

SWISSQUOTE

FINANCE AND TECHNOLOGY UNPACKED

BIOTECHNOLOGIE
Lukrativer
Eingriff
ins Erbgut

MANAGEMENT
Verdienen die
Chefs zu viel?

KERNKRAFT
Reaktorabbau
verschlingt
Milliarden

DOSSIER

CHINA-SPEZIAL

Bärenstark: 30 Firmen erobern die Welt

ISSN 1664-2783



► TENCENT ► BAOZUN ► IQIYI ► NETEASE ► WEIBO ► YUM CHINA ► ZTO EXPRESS ►



PATEK PHILIPPE

GENEVE

Beginnen Sie eine
eigene Tradition.

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

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

Ascona

Doris Herschmann,
Piazza Giuseppe Motta/Lungolago

Basel

Gübelin AG, Freie Strasse 27
Seiler, Gerbergasse 89

Bern

Zigerli+Iff, Spitalgasse 14

Davos Platz

Chronometrie Stäuble, Promenade 71

Gstaad

Villiger Gstaad AG, Promenade

Interlaken

Kirchhofer Haute Horlogerie II,
Höheweg 56

Klosters

Maissen, Bahnhofstrasse 15

Lugano

Gübelin AG, Via Nassa 27
Mersmann SA, Via Nassa 5
Somazzi SA, Via Nassa 36

Luzern

Gübelin AG, Schwanenplatz

St. Moritz

Gübelin AG, Via Serlas/Palace Galerie

Vaduz/FL

Huber im Weissen Würfel

Zermatt

Haute Horlogerie Schindler SA,
Bahnhofstrasse 15

Zug

Lohri AG, Neugasse 9

Zürich

Patek Philippe Boutique at Beyer,
Bahnhofstrasse 31

Gübelin AG, Bahnhofstrasse 36

Eine Patek Philippe gehört einem
nie ganz allein.

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



Calatrava Ref. 6006G

HUBLOT



Big Bang Chronograph Zermatt Steel.
Gehäuse aus Edelstahl mit Lünette
aus Carbon und Schiefer. Uhrwerk mit
Chronograph. Blaues Zifferblatt mit
Applikation des Matterhorns bei 9 Uhr.
Limitierte Auflage von 100 Stück.

HUBLOT
BOUTIQUES
GENEVE • LUZERN • ZÜRICH • ZERMATT

hublot.com • f • t • i

China greift an



Marc Bürki,
CEO von Swissquote

Das Jahr 2018 wird als eines der düstersten für die chinesischen Börsen in Erinnerung bleiben. Geplagt vom Handelsstreit mit den USA und von einem Wachstum im Kriechgang haben die Handelsplätze von Schanghai und Shenzhen innerhalb eines Jahres knapp 30 Prozent an Wert verloren, während die NASDAQ beispielsweise nur 3 Prozent einbüsste. Doch für viele Analysten ist diese Talfahrt ein Glücksfall für Investoren: Auf den Absturz wird der Aufschwung folgen!

S. 24 Kurzfristig gilt es aber, vorsichtig zu bleiben, wie **unser Dossier** zeigt. Sollten die Verhandlungen zwischen den USA und China Ende März nicht zu einer Einigung führen, wird der Konflikt zwischen beiden Ländern wieder aufflammen und die Märkte könnten erneut abrutschen. Angesichts der schon sprichwörtlichen Sprunghaftigkeit von Donald Trump dürfte die Volatilität weiterhin hoch sein, möglicherweise bis zum Ende seiner Amtszeit.

S. 30 Doch langfristig scheint der Aufstieg Chinas unaufhaltsam zu sein. Nachdem man dort lange allein durch schlichtes Kopieren vom Westen gelernt hat, mutiert die «Fabrik der Welt» jetzt zum Forschungs- und Entwicklungslabor. Ob Weltraumforschung, neue Medikamente, digitale Technologien oder Elektroautos – auf vielen Gebieten ist China dabei, die amerikanischen Meister zu überholen. In unserem Dossier stellen wir Ihnen **30 chinesische Champions** vor, die an der Spitze ihrer Branche stehen. Un-

abhängig von der globalen Grosswetterlage werden sie getragen von einem gigantischen Binnenmarkt mit 1,4 Milliarden Einwohnern, der fünftgrößten Bevölkerung der Welt. Wie **Wu Jinzi**, CEO des Biopharma-Unternehmens Ascleptis, den wir für diese Ausgabe interviewt haben, erklärt, sind die Chinesen mit steigendem Einkommen auch immer mehr bereit, Geld für ihre Gesundheit, für Versicherungen und für ihr Wohlbefinden auszugeben.

S. 38

China, das allein für ein Drittel des Weltwirtschaftswachstums verantwortlich ist, steht an der Schwelle der Entwicklung vom Billigexportland zur Verbraucherwirtschaft. Und noch ein klarer Trend: Chinas Unternehmen stellen immer mehr Güter mit hoher Wertschöpfung her. Dieser Wandel, der im Westen mit Beunruhigung wahrgenommen wird, wo man sich über Industriespionage, Technologiediebstahl und staatliche Unterstützung für chinesische Unternehmen empört, geht nicht ohne Rückschläge über die Bühne.

Damit sich die chinesischen Giganten wie Tencent, Alibaba, Baidu oder Xiaomi international weiter durchsetzen können, wird Peking Zugeständnisse machen müssen, vor allem, was die Zensur und den Technologietransfer betrifft. Zugleich müsste Peking den US-Gegenspielern wie Google, Facebook oder Amazon erlauben, im Reich der Mitte mitzumischen. Ein Geben und Nehmen!

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

DOSSIER

China:
jetzt
investieren?

SIG

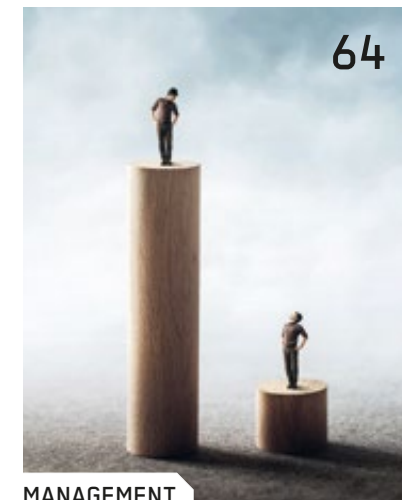


KERNKRAFT

24



GENETIK



MANAGEMENT

REISE



INHALT

3. EDITORIAL

Marc Bürki

6. SCANS

Aktuelles aus
der Wirtschaft

14. TRENDS

Manager, Märkte,
Innovationen

16. PORTRÄT

SIG erobert den
Verpackungsmarkt

20. ENERGIE

Reaktorabbau:
das radioaktive Gold

24. DOSSIER: In China investieren

30. Kampferprobt:
30 Champions
erobern die Welt38. Interview mit
Wu Jinzi, CEO
von Ascletis40. Hong Kong,
Börsenliebling
chinesischer
Firmen43. Infografik:
der unverwüsthche
Drache44. Finanzwelt:
Peking hat alles
im Blick46. Leader mit
Kultstatus

49. SWISSQUOTE

«Made in China 2025»:
Aufstieg nach Plan

50. KONSUM

Kalt erwischt:
Handelsriesen
müssen zittern

56. BIOTECHNOLOGIE

Revolution
aus dem Genlabor

64. MANAGEMENT

Ewiger Aufreger:
die hohen
Chef-Gehälter

70. REISE

Montevideo —
Nostalgie pur

74. MOTORWELT

Roller mit
Auto-Ambitionen

80. TEST

Kalte Dusche
im Kino

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 ChappexStellv. Chefredaktor
Bertrand Beauté

Artdirection

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

Autoren

Bertrand Beauté, Stanislas Cavalier,
Ludovic Chappex, Gérard Duclos,
Blaise Duval, Salomé Kiner,
Martin Longet, Marie Maurisse,
Angélique Mounier-Kuhn, Philipp Müller,
Gaëlle Sinnassamy, Julie Zaugg

Gestaltung

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

Cover

Getty Images

Fotos

Thierry Parel, AFP, Keystone,
Getty Images, Istockphoto,
Newscom, ReutersSchlussredaktion der
deutschsprachigen Ausgabe
ZURBONSEN Zürich

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

2018: 52'335 Ex./Auflage: 60'000 Ex.

gedruckt in der
schweiz

ABONNEMENT

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

SCANS

Umwelt

SULZER INTERESSIERT SICH FÜR ÖKO-KUNSTSTOFFE



In Kooperation mit dem US-Unternehmen TechnipFMC und der belgischen Futerra will der Zürcher Konzern Sulzer das sogenannte Planet-Netzwerk aufbauen. Es soll schlüsselfertige Lösungen für Unternehmen, die biologisch abbaubare Kunststoffe produzieren wollen, anbieten. Die drei Firmen decken alle Produktionsschritte zur Herstellung des Kunststoffs aus Polymilchsäure ab. Das Material wird durch die Fermentierung der in Pflanzen enthaltenen Zucker gewonnen. Die Unternehmen bieten ihren Kunden die Lieferung schlüsselfertiger Anlagen, die eine Produktion von 100'000 Tonnen pro Jahr ermöglichen. SUN FTI



«Wir wollen, dass die Menschen in Gaza Arbeit haben, richtige Arbeit, denn nur wo es Wohlstand gibt, kann es auch Frieden geben»

Daniel Birnbaum, CEO von SodaStream, der den Bau einer Fabrik auf palästinensischem Gebiet verteidigte.



PHILWEB

Energie

AUF IN DIE TIEFSEE

Rund 30 Firmen haben eine 15 Jahre gültige Explorationslizenz für die Clarion-Clipperton-Zone, eine 4,5 Millionen Quadratkilometer grosse Tiefseeebene inmitten des Pazifiks, erhalten. Dort, zwischen Hawaii und Mexiko, finden sich in 3'700 bis 5'500 Metern Tiefe zuhauf Erzknollen, die seltene Metalle

(Kobalt, Mangan, Kupfer, Nickel) enthalten. Unter den Firmen, die um den Abbau der Erzkümpen konkurrieren, sind das kanadische Unternehmen DeepGreenMetals, das chinesische Unternehmen Chinmetals und die britische, zu Lockheed Martin gehörende Firma Seabed Resources.

Gesundheit

KONSOLIDIERUNG IN DER PHARMABRANCHE

Anfang Januar übernahm der japanische Pharmakonzern Takeda für 56 Milliarden Dollar die irische Shire. Es war die grösste Auslandsakquisition, die ein japanischer Konzern je tätigte. Gleichzeitig fusionierten die US-Unternehmen Bristol-Myers Squibb und Celgene. Die Firmenzusammenschlüsse zeigen den angeschlagenen

Zustand der Pharmabranche, die unter dem Mangel an neuen Erfindungen und dem Auslaufen vieler wichtiger Patente leidet. Celgene verfügt über ein Portfolio aus vielversprechenden Molekülen im Bereich der Onkologie. Shire wiederum hat sich auf seltene Erkrankungen spezialisiert. 4502 BMY CELG

Uhrenindustrie

SWATCH GEWINNT STREIT MIT TIFFANY

Im Verfahren gegen den US-Juwelier Tiffany & Co. hat der oberste Gerichtshof der Niederlande der Swatch Group in letzter Instanz recht gegeben. Tiffany wurde zu einer Zahlung von 402 Millionen Franken und zur Übernahme der Gerichtskosten verurteilt. Der Rechtsstreit begann 2011, als Swatch einen 2007 für 20 Jahre geschlossenen Vertrag zwischen den beiden Konzernen unterbrochen hatte. In Zusammenarbeit wollten sie damals eine Uhrenlinie unter dem Markennamen Tiffany entwickeln. Swatch war für das Design und die Produktion der Zeitmesser zuständig, das Partnerunternehmen sollte den Vertrieb übernehmen. Der Bieler Konzern konnte geltend machen, dass Tiffany nicht genug Mittel für die Vermarktung zur Verfügung gestellt hatte. UHRN TIF



CRAIG RUTTLE / KEYSTONE



24%

macht der Marktanteil des Internethandels in Südkorea aus. Das ist weltweit Spitze, noch vor China mit 23,7 und den USA mit 13,7Prozent. Südkoreas E-Commerce-Portale verbuchten 2018 einen Umsatz von 71,7 Mrd. Dollar.

RANKING

DIE FÜNF STÄDTE MIT DEN MEISTEN LEIHVELO

(nach Anzahl der Velos)

1. HANGZHOU (CHINA)
66'500 BIS 78'000
2. TAIYUAN (CHINA)
20'000 BIS 41'000
3. PARIS
20'000
4. SINGAPUR
19'000
5. LONDON
11'000

Quelle: www.icebike.org

DIE FÜNF MEISTGESTREAMTEN SERIEN 2018

(laut einer weltweit bei 12 Millionen Zuschauern durchgeführten Umfrage)



13 REASONS WHY: PART 2 (NETFLIX)



MONEY HEIST (NETFLIX)



ORANGE IS THE NEW BLACK (NETFLIX)



BLACK MIRROR (NETFLIX)



THE HANDMAID'S TALE (HULU)

Quelle: TV Time

DIE FÜNF GRÖSSTEN SUPERMARKTKETTEN

(nach Anzahl der Filialen)

1. 7-ELEVEN
46'000
2. SPAR
13'500
3. WALMART
11'088
4. ALDI
10'366
5. CARREFOUR
10'103

Quelle: www.worldatlas.com

SCANS



-86%

So viel weniger Plastiktüten wurden in den sieben grössten Supermärkten Englands seit Einführung einer Fünf-Cent-Steuer im Jahr 2015 ausgegeben. Jeder der Supermarktkunden verbraucht heute 19 Tüten pro Jahr, vor Einführung der Gebühr waren es noch 140. Die Höhe der Steuer soll ab 2020 auf zehn Cent angehoben werden.

E-Commerce

AMAZON BAUT FLUGZEUGFLOTTE AUS



In den USA verspricht Amazon Prime-Mitgliedern die Lieferung der Bestellungen innerhalb von maximal zwei Tagen. Um diese Zusage einhalten zu können, musste der E-Commerce-Riese eine eigene Flugzeugflotte aufbauen: die 2016 gegründete Frachtfluggesellschaft Amazon Air. Diese hat ihren Bestand jetzt um zehn weitere Flugzeuge vergrössert. Inzwischen besteht

die Flotte aus 50 Maschinen, die derzeit von 20 verschiedenen Airports aus operieren. Damit nicht genug: Das Unternehmen will noch weitere Drehkreuze in Wilmington (Ohio), in Fort Worth (Texas) sowie in Cincinnati (Kentucky) eröffnen. Der Ausbau wird zuallererst auf Kosten von FedEx und DHL gehen. Deren Einnahmen hängen stark von Amazon ab. —/— AMZN

Industrie

ABB SETZT AUF SEINE ROBOTER



Ulrich Spiesshofer (re.), CEO der ABB Gruppe, mit Hiroaki Nakanishi, dem Präsidenten von Hitachi (2014)

TORU YAMANAKA / AFP

ABB verkauft seine Stromnetzsparte für 6,4 Mrd. Dollar an Hitachi. Die Division stellt Produkte wie Transformatoren und Stromübertragungs- und Speichersysteme her und ist die am wenigsten rentable Sparte des Schweizer Konzerns. Der Umsatz aus den ersten neun Monaten 2018 belief sich auf 7,1 Mrd. Dollar, bei einer Marge von 9,8 Prozent.

