Prozent. Die Sportwettenaktivität legte um 82 Prozent zu. Die Analysten raten zum Kauf der Aktie.

HAUPTSITZ: DOUGLAS (ISLE OF MAN)

BESCHÄFTIGTE: 5'000

UMSATZ (2016): 708,6 MRD. EURO



LADBROKES CORAL GROUP

Urgestein geht online

Die britischen Buchmacher Ladbrokes und Gala Coral, die 1886 bzw. 1926 gegründet wurden, sind fusioniert, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Das neue Unternehmen, das William Hill auf dem «physischen» britischen Markt von der Spitze verdrängt hat, kontrolliert auch 9 Prozent des Online-Wettgeschäfts. Die Analysten gehen davon aus, dass die Gruppe besser als der Rest des Marktes abschneiden wird.

HAUPTSITZ: LONDON

BESCHÄFTIGTE: 29'000

UMSATZ (2015): 2,1 MRD. PFUND



PADDY POWER BETFAIR

Die britische Nummer 1

Paddy Power Betfair ist mit einem Marktanteil von 27 Prozent britischer Marktführer für Online-Wetten. Die Firma ist aus einer Fusion der Buchmacher Paddy Power (Irland) und Betfair (Grossbritannien) im Jahr 2016 entstanden. Das Unternehmen verzeichnet ein sehr starkes Wachstum, weshalb die Analysten meinen, dass es sich besser als der Marktdurchschnitt entwickeln wird.

HAUPTSITZ: DUBLIN (IRL)

BESCHÄFTIGTE: 7'200

UMSATZ (2016): 1,5 MRD. PFUND



Ein Wettbüro des traditionellen englischen Anbieters Ladbrokes Coral in London. Der Wettboom im Internet stellt sein Geschäftsmodell infrage.



Gruppe erwirtschaftet aktuell über ein Drittel ihrer Einkünfte mit dem

Online-Geschäft und kontrolliert 15 Prozent des britischen Marktes für Online-Wetten.

William Hill hat seine Neuausrichtung noch nicht abgeschlossen. Der Konzern möchte vor allem seine Abhängigkeit vom immer stärker reglementierten britischen Markt überwinden: «Wir wollen uns weiter diversifizieren, indem wir den über das Internet beziehungsweise im Ausland erwirtschafteten Umsatzanteil erhöhen», schreibt William Hill in seinem letzten Jahresbericht. Der britische Anbieter, der ein katastrophales Jahr 2016 hinter sich hat (siehe Kasten S. 47), betont, dass die derzeitige Konjunkturlage zwar günstig, der Weg jedoch voller Steine sei: «Die Vorschriften werden sich weiter verschärfen. Die Kosten steigen, entweder aufgrund

der Steuern oder der Ausgaben für die Anpassung an Vorschriften.»

LEGALISIERUNG

Für eine Firma wie William Hill wäre es ideal, wenn mehr Länder Sportwetten erlauben würden, um dorthin expandieren zu können und dafür zu sorgen, dass der Schwarzmarkt an Bedeutung verliert. Auch das ICSS fordert im Übrigen eine umfangreiche Legalisierung sowie mehr Kontrollen. Denn der Organisation ist bewusst, dass illegale Wetten eng mit organisiertem Verbrechen und Korruption verbunden sind (nach Angaben des ICSS werden jedes Jahr 140 Mrd. Dollar über diesen Weg gewaschen). «Ein transparenter, streng überwachter und gut regulierter Markt stellt keine grosse Bedrohung für die Integrität des Sports dar», erklärte unlängst ICSS-Chef Chris Eaton in einer Stellungnahme auf der Internetseite der Organisation. «Das derzeitige System ist

genau das Gegenteil: undurchsichtig, weitgehend unbekannt und alles andere als korrekt reguliert.» Nach einer grossflächigen Legalisierung sieht es indes zurzeit nicht aus, meint Christian Kalb, Spezialist für Sportwetten und Sportverwaltung am IRIS (Institut de Relations Internationales et Stratégiques) in Paris (siehe Interview S. 47).

Der Fall von William Hill verdeutlicht die Schwierigkeiten, mit denen traditionelle Buchmacher zu kämpfen haben. Es gibt jedoch auch neue Akteure, die von der derzeitigen Situation profitieren. Etwa der Softwareanbieter Playtech, ein Unternehmen, das 1999 gegründet wurde und seinen Sitz auf der Isle of Man hat, oder Pure-Player wie Kindred (ehemals Unibet), eine 1997 gegründete Firma mit Sitz in Malta. Das Match hat begonnen. Es darf gewettet werden, wer gewinnen wird. ▲

« ES GIBT ZWEI LAGER : DIE EU UND DEN REST DER WELT »



Angesichts starker Konkurrenz und schrumpfender Gewinnspannen kämpfen die Sportwettenanbieter für eine Liberalisierung des Marktes. Erklärungen von Christian Kalb, der sich am Institut de Relations Internationales et Stratégiques (IRIS) in Paris mit dem Thema befasst.

Das Schweizer Parlament hat sich unlängst für ein Verbot von im Ausland basierten Internetseiten ausgesprochen, die Glücksspiele, also auch Sportwetten, anbieten. Konkret soll mit Warnmeldungen auf illegale Websites hingewiesen werden. Was halten Sie davon?

Es handelt sich um eine sehr wichtige Massnahme. Sie wird es dem Staat ermöglichen, eine gewisse Zahl an Spielern zurückzuholen, die heute auf nicht kontrollierten ausländischen Internetseiten Wetten abschliessen. Glücksspiele sind eine sensible Angelegenheit, die mit Risiken wie Betrug, Geldwäsche, Korruption und Sucht verbunden sind. Daher ist es gut, wenn der Markt reguliert wird und es konzessionierte Anbieter gibt.

Was ist der aktuelle Stand der Dinge beim Thema Regulierung?

Es gibt zwei Lager: die laxe Europäische Union und den Rest der Welt, der sehr restriktiv ist. Mit Ausnahme von Mexiko besitzt kein grosses Land ausserhalb der EU ein Lizenzsystem. Abgesehen davon gibt es kleine Spielparadiese, allen voran die philippinische Provinz Cagayan, und Steueroasen wie Curaçao und Belize

in Mittelamerika, das Mohawk-Reservat Kahnawake in Quebec sowie Gibraltar, Malta und Jersey in Europa.

Die Trump-Regierung hat die Möglichkeit einer Liberalisierung in den USA angedeutet. Mit Ausnahme Nevadas sind dort Wetten bislang verboten.

Im Moment ist es schwierig, dazu etwas zu sagen. Ausserhalb der EU sehe ich derzeit keinen Trend zur Liberalisierung.

Welche Auswirkungen haben Reglementierungen auf die offiziellen Anbieter?

Die Anbieter mögen die Kontrollen nicht, weil sie in einem sehr schwierigen, wettbewerbsintensiven Umfeld operieren und ihre Gewinnspannen immer kleiner werden. Sie möchten die Regulierungsbehörden und Staaten dahingehend beeinflussen, dass diese die Beschränkungen verringern.

Können Staaten Online-Wetten wirklich kontrollieren?

Wenn jemand schummeln will, wird er das immer schaffen. Das gilt nicht nur für Geldspiele. Aber schon mit ein paar Massnahmen, wie sie aktuell in der Schweiz geplant sind, lassen sich 90 Prozent der Probleme regeln. ▲

WILLIAM HILL

Auf dem absteigenden Ast

Die Nummer zwei auf dem « physischen » britischen Markt, die seit der Entmachtung von James Henderson im Juli 2016 führungslos ist (übergangsweise fungiert Philip Bowcock als CEO), hat ein katastrophales Jahr 2016 hinter sich. Das Online-Geschäft lässt zu wünschen übrig und die zunehmende Regulierung in Grossbritannien wirkt sich negativ auf die Ergebnisse aus. Die Analysten raten, die Aktie zu halten.

HAUPTSITZ: LONDON (GB)

BESCHÄFTIGTE: 16'000

UMSATZ (2016): 1,6 MRD. PFUND

WMH

KINDRED

Voll im Aufwind

Kindred, einer der europäischen Marktführer im Bereich Online-Glücksspiele, erzielte 2016 Rekordergebnisse: Der Umsatz stieg um 53 Prozent, der Gewinn um 50 Prozent. Über zwei Drittel der Konzerneinkünfte werden über mobile Geräte generiert. Im vergangenen Jahr hat sich die Sportwettenaktivität um 45 Prozent auf 245,5 Mio. Pfund erhöht. Die Analysten rechnen damit, dass das Unternehmen den Markt überflügeln wird.

HAUPTSITZ: VALETTA (MALTA)

BESCHÄFTIGTE: 1'162

UMSATZ (2016): 544,1 MIO. PFUND

KINDSDB

GVC HOLDINGS

Solider Akteur mit langem Atem

In etwas mehr als zehn Jahren eroberte GVC Holdings mit B2B- und B2C-Diensten einen Platz unter den grössten Akteuren des Marktes für Glücksspiele und Sportwetten. Die Gruppe, die 2013 (zusammen mit William Hill) den britischen Anbieter Sportingbet und 2016 die österreichische Firma Bwin übernahm, liefert solide Leistungen. Die Analysten raten zum Kauf der Aktie.

HAUPTSITZ: DOUGLAS (ISLE OF MAN)

BESCHÄFTIGTE: 576

UMSATZ (2015): 247,7 MIO. EURO

GVC



KLUBAKTIEN: ACHTUNG, ABSEITSFALLE

Nur wenige Fussballvereine sind an der Börse, und für die ist ihre Kotierung zumeist eine Achterbahnfahrt. Die Hauptgründe: unlauterer Wettbewerb durch Mäzene und wechselhafte sportliche Ergebnisse.

GENEVIÈVE RUIZ

« Der Kursverlauf von Vereinssaktien hat Anlegern bislang noch nie Anlass zur Freude gegeben », meint Patrick Rejaunier, Marktanalyst bei Zonebourse im französischen Annecy. Mit dieser Aussage wäre eigentlich auch schon alles – oder jedenfalls fast alles – gesagt. Derzeit sind 22 Fussballclubs im Stoxx-Europe-Football-Index gelistet. Die bekanntesten unter ihnen sind Manchester United, Borussia Dortmund, Juventus Turin, Benfica Lissabon und Olympique Lyon. 2002 waren es noch 37 Clubs. Bereits diese Entwicklung zeigt, wie steinig der

Weg der Vereine an der Börse bisher gewesen ist. Aufgrund schlechter Performances zogen sich viele Klubs wieder vom Kapitalmarkt zurück. Einige Vereine wurden auch von Oligarchen aufgekauft, wie zum Beispiel Chelsea, der seit ein paar Jahren dem russischen Milliardär Roman Abramowitsch gehört.

« Der Stoxx-Europe-Football-Index erzielt keine guten Ergebnisse », fährt Patrick Rejaunier fort. « Derzeit ist er nicht mal auf dem Niveau von 2011, während die meisten anderen Branchen deutlich besser dastehen.

Die Fussballklubs haben sich von der Krise 2008 noch nicht erholt. » Dies ist einerseits nicht weiter überraschend, denn die Mehrheit der Aktionäre im Fussballgeschäft sind Fans und nicht grosse institutionelle Anleger. Andererseits sorgen diese schlechten Zahlen für Verwunderung, wenn man bedenkt, dass Fussball nach der E-Economy der am zweitschnellsten wachsende Sektor weltweit ist. So stieg der Umsatz der 20 besten Mannschaften in Deloitte's Football Money-League-Ranking 2016 um 12 Prozent auf 7,4 Mrd. Euro. Derselben Rangliste zufolge wurde vergangenes



Das legendäre Stadion Old Trafford, seit 1910 eine wahre Festung von Manchester United

Jahr sogar ein neuer Rekord erzielt: Die drei reichsten Klubs (Manchester United, FC Barcelona, Real Madrid) erzielten jeweils mehr als 600 Mio. Euro Umsatz – eine Versiebenfachung im Vergleich zu 1997.

« Studien zeigen, dass der Aktienkurs pro Niederlage um 1,1 Prozent absackt. »

Pierre Rondeau, Professor an der Sport Management School (SMS) in Paris

«Fussball ist ein Wirtschaftsbereich, für den komplexe und spezifische Regeln gelten», sagt Pierre Rondeau von der Sport Management School in Paris. «Fussballvereine funktionieren anders als klassische Unternehmen.» Zunächst einmal sind nur 5 Prozent der etwa 700 europäischen Profivereinsmannschaften an der Börse kotiert. Und abgesehen von Manchester United, seit 2012 an der Wall Street gelistet, handelt es sich dabei eher nicht um die besten. «Die finanziellen Ergebnisse der Klubs sind aber eng mit den sportlichen Leistungen verbunden», ergänzt der

Wirtschaftsprofessor. Jeder Sieg wirkt sich positiv auf die Einnahmen aus Sponsoring und TV-Rechten aus. Die Teilnahme an der Champions League garantiert zum Beispiel Einnahmen in Höhe von 20 Mio. Euro. Niederlagen hingegen haben für die Mannschaften katastrophale finanzielle Folgen. Und noch schlimmer sieht es bei einem Abstieg aus. «Studien zeigen, dass der Aktienkurs pro Niederlage um 1,1 Prozent absackt», erklärt Pierre Rondeau. «Ein Sieg entspricht hingegen lediglich einer Kurssteigerung um 0,88 Prozent. Eine Niederlage lässt sich also nicht einfach durch einen Sieg kompensieren.»