Durch die Abspaltung verkleinert sich das Geschäftsfeld von ABB um ein Viertel. Das Unternehmen konzentriert sich künftig auf die dynamischeren Sparten Robotik und Automatisierungssysteme, ganz so, wie es der aktivistische Investor Cevian Capital AB, der 2015 zu einem der Hauptaktionäre von ABB wurde, verlangt. —/— ABBN



«Unser grösster Konkurrent ist nicht Booking, sondern Google»

Mark Okerstrom, CEO des Reiseportals Expedia.



150 MIO.

südkoreanische Won ist die maximale Entschädigung, die die japanischen Firmen Mitsubishi Heavy und Nippon Steel ehemaligen Zwangsarbeitern aus dem Zweiten Weltkrieg zahlen müssen, umgerechnet 132'000 Franken. Die Kläger haben gedroht, bei Nichteinhaltung Vermögenswerte der Firmen in Korea sicherstellen zu lassen.



«Wie der Neue sein sollte? Ich hoffe, wie ich»

Ivan Glasenberg,

CEO von Glencore, der sich kürzlich über die Suche nach seinem Nachfolger äusserte.

Lebensmittel

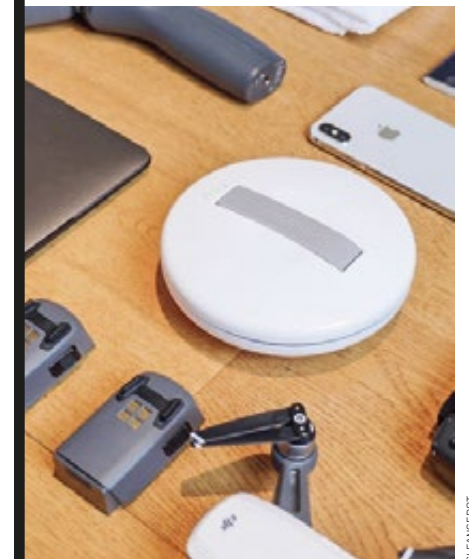
LINDT EXPERIMENTIERT MIT NEUEN SORTEN



Lindt & Sprüngli lockt mit süssen Neuheiten: Für Millennials hat das Unternehmen eine Reihe von preisgünstigen Produkten unter zehn Franken auf den Markt gebracht, darunter einzeln oder in Mini-Packungen verkaufte Lindor-Kugeln. Ausserdem will der Zürcher Chocolatier mit Sorten punkten, die speziell für den Geschmack seiner asiatischen Kunden kreiert worden sind, darunter Lindor mit Matcha, Minze oder Pistazie. Um eine möglichst grosse Zielgruppe zu erreichen, hat das Unternehmen auch seine Präsenz an Flughäfen ausgebaut, wo es inzwischen mehr als 500 Filialen betreibt.

—/— LISN

KICKSTARTER



CLEANSEBOT

MINI-DESINFEKTIONS-AUTOMAT

Der CleanseBot ist ein kleiner weisser und runder Roboter, den Sie einfach in die Tasche stecken und mit in den Urlaub nehmen können. Mittels UV-Strahlung, wie sie auch zur Reinigung von Luft oder Wasser eingesetzt wird, kann er Tische, Bettdecken oder Lichtschalter desinfizieren. Denn auf diesen Flächen tummeln sich besonders viele Krankheitserreger, vor allem in Hotels und Restaurants. Das Gerät wiegt nur 220 Gramm und kann mit einer Akkuladung drei Stunden laufen. Dank spezieller Rollen und intelligenter Sensoren bewegt er sich mühelos von alleine fort. Er kann aber auch vom Nutzer in der Hand gehalten werden, um einen bestimmten Gegenstand, zum Beispiel ein Handydisplay, zu reinigen. Der CleanseBot ist auch ideal für alle, die das eigene Zuhause von Bakterien befreien wollen, ohne zur Chemiekeule zu greifen.

MOBILISIERTES
KAPITAL
USD 1'187'861

MARKTEINFÜHRUNG
APRIL 2019

SCANS

Drogen

NEUE AKQUISITIONEN IN DER CANNABIS-WELT



Während Alkohol und Zigaretten immer weniger Abnehmer finden, gerade unter jungen Leuten, boomt das Geschäft mit Cannabis. Dieser Trend hat auch die Altria Group, einen Tabakkonzern, der sein Hauptgeschäft mit dem Vertrieb von Marlboro in den USA macht, überzeugt, 45 Prozent der Cronos Group aufzukaufen. Das kanadische Unternehmen

verkauft Produkte auf Marihuana-Basis. Für die im Dezember erfolgte Transaktion zahlte Altria 1,8 Mrd. Dollar. Auch Constellation Brands, ein Konzern, der mehrere Biermarken besitzt, hat sich im August für vier Mrd. Dollar 38 Prozent an Canopy Growth gesichert, einer anderen kanadischen Firma, die Cannabis vertreibt.

— MO — CRON — STZ — WEED

582 MRD.

Dollar ist der Wert der Transaktionen, die der Bezahl dienst PayPal 2018 abgewickelt hat, vier Mal so viel wie im Jahr 2012. Zum Vergleich: Mit der Visakarte werden jährlich Einkäufe im Wert von elf Milliarden Dollar getätigt.

Finanzen

BANKEN STARTEN BÖRSE MIT NIEDRIGEN GEBÜHREN

Die UBS hat sich einer Gruppe von neun Geldinstituten, darunter Morgan Stanley, Bank of America und die Fondsgesellschaft Fidelity, angeschlossen, die eine Low-Cost-Börse gründen will. Die sogenannte MEMX («Members Exchange») soll einen vereinfachten Aktienhandel zu niedrigeren Kosten anbieten. Sie richtet sich vor allem an institutionelle und private Anleger. Ihr Ziel ist es, drei Unternehmen Konkurrenz zu machen, die in den USA inzwischen mehr als 60 Prozent des Börsentransaktionsvolumens auf sich vereinigen: die NASDAQ, die Chicago Board Options Exchange (CBOE) und die Intercontinental Exchange, Betreiberin der New York Stock Exchange (NYSE). — UBSN

FLOP

Engel lassen die Flügel hängen

Vor gar nicht so langer Zeit dominierte Victoria's Secret den Markt für Dessous noch mit gewagten spitzenverzierten Kreationen. Die jährliche Modenschau galt als eines der wichtigsten Events in der Fashion-Welt. Doch die Beliebtheit der Marke hat in letzter Zeit erheblich nachgelassen. In den USA rauschte ihr Marktanteil zwischen 2016 und 2018 von 33 auf 24 Prozent herab.

Der Absatz im selben Zeitraum ging um 9 Prozent pro Jahr zurück. Und die Aktie des Mutterhauses L Brands ist nur noch 30 Dollar wert. Vor drei Jahren waren es noch 100 Dollar. Schuld an der prekären Lage ist eine Reihe neuer Marken, die vorwiegend auf den reinen Online-Verkauf sowie auf Bequemlichkeit und Unisex-Dessous setzen, darunter Aerie, ThirdLove oder LIVELY. — LB

Geopolitik

EUROPÄISCHE FIRMEN VERLASSEN DEN IRAN



Unterschrift im Weissen Haus: Donald Trump hat die Sanktionen gegen den Iran wieder eingesetzt (8. Mai 2018).

Der Erlass erneuter US-Sanktionen zeitigt Folgen: Immer mehr europäische Firmen verlassen den Iran. Sie waren erst seit 2015, nach der Unterzeichnung des Abkommens zur Beendigung des iranischen Atomprogramms, wieder in dem Land aktiv. Die Fluggesellschaften Air France-KLM Group und British Airways

haben angekündigt, ihre Flüge nach Teheran aus dem Programm zu nehmen. Total gab die Betreuung eines riesigen Gasfelds auf und überliess das Projekt dem chinesischen Konzern CNPC. Auch der französische Automobilkonzern PSA sowie Siemens aus Deutschland werden sich aus dem Land zurückziehen.



«Wir sind heute ein ganz anderes Unternehmen als 2016. Wir haben unsere DNA radikal verändert und uns stärker darauf konzentriert, Schaden von all unseren Dienstleistungen abzuwehren»

Mark Zuckerberg.

CEO von Facebook, über den Skandal rund um die Weitergabe von Nutzerdaten, der das soziale Netzwerk 2018 traf.

Lebensmittel

STEIGENDE NACHFRAGE NACH HAFERMILCH



930 MIO.

Euro investiert das niederländische Unternehmen Takeaway.com in die Übernahme der Geschäfte seines deutschen Rivalen Delivery Hero. Dies bedeutet das Ende einer wahren Schlacht auf dem Markt für Essenslieferdienste im Land.

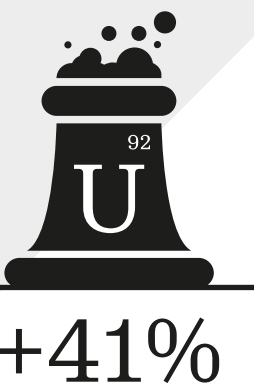
Milchdrinks auf Pflanzenbasis werden zunehmend beliebter. Das liegt nicht nur daran, dass immer mehr Menschen allergisch auf Milchprodukte reagieren, sondern auch am steigenden Umweltbewusstsein der Verbraucher. Das erfolgreichste Produkt in dem Bereich ist Hafermilch. In den USA ist ihr Absatz zwischen Juli 2017 und Juli 2018 um 50 Prozent gestiegen, während das gesamte Segment im Vergleich nur um 9 Prozent zulegte, wie das Marktforschungsunternehmen Nielsen berichtet. Das weckt den Appetit der grossen Lebensmittelkonzerne. Pepsico bereitet inzwischen ein Hafermilchsortiment vor. Und Nestlé hat Ende 2018 zwei Kaffee-Smoothies mit dem Pflanzendrink auf den Markt gebracht. — PEP — NESN

SCANS



«Viele nennen Gas eine Brückenenergie. Das sehe ich anders. Ich glaube, Gas wird noch sehr, sehr lange genutzt werden. Es ist der sauberste fossile Energieträger, den wir haben»

Wan Zulkiflee,
CEO von Petronas



+41%

Um so viel ist der Uranpreis zwischen April und Dezember 2018 angestiegen. Das Wachstum wird von der Nachfrage nach Atomenergie getrieben. Allein in China werden derzeit 19 Reaktoren gebaut.

Flughäfen GATWICK GEHT AN VINCI



ISTOCK

Der französische Vinci-Konzern hat für 2,9 Mrd. Pfund (umgerechnet rund 3,6 Mrd. Franken) die Mehrheit am Flughafen Gatwick erworben. Mit dieser Übernahme vervollständigt Vinci sein Portfolio, in dem sich bereits 35 Flughäfen in unterschiedlichsten Weltregionen befinden. Der Konzern konkurriert mit einer Handvoll Unternehmen, die alle aus

einem Flughafen entstanden sind und sich nach und nach im Management von Flughafen-Drehkreuzen spezialisiert haben, darunter die deutsche Fraport und die französische Groupe ADP, die beide jeweils 26 Airports betreiben. Auch der Flughafen Zürich folgt diesem Modell: 2017 kaufte er die Flughäfen Florianopolis in Brasilien und Iquique in Chile auf. — DG

IPO

DELL ZURÜCK AN DER BÖRSE

2013 zog sich Dell von der New Yorker Börse zurück. Die Gewinne des PC-Herstellers waren damals im freien Fall, ausgelöst durch den Erfolg der Smartphones und die Billigkonkurrenz aus Asien. Inzwischen hat sich das Unternehmen, geschützt vor den Blicken der Aktionäre, neu erfunden. Es investierte 13,6 Mrd. Dollar in Forschung & Entwicklung und entwickelte sich zum Anbieter von IT-Dienstleistungen. Ein Wandel, der durch die Übernahme des Cloud-Computing-Spezialisten EMC für 67 Mrd. Dollar im Jahr

2016 leichter fiel. Das Ergebnis: Der Cashflow stieg von 2,4 Mrd. Dollar im Februar 2017 auf 7,7 Mrd. Dollar im November 2018. Damit war es Zeit für eine erneute Notierung an der New Yorker Börse. Dazu nahm Dell eine Art umgekehrte Fusion vor und wandelte die Aktie von VMware, einem Softwarehersteller, dessen Mehrheitsanteile das Unternehmen hält, in Dell-Aktien um. Diese wurden Ende Dezember zum Preis von 46 Dollar in den Handel gebracht, was einer Firmenbewertung von 16 Mrd. Dollar entspricht. — DELL



“DAS STREBEN NACH HARMONIE ENDET NIE.”

BENJAMIN CLEMENTINE,
MUSIKALISCHER KÜNSTLER, TRÄGT DIE
VACHERON CONSTANTIN FIFTYSIX.


VACHERON CONSTANTIN | ONE OF NOT MANY.
GENÈVE



Manager
CHRISTIAN PETIT

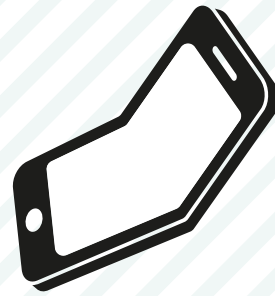
Digital-Experte an der Spitze von Romande Energie

Funktion
CEO Romande Energie

Alter
55 Jahre

Staatsangehörigkeit
Schweizer

Christian Petit wird im Juni 2019 das Steuer von Romande Energie übernehmen. Der Schweizer, ein gelernter Ökonom, begann seine Laufbahn beim Mobilfunkanbieter Debitel. Nach der Übernahme des Unternehmens durch Swisscom war er dort ab 2000 in der Handysparte tätig. Von 2007 bis 2013 arbeitete er zunächst als Leiter des Bereichs Privatkunden und wechselte 2014 dann in die Leitung des Gewerbe-kundengeschäfts des Schweizer Telekommunikationskonzerns. Neben dem Aufbau eines Multichannel-Kundendienstes gelang unter seiner Federführung auch die Übernahme der Veltigroup, eines IT-Dienstleisters, den Swisscom 2014 aufgekauft hatte. Nachdem Romande Energie in den vergangenen Jahren mit der Liberalisierung des Energiemarkts auf der einen und der Energiewende auf der anderen Seite zu kämpfen hatte, setzt das Unternehmen nun auf Petits Kompetenz in puncto Umstrukturierung und Digitalisierung.



Innovation
SMARTPHONE

Das Display zum Falten

Klapphandys feiern ein erstaunliches Comeback, allerdings in einer zeitgemässen Smartphone-Variante. Mehrere Marken stehen in den Startlöchern, um ihre neuen Geräte mit «faltbarem» Display zu präsentieren, das eingeklappt werden kann, wenn man das Handy im kompakteren Format nutzen will, und ausgeklappt werden kann, wenn man einen grösseren Bildschirm haben möchte, etwa im Tablet-Format. In der ausgeklappten Version können wie auf einem Computerbildschirm zwei Fenster nebeneinander angezeigt werden. Das Samsung X oder F – der Name wurde noch nicht offiziell bekannt gegeben – funktioniert nach diesem Prinzip. Es soll im Frühjahr 2019 auf den Markt kommen. Auch das Motorola Razr V4 soll ein faltbares Display haben. LG, Apple und Huawei arbeiten ebenfalls an der Technologie. Google wiederum hat angekündigt, dass Android demnächst auch auf flexiblen Displays funktionieren wird. Die grösste Herausforderung für die Smartphone-Hersteller ist die Entwicklung eines flexiblen Displays, das tausendfach ein- und ausgeklappt werden kann, ohne dabei beschädigt zu werden.

Unternehmen
Samsung

Markteinführung
Frühjahr 2019

Kosten
Keine Angabe



Länder
IRLAND

Der keltische Tiger hat wieder Biss

Sein spektakuläres Wirtschaftswachstum hatte Irland vor der Finanzkrise 2008 den Beinamen «keltischer Tiger» eingebracht. Doch das Land war mit am stärksten von der Rezession betroffen, die Europa vor zehn Jahren erfasste. Das Platzen der Immobilienblase zwang das Land praktisch in die Knie. Doch seit 2013 erholt sich der knapp fünf Millionen Einwohner zählende EU-Mitgliedsstaat allmählich wieder, dank einer ehrgeizigen Fiskalpolitik, die Branchenriesen wie Google, Microsoft oder Pfizer dazu brachte, ihren europäischen Firmensitz auf die Insel zu verlegen. Der Europäischen Kommission zufolge liegt die Wachstumspro-

gnose für 2018 bei 7,8 Prozent und für 2019 bei 4,5 Prozent und damit mehr als doppelt so hoch wie die der Eurozone (1,9 Prozent). Der Brexit dürfte die Anziehungskraft des Landes weiter steigern: Es wird damit gerechnet, dass viele Firmen, die heute noch ihren Sitz in London haben, nach Dublin wechseln werden, um ihre Basis in der Europäischen Union behalten zu können. Doch die Abhängigkeit von ausländischen Firmen macht die irische Wirtschaft auch anfällig. Die EU übt mit einer intensiven Kampagne Druck auf Multis aus, die mit einem Sitz in Ländern wie Irland Steuern vermeiden wollen. Im Herbst

musste Apple nach einem Beschluss der EU einen Steuerrückstand von 14,3 Mrd. Dollar an Dublin überweisen. Die Bevölkerung, die bisher kaum von der Erholung profitiert, hat zudem mit einer dramatischen Wohnungsnot zu kämpfen. Durch den massenhaften Zuzug ausländischer Arbeitskräfte, die bei den internationalen Konzernen beschäftigt sind, wird Wohnraum knapp. Die Zahl der obdachlosen Familien ist seit 2017 um 20 Prozent gestiegen.

Bevölkerung
4,9 Millionen

BIP pro Einwohner (2017)
76'889 Dollar

Wachstum 2018
7,8 Prozent (geschätzt)

Wichtigste Wirtschaftsbranchen
Pharma, Technologie, Finanzen, Flugzeugleasing

SIG erobert den Verpackungsmarkt

Das eher unauffällige Unternehmen aus Schaffhausen ist an die Schweizer Börse zurückgekehrt – mit grossen Ambitionen: SIG will Marktführer Tetra Pak überholen.

MARIE MAURISSE

Seit Herbst 2018 gibt es einen Neuzugang an der Schweizer Börse. SIG Combibloc ist am 28. September einer der grössten Börsengänge gelungen: Der Marktwert belief sich auf 3,8 Mrd. Franken. Das Unternehmen mit Sitz in Neuhausen im Kanton Schaffhausen ist nicht zum ersten Mal an der Börse. Bis 2007 war SIG am SMI notiert. Nach der Übernahme durch den neuseeländischen Magnaten Graeme Hart, der das Unternehmen 2014 für 3,75 Mrd. Euro an den Investmentfonds Onex weiterverkaufte, versuchte SIG es erst einmal im Alleingang.

SIG Combibloc wurde 1853 in der Schweiz gegründet und produzierte

zunächst Eisenbahnmaterial und später Schusswaffen. Dann erfolgte nach und nach die Spezialisierung auf Verpackungsmaterial. Im Jahr 2000 hat sich das Unternehmen auf die Herstellung von aseptischen Verpackungen fokussiert, in denen man feste und flüssige Lebensmittel für etwa zwölf Monate ohne Kühlung konservieren kann. Aufdringliche Kommunikation liegt dieser Firma nicht. SIG präsentiert sich mit einem unauffälligen Logo und wenig Werbung. Trotzdem ist die Firma im Alltag von Millionen Verbrauchern sehr präsent, und zwar in Form von Orangensaft-, Parfum-, Milch-, Suppen- und Keksverpackungen.

Die Ergebnisse können sich sehen lassen: Von 2007 bis 2017 stieg der Umsatz des Schweizer Unternehmens gleichmässig um etwa 4 Prozent pro Jahr, insgesamt also um 40 Prozent. Und das Bruttobetriebsergebnis kletterte von 236 Mio. Euro 2007 auf 455 Mio. 2017. Bedingt durch den derzeitigen Marktabschwung brach der Reingewinn im dritten Quartal 2018 allerdings um 5 Prozent auf 27 Mio. Franken ein. Die Wachstumsaussichten für 2018 bleiben davon jedoch unberührt und liegen unter der Annahme konstanter Wechselkurse weiterhin bei 4 bis 6 Prozent.

Weshalb sich das Unternehmen trotz dieser stetigen Entwicklung für eine

IN ZAHLEN

1'150

Maschinen befinden sich weltweit in Betrieb.

270

Firmenkunden

35 MRD.

Kartonverpackungen werden jedes Jahr produziert.

5'000

Beschäftigte

1,7 MRD.

Umsatz 2017 in Euro

Kapitalbeschaffung am Schweizer Finanzmarkt entschieden? Weil SIG sich nicht mit guten Ergebnissen zufriedengibt, sondern dem Marktführer und Rivalen Tetra Pak Konkurrenz machen möchte. Weiterkommen. Besser werden. Wie Morgan Stanley in der letzten Analyse von November 2018 feststellte, hat sich das Unternehmen für 2018/2019 ehrgeizige Ziele gesetzt und strebt eine Gewinnmarge von 29 Prozent an. Ein Ziel, das es den Analysten zufolge erreichen oder sogar übertreffen dürfte.

SIG hat ehrgeizige Ziele für 2018/2019 - und strebt eine Gewinnmarge von 29 Prozent an

Der Verkauf von Verpackungsmaschinen, mit dem SIG nur 10 Prozent seines Umsatzes erzielt, soll dabei keine herausragende Rolle spielen. Vielmehr beliefert das Unternehmen seine Kunden mit dem Rohstoff zur Herstellung von Verpackungen, also aseptischen Kartonagen. Die Verträge wurden über mehrere Jahre abgeschlossen und garantieren so die Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells. Auch der Bereich Service ist sehr gut ausgebaut und bietet geradezu massgeschneiderte Dienstleistungen an: «Unser Cash-

flow ist sehr stabil und vorhersehbar, sodass wir attraktive Dividenden ausschütten können», sagt Konzernsprecher Andreas Hildenbrand.

Nur 230 der insgesamt 5'000 Mitarbeitenden von SIG sind in Neuhausen beschäftigt, dort vor allem in den Abteilungen Finanzen und Einkauf. Ansonsten ist das Unternehmen dezentral aufgestellt, um möglichst nah bei den Kunden zu sein. Die Maschinen werden in Linnich in Deutschland und im chinesischen Suzhou gefertigt. Die Produktionsstätten für die Kartonverpackungen befinden sich in Deutschland, Österreich, Brasilien, Saudi-Arabien, China und Thailand.

Unter den 270 internationalen SIG-Kunden findet man Branchenriesen wie Nestlé, Pepsico und Unilever. Ihnen kommt die Unterstützung durch 550 Ingenieure vor Ort zugute, die sich um die Installation und Wartung der 1'150 bereits laufenden Maschinen kümmern. Traditionell hat sich das Schweizer Unternehmen auf die Märkte Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA) konzentriert. Doch nach und nach wurden in China sowie Nordamerika, Brasilien und Argentinien erfolgreiche Investitionen getätigt: «Heute tragen die EMEA-Länder nur noch 45 Prozent unseres Umsatzes bei, vor zehn Jahren waren es noch 75 Prozent», berichtet Andreas Hildenbrand. «Inzwischen macht >

nun Asien ein Drittel aus, Nord- und Südamerika 20 Prozent. Diese beiden Wirtschaftsräume treiben momentan unser Wachstum an.»

Unter den Kunden findet man Branchenriesen wie Nestlé, Pepsico und Unilever

Auf den genannten Märkten steigen Hunderte Millionen Einwohner nach und nach in die Mittelschicht auf und verfügen über eine höhere Kaufkraft. Sie konsumieren zudem eine grössere Spannbreite an Produkten aus der Lebensmittelbranche als früher. Genau wie in New York wird mittlerweile auch in São Paulo oder Mumbai Saft zum Mitnehmen verkauft. Zudem ist die Konkurrenz auf den Schwellenmärkten noch am geringsten: Tetra Pak verkaufte in Indien



SIG-CEO Rolf Stang an einer Medienkonferenz am 17. September 2018 in Zürich

ARND WIEGMANN / REUTERS

2017 insgesamt sieben Milliarden Verpackungen, SIG holt mit zwei Milliarden an verkauften Verpackungen allmählich auf, der Marktanteil beträgt bereits 17 Prozent. In diesen Ländern experimentiert das Unternehmen auch mit neuen Technologien wie zum Beispiel mit einem

Chip, mit dem sich die eigenen Produkte in Brasilien zurückverfolgen lassen.

Der Horizont von SIG wird allerdings – ähnlich wie der von Tetra Pak – von einer dunklen Wolke überschattet: Die Umweltverschmutzung und ihre Folgen für den Klimawandel spielen eine immer grössere Rolle in der öffentlichen Diskussion, und die Verpackungshersteller stehen in der Schusslinie. Vor Kurzem hat SIG sein «Signature Pack» auf den Markt gebracht, eine Verpackung auf der Basis vollständig recycelbarer Polymere. Derzeit macht dieses Produkt allerdings nur einen geringen Teil des gesamten Unternehmensumsatzes aus. In Europa werden momentan 45 Prozent der Verpackungen des Schweizer Unternehmens recycelt. In den Entwicklungsländern liegt der Anteil der recycelten Verpackungen deutlich niedriger, weil dort die entsprechende Infrastruktur fehlt.

Und es gibt noch einen weiteren Faktor, der sich negativ auf das Wachstum von SIG auswirken könnte: der weltweit und insbesondere in Europa gesunkene Milchverbrauch. Die Experten gehen daher mittelfristig von einem realistischen Kursziel von 12,40 Franken aus. ▲

— SIGN

ANALYSTENMEINUNG

«DAS SIG-GESCHÄFTSMODELL STÄRKT DIE KUNDENBINDUNG»

Die Gewinne von SIG blieben im dritten Quartal geringfügig hinter den Erwartungen zurück, was – folgt man dem Unternehmen – in erster Linie an einem vorübergehenden Bestandsabbau in Brasilien und der starken Abwertung der brasilianischen Währung im Vergleich zum Euro lag. Trotzdem wird (unter der Annahme konstanter Wechselkurse) ein erneutes Umsatzwachstum von 4 bis 6 Prozent prognostiziert. Auch die Margenprognose von mindestens 28 Prozent wurde aufrechterhalten. Das Unternehmen rechnet also mit einer Performancesteigerung im letzten Quartal 2018.

«Das Geschäftsmodell besteht darin, Maschinen an Kundenstandorte zu liefern, für diese Maschinen Serviceverträge abzuschliessen und Verpackungs-

material zu verkaufen. Dies verschafft SIG nicht nur transparente Einnahmenströme, sondern bindet ausserdem die Kunden», erklärt Lars Kjellberg, Analyst bei Credit Suisse. «Die geografische Abdeckung bleibt allerdings noch erheblich hinter der des Hauptrivalen Tetra Pak zurück. Das wäre für sich genommen kein Problem, wenn nicht die relative Abhängigkeit des Unternehmens von den Schwellenmärkten das Risiko erhöhen würde – oder eben die Gewinne.»

Die exklusive Technologie ist möglicherweise ein Schwachpunkt des Unternehmens, denn für die meisten Füllstoffe, die auf den Markt gebracht werden, wird eine andere Technologie genutzt. Das könnte die Attraktivität von SIG als Lieferant schmälern.»

The Breitling Cinema Squad
Brad Pitt
Adam Driver
Charlize Theron

AIR
LAND
SEA

BREITLING
1884
#SQUADONAMISSIION

BREITLING BOUTIQUE
GENEVA • LAUSANNE • LUCERNE
ST. MORITZ • ZERMATT • ZÜRICH

Reaktor-Abbau: das radioaktive Gold

Weltweit werden zahlreiche Atomkraftwerke abgeschaltet. Das beschert dem Markt für den Rückbau der Reaktoren einen Boom. Die Herausforderungen dabei sind allerdings immens.

BERTRAND BEAUTÉ

Ein Arbeiter 2011
beim Rückbau
des Atomreaktors
Siloé in Grenoble

THIERRY PAREL

Im Kernkraftwerk Mühleberg im Nordwesten des Kantons Bern werden die letzten Atome gespalten: Am 20. Dezember 2019 geht die störanfällige Anlage, welche seit 1972 das Land mit Strom versorgt, endgültig vom Netz. Eine Premiere für die Schweiz, die einige Höhen und Tiefen verspricht. Denn mit der Abschaltung beginnt ein neues Kapitel, das nicht ganz so glanzvoll sein dürfte: Die radioaktive Anlage muss rückgebaut werden – ein extrem langes und kompliziertes Projekt.

Der Energiekonzern BKW, der das Kraftwerk betreibt und die Kosten für den Abbau tragen wird, geht davon aus, dass die Arbeiten 15 Jahre

dauern werden und 200'000 Tonnen Abfall mit sich bringen, 8 Prozent davon seien radioaktiv. Man rechnet mit Gesamtkosten von 927 Mio. Franken allein für die Stilllegung zuzüglich 1,43 Mrd. Franken für die Entsorgung der Abfälle. Gute Nachrichten für Firmen, die sich auf derartige Dienstleistungen spezialisiert haben.

«Wir positionieren uns in allen Ländern, die Kernkraftwerke am Ende der Laufzeit besitzen», erklärt Alain Vandercruyssen, Geschäftsführer des Bereichs Rückbau und Dienstleistungen bei Orano, vormals Areva. Auch bei Mitsubishi Heavy Industries in Japan, bei der amerikanischen Toshiba-Tochter Westinghouse und

bei der französischen Elektrizitätsgesellschaft EDF will man «zum führenden europäischen Akteur beim Rückbau von Atomkraftwerken» werden. Die Unternehmen Rosatom aus Russland und CNNC aus China könnten ihre Dienstleistungen dank finanzieller Unterstützung ihrer jeweiligen Regierungen wiederum zu Dumpingpreisen anbieten.

Die Schweiz ist natürlich nicht das einzige Land, das mit dem nuklearen Erbe konfrontiert ist. Rund 100 Reaktoren weltweit stehen still und 200 weitere sollen in den nächsten 15 Jahren abgeschaltet werden – ein Markt mit einem Wert von 200 Mrd. Euro bis 2030. Laut

Orano kostet ein Kraftwerksrückbau zwischen 500 und 750 Mio. Euro. «Grosses Potenzial haben die USA, wo es ein Dutzend bereits ausser Betrieb genommener Reaktoren gibt», so Alain Vandercruyssen. «Dasselbe gilt für Deutschland und Japan. Weitere Märkte in der Europäischen Union, in Südkorea und auf Taiwan sind im Kommen.»