Ein weiteres Problem kotierter Klubs ist der unlautere Wettbewerb durch die nicht kotierten Vereine. Die meisten Top-Teams sind Non-Profit-Unternehmen (Real Madrid, FC Barcelona) oder werden von Mäzenen finanziert (Chelsea, Paris Saint-Germain etc.). «Diese von sogenannten Sugar Daddys finanzierten Mannschaften können quasi jede x-beliebige Summe hinlegen, um die besten Spieler zu verpflichten», sagt Wladimir Andreff, Emeritus der Universität Paris 1 Pantheon Sorbonne und Präsident des ▶

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

MANCHESTER UNITED

Der Ausnahmeverein

Manchester United ist englischer Rekordmeister. Seit 2016 ist der Verein auch der reichste Klub der Welt. Er führt mittlerweile die Football Money League an (ein jährlich von Deloitte erstelltes Ranking), an deren Spitze sich zuvor elf Jahre lang Real Madrid befand. Seit 2012 ist der britische Verein an der Wall Street kotiert. Die Analysten betrachten ManU als soliden Klub, der sehr hohe Einnahmen aus TV-Rechten, von Sponsoren und durch Merchandising erzielt und so seine wechselhaften sportlichen Leistungen ausgleichen kann.

UNTERNEHMENSSTZ : MANCHESTER (GB)

BESCHÄFTIGTE : 799

UMSATZ (2016) : 515,3 MIO. PFUND

MANU

OLYMPIQUE LYON

Über die Infrastruktur zum Erfolg

Olympique Lyon rangiert mit seinem Budget zwar nicht unter den Top Ten der europäischen Fussballklubs, seine Börsenentwicklung verfolgen die Finanzanalysten dennoch mit Interesse. Seit 2016 besitzt der Verein ein Stadion mit Einkaufszentrum – das OL Land. 2007 ging der Klub mit einem Kurs von 24 Euro pro Aktie an die Börse. Der Weg danach war mühsam, 2013 fiel der Kurs zwischenzeitlich auf unter zwei Euro. Der Börsengang hing mit dem Stadionbau zusammen, bei dem es allerdings zu Verzögerungen kam. Gleichzeitig blieb der sportliche Erfolg aus. Durch die Stadioneröffnung, die guten Ergebnisse der Mannschaft in letzter Zeit und die Gewinne aus Spielerverkäufen hat sich die Situation aber inzwischen deutlich verbessert.

UNTERNEHMENSSTZ : LYON (FR)

BESCHÄFTIGTE : 320

UMSATZ (2015-2016) : 218,1 MIO. EURO

OLG

französischen Sportwirtschaftsobservatoriums (Observatoire de l'Économie du Sport). «Sie müssen keine Gewinne erzielen und unterliegen geringeren Budgetbeschränkungen. Wie sollen sich die Vereine, die an der Börse kotiert sind und deren Ziel es ist, Dividenden für die Aktionäre zu erzielen, gegen diese Konkurrenz durchsetzen?»

Genau darin besteht das Problem: Sie können es nicht. Das finanzielle Gleichgewicht kotierter Vereine ist extrem prekär. Um gute Ergebnisse erzielen zu können, müssen sie enorme Summen in die Gehälter guter Spieler investieren; und wenn sie verlieren, können sie sich diese nicht mehr leisten. «Kotierte Clubs haben das Problem, dass sie, anders als etwa eine Fabrik, nicht über materielle Vermögenswerte verfügen», erklärt Wladimir Andreff. «Das Kapital eines Fussballvereins basiert hauptsächlich auf seinen Spielern und seinen Ergebnissen. Hinzu kommen Einnahmen aus Ticketverkäufen, TV-Rechten, Merchandising und Sponsoring. Dabei handelt es sich aber um flüchtiges Kapital, das im Zeitverlauf schwankt.» Um noch mehr Einnahmen zu erzielen,

investieren manche Teams daher zum Beispiel in Stadien, Einkaufszentren oder Fitnessstudios. «Diese Strategie verfolgen einige Klubs aus Dänemark und der Türkei, die im Stoxx-Europe-Football-Index gelistet sind», erklärt Wladimir Andreff. «Olympique Lyon wiederum erzielt gerade erste Erträge aus dem Bau des eigenen Stadions. Diese Teams besitzen Vermögen, mit dem sie die Unwägbarkeit der sportlichen Ergebnisse kompensieren können.»

«TOO BIG TO FAIL»

Diversifizierung stellt also eine mögliche Lösung des Problems dar. Doch die meisten Vereinsführungen verwenden das an der Börse erwirtschaftete Kapital nicht für die Diversifizierung, sondern für extrem teure Stars. «Die meisten Klubs werden nicht im Sinne der Börse geführt», sagt Wladimir Andreff. «Mehr als die Hälfte weisen ein Defizit auf. Und die Börse wirkt hier, anders als mitunter bei klassischen Unternehmen, kaum als ein Good-Governance-Regulativ.» Verschiedene Studien weisen diesbezüglich darauf hin, dass der Fussballsektor unter strukturellen Problemen leidet: unprofessionelles Manage-

ment, das Fehlen einer Finanzaufsicht, bedenkliche Entwicklungen auf dem Transfermarkt, eine zunehmend deregulierte und zum Teil sogar von kriminellen Organisationen unterwanderte Spielervermittlung... Laut Pierre Rondeau lautet die Devise im Fussball vielerorts: «Wir befinden uns zwar im roten Bereich, aber egal, wir sind schliesslich <too big to fail>». Zum Glück gibt es auch positive Beispiele, insbesondere die deutsche Fussball-Bundesliga, in der alle Mannschaften einem Finanzaudit unterzogen werden, das im negativen Fall den Ligaabschluss nach sich ziehen kann. Die UEFA hat für die Eingrenzung der Klubdefizite inzwischen ein Reglement zum «Finanziellen Fairplay» verabschiedet, das in bestimmten Fällen auch Sanktionen vorsieht. Man will die finanzielle Einflussnahme von Mäzenen einschränken und die Vereinsfinanzen sollen nach dem deutschen Modell stärker kontrolliert werden.

2016 gaben die europäischen Teams für ein paar Dutzend Spieler die Rekordsumme von 3,3 Mrd. Euro aus



Manchester United hat Paul Pogba (links) für die unglaubliche Summe von 105 Mio. Euro verpflichtet. Der englische Klub ist zahlungskräftig, auch weil er weltweit so bekannt ist, vor allem in Asien.

NEWS.COM / DANIEL CHESTERTON / CITYPRESS24

Es gibt also noch Hoffnung für alle, die gewinnbringend in das runde Leder investieren möchten. Und dass sich mit Fussball Geld verdienen lässt, ist ohnehin unbestritten. Nur sollte man sich hierfür bis auf Weiteres nicht unbedingt in Richtung Börse bewegen, sondern eher hin zum Transfermarkt, auf dem von Jahr zu Jahr immer höhere Summen fließen. 2016 gaben die europäischen Teams für ein paar Dutzend Spieler die Rekordsumme von 3,3 Mrd. Euro aus. Unter anderem wechselte der französische Mittelfeldspieler Paul Pogba für 105 Mio. Euro von Juventus Turin zu Manchester United, was ihn aktuell zum teuersten Spieler der Geschichte macht. ▽

GOLDMAN SACHS
CORE® EQUITY PORTFOLIOS

Die Macht der Informationen nutzen

Unternehmen, die **Big Data** nutzen, haben eine...

2x höhere Wahrscheinlichkeit **Top-Quartil-Performer** zu sein und sie sind...

5x schneller bei der **Entscheidungsfindung** als ihre Mitbewerber.²

90% des weltweiten Datenvolumens wurde in den letzten beiden Jahren produziert.¹ Chancen zu entdecken, bevor sie vom Markt eingepreist werden, ist unserer Meinung nach der Eckpfeiler erfolgreicher aktiver Anlagestrategien.

Goldman Sachs Asset Management setzt seit über 25 Jahren auf Big Data und Technologie, um sich einen Informationsvorsprung zu sichern.

Die Goldman Sachs **CORE® Equity Portfolios** investieren nach einem umfassenden, objektiven und risikogesteuerten Ansatz in Aktien, wobei fundamentale Erkenntnisse mit quantitativen Techniken verbunden werden, um stabile, erklärbare und wiederholbare Ergebnisse zu erzielen.

Weitere Informationen zu **Big Data** auf [GSAMFUNDS.com](https://www.gsamfunds.com).

¹ IBM, <https://www-01.ibm.com/software/data/bigdata/what-is-big-data.html>. ² Source: Bain.

Nur für professionelle Investoren – nicht zur Weitergabe an die Öffentlichkeit. Das vorliegende Dokument wird Ihnen von der Goldman Sachs Bank AG, Zürich zur Verfügung gestellt. Etwaige vertragliche Beziehungen in der Zukunft werden mit verbundenen Unternehmen der Goldman Sachs Bank AG eingegangen, die ihren Sitz außerhalb der Schweiz haben. Wir möchten Sie darauf hinweisen, dass gesetzliche und aufsichtsrechtliche Regelungssysteme außerhalb der Schweiz möglicherweise nicht denselben Schutz im Hinblick auf den vertraulichen Umgang mit Kunden und denselben Datenschutz bieten wie das Schweizer Recht. GSAM. Nur für professionelle Investoren – nicht zur Weitergabe an die Öffentlichkeit. Das vorliegende Dokument wird Ihnen von der Goldman Sachs Bank AG, Zürich zur Verfügung gestellt. Etwaige vertragliche Beziehungen in der Zukunft werden mit verbundenen Unternehmen der Goldman Sachs Bank AG eingegangen, die ihren Sitz außerhalb der Schweiz haben. Wir möchten Sie darauf hinweisen, dass gesetzliche und aufsichtsrechtliche Regelungssysteme außerhalb der Schweiz möglicherweise nicht denselben Schutz im Hinblick auf den vertraulichen Umgang mit Kunden und denselben Datenschutz bieten wie das Schweizer Recht. Die Marke „CORE®“ ist eine eingetragene Dienstleistungsmarke von Goldman, Sachs & Co. © 2017 Goldman Sachs. Alle Rechte vorbehalten. 87032-OTU-495374



SIEGESZUG DER SPORTBEKLEIDUNG

Sportswear gilt inzwischen als modisches Accessoire. Das liegt vor allem an einer Handvoll grosser Marken wie Nike, Adidas, Lululemon und Under Armour. Deren Umsätze sind in den vergangenen Jahren explosionsartig gestiegen.

JULIE ZAUGG

Seit Lacoste in den 30er-Jahren das Tennisshirt und den Tennisrock erfand, ist einiges geschehen im Sportbekleidungssektor. Die Branche besitzt inzwischen ein Weltmarktvolumen von gigantischen 232 Mrd. Franken, und ein Ende des Wachstums ist nicht in Sicht: «Von 2015 bis 2019 dürfte der Marktwert um durchschnittlich 5 Prozent pro Jahr auf 262 Mrd. Euro steigen», schätzt John Guy, Analyst bei Mainfirst. 2016 lag das Wachstum im Sportbekleidungssegment bei 7 Prozent. Das Umsatzplus war damit deutlich grösser als auf dem klassischen Bekleidungsmarkt (3,8 Prozent).

Sportschuhe, Yogahosen und Trikots sind durch einen neuen Trend salonfähig geworden: die sogenannte Athleisure

In erster Linie ist diese bemerkenswerte Performance darauf zurückzuführen, dass sich heute insbesondere Frauen und Millennials stärker als frühere Generationen um ihre Gesundheit kümmern. Immer mehr Menschen entdecken das Laufen, Velofahren, Yoga oder Schwimmen für sich. In den USA zum Beispiel hat sich der Anteil der Jugendlichen, die regelmässig Sport treiben, seit den 80er-Jahren von 25 auf 35 Prozent erhöht.

Sportbekleidung wurde aber auch durch einen neuen Trend salonfähig: die sogenannte Athleisure. Die Mode entstand vor etwa drei Jahren und hat Sportschuhe, Yogahosen und Trikots auch auf der Strasse, im Restaurant und sogar im Büro tragbar gemacht. «Sportbekleidung und insbesondere Sportschuhe sind zu einem festen Bestandteil der Alltagsmode geworden», bestätigt Andreas Inderst, Analyst bei Macquarie Securities.

Die 1998 gegründete kanadische Marke Lululemon habe es am besten verstanden, Profit aus diesem Trend zu schlagen, urteilt Matt Powell, ein auf die Sportbranche spezialisierter Analyst bei der NPD Group. Die schlichten, bequemen Yogahosen von Lululemon sind aus dem Stadtbild von Metropolen inzwischen nicht mehr wegzudenken. Erst vor Kurzem lancierte das Unternehmen eine von New York und Vancouver inspirierte Kollektion, die eher an Haute Couture als an Sportkleidung erinnert.

Auch andere Marken setzen auf diesen Trend: «Adidas und Puma haben zusammen mit modebewussten Celebretys wie Kanye West, Stella McCartney, Rihanna oder Cara Delevingne Kollektionen herausgebracht», berichtet Analyst John Guy. Und auch Nike erweiterte kürzlich seine bislang auf Basketballschuhe begrenzte Jordan-Reihe um eine Streetwear-Kollektion. Zudem arbeitet das Unternehmen neuerdings mit Givenchy-Designer Riccardo ▶

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

NIKE

Der Überflieger

Laut den neuesten Zahlen von Euromonitor beherrscht Nike mit einem weltweiten Marktanteil von 16 Prozent (21 Prozent in den USA) die internationale Sportbekleidungsbranche: «Von 2006 bis 2015 konnte Nike seinen Umsatz mehr als verdoppeln und den Gewinn fast verdreifachen», so John Guy, Analyst bei Mainfirst. Er erwartet, dass der Konzern vor allem dank seiner Vormachtstellung auf dem heimischen und für ihn rentabelsten US-Markt und aufgrund der guten Ergebnisse in Europa und China bis 2020 ein jährliches Wachstum von 9 Prozent erzielen wird. Zudem kann Nike auf hervorragende Margen verweisen: Sie liegen zwischen 24 und 26 Prozent.

SITZ: BEAVERTON (USA)

BESCHÄFTIGTE: 70'700

UMSATZ (2015–2016): 32,4 MRD. DOLLAR

 NIKE

UNDER ARMOUR

Der ehrgeizige Neuling

Der Neuling im Bereich Sportbekleidung hat in den vergangenen Jahren ein spektakuläres Wachstum hingelegt: «Zwischen 2009 und 2016 ist der Absatz von Under Armour um 28 Prozent pro Jahr gestiegen», sagt Mainfirst-Analyst John Guy. «Auf dem US-Markt ist das Unternehmen inzwischen die Nummer zwei, seit es 2014 Adidas überholt hat.» Dieser Erfolg ist vor allem auf die Entscheidung zurückzuführen, eine von Basketballspieler Stephen Curry inspirierte Kollektion zu lancieren. Den Grossteil des Absatzes erzielt Under Armour in Nordamerika (83 Prozent), die Firma verfolgt zudem ehrgeizige Expansionsziele in Europa.

Sitz: Baltimore (USA)

BESCHÄFTIGTE: 15'200

UMSATZ 2016: 4,8 MRD. DOLLAR

 UA

Tisci zusammen. Die Entscheidung von Adidas, bestimmte und vor allem von Fashionistas geschätzte Sportschuhmodelle wie die Gazelle oder den Stan Smith im Retrolook neu aufzulegen, fügt sich ebenfalls in diese Logik, ergänzt Jay Sole von Morgan Stanley.

Sportbekleidung verkauft sich auch deshalb so gut, weil die Hersteller innovativ sind: «Under Armour hat eine Reihe spezieller Stoffe entwickelt, die vor Schweißbildung und starker Sonneneinstrahlung schützen, dazu ultraleicht und geruchsneutral sind», erklärt Matt Powell. Die beiden Marktführer stehen dem in nichts nach. Man denke etwa an das flexible und leichte Material, das Nike

bei seinen Flyknit-Basketballschuhen verwendet, oder an die von Adidas gemeinsam mit dem Chemiekonzern BASF entwickelte Boost-Sohle aus Schaumstoffkügelchen.

Under Armour, Nike wie auch Adidas verkaufen überdies seit einiger Zeit futuristische Kleidungsstücke und Sportschuhe, die mit Chips ausgestattet sind und den Puls oder die verbrannten Kalorien messen können. Die entsprechenden Daten werden automatisch auf von den Unternehmen entwickelte Online-Plattformen übertragen, wo sie analysiert und in den sozialen Netzwerken geteilt werden können. «Die Produkte, die über solche Technologien verfügen, bieten den Vorteil, dass sie teurer verkauft

Adidas beim Defilee während der Fashion Week in Lissabon. Analysten halten die Marke für ein lohnendes Investment.



werden können», sagt Volker Bosse, Analyst bei der Bank Baader. «Der Preisunterschied kann sich auf 10 bis 15 Prozent belaufen.»

Die Ausrüster profitieren von der aufstrebenden Mittelklasse in den Schwellenländern und insbesondere in China, die sich westliche Produkte leisten kann

Auch in der Fertigung setzen die Firmen auf Innovation. So hat Adidas im deutschen Ansbach eine quasi vollständig automatisierte Schuhfabrik eröffnet, in der in Rekordzeit individualisierte Schuhe hergestellt werden. Das Unternehmen plant, dort jährlich eine Million Paar Schuhe zu fertigen. In der US-Metropole Atlanta



Heidi Klum in Yogahosen, inkognito bei einem Stadtbummel in New York (14. Juni 2016)



APP / BRUND, PEREIRA / BRAZIL PHOTO PRESS

soll in diesem Jahr eine zweite Produktionsstätte dieser Art eröffnet werden. Bis 2020 hat sich das deutsche Unternehmen ein ehrgeiziges Ziel gesetzt: Die Zeit vom Entwurf bis zum Verkauf soll bei der Hälfte der Produkte von derzeit sechs bis zwölf Monaten auf 45 Tage verkürzt werden.

STAATLICHE SPORTFÖRDERUNG

Der Boom in der Sportbekleidungsbranche ist ein wahrhaft globales Phänomen. Das stärkste Wachstum verzeichnen zurzeit die Schwellenländer und insbesondere China. «Die Ausrüster profitieren von der aufstrebenden Mittelklasse, die sich die Produkte westlicher Unternehmen leisten kann», erklärt Volker Bosse.

Dieser Effekt wird durch staatliche Massnahmen zusätzlich verstärkt: Weil Peking 2022 die Olympischen Winterspiele ausrichten wird und

China davon träumt, eine der nächsten Fussballweltmeisterschaften auszurichten, hat das Land enorme Summen in die Förderung von Sportarten wie Fussball, Skifahren und Laufen investiert. «2015 wurden in China 134 Marathons organisiert, während es 2010 nur 13 solche Läufe gab», erläutert der Analyst. Bis 2020 dürfte der gesamte Sportmarkt ein Volumen von 500 Mrd. Dollar erreichen.

Sportbekleidung und -ausrüstung machen bereits heute 21 Mrd. Franken und damit 9 Prozent des gesamten Weltmarkts aus. Nahezu überall in China gibt es Sportgeschäfte. In den meisten mittelgrossen chinesischen Städten sind Starbucks, Nike und Adidas sogar die einzigen sichtbaren Vertreter westlicher Unternehmen. Die beiden Sportartikelhersteller dominieren den chinesischen Markt mit einem gemeinsamen Anteil von 30,6 Prozent. ▽

ADIDAS

Der Fussballkönig

Nach Einschätzung der Analysten ist die weltweite Nummer zwei im Bereich Sportausrüstung eine sichere Geldanlage: «Fussball ist der beliebteste Sport der Welt. Adidas dominiert diesen Sektor unter anderem durch Sponsoringverträge mit Mannschaften wie Manchester United und Real Madrid», erläutert Volker Bosse, Analyst bei der Bank Baader. Dank seiner Marktführerschaft besitzt Adidas ein Quasi-Monopol auf den Verkauf vieler bekannter Spieler, während die Marke zugleich das Vertrauen der Fussballfans genießt. Ferner sichert sich das Unternehmen seit kurzer Zeit Marktanteile in den traditionell für Adidas schwachen USA, wo es im Laufe des Jahres 2016 um 22 Prozent zulegen.

SITZ: HERZOGENAURACH (D)

BESCHÄFTIGTE: 60'617

UMSATZ (2016): 19,3 MRD. EURD

ADS

PUMA

Winkt ein Comeback?

«Puma durchläuft einen Transformationsprozess, der das Ziel verfolgt, sich wieder auf seine Wurzeln zu konzentrieren: Produkte für leistungsorientierte Sportler. Diese Strategie trägt inzwischen auch erste Früchte», sagt Volker Bosse von der Bank Baader. Der Analyst lobt vor allem die von dem deutschen Unternehmen getätigten Investitionen in die Zusammenarbeit mit Stars wie Rihanna oder den Spielern der Fussballmannschaft von Arsenal London. Die Margen sind jedoch nach wie vor unbefriedigend. Zudem ist weiterhin nicht unwahrscheinlich, dass die Kering-Gruppe, die bereits einen 86-prozentigen Anteil an Puma hält, das Unternehmen komplett übernehmen wird.

SITZ: HERZOGENAURACH (D)

BESCHÄFTIGTE: 11'054

UMSATZ (2016): 3,6 MRD. EURD

PUM



FITNESSMARKT IN TOPFORM

Gute Umsätze mit guten Vorsätzen: Immer mehr Menschen wollen gesundheitsbewusst leben. Fitnessstudios sind so populär wie nie. Davon profitieren auch die Gerätehersteller.

JULIE ZAUGG

Das erste Fitnessgerät der Geschichte verdanken wir dem New Yorker Ingenieur Gordon Bergfor: Er baute 1932 ein Heimfahrrad für seine Frau, die an einer neuromuskulären Krankheit litt. Schon bald darauf interessierten sich auch Persönlichkeiten wie John Wayne und Präsident Eisenhower für das Exercycle getaufte Gefährt. 1936 gründete der kalifornische Unternehmer François LaLanne das erste Fitnessstudio.

Heute beträgt das weltweite Marktvolumen dieses Sektors 81 Mrd. Dollar. Insgesamt 151,5 Millionen Menschen sind Mitglied in einem Fitnessstudio. Mehr als ein Drittel von ihnen leben in den USA, wo 17 Prozent der Bevölkerung über ein Fitnessstudio-Abo verfügen. Doch auch in Brasilien, Deutschland und Skandinavien sind Fitnesscenter populär. «Das Geschäftsmodell ist sehr einfach: 70 bis 80 Prozent der Einnahmen stammen aus den Abos, der Rest wird mit zusätzlichen Services wie Personal Trainers oder Ernährungsprogrammen generiert», erklärt Jim Thomas, ein auf diesen Markt spezialisierter Berater aus den USA.

Als Nebeneffekt des Fitnessbooms befindet sich auch die Sportgerätebranche im Aufschwung. Das Wirtschaftsforschungsinstitut Grand View Research sagt diesem Sektor bis 2022 ein durchschnittliches Wachstum von jährlich 3,5 Prozent und einen Gesamtumsatz von 13,2 Mrd. Dollar voraus. 2014 lag das Marktvolumen noch bei 10 Mrd. Dollar. 40 Prozent der Umsätze entfallen heute auf die USA. Das stärkste Wachstum weist jedoch die Region Asien-Pazifik auf, insbesondere Indien und China.

«In den letzten Jahren haben die Kardiogeräte die Kraftgeräte überholt, weil die Leute immer mehr auf ihre Gesundheit achten.»

Frank Camma, Analyst bei Sidoti & Company

Die beliebtesten Fitnessgeräte sind Laufbänder, Ergometer und Crosstrainer: «In den letzten Jahren haben die Kardiogeräte die Kraftgeräte überholt, weil die Leute immer mehr auf ihre Gesundheit achten», so Frank Camma, Analyst bei Sidoti & Company. Der Markt unterteilt sich in zwei Zielgruppen: Ein Teil der Geräte wird an Fitnessstudios verkauft, der andere an Privatpersonen. ▶

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

BRUNSWICK Der Zulieferer

Das US-Konglomerat ist auf den Verkauf von Fitnessgeräten an Fitnessstudios spezialisiert. Von 2010 bis 2015 ist das Unternehmen um 22,5 Prozent gewachsen, im letzten Quartal 2016 sind seine Einnahmen um 10 Prozent, im Fitnesssegment sogar um 24 Prozent gestiegen. «2017 dürften sie um 6 bis 8 Prozent zulegen», prognostiziert Nathan Yates von Forward View. Der Analyst geht davon aus, dass die Brunswick-Marke Cybex ein interessantes Wachstumspotenzial aufweist, ebenso wie die SciFit-Rehabilitationsgeräte, die besonders für Spitäler interessant sein dürften. «Aufgrund der guten Ergebnisse wird die Brunswick-Aktie zu einem durchaus vorteilhaften Preis gehandelt», präzisiert er.

SITZ: LAKE FOREST, ILLINOIS (USA)

BESCHÄFTIGTE: 14'415

UMSATZ (2016): 4,5 MRD. DOLLAR

BC

NAUTILUS Erste Wahl für Privatpersonen

Nautilus erzielt den Grossteil seines Umsatzes durch den Verkauf an Privatpersonen. Sein Erfolg beruht auf einer Handvoll Fitnessgeräten mit innovativem Design: «Vor zehn Jahren entwickelte das Unternehmen einen Stepper, der sich schnell zum Verkaufsschlager entwickelte», erklärt Frank Camma, Analyst bei Sidoti & Company. «Unlängst hat die Firma ein Gerät für kurze, intensive Trainingseinheiten lanciert, dass 25 bis 30 Prozent der Einnahmen ausmacht.» Da Nautilus 2016 den Qualitätsgerätehersteller Octane Fitness übernommen hat und in diesem Jahr einen smarten Fitness-Tower herausbringen wird, der mit dem iPad verbunden werden kann und für die Planung von Crossfit-Workouts konzipiert ist, dürfte sich der Wachstumskurs fortsetzen.

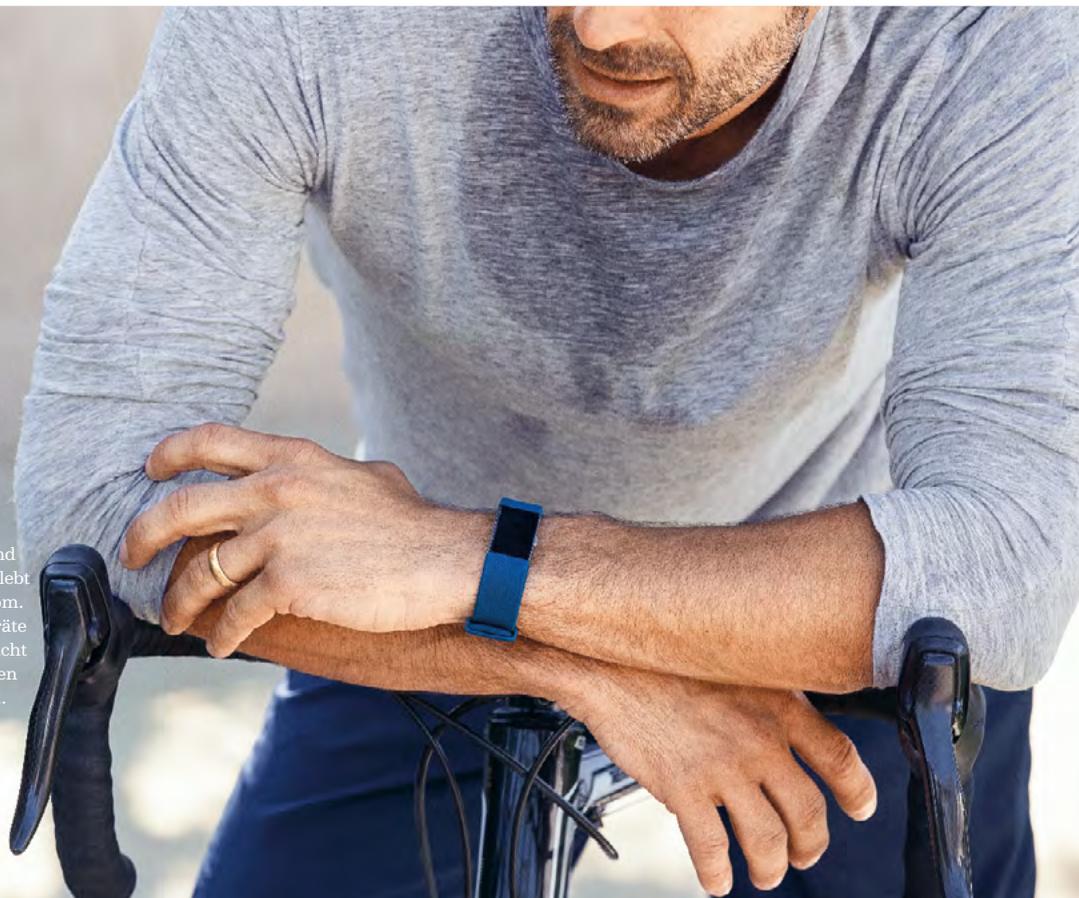
SITZ: VANCOUVER (CAN)

BESCHÄFTIGTE: 649

UMSATZ (2016): 406 MRD. DOLLAR

NLS

Der Markt für Fitnesstracker und Smartwatches erlebt derzeit einen Boom. Der Preis der Geräte hat sich innert nicht einmal fünf Jahren mehr als halbiert.