Der Geschäftsbereich Rückbau bei Orano umfasst inzwischen 4'000 Beschäftigte, also 25 Prozent der gesamten Belegschaft, und erwirtschaftet einen Jahresumsatz von 500 Mio. Euro. «Wir waren in Fukushima mit dabei, wo wir einen Unterwasserroboter zur Kartografierung

und Dekontaminierung der Umgebung eingesetzt haben», berichtet Vandercruyssen. «2019 werden wir darüber hinaus die Reaktorkessel der Kernkraftwerke Vermont Yankee in den USA und Brunsbüttel in Deutschland zerlegen.» Die EDF wiederum sicherte sich 2018 den Rückbau des Atomkraftwerks Vandellòs in Spanien, während Westinghouse in Schweden und Deutschland aktiv ist.

Der Geschäftsbereich Rückbau bei Orano umfasst inzwischen 4'000 Beschäftigte, also 25 Prozent der gesamten Belegschaft

SPÄTZÜNDER

Die Aussichten mögen zwar rosig scheinen, die Akteure des Rückbaus halten sich mit übermässigem Optimismus jedoch zurück. «Nach dem Fukushima-Unfall und der Entscheidung mehrerer Länder, sich aus der Atomkraft zurückzuziehen, haben wir damit gerechnet, dass die Rückbauprojekte massiv anlaufen würden», so Damien Orcel, Entwicklungsmanager bei Ginger DELEO, einem auf den Rückbau von Kernkraftwerken spezialisierten Planungsbüro. «Doch es stellt sich heraus, dass der Markt langsamer wächst als erwartet, der Sektor ist äusserst schwerfällig.»

Fessenheim, das älteste aller französischen Kernkraftwerke, ist ein Paradebeispiel dafür. Die Stilllegung der Anlage – ein Wahlversprechen von François Hollande aus dem Jahr 2012 – wurde immer wieder diskutiert, untersucht, geplant und dann doch verschoben. Neuesten Erkenntnissen zufolge soll die endgültige Schliessung 2022 erfolgen, sofern es nicht wieder eine Kehrtwende geben sollte. «Die französische Politik ist momentan eher an einer Verlängerung der Laufzeiten der Kraftwerke als an ihrem Abbau interessiert», sagt Damien Orcel. >

DAS LEIDIGE THEMA ATOMMÜLL



Wohin mit dem radioaktiven Material nach dem Abriss des Meilers in Mühleberg? Laut BKW fallen dort 200'000 Tonnen Abfall an, 8 Prozent davon seien radioaktiv. Der grösste Teil dieses Materials wird nur sehr schwach radioaktiv sein und kann dekontaminiert werden. Doch am Ende bleiben 2 Prozent Restmüll, die einer speziellen Entsorgung bedürfen. Der Bund und die BKW planen die Lagerung derartiger Abfälle, die zum Teil einige Tausende Jahre weiter strahlen werden, in einem geologischen Tiefenlager. Doch ein solches Endlager gibt es gar nicht in der Schweiz. Das Eidgenössische Nuklearsicherheitsinspektorat (ENSI) schätzt, dass man diese Tiefenlagerung frühestens 2035 vornehmen könne. Bis dahin wird der Müll in einem «Zwilag» (Zwischenlager) in Würenlingen geparkt.

Auch in Deutschland ist das der Fall, wo die Regierung nach dem freiwilligen Beschluss des Atomausstiegs inzwischen erwägt, die Stilllegung der neun verbliebenen, noch Strom produzierenden Meiler, die eigentlich bis 2022 vom Netz gehen sollten, doch weiter aufzuschieben. In der Schweiz will Axpo das Kernkraftwerk Beznau – den ältesten Meiler, der weltweit in Betrieb ist – noch mindestens bis 2030 weiterbetreiben, obwohl in einer Volksabstimmung 2017 der Atomausstieg beschlossen wurde. «Naturgemäss ist der Rückbau ein Markt, in dem sich viel nach hinten verschiebt, weil der Betrieb eines Reaktors Geld einbringt, während der Abbau nur Geld kostet», so ein Branchenexperte. «Die Betreiber haben also ein grosses Interesse daran, die Laufzeit so lange wie möglich zu verlängern.»

Doch selbst nach der Stilllegung eines Meilers beginnt der Abbau nicht zwangsläufig sofort. Der ehemalige Reaktor von Garigliano in Italien, 160 Kilometer südlich von Rom, wurde 1978 geschlossen. Der Rückbau begann aber erst 2012, fast 40 Jahre später. Kein Einzelfall. Beim französischen Nachbarn etwa liegen die fünf Graphit-Gas-Reaktoren der ersten Generation seit mehr als 20 Jahren brach.

«Ist das Brennelement entfernt, geht keine Gefahr mehr aus, und daher besteht auch keine Notwendigkeit, sich mit dem Rückbau zu beeilen», erklärt Alain Vandercruyssen. Also lassen sich die Behörden Zeit. Die Trödelei kann allerdings unangenehme Folgen haben. So war

in Garigliano vor dem Rückbau erst ein «Aufbau» nötig, da vor dem Beginn der Bautätigkeiten zunächst die Elektrik und die Kühlung wieder repariert werden mussten, was entsprechende Mehrkosten verursachte. Im Endeffekt wird der Rückbau wohl erst 2035, fast 60 Jahre nach Betriebsende, vollständig abgeschlossen sein. In Deutschland, wo seit 1995 das Kernkraftwerk in Greifswald (Mecklenburg-Vorpommern) abgerissen wird, geht man davon aus, dass sich durch schnelles Handeln 20 Prozent der Baukosten einsparen lassen.

«Jedes Bauvorhaben ist im Prinzip ein Prototyp»

Alain Vandercruyssen, Geschäftsführer des Bereichs Rückbau und Dienstleistungen bei Orano

Neben dem Zeitfaktor gibt es eine weitere Problematik: Bei den Meilern, die derzeit rückgebaut werden, handelt es sich vorwiegend um alte Konstruktionen, zum Teil noch aus den 1950er-Jahren. «Das macht die Bautätigkeit komplizierter, weil man sich zum damaligen Zeitpunkt noch nicht mit der Frage der Laufzeiten beschäftigt hat», so Muriel Firon, Beauftragter der französischen Atomenergiebehörde (CEA) für die Bauleitung der Sanierung bzw. Stilllegung von Kernkraftwerken. Und in der Branche ist inzwischen viel Wissen



Dieser ferngesteuerte Roboter von Orano wird in radioaktivem Umfeld eingesetzt.

ORANO / MICHAUT

verloren gegangen. Die Mitarbeiter, die die Meiler noch aus eigener Praxis kannten, sind in Rente gegangen. «Das ist ein echtes Problem, vor allem in Deutschland», sagt Orcel.

FERNGESTEUERTE ROBOTER

Und nicht jedes Projekt ist gleich. Denn die Atombranche hat es in 50 Jahren mit fast allen Arten von Reaktoren probiert: u. a. Graphit-Gas, Schwerwasser, Siedewasser, schnellen Neutronen und Druckwasser. «Jedes Bauvorhaben ist im Prinzip ein Prototyp», meint Alain Vandercruyssen. «Erst mit der Abschaltung der Reaktoren der zweiten Generation aus den Jahren 1960 bis 1980, die schon genormt waren, wird der Rückbau ein industrielles Niveau erreichen können.»

Um einen gefahrlosen Umgang mit der schweren, radioaktiven Vergangenheit der Atomwirtschaft zu gewährleisten, werden neue Technologien eingesetzt und eigens entwickelt: Drohnen, 3D-Scanner, Roboter für den Einsatz in radioaktiven Umgebungen oder unter Wasser, virtuelle Realität etc. «Innovation ist das Kapital in der Branche. So kann die Strahlenbelastung der Arbeiter begrenzt werden», sagt Alain Vandercruyssen. «Ausserdem beschäftigen wir uns viel mit Simulationstools, um den Grad an Radioaktivität an unseren Einsatzorten berechnen bzw. die Menge der entstehenden Abfälle vorherzusagen zu können. Die Erfahrungen von heute sind unser Kapital für künftige Projekte.»

Denn das Geschäft mit dem Abriss wird unaufhaltsam wachsen. «Es ist ein enormer Markt, an dem alle grossen Betreiber Interesse haben», so Damien Orcel. Im Kanton Bern plant die BKW, Abrissarbeiten am Reaktor Mühleberg auszuschreiben, wenn sie von den eigenen Mitarbeitern nicht übernommen werden können. An Interessenten dürfte es nicht mangeln. Auch wenn Alpiq nicht darunter sein wird. Der Energiekonzern aus der Waadt/Solothurn hatte 2015 mit grossem Pomp das Tochterunternehmen Swiss Decommissioning gegründet, um sich seinen Anteil am Weltmarkt AKW-Rückbau zu sichern. Doch angesichts finanzieller Schwierigkeiten musste Alpiq diese Sparte 2018 an den französischen Grosskonzern Bouygues abtreten. ▲



DER LEBENS- ZYKLUS DES AKW MÜHLEBERG





Dossier von
Bertrand Beauté,
Ludovic Chappex,
Martin Longet,
Angélique Mounier-Kuhn
und Julie Zaugg

DOSSIER

CHINA Jetzt investieren?

Bei den Aktien chinesischer Unternehmen waren Investoren bislang oft misstrauisch. Doch das war früher. Mit der Öffnung des Landes für ausländisches Kapital hat das Interesse deutlich zugenommen.

BERTRAND BEAUTÉ UND LUDOVIC CHAPPEX

30 Kampferprobt:
30 Champions
erobern die Welt

38 Interview mit
Wu Jinzi, CEO
von Asclethis

40 Hongkong,
Börsenliebling
chinesischer
Firmen

43 Infografik:
der unverwüst-
liche Drache

44 Finanzwelt:
Peking hat
alles im Blick

46 Leader mit
Kultstatus

Vor ziemlich genau 40 Jahren, im Dezember 1978, begann der wirtschaftliche Wandel in China. Unter der Führung von Deng Xiaoping verwandelt sich das Land quasi über Nacht zu einer Marktwirtschaft: Eine Politik der Öffnung machte das Reich der Mitte zu einer wahren Fabrik der Welt. Dieser Prozess setzt sich auch heute noch fort. Am 1. Juni vergangenen Jahres wurden einige A-Aktien, die an den Börsen von Shanghai und Shenzhen kotiert sind, in den Referenzindex der Schwellenmärkte, den MSCI EM, aufgenommen. Für ausländische Investoren galt das als eine Art Versprechen, dass es nun einfacher wird, chinesische Titel zu kaufen. Doch darf man sich auf diesen Markt wagen? «Swissquote Magazine» antwortet auf diese komplexe Frage mit fünf Hinweisen zur Orientierung: >

1

Ein Markt, an dem kein Weg vorbeiführt

Kein ernsthafter Investor kann China ausser Acht lassen. Als zweitgrösste Wirtschaft der

Erde und zweitgrösster Aktienmarkt weltweit (Hongkong eingeschlossen) hat sich das Reich der Mitte zu einem Riesen entwickelt mit börsenkotierten Unternehmen in allen Branchen. Die Aktien der bekanntesten werden, wie bei Alibaba oder Tencent, in New York oder Hongkong gehandelt. Doch die Börsen von Schanghai und Shenzhen haben ebenfalls einige Perlen zu bieten, die man nicht unterschätzen sollte, wie den Entwickler von Videospielen Youzu Interactive oder das Versicherungsunternehmen China Life Insurance (s. Unternehmensporträts S. 30-37). «Die chinesischen Aktien haben sich mittlerweile bewährt und verdienen langfristig einen Platz in den Portfolios», so Michel Longhini, CEO Private Banking bei der Union Bancaire Privée, in einem Beitrag für «Le Temps».

Westliche Investoren haben jedoch lange Zeit mit Misstrauen auf den chinesischen Markt geblickt, er galt als wenig verlässlich. Wie «Les Echos» berichtete, entfallen in China nur 2 Prozent der Kapitalisierung auf ausländische Akteure, in Malaysia dagegen 12 Prozent, 14 Prozent sind es auf den Philippinen, 21 Prozent in Indien. Um dies zu ändern, öffnet Peking die Finanzmärkte immer weiter. Die Integration der A-Aktien in den MSCI-Index im letzten Jahr war ein solcher Schritt in diese Richtung. Nach Schätzungen der Investmentbank JP Morgan könnten dadurch in den kommenden Monaten 40 Mrd. Dollar in die chinesischen Börsen fliessen.

Und das ist erst der Anfang. Im September 2018 hat FTSE Russell, ein weiterer Spezialist in Sachen Aktienindizes, angekündigt, ab Juni 2019 ebenfalls Aktien aus Festlandchina in seine Referenzindizes

einzu beziehen. Nach Angaben von FTSE Russell könnte dies Nettokapitalflüsse in Höhe von zehn Mrd. Dollar in die chinesischen Aktien bewirken. Dieser Zufluss ausländischer Investitionen dürfte automatisch zu einem Aufschwung an den Börsen von Schanghai und Shenzhen führen. Doch aufgepasst: «Der chinesische Aktienmarkt ist riskant», betont Meng Shen, Leiter der Investmentbank Chanson & Co. «Es lassen sich gute Möglichkeiten finden, um Geld zu gewinnen, doch die Performance der wichtigsten Indizes ist weiterhin enttäuschend. Es wird vielleicht Aktien mit einer Rendite von 1'000 Prozent im Vergleich zum Vorjahr geben, aber dies lässt sich eher mit einem Glücksspiel vergleichen.»

2

Das unheilvolle Jahr 2018

2018 wird wahrscheinlich als eines der schlechtesten Jahre in die Geschichte der chinesischen Börse eingehen. Die Märkte, geplagt vor allem durch den Handelskonflikt mit den USA, sind zusammengebrochen. Der Shanghai Composite Index hat 2018 25 Prozent seines Werts verloren, der Wert des Shenzhen Composite Index ist um 33 Prozent gefallen und die Börse Hongkongs büsste 14 Prozent ein (s. Infografik S. 43). Im gleichen Zeitraum fiel jedoch der wichtigste Index der US-Börsen, der S&P 500, nur um 5 Prozent.

Viele Analysten sehen gerade in der derzeitigen Enttäuschung durch die chinesischen Aktien einen guten Zeitpunkt, um in diesen Markt einzusteigen. «Die Rückschläge der letzten Monate kann man auch als Chance für den Kauf von Titeln der stabileren Unternehmen betrachten», so Michel Longhini.

«Der Markt ist derzeit unterbewertet», sagt auch Lu Li, Analystin bei der Beratungsfirma Daxue Consul-

ting. «Die aktuelle Bewertung ist Ausdruck für den Pessimismus der Investoren. Doch der Spielraum für einen weiteren Rückgang ist eingeschränkt. Ich denke, dass wir die Untergrenze im dritten oder vierten Quartal 2019 erreichen werden. Wann die Erholung einsetzen wird, ist allerdings nicht vorhersehbar.» Eine Ansicht, die Meng Shen, Leiter von Chanson & Co, etwas relativiert: «Ich glaube nicht, dass die chinesischen A-Aktien 2019 ihren gesamten Wert zurückgewinnen können. Es wird vielleicht ab März einen leichten Wachstumsaufschwung geben.» Diese Vorsicht erklärt sich mit der Unsicherheit, was die Beziehungen zwischen China und den USA angeht.