FITBIT

DER COACH AM HANDGELENK

Die neueste Generation von smarten Armbändern und Accessoires – sogenannte Wearables – gibt sich nicht mehr mit der Erfassung der Schrittzahl oder des Schlafverhaltens ihrer Nutzer zufrieden. Die Gadgets messen inzwischen auch den Blutdruck, die Herzfrequenz oder das absolvierte Bauchmuskeltraining, wie zum Beispiel die Fitnessuhr Gear Fit2 von Samsung, TomToms Spark 3 oder die Fitbit Charge 2.

Einige Modelle sind mittlerweile mit persönlichen Assistenten ausgerüstet, die Hinweise zur Optimierung des Trainingsprogramms oder zur Verbesserung der Haltung geben. Andere erkennen automatisch die Art der durchgeführten Aktivitäten, wodurch sie den jeweiligen Kalorienverbrauch noch genauer berechnen können.

Auch die Form der Geräte hat sich weiterentwickelt: Diese sind inzwischen unter anderem als Kopfhörer (Jabra Sport Pulse) und Fahrradhelme (LifeBeam) erhältlich. Oder als Brillen: Oakley etwa hat gemeinsam mit Intel eine mit Sensoren, Mikrofonen und Kopfhörern ausgestattete Sonnenbrille entwickelt, die die Rolle eines persönlichen Trainers übernimmt.

Nach Angaben von Gartner belief sich das Volumen dieses Marktes Ende 2016 auf 28,7 Mrd. Dollar. Zwischen 2016 und 2020 könnte der Sektor nach Schätzungen der Wirtschaftsagentur Research and Markets durch die Integration von AR-Funktionen um weitere 25 Prozent wachsen. «Obwohl sich die Zahl der verkauften Geräte in diesem Zeitraum erhöhen dürfte, wird sich ihr Wert

aufgrund des Preisrückgangs wahrscheinlich verringern», präzisiert indessen Bradley Erickson, Analyst bei Pacific Crest Securities. 2012 mussten für Wearables durchschnittlich noch 800 Dollar berappt werden, während sie nach Angaben der Marktforschungsfirma Technavio mittlerweile bereits für 350 bis 380 Dollar zu haben sind.

Richard Valera, Analyst bei Needham & Co, glaubt sogar, dass sich die Verkäufe von Fitnessarmbändern künftig verlangsamen werden: «Sie haben ihr <Coolheits>-Potential ausgeschöpft, immer mehr Leute lassen die Armbänder in der Schublade liegen. Der Markt für Smartwatches, die – auch im Sportbereich – mehr Funktionen bieten, dürfte dagegen weiter wachsen.»

Aber wie erklärt sich dieser Erfolg? Die erste Fitnesswelle gab es in den 80er-Jahren mit Ketten wie Bally Total Fitness und Gold's Gym. Vor ein paar Jahren rollte dann die zweite Welle heran. Sie ist geprägt von einer Marktsegmentierung in Luxus- und Billigangebote. Hierzu bemerkt Jim Thomas: «Es gibt eine Reihe neuer Premiumclubs, deren Augenmerk auf schnellen Ergebnissen liegt. Ihre Kunden sind bereit, zwischen 200 und 300 Dollar pro Monat für ihr Abo zu bezahlen.»

Zu diesen vornehmen Clubs, die insbesondere in den USA florieren, zählen unter anderem Soul Cycle, wo man bei Nachtclubambiente in die Pedale tritt, und Orange Theory, wo mit abwechselnd starker und schwacher Trainingsintensität bis zu 1'000 Kalorien pro Stunde verbrannt werden. Aber auch Aquaphysical, eine moderne Aquagym-Variante, und Row House, wo sich die Teilnehmer gemeinsam an Rudergeräten abrackern.

Auch die vor 15 Jahren von einem kalifornischen Personal Trainer gegründete Kette Crossfit verlangt mehr als 150 Dollar pro Monat von ihren Mitgliedern. Im Preis inbegriffen ist die Benutzung der sogenannten «Box» – ein Raum, in dem Übungen mit dem eigenen Körpergewicht und diversen Utensilien (Reifen, Metallstangen) durchgeführt werden können. Nicht sehr glamourös, aber äusserst effizient.

Am anderen Ende des Spektrums gibt es Fitnessstudios, die sich für einen Low-Cost-Ansatz entschieden haben: «Die Clubs von Planet Fitness sind die Pioniere dieser Philosophie», erklärt Jim Thomas. «Dort kostet das Abo nur zehn Dollar im Monat. Die Räumlichkeiten sind sehr schlicht und es gibt kaum Personal.» Diese Clubs verkaufen häufig auch zu viele Abos, weil sie auf die Faulheit ihrer Mitglieder setzen: Studios mit 6'000 Mitgliedern sind durchaus keine Seltenheit, obwohl höchstens 300 Personen gleichzeitig darin Platz ▶



REUTERS / SHANNON STAPLETON

SoulCycle-Kurs in einem Fitnessstudio am Union Square in New York. Ergometer gehören zu den beliebtesten Fitnessgeräten weltweit.

AMER SPORTS

Der Liebling der Asiaten

Amer Sports ist der Konzern hinter Precor, einer der am weitesten verbreiteten Fitnessgeräte-Marken: «Zwischen 70 und 80 Prozent dieser Geräte werden an Fitnessstudios, Hotels und Unternehmen verkauft», so Jari Räsänen, Analyst bei Pohjola. Der Löwenanteil des seit 2010 von der finnischen Gruppe erzielten Wachstums von jährlich 8 bis 9 Prozent entfällt auf die Region Asien-Pazifik, auch wenn die USA weiterhin der grösste Absatzmarkt sind: «2009 machten die APEC-Länder nur 8 Prozent des Marktes von Precor aus. Letztes Jahr waren es 17 Prozent», unterstreicht der Analyst.

SITZ: HELSINKI (FIN)

BESCHÄFTIGTE: 8'526

UMSATZ (2016): 2,6 MRD. EURO

AMEAS

FITBIT

Marktführer bei Wearables

Die bunten Armbänder des kalifornischen Unternehmens dominieren weiterhin den Markt für Sport-Wearables. «Im letzten Jahr wurden über 20 Millionen davon verkauft», so Bradley Erickson, Analyst bei Pacific Crest Securities. Das Image des Unternehmens ist ebenfalls sehr gut. «Es gibt echte Fitbit-Fans, die die Marke vergöttern und behaupten, dadurch abgenommen und ihren Gesundheitszustand verbessert zu haben.» Fitbit hat jedoch Schwierigkeiten, neue Kunden anzuziehen – insbesondere unter Leistungssportlern, die auf der Suche nach ausgeklügelteren Produkten sind. Zudem konkurrieren die Armbänder der US-Firma mit billigeren Produkten, wie sie beispielsweise Xiaomi aus China anbietet.

HAUPTSITZ: SAN FRANCISCO (USA)

BESCHÄFTIGTE: 1'753

UMSATZ (2016): 2,2 MRD. DOLLAR

FIT

finden. Tatsächlich haben in den USA 67 Prozent der Personen, die ein Fitnessstudio-Abo besitzen, dieses noch nie genutzt! Nach demselben Prinzip funktionieren die britische Kette Pure Gym und Town Sports International aus den USA, das auch in der Schweiz drei Clubs betreibt.

Immer mehr Hotels, Unternehmen und Spitäler richten moderne Fitnessräume ein

Der Fitnessgerätemarkt wächst indes nicht nur, weil ständig neue Fitnessstudios eröffnet werden, sondern auch aufgrund von Kampagnen gegen Übergewicht. Sie tragen dazu bei, dass immer mehr Menschen sich einen Heimtrainer oder ein Rudergerät zulegen. Und auch die Alterung der Bevölkerung spielt eine

Rolle: «Länder wie Japan, in denen es sehr viele Senioren mit hoher Kaufkraft gibt, sind für die Hersteller besonders interessant», sagt Nathan Yates, Analyst von Forward View. Zudem besitzen auch immer mehr Hotels, Unternehmen und Spitäler moderne Fitnessräume.

Den Herstellern mangelt es übrigens nicht an Innovationskraft: So beauftragte das italienische Unternehmen Technogym (TGYM) den berühmten Designer Antonio Citterio, schlichte und zugleich edle Trainingsgeräte zu entwickeln, die sich auch im Wohnzimmer sehen lassen können. Andere Unternehmen haben ihre Geräte mit Touchscreens ausgerüstet, auf denen getwittert, eingekauft oder mit Google Maps eine virtuelle Trainingsstrecke erstellt werden kann. Mehr als 80 Jahre nach seiner Entstehung präsentiert sich der Fitnessmarkt also in Topform. ▲

GARMIN Liebling der Leistungssportler

Dieses Unternehmen hat sich ähnlich wie sein (nicht börsenkotierter) Mitbewerber Polar auf Fitnesstracker der Spitzenklasse spezialisiert. «Garmin bietet ausgefeilte Smartwatches an, die mit GPS und Herzfrequenzmesser ausgerüstet sind», erklärt Richard Valera, Analyst bei Needham & Co. «Die Produkte sind von höchster Qualität: Der Vivofit-Akku hat eine Laufzeit von einem Jahr, während sie bei den meisten anderen Trackern nur ein paar Tage beträgt.» Er rechnet damit, dass Garmin weiter ein solides Wachstum im Bereich der Fitness-Wearables verzeichnen wird. Allein in den letzten beiden Quartalen hat das Segment Wearables um 30 Prozent zugelegt. Einziges Manko: Die Marke ist nicht so bekannt wie Fitbit oder Apple.

HAUPTSITZE: SCHAFFHAUSEN (CH)

BESCHÄFTIGTE: 11 600

UMSATZ (2016): 3 MRD. DOLLAR

GRMN



Eine Neuinterpretation des Laufbands vom italienischen Designer Antonio Citterio. Viele Fitnessbegeisterte besitzen Heimtrainingsgeräte.



Great ambitions are
in human nature

 ePrivate Banking

Verwalten Sie Ihr Vermögen mit dem Robo-Advisor von Swissquote.

Dieses Raumschiff wurde gebaut, um unsere Perspektiven zu erweitern und neue Möglichkeiten zu schaffen. Der Robo-Advisor von Swissquote wurde entwickelt, um eine neue Dimension in der Vermögensverwaltung zu erschaffen.

Ihre Anlagen werden 24/7 überwacht, Finanzdaten aus zahlreichen Quellen regelmässig analysiert und Entscheidungen stets rational getroffen.

Entdecken Sie neue Perspektiven für Ihre Investments.



[swissquote.com/robo-advisor](https://www.swissquote.com/robo-advisor)

 **Swissquote**



All-Macht: Diese Unternehmen greifen nach den Sternen

Im Raumfahrtbereich werden immer mehr private Projekte lanciert. Für Anleger gab es noch nie so viele Möglichkeiten wie heute. Hier einige Empfehlungen.

JULIE ZAUGG

Immer mehr Privatunternehmen streben ins All. Bis vor fünf Jahren waren lediglich etwa 100 Unternehmen auf diesem Markt aktiv, inzwischen sind es Tausende: «Alleine in den Vereinigten Staaten gibt es 3'780 Firmen», sagt Micah Walter-Range von der Space Foundation. Er leitet den Bereich Forschung und Analyse. Die meisten der neuen Akteure sind Start-ups, es gibt aber auch eine Handvoll sehr aktive Grosskonzerne, wie der Experte ausführt: «Unternehmen wie Airbus (AIR) kaufen ständig Start-ups auf.»

Nur 24 Prozent des Kapitals, das gegenwärtig in den Raumfahrtsektor investiert wird, stammt laut Space Foundation aus öffentlichen Mitteln. Die restlichen 76 Prozent steuern Privatunternehmen bei. Durch gesunkene Materialkosten und technologische Fortschritte ist die Markteintrittsschwelle niedriger als früher, wodurch mittlerweile auch immer mehr Start-ups in diesem Sektor mitmischen können. «Noch vor wenigen Jahren war die Entwicklung eines Computers für die Raumschiffsteuerung eine extrem kostspielige Angelegenheit. Heute reicht dafür ein einfaches Smartphone», erklärt

Philip Metzger, der früher bei der NASA war und inzwischen an der University of Central Florida den Raumfahrtmarkt erforscht. Auch bei Satelliten sind die Kosten drastisch gesunken.

Nur 24 Prozent des Kapitals, das gegenwärtig in die Raumfahrt investiert wird, stammt aus öffentlichen Mitteln

Für Anleger bieten sich zahlreiche Möglichkeiten in diesem Markt. «Raumfahrtunternehmen lohnen sich für Anleger, die sich für langfristige Investitionen interessieren», erläutert Simon Drake, Geschäftsführer von Space Ventures Investors. «Bis das entsprechende Produkt entwickelt, getestet und auf den Markt gebracht ist, vergehen häufig Jahre.» Geduldigen Anlegern, die bereit sind, auf neue Geschäftsmodelle zu setzen, winken dafür häufig sehr interessante Renditen. ▸

GÜTERTRANSPORT IM WELTRAUM



2013 absolvierte das Falcon-9-Shuttle des Unternehmens SpaceX den ersten kommerziellen Weltraumflug. Das von Tesla-CEO Elon Musk entwickelte Raumschiff revolutionierte die gesamte Branche: Das Shuttle ist preiswert, wiederverwendbar und ausserdem in der Lage, Güter nicht nur in den Weltraum zu bringen, sondern auch von dort zur Erde zurückzutransportieren. Dem Beispiel des kalifornischen Unternehmens folgten sehr schnell Orbital ATK (OA) und die Sierra Nevada Corporation. Alle drei Firmen versorgen im Auftrag der NASA bis 2024 die Internationale Raumstation ISS.

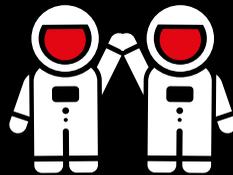
Als nächster Schritt sind Flüge geplant, mit denen Astronauten ins All gebracht werden. Gemeinsam mit Boeing (BA) nimmt SpaceX auch in diesem Bereich eine Vorreiterrolle ein. «Boeings Starliner-Shuttle wird 2018 mit dem Personentransport zur ISS beginnen», so Howard McCurdy von der American University Washington DC. Bei dem Vertrag der NASA mit SpaceX und Boeing geht es um 6,8 Mrd. Dollar. Aber das ist noch lange nicht alles: «Die Unternehmen könnten vier oder fünf Sitze für die NASA reservieren und den letzten für 25 Mio. Dollar an ein Land vergeben, das sich kein eigenes Weltraumprogramm leisten kann», so der Experte für Weltraumpolitik.

Im Dunstkreis der Hauptakteure entstehen auch immer mehr Zuliefererfirmen. Aerojet Rocketdyne (AJRD) und Safran (SAF) zum Beispiel liefern Antriebssysteme. United Launch Alliance, ein Joint Venture von Lockheed Martin (LMT) und Boeing, sowie das japanische Unternehmen Mitsubishi (7011) ha-

ben sich ihrerseits auf Trägerraketen spezialisiert. Mit von der Partie ist auch die Astrotech Corporation (ASTC), die Start-ups im Bereich Raumfahrt im US-Bundesstaat Texas fördert.

Wer in diesen Markt investieren möchte, ist mit einem dieser kotierten Unternehmen gut beraten. Den Analysten zufolge konnten Orbital ATK, Aerojet Rocketdyne und Safran ihre Einnahmen im vergangenen Jahr beträchtlich steigern – eine Entwicklung, die sich fortsetzen dürfte. Auch Boeing bietet aufgrund seines grossen Auftragsvolumens im Raumfahrtbereich gute Anlagemöglichkeiten. Über die Investmentfonds von Fidelity Investments ist eine indirekte Anlage in SpaceX möglich. Gemeinsam mit Google hält das Start-up einen zehnprozentigen Anteil an SpaceX.

WELTRAUMTOURISMUS



Viele Menschen träumen von einer Weltraumreise. Eine

Handvoll Unternehmen hat es sich zur Aufgabe gemacht, diesen Traum wahr werden zu lassen. Das bekannteste ist Virgin Galactic. Sein CEO Richard Branson will der Erste sein, der suborbitale Flüge für Touristen anbietet. Dazu sagt Walter-Ränge: «Das Besondere bei Virgin ist, dass das Raumschiff SpaceShipTwo nicht vom Boden startet, sondern von einem riesigen Trägerflugzeug.» Letzteres trägt den Namen White Knight Two und wurde von der Gruppe Scaled Composites gebaut.

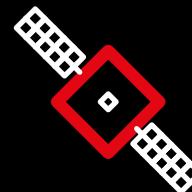
Ein weiteres Schwergewicht auf diesem Markt ist das von Amazon-Gründer Jeff Bezos gegründete Unternehmen Blue Origin, das mit seiner senkrecht startenden New-Shepard-Rakete ebenfalls Touristen ins Weltall befördert

soll. Ein noch ehrgeizigeres Ziel verfolgt Bigelow Aerospace: Die Firma des US-Hoteliere Robert Bigelow möchte aufblasbare bewohnbare Module in den Orbit bringen. Das russische Unternehmen RSC Energia (RKE) will seinerseits bis 2022 eine Mondumrundung organisieren. Und World View Enterprises entwickelt einen Heissluftballon, der immerhin eine Höhe von 32'000 Metern erreichen soll.

Auch SpaceX steht bereits in den Startlöchern: CEO Elon Musk verkündete Ende Februar, zwei Tickets zum Mond verkauft zu haben. Stattfinden soll der einwöchige Flug mit dem Raumschiff Dragon 2 Ende 2018 – nach Expertenmeinung ein sehr optimistischer Zeitplan.

Die im Bereich Weltraumtourismus tätigen Unternehmen sind überwiegend nicht an der Börse kotiert. «Diese Art von Investition wird hauptsächlich von Anlegern getätigt, die gerne auf Start-ups setzen und mehrere Millionen Risikokapital locker machen können», erklärt Simon Drake von Space Ventures Investors. Wer es etwas vorsichtiger angehen möchte, der kann auch in Northrop Grumman (NOC) investieren, die Muttergesellschaft des Unternehmens Scaled Composites, das die Trägerflugzeuge für Virgin Galactic herstellt.

EIN HEER VON MINISATELLITEN



Satelliten sind das am besten etablierte Segment des Raumfahrtmarktes (siehe Swissquote

Magazine 6/2016): «Dieses Geschäftsmodell hat sich inzwischen bewährt. Für die Dienstleistungen dieser Unternehmen – zum Beispiel

Satellitenfernsehen, Geolokalisierung und Telefonie – gibt es mittlerweile eine grosse Nachfrage», so Simon Drake. Weltweit besitzt dieser Markt aktuell ein Volumen von 330 Mrd. Dollar. Die führenden Unternehmen kommen aus Europa: Eutelsat (ETL), Inmarsat (ISAT), Thales Alenia Space, das zu Thales gehört (HO), Leonardo (FNC) und Airbus (EAD). Aber auch die US-Unternehmen Iridium (IRDM), Intelsat (I) und Loral Space & Communications (LORL) stehen in den Startlöchern.

Die Branche steckt voll im Umbruch: «Einige Unternehmen haben bereits mit der Entwicklung und dem Verkauf von Mini- und Nanosatelliten begonnen. Sie wiegen zwischen einem und zehn Kilo und können aufgrund ihrer grossen Anzahl quasi ununterbrochen Bilder liefern», erklärt Chad Anderson, CEO von Space Angels Network. Auch sind sie viel preiswerter als herkömmliche Satelliten: 110'000 Dollar kostet es, ein solches Gerät in den Weltraum zu bringen, wohingegen bei klassischen Satelliten 670 Mio. Dollar pro Stück anfallen. Beherrscht wird dieser Markt von Planet Labs aus den USA, das unlängst 88 Nanosatelliten ins All geschossen hat, wo sich nun insgesamt 149 seiner Satelliten befinden. OneWeb, ein weiteres Start-up, möchte 648 Satelliten in die Umlaufbahn bringen, um auch an den entlegensten Regionen der Erde eine Internetverbindung bereitstellen zu können. Umso bedauerlicher ist das Debakel des Schweizer Start-ups S3, das genau dieses Marktsegment bedienen wollte (siehe Kasten rechts).

Die Unternehmen Astrotech Space Operations und Rocket Lab haben sich auf Trägerraketen spezialisiert. «Auf diesem Markt gibt es bisher noch viel zu wenige Anbieter», erläutert Chad Anderson. «Im letzten Jahr standen zwischen 160 und 170 Satelliten zur Verfügung, die ins All gebracht werden konnten, es gab aber nur Trägerraketen für etwa 100 von ihnen.»

Auch die Analyse der von den Minisatelliten gelieferten Daten bietet sehr vielversprechende Möglichkeiten: «Die Ölindustrie möchte wissen, in welchem Zustand sich ihre Pipelines befinden; die Landwirte möchten ihre Anbauflächen überwachen. Für solche Anwendungen liegt es nahe, auf derartige Dienstleistungen zurückzugreifen», so Philip Metzger, Astrophysiker und Ex-NASA-Mitarbeiter. Eine attraktive Anlagemöglichkeit in diesem Sektor ist das US-Unternehmen Digital Globe (DGI), dessen Einnahmen 2016 um 3,3 Prozent auf 725 Mio. Dollar gestiegen sind. Auch Intelsat und Inmarsat stellen interessante Optionen dar, um von dem aktuellen Minisatelliten-Boom zu profitieren. Und wer in Trägerraketen investieren möchte, für den bietet sich zum Beispiel Lockheed Martin an, das 2014 Astrotech Space Operations übernommen hat.

VISIONÄRE PROJEKTE



Wenn man sich mit dem Thema auseinandersetzt, dass die Ressourcen auf der Erde irgendwann einmal

verbraucht sein könnten, warum dann nicht im Weltraum nach Rohstoffen suchen? So in etwa lässt sich das Geschäftsmodell der Start-ups Planetary Resources, Deep Space Industries und TransAstra zusammenfassen, die auf Asteroiden Edelmetalle wie Platin sowie Treibstoffe für Raketen gewinnen möchten. «Das Projekt hat mehr realen Bezug, als man zunächst meinen könnte», glaubt Philip Metzger. «Luxemburg hat kürzlich angekündigt, 200 Mio. Euro in diesen Bereich investieren zu wollen», sagt Metzger.

Das texanische Unternehmen Shackleton Energy Company hat es sich zum Ziel gesetzt, Energie aus Ressourcen zu erzeugen, die

auf dem Mond gefunden wurden. Und Made in Space aus Kalifornien entwickelt einen 3D-Drucker, der im Weltraum verwendet werden kann. Philip Metzger erklärt, worum es dabei geht: «Damit will man in der Schwerelosigkeit Objekte wie beispielsweise mehrere 100 Meter lange Antennen produzieren, was auf der Erde gar nicht möglich wäre.»

BRUCHLANDUNG FÜR S3 IN PAYERNE

Man wollte den Transport von Kleinsatelliten in den Weltraum revolutionieren: So lautete das ehrgeizige Ziel des Schweizer Start-ups Swiss Space Systems (S3). Im Frühjahr 2014 hatte Swissquote Magazine dem innovativen Unternehmen aus dem Waadt eine Reportage gewidmet. Damals war der Hauptsitz des Unternehmens in Payerne. Das Unternehmen verkündete, ein Raumschiff bauen zu wollen. Und zunächst sah auch wirklich alles sehr gut aus: S3 ging zahlreiche Partnerschaften mit grossen Raumfahrtunternehmen ein (Dassault, Meggitt, Thales, Elecnor) und fand namhafte Sponsoren wie Breitling. 2016 sollte der Bau des Raumschiffs beginnen, die ersten Testflüge waren für 2017 vorgesehen. Doch 2015 begann mit dem Rückzug von Dassault der Abstieg des verheissungsvollen Projekts. Nach zahlreichen zögerlichen Bekanntmachungen und gebrochenen Versprechen musste das Unternehmen im Dezember 2016 schliesslich Konkurs anmelden. CEO Pascal Jaussi muss sich zudem wegen Urkundenfälschung vor Gericht verantworten und steht darüber hinaus noch im Verdacht, im Sommer 2016 einen Brandanschlag auf sich selbst inszeniert zu haben.

Fokussiert auf Spitzenleistung.

Take the lead.



Tauchen Sie ein in das 360° Erlebnis

Entdecken Sie die Parallelen in Lebensstil und Haltung eines Traders und eines Manchester United Profispielers wie Wayne Rooney, Sergio Romero, Anthony Martial oder Marcus Rashford.

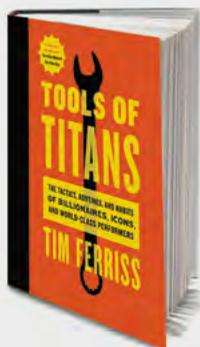


[swissquote.com/360](https://www.swissquote.com/360)

 **Swissquote**



LESEN, HERUNTERLADEN



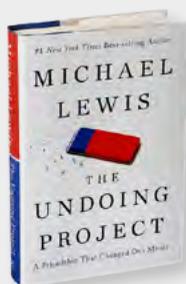
Ab 18.–

TOOLS OF TITANS

Tim Ferriss (FinanzBuch Verlag, 2017)

VON DEN STARS LERNEN

In diesem Buch (mit einem Vorwort von Arnold Schwarzenegger) geht Selbsthilfeguru Tim Ferriss von folgender Prämisse aus: Wir müssen uns Zeit zum Nachdenken nehmen, anstatt uns ständig in neue Beschäftigungen zu stürzen. Der Autor empfiehlt seinen Lesern, sich an den Gewohnheiten von Milliardären, Ikonen und Künstlern zu orientieren, um selbst erfolgreich zu sein. Das Buch ist in drei Abschnitte gegliedert: «Gesundheit», «Reichtum» und «Weisheit». Sie sind für Ferris die Eckpfeiler des Erfolgs. In allen Abschnitten findet man Gespräche mit Persönlichkeiten, die gute Ratschläge geben.



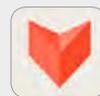
Ab 18.–

AUS DER WELT

Michael Lewis (Campus, 2017)

MIT DEM VERSTAND ENTSCHIEDEN

Der Sachbuchautor Michael Lewis, dem wir bereits «The Big Short/Wie eine Handvoll Trader die Welt verzockte» und «Flash Boys/Wie Insider die Börse manipulieren» verdanken, hat einen neuen Bestseller vorgelegt. Diesmal geht es um die Geschichte der beiden befreundeten Psychologen Amos Tversky und Daniel Kahnemann. Seit 1969 arbeiten die renommierten Wissenschaftler eng zusammen und haben unser Verständnis des menschlichen Verhaltens nachhaltig verändert. Insbesondere in den Sozialwissenschaften sind die Arbeiten der beiden Forscher auf sehr grosse Resonanz gestossen. Ihr Ansatz basiert auf einer grundlegenden Entdeckung: Menschen lassen sich leider eher von ihren Gefühlen als von ihrem Verstand leiten. In diesem Buch erfahren Sie, wie Sie dies ändern können.