Nach Monaten des Handelsstreits haben beide Länder Anfang Dezember einen dreimonatigen «Waffenstillstand» vereinbart. Die Märkte haben diese Pause bei den gegenseitigen Zollerhöhungen begrüsst, doch die Unsicherheit bleibt. Denn Washington hat angekündigt, die Zölle wieder auf 25 Prozent zu erhöhen, wenn nicht innerhalb von drei Monaten eine Einigung mit Peking zu wichtigen Themen wie den «forcierten» Technologietransfers, dem Schutz

geistigen Eigentums und Cyberspionage gefunden werde. Das Problem: «In nur 90 Tagen kann kein umfassendes Handelsabkommen ausgearbeitet werden», sagt Meng Shen. «Ich denke, dass die beiden Länder ein Übergangs- oder Rahmenabkommen schliessen werden mit anschliessenden Verhandlungen.»

Das Kriegsbeil wird also nach Ablauf der 90-Tage-Frist noch nicht begraben sein. «Die USA und China

spielen ein gefährliches Spiel, denn der Handelskrieg bringt niemandem etwas», so Meng Shen und ergänzt: «In dieser Auseinandersetzung hat Washington allerdings mehr Druckmittel als Peking. Die USA sind für die chinesischen Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes der wichtigste Exportmarkt, der Zolllarif kann demnach wie eine Massenvernichtungswaffe gegen die chinesische Wirtschaft eingesetzt werden. Wird das Problem nicht gelöst, wird der

**DIE NEUE SEIDENSTRASSE**

Das im Jahr 2013 auf Initiative von Präsident Xi Jinping gestartete Projekt Seidenstrasse (Belt and Road Initiative) ist ein gigantisches Infrastrukturprojekt von schätzungsweise 800 Mrd. Dollar. Im Rahmen dieses Projekts soll China über Strassen-, Schienen- und Schiffsverkehrswege mit Südostasien, Zentralasien, Europa und Afrika verbunden werden. Einem Bericht der UNCTAD (Konferenz

der Vereinten Nationen für Handel und Entwicklung) zufolge würde der von Peking angestrebte wirtschaftliche Verbund letztlich einen riesigen Markt mit 68 Ländern darstellen, mit einer Gesamtbevölkerungszahl von etwa 4,5 Milliarden Einwohnern (62 Prozent der Weltbevölkerung) und einem Gesamt-BIP von rund 23'000 Mrd. Dollar, was einem Drittel der Weltwirtschaft entspricht. Dieses

riesige Vorhaben könnte enorme Auswirkungen auf die Märkte haben, weil es den Transport von Rohstoffen und Waren erleichtert. Robert Friedland, CEO des Bergbaukonzerns Ivanhoe Mines, ermahnte seine Zuhörer regelrecht beim FT Global Commodities Summit: «Die neuen Seidenstrassen sind wahrscheinlich die grösste Initiative weltweit, der Sie einfach nicht genug Beachtung schenken.»

Druck auf Peking immer grösser.» Iris Pang, Ökonomin bei ING, betonte gegenüber der Nachrichtenagentur AFP, dass die Börse stark von den Fortschritten dieser Verhandlungen abhängen werde. «Geht es mit dem Burgfrieden nicht gut aus, dann werden die Repressalien von Neuem beginnen und der Markt dürfte weiter abstürzen.»

«Ich bin nicht sehr optimistisch», so Lu Li. «Trump ist kein Politiker, sondern ein Geschäftsmann, der sich für die Maximierung seiner Gewinne interessiert. Und auf der anderen Seite hat China gezeigt, dass man keine Angst mehr vor einem Handelskrieg hat. Im Grunde hat China nicht viele Optionen, aber die USA auch nicht.»

3 Rückläufiges Wachstum

Das Wachstum Chinas hat sich im gesamten Jahr 2018 verlangsamt und schliesslich sein niedrigstes Niveau seit 28 Jahren erreicht. Laut dem chinesischen Staatlichen Amt für Statistik (BNS) belief sich der Anstieg des Bruttoinlandsprodukts (BIP) im letzten Jahr auf «lediglich» 6,6 Prozent – eine Zahl, die die westlichen Volkswirtschaften vor Neid erblassen lassen dürfte, jedoch weit entfernt ist von den Standards eines Landes, das an zweistellige Wachstumsraten gewöhnt ist. Peking sieht die Ursache dieser Abschwächung eher im Ausland. «Alle Welt ist durch die internationale Lage verunsichert», liess der Leiter des BNS Ning Jizhe verlauten. «Es gibt zahlreiche Variablen, zu denen auch die Faktoren verschiedener Ungewissheiten gehören, und dies hat Einfluss auf unsere Wirtschaft.»

Die Analysten weisen dagegen auch auf die internen Schwächen Chinas hin. Der Konsumbereich, der lange Zeit von dem riesigen lokalen Markt mit mehr als 1,4 Milliarden Einwohnern getragen wurde, verzeichnet

einen leichten Rückgang. So sind 2018 beispielsweise die Autverkäufe, die Einkäufe in den Shoppingmalls oder die Umsätze im Bereich der Mobiltelefonie zurückgegangen, was einen Einfluss auf die in diesen Bereichen tätigen Unternehmen wie den Autobauer Geely oder den Mobilfunkanbieter China Mobile haben könnte. Darüber hinaus haben auch die Massnahmen der Regierung zum Schuldenabbau des Landes den wirtschaftlichen Abschwung begünstigt. Für 2019 prognostizieren die Analysten, dass sich das Wachstum weiter abschwächen und sich schliesslich bei etwa 6 Prozent stabilisieren werde. Insofern besteht nur ein geringes Risiko, dass das Wachstum komplett einbrechen könnte. Die Wirtschaft kann «innerhalb einer annehmbaren Spanne» schwanken, aber nicht

«plötzlich abstürzen», versicherte Anfang Januar Ministerpräsident Li Keqiang. Zu investieren, bevor die chinesische Regierung Massnahmen zur Förderung des Wachstums ergreift, könnte sich daher auszahlen.

4

Interventionismus in Peking

Angesichts der Abschwächung hat die chinesische Regierung ihre Politik in der zweiten Hälfte des Jahres 2018 gelockert und auch auf steuerpolitische Massnahmen wie Steuersenkungen gesetzt, um den Konsum anzukurbeln. Für 2019 erwartet Meng Shen, dass bei der Politischen Konsultativkonferenz des chinesischen Volkes (PKKCV) neue

DIE ZENSUR KOMMT TEUER ZU STEHEN

In Sachen freie Meinungsäusserung ist China für eine repräsentative Politik bekannt, die sich erheblich auf die Märkte auswirkt. Peking hat beispielsweise im März 2018 beschlossen, die Veröffentlichung neuer Videospiele im Land auszusetzen. Eine Katastrophe für die Publisher wie Youzu Interactive oder das Unternehmen Tencent, das in dieser Zeit ein Drittel seines Werts verloren hat. Die Blockade wurde Ende Dezember 2018 zwar aufgehoben, doch derart radikale Ent-

scheidungen tragen nicht dazu bei, den Investoren Sicherheit zu vermitteln. Es können jederzeit Sanktionen gegen Unternehmen verhängt werden. 2017 bekamen beispielsweise die drei beliebtesten sozialen Netzwerke Chinas – der Messaging-Dienst Wechat, der Mikroblogging-Dienst Weibo und die Suchmaschine Baidu – die Missbilligung aus Peking zu spüren, da sie «rechtswidrige Inhalte» veröffentlicht und damit «die nationale Sicherheit gefährdet» hätten.

Signale zur Lockerung der Geldpolitik ausgesendet werden.

All diese Massnahmen dürften die Börsen des Landes stärken. Und wenn das nicht ausreicht, wird Peking die Märkte auch direkt unterstützen, wie es bereits mehrmals der Fall gewesen ist (S. 44). Das Problem dabei: Dieser Interventionismus kann zu Verzerrungen und ungesunder Spekulation führen. «Wenn Sie Anleger sind und wissen, dass der Staat Firmen, die in Schwierigkeiten geraten, jederzeit rettet, werden Sie nicht mehr in Unternehmen anlegen, die das höchste Wertschöpfungspotenzial haben, sondern bei der Wahl Ihrer Anlagen staatliche Interventionen berücksichtigen», erklärt Bing-Xuan Lin, Professor für Finanzwissenschaft an der Universität von Rhode Island.

5

Schlüsselbranchen

2015 startete der chinesische Premierminister die Initiative «Made in China 2025». Mit diesem Aktionsplan nach dem Vorbild des deutschen Digitalisierungsprojekts «Industrie 4.0» soll der Ausbau der oberen Produktsegmente der Wirtschaft des Landes gefördert und gleichzeitig die Abhängigkeit von ausländischen Technologien reduziert werden. Der-

zeit sind beispielsweise die meisten chinesischen Smartphones mit Chips des US-Unternehmens Qualcomm ausgestattet. Für 2020 erhofft sich Peking in zehn Schlüsselbranchen (s. Infobox) Produkte, die zu 70 Prozent aus chinesischen Komponenten und Materialien hergestellt werden. Doch das Projekt geht noch weiter: Es zielt darauf ab, China bis zum Jahr 2049, in dem die Volksrepublik 100 Jahre alt wird, im Industriesektor zu einem der drei führenden Länder zu machen. Dazu hat man mehrere Schwerpunktbereiche definiert: Erhöhung der Investitionen in Forschung und Entwicklung, Verbesserung der Automatisierung der chinesischen Werke und Entwicklung der strategisch wichtigen Branchen wie Robotertechnik und Computerchips. Die Branchen, auf die sich das Projekt «Made in China 2025» bezieht, könnten aufgrund der massiven Unterstützung durch den chinesischen Staat gute Anlagen sein. Aber auch hier bleibt die Unsicherheit. Denn das Projekt «Made in China 2025» steht im Zentrum des Konflikts mit den USA.

Um Uncle Sam zu beschwichtigen, könnte Peking vielleicht ab März 2019 die Initiative «Made in China 2025» durch ein neues Programm ersetzen, das nicht so sehr auf eine Führungsrolle in der Industrie setzt, sondern vielmehr darauf ausgerich-

tet ist, das Land stärker für ausländische Unternehmen zu öffnen, schreibt das «Wall Street Journal». In Erwartung eines Epilogs des chinesisch-amerikanischen Konflikts ziehen es die Analysten vor, sich weitere Werte genauer anzusehen. «Ich empfehle chinesische Unternehmen, die im Goldgeschäft, in der Rüstungsindustrie und im Bereich neuer Technologien tätig sind. Aber nur solche Unternehmen, die tatsächlich über Ressourcen im Bereich Forschung und Entwicklung sowie über die Rechte am geistigen Eigentum verfügen», erklärt Meng Shen. Ben Cavender, Analyst der China Market Research Group, sieht ein weiteres Potenzial: «In diesen unsicheren Zeiten schliessen die Menschen Versicherungen ab, sodass dieser Branche sehr gute Zeiten bevorstehen. Ich empfehle daher Versicherungsunternehmen wie China Life Insurance.»



«Made in China 2025»: zehn Schlüsselinitiativen

1. Neue Informationstechnologien
2. Automatisierte Werkzeugmaschinen und Robotertechnik
3. Luft- und Raumfahrt ausgerüstet
4. Hightech-Ausrüstung für Schifffahrt und Logistik
5. Moderner Schienenverkehr
6. Autonome und umweltfreundliche Fahrzeuge
7. Elektrische Anlagen
8. Landmaschinen
9. Neue Werkstoffe
10. Biopharma und neue medizinische Produkte

Kampferprobt: 30 Champions erobern die Welt



Chinesische Konzerne sind zwar häufig kaum bekannt, jedoch sehr erfolgreich. Und das über alle Branchen hinweg, wie unsere Auswahl zeigt.

BERTRAND BEAUTÉ, LUDOVIC CHAPPEX
UND MARTIN LONGET

DIGITAL

INDUSTRIE

GETTY IMAGES

ALIBABA

Der E-Commerce-Riese

Der Börsengang von Alibaba an der New York Stock Exchange (NYSE) 2014 brach alle Rekorde – der chinesische E-Commerce-Gigant war auf einen Schlag knapp 170 Mrd. Dollar wert. Fünf Jahre später ist die Firma weiterhin auf internationalem Expansionskurs. Im November 2018 kündigte sie mit dem Bau eines gigantischen Logistikzentrums im belgischen Lüttich an, ihre Präsenz in Europa weiter auszubauen. Die Mehrheit der Analysten empfiehlt den Kauf des Titels. — BABA

AUTOHOME

Der Autoverkäufer

Mit den beiden Seiten che168.com und autohome.com.cn ist Autohome ein in China äusserst beliebter Online-Autohändler. Autohome wird von Privatpersonen und von Händlern gleichermaßen genutzt und listet eine beeindruckende Sammlung von mehr als 22'000 verschiedenen Fahrzeugen. Dazu bietet das Portal etwa ein Dutzend verschiedene Apps für Android und iPhone. — ATHM

BAIDU

Die andere Suchmaschine

Der als «chinesisches Google» betitelte und an der New Yorker Börse kotierte Internetriese Baidu knackte 2018 die Marke von 100 Mrd. Yuan Umsatz (umgerechnet 12,67 Mrd. Euro). Ein neuer Rekord. Doch die Analysten sind geteilter Meinung: Einige empfehlen den Kauf, andere plädieren vorsichtiger für «Halten». Denn Baidu, das in China quasi eine Monopolstellung hat, muss sich mit den



Chinas wachsende Mittelschicht gibt immer mehr Geld für Schmuck und andere Luxusprodukte aus.

BEIJING KINGEE

Die Perle von Peking

Das an der Börse von Shenzhen kotierte Unternehmen Beijing Kingee Culture Development ist auf Design, Produktion und Vertrieb von Waren aus Edelmetall, vorwiegend aus reinem Gold und aus Silber, spezialisiert. Das Unternehmen ist besonders für Schmuck, Anlagegoldbarren und Produkte aus weissem Jade bekannt. Beijing Kingee dürfte von der wachsenden Mittelschicht in China profitieren. — 002721

Behörden auseinandersetzen, die das Unternehmen unter anderem angewiesen haben, einige seiner Dienste im Januar 2019 aufgrund als «obszön» eingestufte Inhalte einzustellen. Überdies könnte in absehbarer Zeit auch Google mit seinem Dragonfly-Projekt auf den chinesischen Markt zurückkehren. Diese Aussichten gefährden das zukünftige Wachstum von Baidu. — BIDU

BAOZUN

Die unbekannte Grösse

In der westlichen Welt kennt man den Namen Baozun nicht. Doch in einigen Jahren könnte das Unternehmen denselben Status erreicht haben wie Branchenriese Alibaba. Das an der NASDAQ kotierte Baozun ist spezialisiert auf E-Commerce-Lösungen. Viele internationale Unternehmen wie Nike, Microsoft oder auch Zara nutzen diesen Dienstleister, um die besonderen Tücken des chinesischen Markts zu umgehen. Die Analysten empfehlen den Kauf des Titels Baozun, der seit August um die Hälfte gefallen ist und ihnen zufolge jetzt nur noch steigen kann. — BZUN

CHINA LIFE

Der Vollkasko-versicherer

Laut einer Studie der Swiss Re vom November 2018 werden China und die asiatischen Schwellenländer in den nächsten Jahren zum grössten Nachfragemarkt für Versicherungen aufsteigen. Wie auch Mitbewerber Ping An dürfte das Unternehmen China Life Insurance, das an den Börsen von New York und Shanghai kotiert ist, von diesem Boom profitieren. Die Firma, die 2017 einen Umsatz von 95 Mrd. Dollar erzielte, wird sich allerdings der Konkurrenz westlicher Konzerne wie Axa und Allianz stellen müssen. Diese bauen ihre Präsenz im Reich der Mitte immer weiter aus. — LFC

HU JIANHUANG NU / AFP

CHINA MOBILE

Der Mobilfunkanbieter

Mit 922 Millionen Kunden im November 2018 (laut eigenen Angaben) ist China Mobile der grösste Mobilfunkanbieter der Welt, wenn es nach den reinen Kundenzahlen geht. 2017 erwirtschaftete das Unternehmen einen Umsatz von 117 Mrd. Dollar, ein Plus von 4,5 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Der an den Börsen von New York und Hongkong kotierte Anbieter hat noch mehr vor: Zusammen mit Huawei arbeitet man aktiv an der Einführung von 5G in China.

— CHL

CHINA MOLYBDENUM

Der Glencore-Rivale

Das an der Börse von Hongkong kotierte Unternehmen liefert sich einen erbitterten Wettstreit mit dem Rivalen Glencore um die reichhaltigen Kobaltvorkommen im Kongo. Es

ist nicht nur der weltweit zweitgrösste Produzent des Metalls, sondern auch einer der grössten Produzenten von Wolfram, Niob, Kupfer und, wie der Name schon sagt, von Molybdän. Die Mehrheit der Analysten empfiehlt den Kauf des Titels. — 603993

CHINA NORTHERN

Der Experte für seltene Erden

Das unscheinbare, an der Börse von Schanghai kotierte Konsortium China Northern Rare Earth ist mit 60'000 Tonnen jährlich – über einem Drittel der weltweiten Produktion von schätzungsweise 160'000 Tonnen pro Jahr – der weltgrösste Förderer seltener Erden. Der Verbrauch dieser gefragten Metalle, die vor allem in Elektrofahrzeugen und Elektronikprodukten verbaut werden, dürfte in den kommenden Jahren noch weiter steigen.

— 600111

GEELY

Der Autobauer im Vollgasmodus

Geely lässt westliche Automarken zittern. Das 1986 in Taizhou gegründete Unternehmen stellte ursprünglich Kühlschränke her. Erst 1998 begann das Unternehmen mit dem Fahrzeugbau. Doch die wirkliche Kehrtwende kam 2010. Mitten in der Krise kaufte der in Hongkong kotierte chinesische Konzern erst die schwedische Marke Volvo, dann 2017 die englische Kultsportwagenmarke Lotus und schliesslich das US-Start-up Terrafugia, das fliegende Autos entwickelt. Im Februar 2018 folgte die nächste Sensation: Geely übernahm 9,6 Prozent der Anteile am deutschen Daimler-Konzern, dem Mutterhaus von Mercedes-Benz, und wurde damit dessen grösster Aktionär. Ziel der Akquisitionen ist der Einkauf von Technologien, der einen Vorstoss auf die westlichen Märkte erlaubt. 2017 setzte Geely mehr als 800'000 Autos auf seinem Heimatmarkt ab. — 175



Motorenproduktion des chinesischen Automobil- und Motorradherstellers Geely in Baoji 2016

XINHUA / AFP

INNER MONGOLIA

Der Milchproduzent

Die staatliche Inner Mongolia Yili Industrial Group ist das grösste Molkereunternehmen Chinas. Der in Schanghai kotierte Konzern produziert ausserdem Eis, Tiefkühlprodukte und Nudeln.

— 600887

IQIYI

Das chinesische Netflix

Es war einer der am sehnlichsten erwarteten Börsengänge 2018: Im vergangenen März ging die Streaming-Plattform iQiyi, eine Baidu-Tochter, an die NASDAQ und nahm dabei fast 2,3 Mrd. Dollar ein. Die Plattform bietet einen Mix aus kostenlosen, werbefinanzierten Inhalten und Bezahlprogrammen aus Eigenproduktion. Das Ergebnis ist eine Mischung aus YouTube und Netflix. iQiyi hat nach eigenen Angaben inzwischen etwa 65 Millionen Abonnenten und zwei grosse Konkurrenten in China: den Videodienst Tencent und Youku Tudou, das Portal von Alibaba. — 10

JINKOSOLAR

Der Experte für Solarenergie

JinkoSolar ist einer der Weltmarktführer in der Solarindustrie. Das Unternehmen hat Geschäftsstellen in der ganzen Welt, unter anderem in Zug und San Francisco. Es ist an der New Yorker Börse kotiert und verzeichnete 2017 einen Umsatz von 4 Mrd. Dollar. Andere börsenkotierte chinesische Akteure wie Sungrow Power, GCL-Poly oder Xinyi Solar machen dem Unternehmen harte Konkurrenz. Eine Konsolidierung in dem Sektor scheint unausweichlich zu sein.

— JKS



Die mobile Version des Spiels Fantasy Westward Journey erzielte 2017 einen Umsatz von 1,5 Mrd. Dollar.

NETEASE

Das chinesische Pendant zu Blizzard

NetEase wurde 1997 gegründet und war von Anfang an auf sogenannte Massively Multiplayer Online Role-Playing Games (MMORPG) wie Fantasy Westward Journey spezialisiert. Mit mail.163.com, 126.com oder auch yeah.net ist NetEase heute zugleich der grösste E-Mail-Provider Chinas. Wie andere chinesische Internetfirmen hatte auch NetEase 2018 ein schwieriges Jahr: Innerhalb von nur zwölf Monaten verlor die an der NASDAQ gelistete Aktie rund 25 Prozent ihres Werts. Die Mehrheit der Analysten empfiehlt dennoch den Kauf des Titels, Barclays stufte das Kursziel von 250 Dollar für Ende Januar 2019 auf 300 Dollar hoch. — NTES

JD.COM

Das andere Alibaba

Es ist quasi der kleine unbekannte Bruder von Alibaba. Mit mehr als 300 Millionen aktiven Nutzern und einem Umsatz von 55 Mrd. Dollar im Jahr 2017 gehört JD.com allerdings zu den weltweit grössten E-Commerce-Portalen. Das zu 20 Prozent vom Tech-Giganten Tencent gehaltene Unternehmen hat sich auf Hightech-Produkte, Elektronik und Lieferungen per Drohne spezialisiert – es besitzt eine der grössten Drohnenflotten der Welt. Die Aktie des Unternehmens befindet sich derzeit auf einem historischen Tiefstand, vielen Analysten zufolge ein guter Zeitpunkt zum Kauf. — JD

Michael Yu Minhong, Gründer und CEO der New Oriental Education and Technology Group, bei einem Vortrag in Xiangyang.



LI FUHUA / AFP

NEW ORIENTAL EDUCATION Das Bildungsunternehmen

Das 1993 von einem chinesischen Englischlehrer zur Vorbereitung auf den TOEFL- und GRE-Test gegründete Unternehmen New Oriental Education hat sich rasch diversifiziert und ist heute der grösste private Bildungsanbieter Chinas. Sein Angebot deckt den gesamten Bildungsbereich ab, vom Schulbuchdruck über die vorschulische und tertiäre Bildung bis hin zu Online-Kursen. Die meisten Analysten empfehlen den Kauf der in New York gelisteten Aktie und stufen sie derzeit als unterbewertet ein. — EDUN

PING AN

Der Versicherungsriese

Mit einem Umsatz von 975 Mrd. Yuan im Jahr 2017 (145 Mrd. Dollar) ist Ping An das

grösste Versicherungsunternehmen der Welt. Der an den Börsen von Hongkong und Schanghai kotierte Konzern ist auch im Banken- und Finanzsektor aktiv. — 601318

PETROCHINA

Der gefallene König des Erdöls

Wer erinnert sich noch daran, dass 2007 – mehr als zehn Jahre vor Apple und Amazon – PetroChina als erstes Unternehmen der Welt mit seiner Kapitalisierung die magische Marke von 1 Bio. Dollar knackte? Danach stürzte die Aktie des Erdölgiganten ins Bodenlose, die Firma verlor mehr als 800 Mrd. Dollar an Wert. 2018 verzeichnete der an den Börsen von New York, Schanghai und

HongKong kotierte Konzern dennoch ein positives Jahr. In den ersten neun Monaten des Jahres kletterte sein Umsatz im Vergleich zu 2017 um 17,3 Prozent auf 482 Mrd. Yuan (71 Mrd. Dollar). — PTR

SINA.COM

Das Informationsportal

Das 1998 gegründete und seit 2000 an der NASDAQ kotierte Unternehmen Sina.com ist das grösste Informations- und Unterhaltungsportal in chinesischer Sprache. Der Konzern ist ebenfalls das Mutterunternehmen (und zusammen mit Alibaba auch Hauptaktionär) der Mikroblogging-Site Sina Weibo. Diese gilt als das «chinesische Twitter». 2017 erzielte Sina.com einen Umsatz von 1,6 Mrd. Dollar. — SINA

SINOPEC

Die unbekannte Raffinerie

Die weltweit grösste Erdölraffinerie Sinopec, auch bekannt unter dem Namen China Petroleum & Chemical Corporation, erwirtschaftete 2017 einen Umsatz von mehr als 2'360 Mrd. Yuan (348 Mrd. Dollar) und damit mehr als die Branchengiganten ExxonMobil (237 Mrd. Dollar) oder Shell (305 Mrd. Dollar). Raffinerien und chemische Produkte sind die Kerngeschäftsfelder von Sinopec. Der Konzern profitierte von einer starken chinesischen Nachfrage in diesen Bereichen. Dem in Hongkong, London, New York und Schanghai kotierten Branchenriesen kommt zudem der schnellere Umstieg von Kohle auf Erdgas zugute, den Peking aus Umweltschutzgründen verordnet hat. — 338

SINOPHARM

Das Big-Pharma-Unternehmen

Mit einem erzielten Umsatz von über 40 Mrd. Dollar für das Jahr 2017 ist Sinopharm das grösste Pharmaunternehmen Chinas. Die seit 2009 an der Börse von Hongkong notierte Firma verfügt über eigene Labore für Forschung und Entwicklung sowie ein Händlernetz, das sich über das gesamte Land erstreckt. — 1099

SINA WEIBO

Das chinesische Twitter

In China sind die Leute nicht auf Twitter. Sie sind auf Weibo. Der Mikroblogging-Dienst hat

nach eigenen Angaben heute mehr als 440 Millionen aktive Nutzer im Monat, vorwiegend Chinesen. Beim Rivalen aus den USA sind es 330 Millionen. Auf seinem Markt bekommt Weibo Konkurrenz von Tencent (Tencent Weibo) oder NetEase (Wangyi Weibo), die ebenfalls eigene Mikroblogging-Sites betreiben. Wie andere chinesische Marken liebäugelt das an der NASDAQ kotierte Unternehmen Weibo inzwischen mit ausländischen Märkten und plant Dienste in mehreren Sprachen. Ein Vorhaben, das von den Vorbehalten des Westens gegenüber der chinesischen Überwachung und Zensur in den sozialen Netzwerken gebremst werden könnte. Die Mehrheit der Analysten empfiehlt dennoch den Kauf des Titels. — WB



Sinopec-Arbeiter auf einer Schiefergas-Bohranlage im südwestchinesischen Chongqing im Jahr 2016

LIU CHAN / AFP

TENCENT

Der neue Herrscher im Videospiel-Imperium

Mit einer Bewertung von mehr als 400 Mrd. Dollar gehört Tencent zu den grössten Akteuren im Bereich der Internetdienstleistungen. Im Besitz des in Hongkong kotierten Unternehmens befinden sich unter anderem Online-Bezahldienste, Messaging-Dienste und soziale Netzwerke. Doch Tencent verdankt seine Führungsposition auch seiner Spielesparte. Letztere fuhr 2017 einen Umsatz von 18 Mrd. Dollar ein – 50 Prozent mehr als im Vorjahr. Und ein Ergebnis, das deutlich über dem der Sony PlayStation (10,5 Mrd. Dollar) oder Nintendo (3,7 Mrd. Dollar) liegt. Selbst die Einnahmen aus den Mobile-Games von Apple (8 Mrd. Dollar) oder von Google (5,3 Mrd. Dollar) sehen im Vergleich zu Tencent blass aus.

— 700



Lei Jun,
der Gründer
von Xiaomi

XIAOMI

WUHAN GUIDE INFRARED

Der Überwachungsprofi

Die an der Börse von Shenzhen kotierte Firma Wuhan Guide Infrared entwickelt, produziert und verkauft Infrarot- und Wärmebildkameras. Ihre Produkte werden vorwiegend zur militärischen Infrarotlenkung, in Überwachungssystemen und von der Medizinbranche eingesetzt.

— 002414

XIAOMI

Der Smartphone-Hersteller

Der als einer der Anlässe des Jahres angekündigte Börsengang von Xiaomi in Hongkong entpuppte sich als Enttäuschung. Der chinesische Smartphone-Produzent nahm umgerechnet nur etwa 4,7 Mrd. Dollar ein, was einem Konzernwert von 50 Mrd. Dollar entspricht und weit von dem vor dem IPO verkündeten ambitionierten Ziel von 100 Mrd. Dollar entfernt ist. Trotz wachsendem Umsatz verliert die Aktie seitdem langsam an Wert. 2017 hat Xiaomi mehr als 90 Millionen Smartphones weltweit verkauft und ist damit hinter Samsung, Huawei und Apple der viertgrösste Produzent der Welt.

— 1810

YIRENDAI

Der Kreditvermittler

Investoren und Darlehensnehmer in China zusammenbringen: So könnte man das Geschäftsmodell der Plattform Yirendai auf den Punkt bringen. Das in New York kotierte Unternehmen gibt allen, die Geld brauchen, die Möglichkeit, online ein Gesuch nach einem Geldgeber zu veröffentlichen. Die Plattform führt anschliessend die Transaktion aus und sichert sie ab. Dem Unternehmen zufolge hat Yirendai seit seiner Gründung 2012 so Kredite in Höhe von rund 100 Mrd. Yuan (15 Mrd. Dollar) möglich gemacht.

— YRD

YOUZU

Der grosse Spieler

Mit der Ausstrahlung der Machten und letzten Staffel auf HBO wird die Fernsehserie «Game of Thrones» im April zu Ende gehen. Parallel wird ein Massively Multiplayer Online Game mit dem einfachen Titel: «Game of Thrones: Winter is Coming» auf den Markt kommen. Hinter dem sicheren Blockbuster steht der chinesische Publisher Youzu Interactive, den man schon von Titeln wie League of Angels oder Legacy of Discord – Furious Wings kennt. Die von Swissquote Magazine befragten Analysten empfehlen den Kauf der an der Börse von Shenzhen gelisteten Youzu-Aktie.

— 002174

YUM CHINA

Der Fastfood-Anbieter

Das an der Börse New York kotierte Unternehmen Yum China betreibt die Restaurantketten KFC, Pizza Hut und Taco Bell in der Volksrepublik. 2017 erwirtschaftete es einen Umsatz von 7,1 Mrd. Dollar, was einem

Plus von 8 Prozent im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Die Investmentfirma Hillhouse Capital Group stellte sich 2018 an die Spitze eines Konsortiums mit dem Ziel, Yum China zu übernehmen. Das Angebot von 46 Dollar pro Aktie, das einem Firmenwert von mehr als 17 Mrd. Dollar entspricht, lehnte Yum China jedoch Ende August ab. Fortsetzung folgt.