5.–
Apple Store

V FOR WIKIPEDIA

WIKIPEDIA DE LUXE

Neben der üblichen Suchfunktion für Wikipedia liefert diese App spezifische Informationen und Artikel für den jeweiligen Standort des Benutzers. Die Anwendung wartet unter anderem mit ansprechendem Schriftbild und Layout auf. Durch die Verlaufs- und Lesezeichenfunktion lassen sich zudem alle Suchanfragen im Handumdrehen wieder aufrufen.

1.–
Apple Store

WIFI PRIORITY

WLAN-SORTIERUNG

Mit diesem Tool können Sie die Reihenfolge festlegen, in der sich Ihr iPhone oder iPad mit den verfügbaren Drahtlosnetzwerken verbinden soll. Mithilfe von Wifi Priority lassen sich WLAN-Verbindungen auswählen, die bei künftigen automatischen Verbindungsversuchen des Netels nicht mehr berücksichtigt werden. So wird die Liste der angezeigten WLANs nicht unnötig aufgebläht und Sie müssen nicht mehr ständig manuell das richtige Netzwerk auswählen.

Gratis
Google Play

GREENIFY

LANG LEBE DER AKKU

Greenify optimiert die Akkulaufzeit von Mobiltelefonen, indem es die Apps in den Ruhezustand versetzt, die am wenigsten genutzt werden. Diese Anwendungen verbrauchen dann weniger Strom, weil sie nicht mehr stumm im Hintergrund laufen und nicht unnötig Prozessor und Speicher des Smartphones beanspruchen. Per Kurzbefehl lassen sich alle Apps in den Ruhezustand versetzen.

1.–
Apple Store,
Google Play

FOLLOWUP

AUFGABEN-MANAGER

Wem Aufgaben wie Terminplanung, Anrufe oder Einhalten von Deadlines schwerfallen, wird diese App lieben: Sie managt Ihre To-do-Liste mithilfe von Erinnerungen und Lesezeichen. Einzelne Einträge werden mit den Kontakten im Adressbuch des Benutzers verknüpft. So ermöglicht der Task-Manager eine einfache und effiziente Aufgabenverwaltung.



TRADING IN ECHTZEIT MIT DER WÄHLERGUNST

Auf der Swissquote-Homepage lässt sich die Präsidentschaftswahl in Frankreich exklusiv mitverfolgen. Die Nutzer erhalten eine detaillierte Analyse des Stimmungsbildes in den sozialen Netzwerken, Beiträge von Analysten sowie Investitionsvorschläge.

WWW.SWISSQUOTE.COM/FRENCH-ELECTION



MANHAI

Wie wird sich die französische Präsidentschaftswahl auf die Aktien- und Devisenmärkte auswirken? Diese und andere Fragen verfolgt das Team von Swissquote auf einer Internetplattform, die eigens für die Wahl eingerichtet wurde. Sie bietet Investoren zahlreiche Tools und Informationen: Grafiken, praktische Tipps, Analystenmeinungen und, nicht zu vergessen, eine exklusive, detaillierte Echtzeitanalyse

der jeweiligen Stimmung in den sozialen Netzwerken. Yann Quelenn, Analyst im Bereich eForex – Trading & Market Strategy, verrät Näheres über die neue Plattform.

Wie kam es zu der Idee, eine Plattform für die Wahl in Frankreich zu erstellen?

Wir wollten Investoren nützliche Tools zur Verfügung stellen und gleichzeitig eine ansprechende

Berichterstattung über den Wahlkampf liefern. Die Plattform ist bereits online verfügbar und bietet nicht nur Analystenmeinungen und Anlageberatung, sondern auch eine Echtzeitanalyse dessen, was in den sozialen Netzwerken zu den verschiedenen Kandidaten gesagt wird. Diese exklusive Berichterstattung, auch Social-Media-Opinion-Index genannt, wird durch unsere Partnerschaft mit dem Social Media Lab

der ETH Lausanne ermöglicht, das stets auf die neuesten Erkenntnisse im Bereich der künstliche Intelligenz (KI) (siehe S. 70, Anm. d. Red.) zurückgreifen kann und mit ihnen arbeitet.

Wie muss man sich die Beratung für Investoren konkret vorstellen ?

Neben Artikeln von Finanzanalysten und der Medienbeobachtung bieten wir einen Aktienkorb an, der thematisch auf den Präsidentschaftswahlkampf abgestimmt ist. Dieser Korb ergänzt unsere Internetseite «Themes Trading», auf der wir regelmässig Investment-Tipps zu ausgewählten Themen geben. Anlässlich der französischen Präsidentschaftswahl schien es interessant, uns – natürlich rein hypothetisch – eine Rückkehr zum Protektionismus vorzustellen. Denn einige Kandidaten, insbesondere Marine Le Pen und Jean-Luc Mélenchon, befürworten tatsächlich einen protektionistischen Ansatz, um die Wirtschaft anzukurbeln. Wir wollen interessierten Investoren also zeigen, wie sie sich einen solchen Trend zunutze machen könnten, indem wir auf Unternehmen hinweisen, die von einer derartigen Entwicklung profitieren würden.

Wie geht es nach dem ersten Wahlgang auf der Plattform weiter ?

Sobald die beiden Kandidaten für die Stichwahl feststehen, werden die Inhalte erweitert. Wir werden zwei Investitionsszenarien erstellen – eines für jeden Kandidaten. Diese

Szenarien werden sowohl Tipps für den Handel mit Devisen als auch mit Indizes und Aktien umfassen. Für den Themes-Trading-Bereich werden wir beispielsweise die Sektoren und Unternehmen auflisten, deren Aktienkurs bei der Wahl des jeweiligen Kandidaten ansteigen dürfte. Ausserdem werden wir mithilfe einer exklusiven Grafik einen Überblick über Wirtschaftsprogramme, Werdegänge, Unterstützer usw. der beiden Kandidaten geben.

Was genau beinhaltet der Social-Media-Opinion-Index ?

Bis zum Abend des ersten Wahlgangs veröffentlichen wir die Stimmung in den sozialen Netzwerken zweimal pro Woche in Form einer Grafik. Auf diese Weise können wir die Beliebtheitswerte der fünf Favoriten analysieren: Emmanuel Macron, François Fillon, Marine Le Pen, Benoît Hamon und Jean-Luc Mélenchon. Nach der ersten Wahlrunde am 23. April veröffentlichen wir dann jeden Tag eine detaillierte Analyse zu den beiden verbliebenen Kandidaten. In Form einer Grafik können wir täglich anhand eines Messwerts die positiven und die negativen Meinungen zu jedem der beiden Kandidaten darstellen. Mithilfe dieser Timeline kann man die Entwicklungen in der öffentlichen Meinung quasi in Echtzeit verfolgen.

Und somit viel schneller als bei traditionellen Erhebungsmethoden ...

In der Tat ist der potenzielle Zeitunterschied zwischen der

Veröffentlichung von Ergebnissen traditioneller Umfragen und der Echtzeit-Meinungsanalysen in den sozialen Medien sehr interessant. Im Falle eines solchen zeitlichen Abstands können Anleger nämlich auf eine Überraschung setzen. Beim Brexit zum Beispiel deutete die im Internet vermittelte Stimmung in Grossbritannien in den letzten Tagen vor dem Referendum auf den Austritt aus der Europäischen Union hin. Die traditionellen Umfragen hatten diese Tendenz jedoch nicht erkannt. In gleicher Weise wird mit dem Tool der ETH Lausanne eine bessere Einschätzung des Wählerpotenzials des Front National möglich, der sich mit herkömmlichen Umfragen nur schwer bestimmen lässt. Wenn man also kurz vor der Wahl feststellen sollte, dass im Internet die Zahl der Befürworter von Marine Le Pen steigt, lassen sich daraus ihre Erfolgchancen abschätzen.

Ist geplant, das Tool auch bei weiteren Wahlen einzusetzen ?

Natürlich. Für die Wahl in Deutschland im August 2017 werden wir ebenfalls eine solche Plattform mit exklusiven Inhalten anbieten.



YANN QUELENN
ANALYST
BEREICH eFOREX
TRADING & MARKET STRATEGY
SWISSQUOTE BANK



« UNSERE ERGEBNISSE SIND DREIMAL SO PRÄZISE WIE DIE BISHERIGEN TOOLS »

Die öffentliche Meinung anhand von Posts in den sozialen Netzwerken erfassen und analysieren – das ist die Kernkompetenz des Social Media Lab der ETH Lausanne. Jean-Luc Jaquier, der das Projekt zur Präsidentschaftswahl leitet, erklärt, wie es funktioniert.

Das Social Media Lab, das 2013 auf dem Campus der ETH Lausanne gegründet wurde, entwickelt Tools zur Erfassung von Meinungsbildern, die im Internet und insbesondere in den sozialen Medien entstehen. Das Labor bietet Medien, Experten, NGOs und Unternehmen eine revolutionäre Methode zur Messung dieser Stimmungen an. Von sich reden machte das Social Media Lab unter anderem während der UN-Klimakonferenz Ende 2015 in Paris. Damals nutzte man das Know-how, um weltweit und in Echtzeit die Meinungen von Menschen zu Umweltfragen zu analysieren. Anlässlich der Präsidentschaftswahl in Frankreich 2017 werden die Wissenschaftler ihr Können in den Dienst von Swissquote stellen und in regelmässigen Abständen die im Netz veröffentlichte Meinung in Frankreich zu den verschiedenen Kandidaten visualisieren. Projektleiter Jean-Luc Jaquier gewährte uns einen Blick hinter die Kulissen des Labors.

Können Sie uns das Prinzip und die Funktionsweise Ihrer Methode kurz erklären?

Es geht darum, die Entwicklung der im Internet zu einem bestimmten Thema ausgedrückten Meinung in Echtzeit zu erfassen, zu analysieren

und zu veröffentlichen. Dazu erheben wir in grossem Umfang Daten in den sozialen Netzwerken, die dann zu einem Meinungsbild zusammengefügt werden. Hierfür greifen wir nicht nur auf das zurück, was wir Natural Language Processing (NLP) nennen, das heisst das Verständnis der menschlichen Sprache, sondern auch auf die Analyse von Graphen, die darin besteht zu erfahren, wo sich Menschen befinden, welche Beziehungen sie untereinander haben, wie einflussreich sie sind usw. Beide Technologien setzen auf künstliche Intelligenz (KI). Die gemeinsame Nutzung beider Technologien liefert ein sehr differenziertes Bild der in den sozialen Medien ausgedrückten Meinungen.

Was sind die grössten Herausforderungen für künstliche Intelligenz?

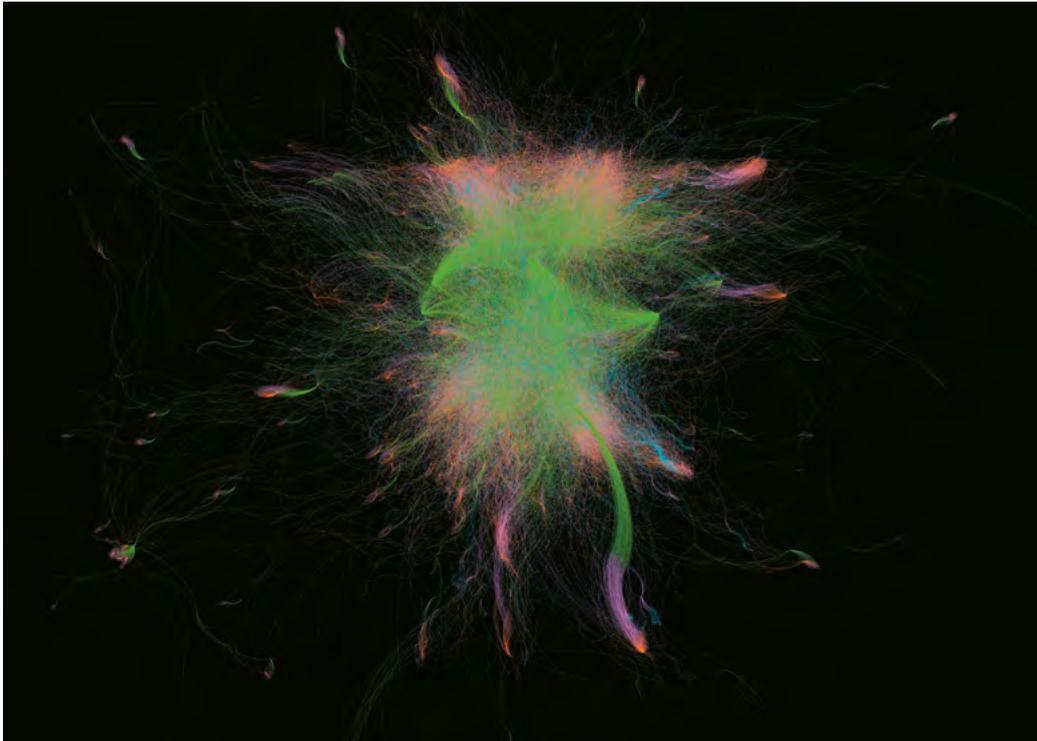
Bei der Interpretation eines Textes kommt es auf ein möglichst hohes Mass an Präzision an. Dieser spezielle Bereich des Natural Language Processing, den man Natural Language Understanding (NLU) nennt, stellt ein breites Feld innerhalb der KI-Forschung dar, bei dem es noch viel Luft nach oben gibt. Eine der grössten Herausforderun-

gen besteht darin, zweideutige, ironische oder sarkastische Aussagen, die in den sozialen Netzwerken sehr geläufig sind, richtig zu deuten. Denn jemand kann in einem Kommentar etwas schreiben, aber eigentlich genau das Gegenteil meinen. Ausserdem ist es äusserst wichtig, «Fake News», die sich in sozialen Netzwerken ausbreiten, als solche zu identifizieren.

Welche Rolle spielen Graphen bei Ihrer Analyse?