— YUMC

ZTO

Der Künstler der Express-Lieferung

Im Mai 2018 übernahm Alibaba, das Zugpferd des chinesischen Online-Handels, 10 Prozent am Logistikunternehmen ZTO Express. Denn um ganz China, aber auch das Ausland mit Paketen beliefern zu können, braucht Alibaba einen starken Partner. Mit der Investition in Höhe von 1,38 Mrd. Dollar kann ZTO seine Lagerverwaltung und grenzüberschreitende Logistik durch innovative Lösungen auf Basis der neuen Technologien optimieren. Die Analysten empfehlen mehrheitlich den Kauf der in New York kotierten Aktie.

— ZTO

58.COM

Der Kleinanzeigen-Held

Die Plattform ist im Westen völlig unbekannt, aus gutem Grund: Die gesamte Seite ist auf Chinesisch. Und doch ist 58.com eins der grössten Kleinanzeigenportale für Privatpersonen und Unternehmen in China. Es deckt Hunderte Städte und alle möglichen Produkte ab, die man sich nur vorstellen kann. Gestützt von den sehr guten Q2-Ergebnissen, die alle Erwartungen übertrafen, erreichte die Aktie von 58.com im Juli 2018 einen Wert von 87 Dollar, bevor sie Ende des Jahres wieder auf 50 Dollar fiel.

— WUBA



Mitarbeitende von
ZTO Express
sortieren Pakete
in einem Vertriebszentrum
des Unternehmens
in Chengdu
im Jahr 2017.

CCSB / AFP

AUSSERDEM...

IFLYTEK

Als Spezialist für Erkennungssoftware und Sprachsynthese arbeitet iFlyTek mit den ganz Grossen wie Alibaba und Huawei zusammen, um das Alter Ego von Apples Siri zu entwickeln.

— 002230

SHENZHEN INOVANCE

Das Unternehmen entwickelt und verkauft Produkte zur Automatisierungssteuerung in der Industrie.

— 300124

SUGON

Der Spezialist für Cloud-Computing baut Superrechner.

— 603019

NIO

Ein Automobilhersteller, der sich auf die Produktion von Elektrofahrzeugen spezialisiert hat.

— NIO

TASLY HOLDING GROUP

Das Unternehmen stellt Generika und Wellness-Produkte her.

— 600535

«Die Chinesen sind jetzt bereit, Geld auszugeben»

Ascletis, eine der ersten chinesischen Biotech-Firmen, entwickelt Medikamente gegen Hepatitis. Sechs Monate nach dem Börsengang erklärt CEO Wu Jinzi im Interview, wie das Geschäft in China läuft.

JULIE ZAUGG, HONGKONG

Mehrere Jahre erforschte er in den USA Viruserkrankungen, dann kehrte Wu Jinzi in seine chinesische Heimat zurück, um das Biotech-Unternehmen Ascletis zu gründen. Im Juli 2018 ging die Firma an die Hongkonger Börse. Im Interview mit «Swissquote Magazine» berichtet Wu Jinzi von seiner erstaunlichen Laufbahn und dem unglaublichen Potenzial, das im chinesischen Gesundheitsmarkt steckt.

Warum haben Sie sich 2011 entschieden, die USA zu verlassen und wieder nach China zurückzukehren?

Damals habe ich als stellvertretender Geschäftsführer die HIV-Forschung bei GlaxoSmithKline in den USA geleitet. Aufgrund meiner langjährigen Erfahrung auf dem Gebiet der Viruserkrankungen wusste ich, dass China die meisten Hepatitis-C-Fälle der Welt hat, eine Krankheit, gegen die es noch keine Impfung gibt. Es gab also auf der einen Seite ein wichtiges, noch ungestilltes medizinisches Bedürfnis und auf der anderen einen riesigen Markt, der noch nicht erschlossen war: 25 Millionen Menschen leiden in China

an Hepatitis C! Und so beschloss ich, meinen Posten bei GSK aufzugeben, um Ascletis zu gründen und für dieses Problem eine Lösung zu finden.

Ist es Ihnen gelungen?

Im Juni 2018 haben wir unser erstes Medikament, Danoprevir, auf den Markt gebracht. Es kann 97 Prozent der Hepatitis-C-Patienten innerhalb von 12 Wochen heilen. Zum Vergleich: Die bisherigen Therapien haben eine Erfolgsquote von 60 Prozent und brauchen 12 bis 18 Monate, bis sie wirken. Danoprevir stellt also einen enormen Fortschritt dar. Wir haben übrigens gerade einen Zulassungsantrag bei den chinesischen Behörden für ein anderes Mittel gegen Hepatitis C eingereicht, es erreicht eine Heilungsrate von 99 Prozent.

Mittelfristig testen wir auch einen Antikörper namens PD1, der zur Stärkung der T-Zellen eingesetzt werden soll, die dadurch besser den Hepatitis-B-Virus bekämpfen können. Diese Krankheit betrifft noch mehr Menschen: Alleine in China sind 86 Millionen Menschen chronisch infiziert. Und es gibt kein Heilmittel.

Der Bank JP Morgan zufolge soll sich der chinesische Markt für biologische Arzneimittel – zu denen Ihre Medikamente zählen – bis 2021 verdoppeln und ein Volumen von 52 Mrd. Dollar erreichen. Wie ist diese Entwicklung zu erklären?

Durch das unglaubliche Wirtschaftswachstum des Landes in den letzten 30 Jahren ist eine Mittelschicht entstanden, die Geld für Medikamente ausgeben kann. Auch das Bildungsniveau der Bevölkerung ist gestiegen. Dadurch ist den Chinesen bewusst geworden, wie wichtig es ist, sich um die Gesundheit zu kümmern. Zugleich sind sie heute auch eher bereit, dafür einen Teil ihres Einkommens auszugeben.

Wer sind Ihre Hauptwettbewerber auf diesem vielversprechenden Markt?

Das US-Unternehmen Gilead Science hat mehrere Arzneimittel gegen Hepatitis B und C auf dem Markt beziehungsweise derzeit in der Entwicklung. Aber Danoprevir kostet 30 Prozent weniger als Solvadi, ein ähnliches Produkt, das Gilead Science im November 2017 herausgebracht hat. Auch AbbVie, Merck und Roche forschen an Mitteln zur Behandlung von Hepatitis. Wir sind allerdings die einzigen, die klinische Prüfungen in China durchführen.

Haben Sie Vorteile im Vergleich zu Ihren Wettbewerbern?

Chinesische Patienten erhalten oft erst Jahre später als im Westen Zugang zu neuen Medikamenten. Der Grund für diese zeitliche Verzögerung ist simpel: Um ein ausländisches Arzneimittel in China zuzulassen, musste man bis vor Kurzem alle klinischen Studien von Phase I bis III auf chinesischem Boden wiederholen. Die Behörden erkannten die vorliegenden Ergebnisse aufgrund der ethnischen Unterschiede nicht an. Dieses Verfahren konnte fünf bis zehn Jahre in Anspruch nehmen. Im letzten Juli wurde diese Politik abgeschafft, doch das Zulassungsverfahren für ein ausländisches Medikament in China

DIE MEERESSCHILDKRÖTE

Ende der 1980er-Jahre verliess Wu Jinzi sein Heimatland, um an der Universität von Arizona ein Studium im Fachbereich Onkologie (Krebsforschung) zu absolvieren. Mit dem Dokortitel in der Tasche war er zu Beginn seiner Laufbahn in verschiedenen Positionen für Hoechst Marion Roussel (heute Aventis), Novartis und die heute zu Amgen gehörende Immunex tätig. 2004 übernahm er als stellvertretender Geschäftsführer die Leitung der präklinischen Forschung des kanadischen Unternehmens Ambrilia Biopharma und wechselte 2008 zu GlaxoSmithKline. Wie viele andere chinesische Unternehmer, die aufgrund ihrer Migrationsgeschichte auch gerne «Meeresschildkröten» genannt werden, entschied er sich im Alter von 55 Jahren, nach China zurückzukehren und dort 2011 den Biotech-Konzern Ascletis zu gründen. Dank des von der chinesischen Regierung auf die Beine gestellten «Thousand Talents»-Programms gelang es ihm danach, besonders vielversprechende Talente mit finanziellen Zuschüssen und der Unterstützung ihrer unternehmerischen Projekte wieder in die Heimat zurückzulocken.

dauert immer noch lange. Da wir unsere gesamte Forschung hier durchführen, haben wir dieses Problem nicht.

Unterstützt die Regierung die Pharmabranche?

Die 2015 angekündigte «Made in China 2025»-Politik setzt den Schwerpunkt auf zehn besonders innovative Branchen, die vom Staat in besonderer Weise gefördert werden. Auf dieser Liste steht auch die Biotechnologie. Wir haben allerdings keine Zuschüsse in Anspruch genommen. Unsere Forschung wird ausschliesslich von unseren Investoren finanziert. Dafür

«Wir sind 30 Prozent günstiger als unsere westliche Konkurrenz»

profitieren wir von Massnahmen der Behörden zur schnelleren Genehmigung von klinischen Prüfungen beziehungsweise Zulassung von Medikamenten. Auch die seit 2015 erfolgte Aufnahme verschiedener biologischer Präparate auf die Liste der Behandlungen, die vom Staat erstattet werden, kommt uns zugute.

Wo liegen die grössten Herausforderungen für einen Biotech-Konzern auf dem chinesischen Markt?

Das Durchschnittseinkommen der Bevölkerung ist immer noch relativ gering. Das zwingt die Unternehmen dazu, ihre Medikamente zu einem

ziemlich niedrigen Preis auf den Markt zu bringen. Allerdings sind biologische Arzneimittel wie unsere extrem teuer in der Entwicklung. Zum Glück ist die Durchführung von klinischen Prüfungen in China erheblich billiger als im Westen. So behalten wir unsere Kosten unter Kontrolle. Wir sind 30 Prozent günstiger als unsere westliche Konkurrenz.

Sie haben sich im letzten Juli dafür entschieden, an die Börse von Hongkong zu gehen. Warum haben Sie keinen Handelsplatz in Festlandchina gewählt?

Hongkong hat den Vorteil, in den chinesischen Markt eingebettet, aber zugleich auch international ausgerichtet zu sein, was den Zugang zu ausländischen Investoren garantiert. Die Börse hat ausserdem im April 2018 eine weitreichende Reform in Kraft gesetzt, die innovativen Pharmafirmen eine Kotierung auch bei nicht vorhandenen Einkünften ermöglicht (s. dazu auch S. 40). Wir waren das erste Unternehmen, das diese neue Regelung in Anspruch genommen hat.

Wie ist es um Ihre Aktie bestellt?

Nicht sehr gut, leider! Sie hat in den letzten Monaten einen ziemlich Zickzackkurs hingelegt. Doch das ist für ein Biotech-Unternehmen nichts Ungewöhnliches. ▴

ASCLETIS, KAMPF GEGEN HEPATITIS

Ascletis wurde 2011 in Hangzhou gegründet, jener Stadt, aus der auch Chinas Online-Gigant Alibaba stammt. Ascletis arbeitet an mehreren neuartigen Medikamenten gegen Hepatitis B und C, beides Krankheiten, von denen Chinesen besonders betroffen sind. Die ersten Investoren waren die Bank Goldman Sachs, das chinesische Pharmaunternehmen Tasly Pharmaceutical und der Milliardär Qi Jinxing, der sein Vermögen mit Immobilien machte. 2018 nahm das Unternehmen beim Gang an die Börse von Hongkong 400 Mio. Dollar ein. ▽ 1672



Es war einmal:
Mit dem riesigen
Handelssaal der
Hong Kong Stock
Exchange (HKSE)
ist seit 2017 Schluss.

HONGKONG

Börsen-Liebling chinesischer Firmen

Für Unternehmen im Reich der Mitte bietet Hongkong den Zugang zum internationalen Kapital. Gerade erst hat die Börse der Hafenstadt eine weitreichende Reform angestossen, um auch Tech-Giganten stärker anzulocken.

JULIE ZAUGG, HONG KONG

Am 27. Oktober 2017 kam die Crème de la Crème der Hongkonger Finanzwelt im berühmten Glasturm der Hong Kong Stock Exchange (HKSE) zusammen. Hunderte lokale Geschäftsleute und Politiker feierten an diesem Tag, bekleidet mit den roten Westen der hauseigenen Trader, die Schliessung des historischen Börsensaals, der durch die Ausweitung des elektronischen Handels überflüssig geworden war. Es war eine Hommage und zugleich ein Happy End, nach 126 Jahren Handel. Denn der Abschied vom «Trading Floor» hat das Prestige der Hongkonger Börse

in keiner Weise beeinträchtigt. Seit einem Jahrzehnt gehört sie neben den Börsen von New York, Tokio und Schanghai und der NASDAQ zu den Top 5 weltweit. «Was den Erlös durch neue Notierungen angeht, hat sich die HKSE im letzten Jahr den ersten Platz erobert», berichtet Julia Charlton, die eine auf IPOs spezialisierte Kanzlei leitet. In den ersten neun Monaten des Jahres seien im Stadtstaat 31,1 Mrd. Dollar eingenommen worden, in New York waren es im Vergleich 25,1 Mrd.

Ihren Erfolg verdankt die Hongkonger Börse zum grössten Teil Unternehmen aus China. Einige Branchen-

riesen aus dem Reich der Mitte wie Tencent, Lenovo, PetroChina, China Mobile, die Banken ICBC und CCB oder der Versicherer Ping An sind in Hongkong gelistet. Dazu bestätigt ein Sprecher der Börse: «Von den 20 grössten Börsengängen in Hongkong entfallen bis auf einen (den des Hongkonger Versicherers AIA, Anm. d. Red.) alle auf chinesische Firmen.» Sie stellen inzwischen die Hälfte der insgesamt 2'285 an der HKSE gelisteten Unternehmen und machen mehr als zwei Drittel der Börsenkapitalisierung aus.

Warum dieser Hype? «Die chinesischen Unternehmen entscheiden sich für eine Notierung in Hongkong, weil sie so Zugang zu Investoren und Kapital aus dem Ausland haben, zugleich aber von der kulturellen und geografischen Nähe zu China profitieren», erklärt David Cheng. Der Hongkonger Rechtsanwalt ist auf Aktienmärkte spezialisiert. Sie schätzten ausserdem die Arbeit in einem System, in dem die Regelungen transparent sind und auf rechtsstaatlichen Prinzipien beruhen, was in China, wie er sagt, nicht immer der Fall sei.

Darüber hinaus profitiert die Börse von Hongkong von den seit 2014 eingeführten Verbindungen zu den Börsen von Schanghai und Shenzhen. Die neue Regelung erlaubt den Investoren der einzelnen Börsen, auch Aktien an den anderen Handelsplätzen zu kaufen. Die Reform hat eine Tür für chinesische Trader aufgestossen, die auf die an der HKSE notierten Unternehmen setzen wollen – was die Strahlkraft der Börse noch weiter erhöht.