Wir wollen nicht nur Text analysieren, sondern auch ihren jeweiligen Kontext verstehen: Wie glaubwürdig ist eine bestimmte Quelle, wie wurde der Inhalt geteilt, in welchen Communities, wo, mit welcher Wirkung. Auf Grundlage dieser Daten erstellen wir mithilfe eines Algorithmus «Social-Media-Graphen».

Wenn das Tool beispielsweise eine Person identifiziert, die sich für einen bestimmten Kandidaten bei der Präsidentschaftswahl ausgesprochen hat, und eine andere Person diese Meinung geteilt und deutlich unterstützt hat, wird die KI daraus schlussfolgern, dass letztere höchstwahrscheinlich auch für diesen Kandidaten ist. In einem anderen



EPFL

So sehen ein paar Stunden Twitter- und Netzaktivitäten rund um die Wahl in Frankreich aus. Der Social-Media-Graph steht für mehr als 250'000 User, Tweets und Artikel und wie sie miteinander vernetzt sind. Die Farbe Blau bezieht sich auf Artikel, Violett auf Tweets, Orange auf Retweets und Grün auf Erwähnungen bei andern Usern.

Fall, wenn eine Person einen positiven, aber sarkastischen Kommentar zu einem Kandidaten macht und somit das Gegenteil meint, wird der Algorithmus verstehen, dass diese Person Teil einer Community ist, die eigentlich für einen anderen Kandidaten ist.

Indem wir NLP und Graphenanalyse bei unseren Algorithmen kombinieren, erreichen wir Ergebnisse, die dreimal so präzise sind wie bei Methoden, die nur auf NLP beruhen. Und das ist schon ein sehr gutes Ergebnis und ein grosser Sprung nach vorne im Vergleich zu den bislang vorhandenen Tools.

Und wo kommt der Mensch ins Spiel?

Für uns ist Big Data die Kombination von Mensch und Maschine. Die Maschine analysiert die Verbreitung einer Meinung mithilfe eines Graphen, danach werden Teile des Graphen vom Menschen überprüft. Hat die Maschine einen Fehler gemacht und etwas falsch verstanden, wird das an die Maschine

kommuniziert. Daraufhin wird sie ihre Parameter neu berechnen und aus ihren Fehlern lernen. Das nennt man Machine Learning bzw. Deep Learning. Die Maschine überprüft den gesamten Graphen – das kann durchaus Millionen von Meinungen betreffen – und berücksichtigt dabei unsere Korrekturen. Sie passt sich also an und lernt immer mehr dazu.

Wie stark kann künstliche Intelligenz noch verbessert werden?

Das Verbesserungspotenzial ist enorm. In den kommenden fünf bis zehn Jahren sind sehr grosse Fortschritte beim Verständnis von Aussagen zu erwarten. Die Tools werden jeden Tag verfeinert, und es können Millionen von Daten quasi in Echtzeit analysiert werden, in allen Ländern und in allen Sprachen der Welt.

Werden herkömmliche Erhebungsmethoden durch diese Möglichkeit, Meinungen nahezu in Echtzeit zu erfassen, überholt?

Es wird tatsächlich möglich werden, eine Meinungsänderung in nur

wenigen Stunden zu erkennen. Eine herkömmliche Umfrage erfordert viel mehr Zeit, etwa zwei bis drei Tage. Aber man muss dazu sagen, dass es sich in solchen Fällen auch um ausführliche Befragungen von repräsentativen Gruppen handelt. Sagen wir es so: Die zwei Methoden ergänzen sich. Bei Erhebungen im Internet und in den sozialen Netzwerken gibt es weniger Einschränkungen. Manche Communities, insbesondere Jugendliche, melden sich dort häufiger zu Wort. Unser Tool hat den Vorteil, dass die Meinung direkt und so, wie sie tatsächlich ausgedrückt wird, ohne Zwischenschritte gemessen wird. Unter diesem Gesichtspunkt wird es sehr interessant sein, die Präsidentschaftswahl in Frankreich zu verfolgen. ▽



JEAN-LUC JAQUIER
DIREKTOR FÜR BUSINESS DEVELOPMENT
ETH LAUSANNE



Das futuristische Bord Gáis Energy Theatre wurde 2010 eröffnet. Es bietet Platz für mehr als 2'000 Zuschauer.

REISE

Cooler Konzerne und urchige Pubs

Die irische Hauptstadt ist vor allem für ihre Pub-Kultur bekannt. Als Technologiezentrum wird sie hingegen bislang kaum wahrgenommen. Dabei hat sich Dublin als Sitz zahlreicher Grosskonzerne innerhalb weniger Jahre zu einer der modernsten Hauptstädte Europas gemausert. Die wirtschaftliche Dynamik verändert die Stadt – doch ihren alten Charme verliert sie dabei nicht.

SALOMÉ KINER

Es scheint mittlerweile völlig normal zu sein, dass Irland europäische Wachstumsrankings als einsamer Spitzenreiter anführt. So legte die irische Wirtschaft 2015 um phänomenale 26,3 Prozent zu! Diese Erfolgsgeschichte erklärt sich in erster Linie durch die hohe Anzahl von Unternehmen, die sich – angezogen durch eine gezielte Steuerpolitik – in Dublin niedergelassen haben. Den Anfang machte Google. 2003 eröffnete das Unternehmen in den Docklands der irischen Hauptstadt seinen Europa-Hauptsitz. Das ehemalige Hafenviertel war im 19. Jahrhundert eine Handelsdrehscheibe und bietet den Vorteil, nahe am Stadtzentrum zu liegen. Es

dauerte nicht lange, bis auch andere Internetriesen dem Beispiel der Suchmaschine aus Mountain View folgten: Zu Googles Nachbarn zählen heute Facebook, Twitter, LinkedIn, Amazon, eBay und Paypal. So entstanden auf dem ehemals brachliegenden Industrieviertel die Silicon Docks, ein neuer Stadtteil, in dem Hightech-Gebäude, trendige Kantinen und Luxushotels inzwischen eine einzigartige und abwechslungsreiche städtische Landschaft bilden.

Erkunden lässt sich dieses junge Quartier am besten vom Stadtteil Portobello aus am Südufer der Liffey bei einem Spaziergang im Grünen entlang des Grand Canal. Der Kanal ist gesäumt von viktorianischen

Häusern mit bunten Eingangstüren. Der Legende nach dienten die verschiedenen Farben früher dazu, den Stadtbewohnern nach dem Pub-Besuch die Suche nach ihrem Haus zu erleichtern. Die weitgehend naturbelassene Uferpromenade besitzt einen wilden Charme: Schwäne recken den Passanten hochmütig ihre Hälsen entgegen, während Büroangestellte mit gelockerten Krawatten am Flussufer sitzen und Salate essen und jung gebliebene Rentner ihren Hunden hinterherlaufen. Geht man weiter, so weichen die roten Klinkerterrassen nach und nach den Glasfassaden, man trifft auf Ingenieure und Technik-Typen in trendigen Sportschuhen und auf ultramoderne Fitnessstudios. ▶

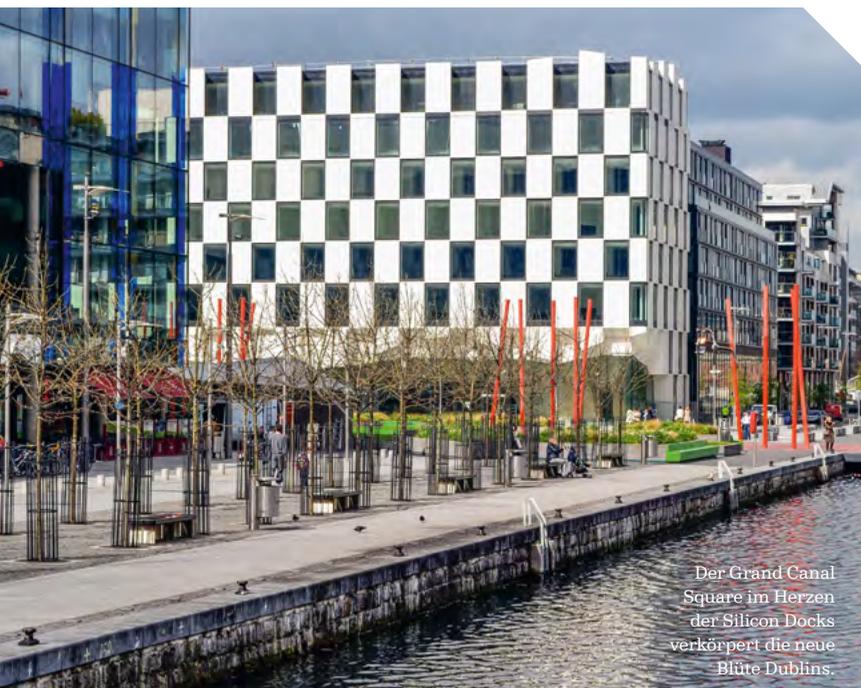
Von der Barrow Street, wo Google seinen Sitz hat, oder dem Grand Canal Quay kommend erreicht man den Grand Canal Square. Dieser 10'000 Quadratmeter grosse Platz mit seinen Beeten, Neonlichtern und roten Teppichen wurde von der amerikanischen Landschaftsarchitektin Martha Schwartz konzipiert und ist sowohl das Epizentrum der Silicon Docks als auch Dublins neues urbanes Designschmuckstück. Auf diesem futuristischen Platz befindet sich neben dem Bord Gáis Energy Theatre gleich das Marker Hotel – ein Fünf-Sterne-Etablissement, dessen Fassade mit Schachbrettmuster sich im dunklen Kanalwasser spiegelt. Das Hotel, das durch sein neoindustrielles Design besticht, besitzt eine Rooftop-Bar, die legendäre Cocktails serviert – bei einem wunderbaren Ausblick auf die Stadt mit ihren Kirchtürmen und Industrieschornsteinen.

Wer den Spaziergang am Hafenbecken entlang des Hanover Quay fortsetzt, gelangt bald zum 5Cube, einer auffälligen spiegelnden Skulptur mit einem integrierten Kaleidoskop, die für den Umweltschutz sensibilisieren soll und in Echtzeit den Verbrauch



fossiler Brennstoffe in Irland anzeigt. Nur wenige Gehminuten vom 5Cube entfernt befindet sich die Samuel-Beckett-Brücke. Sie stellt die Verbindung zum Nordufer der Liffey her und wurde 2009 eingeweiht. Die von dem Spanier Santiago Calatrava entworfene Schrägseilbrücke ist 120 Meter lang und ein wahres architektonisches Meisterwerk. Mit ihren Seilen, gespannt wie bei einer Harfe, symbo-

lisiert sie geradezu die neue Dynamik, die charakteristisch für den gesamten Stadtteil ist. Folgt man dem Fluss in Richtung Stadtzentrum, dann kann der Architekturliebhaber ausserdem die gusseiserne Glasfassade des CHQ Buildings bestaunen. Das ehemalige Lagerhaus für Tabak und Wein wurde aufwendig renoviert und beherbergt jetzt das EPIC, ein Museum, das sich mit der Geschichte der irischen Auswanderer und mit der Diaspora befasst.



Der Grand Canal Square im Herzen der Silicon Docks verkörpert die neue Blüte Dublins.

PAUL JEANNIN

Beim Besuch des Museums wird deutlich, dass es der irischen Hauptstadt nicht immer so gut ging wie heute. Bevor Dublin zum europäischen High-tech-Zentrum aufstieg und junge Menschen aus aller Welt anzog, erlebte die Stadt im 19. Jahrhundert eine grosse Hungersnot, die unzählige Menschen zwang, ihre Heimat zu verlassen. Diese tragische Zeit wird im Jeanie Johnston Tall Ship nachgezeichnet, dem Nachbau eines Dreimasters, der vor dem EPIC am Quay liegt. Überquert man abermals die Liffey, gelangt man in den Stadtteil Temple Bar, ein Labyrinth voller Pubs, in dem die Strassen mit Kopfstein gepflastert sind. Der Kontrast zwischen den Fotovoltaikfassaden der Docklands und der Vergangenheit dieser Stadt ist hier besonders offensichtlich – schon allein aus diesem Grund sollte man dem Quartier auf jeden Fall



Die Temple Bar ist das Zentrum von Dublins Kneipenmeile.

HEATHER R

einen Besuch abtatten. Auch im Hotel The Clarence wird dieser Bruch zwischen Alt und Neu sehr deutlich. Anders als das moderne Marker Hotel mit seinen LED-Leuchten hat das Clarence mit seiner achteckigen Bar und den Holzgetäfelten Zimmern einen altertümlichen Charme bewahrt. Auch die Fans der Rockgruppe U2 steigen hier gerne ab, denn der Hoteleigentümer ist seit 1992 kein geringerer als Bono. Es gibt noch ein weiteres gutes Argument für einen Absteher nach Temple Bar, dorthin, wo die Dubliner – Akademiker wie Arbeiter – nach Feierabend das ein oder andere Guinness trinken: Beef und Guinness Pie. Die Rindfleischpastete mit Guinness ist gewissermassen ein Muss.

Dem dunklen Gerstensaft ist sogar ein eigenes Museum gewidmet: das Guinness Storehouse, das sich in den Räumlichkeiten der allerersten

Guinness-Brauerei befindet. Die Besichtigung des siebenstöckigen Gebäudes, dessen Kern ein riesiges Pint-Glas darstellt, endet selbstredend mit einer Guinnessverkostung. Dublin hat aber auch Hochprozentiges zu bieten. Zum Beispiel im Irish Whiskey Museum, wo nicht nur Whiskey-Liebhaber auf ihre Kosten kommen. Denn das Museum verbindet auf originelle Weise Ursprung und Herstellung des edlen Tropfens mit der Geschichte Irlands von der Wikingerzeit bis zur Gegenwart.

Ein Besuch der 1592 gegründeten Bibliothek des Trinity College, die als Vorlage für die Zauberschule Hogwarts aus «Harry Potter» gedient haben soll und in deren Hallen die Geister zahlreicher verstorbener Genies herumschwirren, ist vielleicht die beste Art, diese einmalige Zeitreise abzurunden. ▲



Die imposante Bibliothek des Trinity College

IRISH WELCOME TOURS

ANREISE

Direktflüge von Basel, Genf, Zürich. Ab 59 Franken pro Person.

UNTERKUNFT

THE CLARENCE

Ab 150 Franken pro Nacht (für zwei Personen).

WWW.THECLARENCE.IE

THE MARKER

Ab 340 Franken pro Nacht (für zwei Personen).

THEMARKERHOTELDUBLIN.COM

PUBS UND RESTAURANTS

THE HAIRY LEMON

Authentisches Pub-Feeling

RUSTIC STONE

Gesunde Sternküche von Starkoch Dylan McGrath

DELAHUNT

Raffinierte Variationen der regionalen Küche

OSTERIA LUCIO

Italienische Eleganz mitten in den Docklands



AUTO

Sportlichkeit im Grossformat

LIMOUSINEN MIT SUPERCAR-ALLÜREN

PHILIPP MÜLLER

ALLES NEU BEIM PORSCHE PANAMERA

**MOTOR:** V8-BITURBO 4.0**LEISTUNG:** 550 PS**VON 0 AUF 100 KM/H:** 3,8 SEKUNDEN**PREIS:** AB CHF 186'700.-

Sportwagen für den Alltagsgebrauch gibt es auf beiden Seiten des Atlantiks seit Mitte der 50er-Jahre. Man denke an den Jaguar Mk2 (1959), den Chrysler 300 (1955) oder den Maserati Quattroporte (1963). Auch Porsche mischte damals mit seinem kleinen 356 bereits ordentlich mit. Seither ist einiges geschehen, wie die zweite Generation des Panamera eindrücklich beweist! Der Fünftürer, der seit 2009 als Aushängeschild unter den Fließ-

heck-Limousinen gilt, wurde vergangenes Jahr gründlich überarbeitet und ähnelt jetzt trotz der 5,05 Meter Länge (5,20 Meter in der Executive-Ausführung) dem 911. Der « Rundrücken » wurde beseitigt und der neue ausfahrbare Heckspoiler ist ein echter Hingucker! Der neue Panamera basiert auf dem Modularen Standard-Baukasten (MSB) des VW-Konzerns und ist dem Frontmotor seines Vorgängers treu geblieben. Doch künftig werden alle angebotenen Motorisierungen durch zwei VGT-Lader verstärkt, die sich an die sechs bzw. acht Zylinder im V-Format anschmiegen. Porsche bietet unter anderem einen E-Hybrid und ein Modell mit dem V8-Diesel-

motor aus dem Audi SQ7 an. Der getestete Benziner mit 550 PS (Turbo) fährt sich allerdings so gut, dass man sich gar nicht nach anderen Antrieben sehnt. Wir haben darauf verzichtet, die digitale Tachonadel auf die angegebene Höchstgeschwindigkeit von 306 Stundenkilometern hochzutreiben. Die knapp zwei Tonnen Gewicht des Gefährts lassen jedenfalls der 4-Liter-V8-Motor, das Achtgang-Doppelkupplungsgetriebe und das Fahrwerk mit Allradantrieb und -lenkung schnell vergessen – selbst auf kurvenreichen Strecken. Bentley nutzt übrigens die gleiche Fahrzeugplattform. Für Sinnesfreuden im Inneren des Panamera sorgen unter anderem die Massagesitze. ▽



ASTON MARTIN RAPIDE S

Diese edle Sportlimousine bietet Stil, Klang und Gefühl pur: Alu-Carbon, V12-Motor, luftige 5,9 Liter Hubraum, 560 PS und eine Beschleunigung von 0 auf 100 Stundenkilometer in 4,2 Sekunden. Für Liebhaber von handgefertigten Sachen, die die Dinge gern selbst in die Hand nehmen. Ab CHF 203'900.-



BMW M760LI XDRIVE

Mehr in einem Wagen unterzubringen, dürfte kaum möglich sein. Neben Laserlicht und Gestiksteuerung wartet der M760Li xDrive auch mit einem V12-Biturbo (6,6 Liter Hubraum) und 610 PS auf. Er besitzt Allradantrieb und -lenkung und schafft es in 3,9 Sekunden von 0 auf 100 Stundenkilometer. Ab CHF 216'410.-

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

BOUTIQUE

FLIPPIGE FARBEN

In diesem Jahr hat Audemars Piguet die Royal Oak Offshore Diver mit seinen «Funky Colours» versehen: Dunkelblau, knalliges Gelb, Limette und leuchtendes Orange. Was die Technik betrifft, bietet das bis zu einer Tiefe von 300 Metern waserdichte Modell eine integrierte Drehlunette mit Tauchanzeige von 60 bis 15 Minuten. Die Stundenmarkierungen aus Weissgold und die Royal-Oak-Zeiger mit Leuchtbeschichtung gewährleisten eine gute Lesbarkeit unter und über Wasser.



www.audemarspiguet.com

18'000.-

360-GRAD-SOUND



Der neue drahtlose Kompaktlautsprecher BeoPlay M5 von Bang & Olufsen bietet 360-Grad-Sound. Drei vorkonfigurierte Einstellungen sorgen je nach Position des Lautsprechers im Raum für optimalen Klang. Erdacht wurde der BeoPlay M5 von der preisgekrönten dänischen Designerin Cecilie Manz, die für den dezenten und eleganten Look des Lautsprechers auf ein Gehäuse aus eloxiertem Aluminium mit einer Abdeckung aus Mischwolle setzte.

www.beoplay.com

649.-



ZIGARRENSESSEL

Zusammen mit dem chilenischen Architekten Rodrigo Gonzalez hat der deutsche Jurist Alexander Sauer das Label El Purista gegründet und einen Sessel speziell für Zigarrenliebhaber entworfen. Der RA 1.15 wird individuell aus Buchen- und Nussbaumholz gefertigt und ist mit Leder überzogen. Die Armlehnen sind mit Einschüben ausgestattet, die Platz für alles bieten, was es zum Rauch braucht: Aschenbecher, Feuerzeug, Zigarrenkiste – und natürlich auch ein Whiskyglas.

www.elpurista.de

Ab 2'850.-

MUSIKALISCHES E-BIKE

Der slowenische Hersteller Noordung Slowenien liefert mit der Angel Edition eine limitierte Serie handgefertigter Design-E-Bikes. Die Leichtgewichte (15,6 Kilogramm) bestechen unter anderem durch ihren aerodynamischen Karbonfaserrahmen und Brooks-Ledersättel. Ihre eigentlichen Highlights sind jedoch das integrierte Audiosystem zum Musikhören unterwegs und der USB-Anschluss zum Aufladen des Smartphones.

www.noordung.com

10'397.-



SONNENGRILL



Würste ohne Kohle, Gas, Strom oder Holz grillieren, und das innerhalb von 20 Minuten? Mit dem Gosun Sport Solar Cooker kein Problem. Der Solargrill kann Speisen aufwärmen, rösten, kochen oder dampfgaren und ist für die Zubereitung einer Mahlzeit für zwei Personen konzipiert. Die Höchsttemperatur beträgt 290 Grad Celsius. Er verfügt über einen Akku, der bei Tageslicht Energie speichert, sodass er auch im Dunkeln und bei bewölktem Himmel einsatzbereit ist.

www.gosunstove.com

278.-

SMARTER SPARRINGSPARTNER

Das auf Sportsensoren spezialisierte französische Start-up PIQ hat sich mit dem renommierten US-Ausrüster Everlast zusammengetan und das erste vernetzte Objekt für den Boxsport auf den Markt gebracht. Das smarte Accessoire wird mit einer Spezialbandage ums Handgelenk gewickelt und analysiert alle Bewegungen seines Trägers. Optimale Bedingungen, um die persönlichen Stärken zu fördern.

www.piq.com

109.-



SELFIE-DROHNE

Das chinesische Start-up Zero Robotics hat kürzlich die Hover Camera vorgestellt, eine faltbare und kompakte Selfie-Drohne mit 4K-Videoaufnahmegerät und einer Kamera mit 13 Megapixeln. Das Flugobjekt besitzt eine Körper- und Gesichtserkennung sowie digitale Bildstabilisatoren. Außerdem kann es beweglichen Zielen dank eines integrierten Sonars selbstständig folgen und aus allen denkbaren Perspektiven Fotos machen.

www.gethover.com

603.-

GUT GEWAPPNET

SOG, der offizielle Messerlieferant der US Army, ist nach einer Spezialeinheit benannt, die während des Vietnamkriegs Geheimmissionen ausführte. Das neueste Produkt aus dem Hause SOG heisst Baton Q4 und ist ein unverzichtbarer Begleiter im Überlebenskampf in freier Natur ebenso wie im Bürodschungel. Das Multi-Tool besitzt zehn verschiedene Werkzeuge, zum Beispiel zwei Schraubenzieher, eine Zange sowie einen Dosenöffner.

www.sogknives.com

120.-



MONIKA RÜHL
DIREKTORIN
VON ECONOMIESUISSE
GEBOREN AM 12. DEZEMBER 1963
IN UNTERSEEN BE

BALLETT, ENGADIN UND DIE EAGLES



DR

Monika Rühl ist seit dem 1. September 2014 Vorsitzende der Geschäftsleitung von Economiesuisse, dem Dachverband der Schweizer Wirtschaft. Sie studierte zunächst Romanistik in Zürich, anschliessend absolvierte sie eine Diplomatenausbildung mit Stationen in Bern, Brüssel und Genf. Von 1994 bis 2002 hatte sie verschiedene Führungspositionen im Eidgenössischen Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA) inne, zuletzt in der Ständigen Mission der Schweiz bei den Vereinten Nationen in New York. Danach war sie vier Jahre lang persönliche Mitarbeiterin des Bundesrats Joseph Deiss (CVP), zuerst im EDA und später im Eidgenössischen Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF). Von 2011 bis 2014 amtierte Monika Rühl als Generalsekretärin des WBF, wo sie ein Team von 100 Mitarbeitern leitete.

EIN SCHLÜSSELERLEBNIS IHRER KINDHEIT?

Bei der alljährlichen Aufführung der Ballettschule vergass ich mal meine Schläppchen und durfte nicht auftreten.

EIN ANDERER BERUF, DEN SIE GERN ERGRIFFEN HÄTTEN?

Balletttänzerin oder etwas anderes Künstlerisches, zum Beispiel Galeristin.

IHR GEHEIMES HOBBY?

Putzen. Das ist Fitness und Entspannung zugleich und führt zu einem sofort sichtbaren Resultat!

ETWAS, DAS SIE IN LETZTER ZEIT INSPIRIERT HAT?

Das Engadin ist ein Ort, der mich immer wieder und zu allen Jahreszeiten inspiriert.

EIN ORT, DER SIE GEPRÄGT HAT – UND WARUM?

Ich habe vier Jahre in New York gelebt und war auch am 11. September 2001 dort. So sehr ich diese Stadt liebe, an diesem Tag hatte ich grosse Angst.

EIN FILM, IN DEM SIE GERN LEBEN WÜRDEN?

«Die göttliche Ordnung» - aus Bewunderung für alle Frauen (und Männer), die sich für das Frauenstimmrecht in der Schweiz eingesetzt haben.

EIN LIED, DAS SIE BESCHREIBT?

«Hotel California» von den Eagles. Das Lied ist Teil meiner Jugend.

DIE IDEALE FRAU?

Setzt sich für ihre Ziele und Ideale ein und lässt sich nicht entmutigen.

DER IDEALE MANN?

Der Partner an meiner Seite.

DAS IDEALE TIER?

Ein Vogel, weil er in der Luft den Überblick hat und trotzdem immer wieder auf den Boden zurückkehrt.

EINE VERRÜCKTHEIT, DIE SIE KÜRZLICH BEGANGEN HABEN?

Ich habe mir eine komplett neue Frühlingsgarderobe von einer Schweizer Designerin gekauft, obwohl mein Kleiderschrank eigentlich voll ist...

SIE VERDIENEN 5'000 FRANKEN AN DER BÖRSE.

WAS MACHEN SIE DAMIT?

Ich mach mit Freunden einen Fitness- und Wellnessurlaub im Engadin oder am Meer.

EIN BUCH, DAS SIE EMPFEHLEN?

«Stiller» von Max Frisch. Dieses Buch lese ich immer wieder gerne, weil es der Frage nachgeht, wer wir eigentlich sind. ▲

TO BREAK THE RULES,
YOU MUST FIRST MASTER
THEM.

THE VALLÉE DE JOUX. FOR MILLENNIA A HARSH,
UNYIELDING ENVIRONMENT; AND SINCE 1875 THE
HOME OF AUDEMARS PIGUET, IN THE VILLAGE OF
LE BRASSUS. THE EARLY WATCHMAKERS WERE
SHAPED HERE, IN AWE OF THE FORCE OF NATURE
YET DRIVEN TO MASTER ITS MYSTERIES THROUGH
THE COMPLEX MECHANICS OF THEIR CRAFT. STILL
TODAY THIS PIONEERING SPIRIT INSPIRES US TO
CONSTANTLY CHALLENGE THE CONVENTIONS OF FINE
WATCHMAKING.



ROYAL OAK
CHRONOGRAPH
IN STAINLESS STEEL

AUDEMARS PIGUET
Le Brassus

AUDEMARS PIGUET BOUTIQUES:
GENEVA | ZÜRICH

Gute Idee.
Gute Investition.

⊙ Themes Trading

China Online

Sozialwesen ■ Lifestyle ■ Kultur

⊙ MID TERM || MITTLERES RISIKO

Gold & Metallabbau

Industrie ■ Wissenschaft ■ Technologie

⊙ LONG TERM || HOHES RISIKO

Swiss Smart Beta

Kultur ■ Wirtschaft ■ Industrie

⊙ LONG TERM || GERINGES RISIKO

Biotech

Wissenschaft ■ Biologie ■ Gesundheitswesen

⊙ LONG TERM || HOHES RISIKO

Handeln Sie Trends auf einen Klick

Investieren Sie in Themen-Portfolios mit
⊙ Themes Trading von Swissquote.



swissquote.com/themes-trading

 **Swissquote**