Dazu kommen die schnelleren Abläufe in Hongkong: «Der Zeitaufwand für einen IPO beträgt in der Regel höchstens sechs Monate, während er auf dem chinesischen Festland bei zwei bis drei Jahren liegt», so Peihao Huang, der sich bei der UBS Asien mit Obligationen- und Aktienmärkten beschäftigt. Aller- ▶

DIE ZEHN GRÖSSTEN IPOS AN DER HKSE

1. **AIA**
29/10/2010
HKD 159 Mrd.
(20,1 Mrd. Franken)
2. **Industrial and Commercial Bank of China**
27/10/2006
HKD 124 Mrd.
(15,7 Mrd. Franken)
3. **Agricultural Bank of China**
16/07/2010
HKD 93 Mrd.
(11,8 Mrd. Franken)
4. **Bank of China**
01/06/2006
HKD 86 Mrd.
(10,9 Mrd. Franken)
5. **China Construction Bank Corporation**
27/10/2005
HKD 71 Mrd.
(9 Mrd. Franken)
6. **Postal Savings Bank of China**
28/09/2016
HKD 59 Mrd.
(7,5 Mrd. Franken)
7. **China Tower Corporation**
08/08/2018
HKD 54 Mrd.
(6,8 Mrd. Franken)
8. **China Unicom**
22/06/2000
HKD 43 Mrd.
(5,4 Mrd. Franken)
9. **Xiaomi Corporation**
09/07/2018
HKD 42 Mrd.
(5,3 Mrd. Franken)
10. **Huatai Securities**
01/06/2015
HKD 38 Mrd.
(4,8 Mrd. Franken)



Allen Wang (links), CEO der chinesischen Internetplattform Babytree, schlägt den Gong beim Börsengang seines Unternehmens am 27. November 2018.

dings muss man wissen, dass die Schweizer Bank, die in der Region sehr aktiv ist, 10 Prozent der Unternehmen gesponsert hat, die in den letzten zehn Jahren an die HKSE gegangen sind.

DER ALIBABA-SCHOCK

Die Wettbewerber schlafen jedoch nicht. Die ehemalige britische Kolonie bekommt inzwischen immer mehr die Konkurrenz der boomenden Börsen von Shenzhen und Schanghai sowie vonseiten der etablierten Handelsplätze wie New York oder London zu spüren. «Die Unternehmen wissen, dass sie durch ein Listing auf chinesischem Boden eine höhere Bewertung erzielen können (lesen Sie dazu auch S. 44, Anm. d. Red.)», erklärt David Cheng. «Tech-Unternehmen wiederum ziehen die NASDAQ vor, die als Technologiebörse speziell für sie konzipiert wurde.»

Der wahre Schock für Hongkong kam 2014, als der chinesische E-Commerce-Riese Alibaba sich bei seinem Börsengang nicht für die Hafenstadt, sondern für New York entschied, wodurch ihr der grösste IPO aller Zeiten entging. Die Tech-Konzerne könnten es in Zukunft auch nach Schanghai ziehen. «Die chinesische Regierung hat gerade die Gründung einer eigenen Handelsplattform für die Branche angekündigt», sagt Peihao Huang.

Um diesem Gegenwind zu trotzen, hat die HKSE im Frühjahr eine der grössten Reformen ihrer Geschichte angestossen. Das neue Gesetz lässt Unternehmen mit mehreren Aktienkategorien – ein Kunstgriff, der manchen Aktionären wie Firmengründern ermöglicht, sich mehr Stimmrechte zu sichern – zur Notierung an der Börse in Hongkong zu.

Die Ergebnisse haben nicht lange auf sich warten lassen. In den letzten Monaten konnte die Hafenstadt die Börsengänge des Smartphone-Herstellers Xiaomi (der 4,7 Mrd. Dollar erzielt hat), des Online-Lieferdienstes Meituan-Dianping (4,2 Mrd. Dollar) und des Sendemastbetreibers China Tower (6,9 Mrd. Dollar) verzeichnen.

Die Neuerung erlaubt auch Biotech-Unternehmen eine Notierung an der HKSE, auch wenn sie noch keine Einnahmen generieren. «Das kommt Unternehmen zugute, die mehrere interessante Produkte in ihrer Pipeline haben, sie aber noch nicht auf den Markt bringen konnten», so David Cheng. Vor allem der HIV-Medikamenten-Hersteller Ascleptis Pharma und der Biosimilar-Experte Innovent Biologic haben von dieser Lockerung der Regeln profitiert und sind der Handelsplattform beigetreten. ▲

GEMAUSCHEL UND BETRÜGEREIE

Trotz ihres Erfolgs kämpft die Börse in Hongkong mit einem einzigartigen Problem: dem Missbrauch von Börsenkotierungen. «Ein Spekulant gründet eine Briefkastenfirma, geht mit ihr an die Börse und verkauft sie anschliessend an ein Unternehmen, das bisher noch nicht an die HKSE durfte, entweder aufgrund unzureichender Einkünfte oder weil es die in Hongkong gesetzlich vorgeschriebenen drei Gewinnjahre nicht abwarten wollte», erklärt David Cheng, Anwalt und Experte für Aktienmärkte. Ihm zufolge kann der Preis für solche Scheinfirnen bis zu 600 Mio. Hongkong-Dollar (etwa 76 Mio. Franken) betragen.

Auch die Banken, die für die Überprüfung der von den kotierungswilligen Unternehmen eingereichten Informationen zuständig sind, haben zeitweise ihre Sorgfaltspflicht verletzt. Im Herbst 2017 leitete die Börsenaufsicht gegen 15 Finanzinstitute eine Untersuchung wegen «Leistungen minderer Qualität» bei einer Reihe von Börsengängen ein.

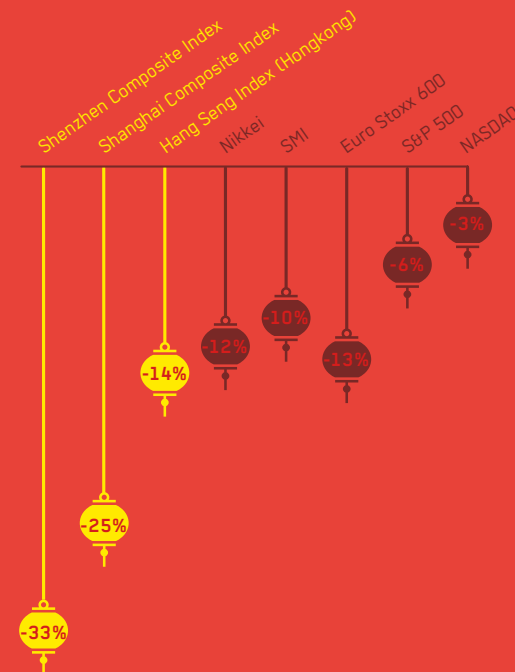
Darunter ist auch die UBS. Ein paar Monate später wurde der Bank eine Geldstrafe in Höhe von 119 Mio. Hongkong-Dollar (14 Mio. Franken) aufgebrummt und zusätzlich verboten, in den nächsten 18 Monaten als Sponsor zu agieren, weil sie der China Forestry Holding, einem chinesischen Unternehmen für Holzmöbel, 2009 an die Börse verholfen hatte. Das Unternehmen wurde 2011 vom Handel an der HKSE suspendiert und wird derzeit liquidiert.

DER UNVERWÜSTLICHE DRACHE

Trotz eines schwierigen Jahres 2018, das von den Spannungen mit den USA geprägt war, bleibt die zweitgrösste Wirtschaftsmacht der Welt auf Wachstumskurs. China profitiert von einem gigantischen Binnenmarkt.

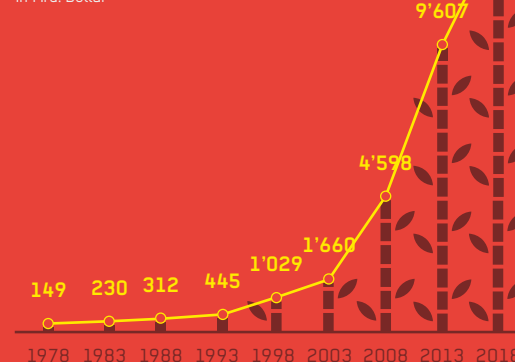
SCHWARZES JAHR FÜR DIE BÖRSEN

Die chinesischen Börsen sind 2018 eingebrochen, und zwar deutlich stärker als ihre westlichen Pendants.



DER VERRÜCKTE HÖHENFLUG DES CHINESISCHEN BIP

In Mrd. Dollar



DIE WICHTIGSTEN ZAHLEN



3'430'000

So viele Dollar-Millionäre gab es in China 2018, darunter 338 Milliarden.



2'491

Das Exportvolumen chinesischer Güter und Dienstleistungen 2017 in Mrd. Dollar

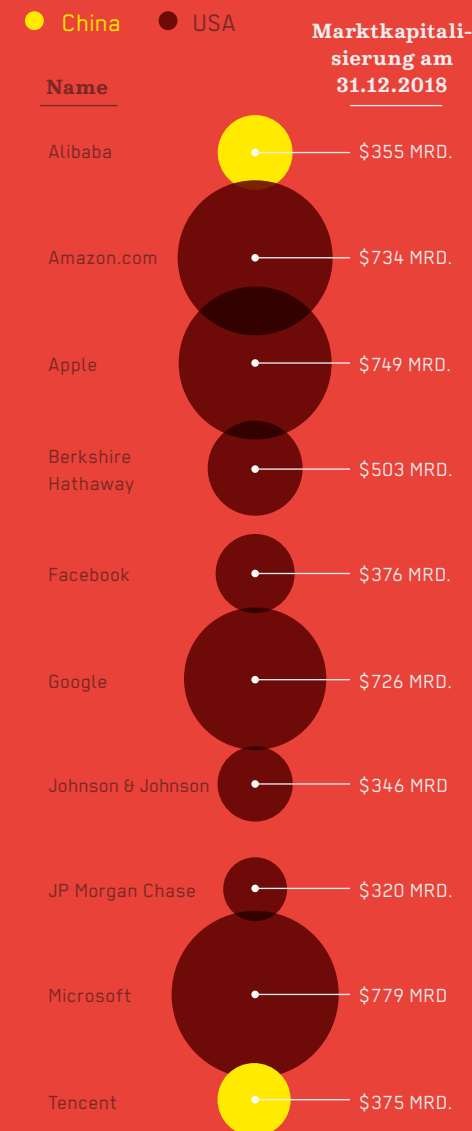


2034

Von diesem Jahr an wird China voraussichtlich der grösste Verbrauchermarkt der Welt sein, noch vor den USA.

DIE ZEHN WERTVOLLSTEN FIRMEN NACH MARKTKAPITALISIERUNG

2016 zählte noch kein einziges chinesisches Unternehmen zu den Firmen mit der höchsten Marktkapitalisierung. Das hat sich geändert: Alibaba und Tencent sind inzwischen in die Top 10 aufgerückt.





FINANZWELT

Peking hat alles im Blick

Chinas Regierung interveniert regelmässig, um die heimischen Märkte zu stützen. Sie will unter allen Umständen einen Crash verhindern, der politische Instabilität nach sich ziehen könnte. Das bleibt nicht ohne Folgen.

JULIE ZAUGG, HONG KONG

Frühjahr 2015. Auf den chinesischen Märkten brodelte es. Die Aktienkurse haben in nur einem Jahr um 150 Prozent zugelegt. In den zwei vorhergehenden Jahren hat die Regierung alles getan, was in ihrer Macht stand, um Kleinanleger zum Aktienkauf zu animieren. Dadurch wurden in den ersten fünf Monaten des Jahres 2015 laut «Wall Street Journal» mehr als 30 Millionen neue Aktiendepots eröffnet. Der Hype ist so gross, dass Privatpersonen ihren Job kündigen, ihr Haus verkaufen oder sich hoch verschulden, nur um

zu investieren. «Die Zinssätze wurden gesenkt, um die Kreditvergabe anzukurbeln. Man hat Finanzmakler aufgefordert, ihren Kunden Wertpapiere auf Kredit zu verkaufen», erinnert sich Tomasz Bielinski, Forscher an der Universität Danzig, der die chinesische Blase untersucht hat.

Kurz vor der Krise beträgt das Kreditvolumen zwei Bio. Yuan (286 Mrd. Franken), vier Mal so viel wie noch ein Jahr zuvor. Doch am 12. Juni 2015 findet die Euphorie ein jähes Ende. Die chinesischen Börsen fallen dramatisch. Anfang Juli hat die Börse in Schanghai bereits 30 Prozent an Wert verloren. Am 24. August 2015 fällt sie an nur einem Tag um 8,5 Prozent. Dieses Drama sollte eine der grössten staatlichen Interventionen nach sich ziehen, die jemals auf einem Aktienmarkt unternommen wurden.

Ein Zusammenschluss staatlicher Institutionen, das sogenannte «National Team», wird aus dem Boden gestampft. «Es sollte Aktien von 200 bis 300 in Schwierigkeiten geratenen Unternehmen, die die Aktienindizes dominieren, kaufen», erklärt Thomas Gatley, Experte für den chinesischen Markt beim Forschungsinstitut Gavekal Dragonomics. «Zwischen Juni und Juli 2015 gab dieses National Team fast 300 Mrd. Dollar aus.»

VERWARNUNGEN UND VERBOTE BIS ZUM HANDELSAUSSCHLUSS

Zugleich wird Grossanlegern – also allen, die mehr als 5 Prozent der Anteile eines bestimmten Unternehmens halten – sechs Monate lang verboten, ihre Aktien zu verkaufen, neue Börsengänge werden ausgesetzt. «Darüber hinaus hat China 1'300 Unternehmen, also 45 Prozent des Markts, vom Handel ausgesetzt», so Tomasz Bielinski.

In den folgenden Monaten werden rund 200 Personen festgenommen. Darunter Leerverkäufer, Journalisten, die das Platzen der Blase aufgedeckt hatten, sowie der Fondsmanager Xu Xiang, dem vorgeworfen wird, die Vo-

latilität der Märkte durch Anlagen in Termingeschäften angeheizt zu haben.

In letzter Zeit ist Peking erneut zweimal eingeschritten: Im Oktober 2017, vor einem wichtigen Kongress der Kommunistischen Partei, liess der Staat alle Transaktionen ab einem Wert von einer Mio. Yuan (rund 143'000 Franken) überwachen. Wozu? Um Börsenschwankungen während des Parteitags der KP zu vermeiden, bei dem die Regierung ein Zeichen der Stabilität aussenden wollte. Investoren, die riskante Anlagen eingingen, wurden bei dieser Gelegenheit von der Regierung verwarnet. Ein Banker aus der Provinz Guangdong erhielt solch eine Nachricht, nachdem er für 325'000 Dollar Aktien einer Kette, die Einkaufszentren besitzt, erst kaufte und dann wieder verkaufte. Ein Kunde des Wertpapierhauses Haitong Securities aus Schanghai wiederum wurde 24 Stunden lang vom Handel ausgeschlossen, nachdem er für eine Mio. Dollar Anteile an einer Grossbank verkauft hatte.

Totale Kontrolle aus purer Angst: Der Staat greift immer wieder in die Märkte ein

Im Oktober 2018 mischte sich Peking erneut in die Märkte ein, als ruchbar wurde, dass viele Unternehmen ihre Aktien als Sicherheit angeboten hatten, um Kredite zu erhalten. Die schlechte Performance der chinesischen Aktienmärkte 2018 hatte die Firmen in Gefahr gebracht. Tatsächlich sollen laut Bloomberg Aktien im Wert von etwa 613 Mrd. Dollar gefährdet gewesen sein. «Diesmal hat der Staat nicht auf sein National Team, sondern auf lokale Einheiten gesetzt, die Mittel zur Stützung der kriselnden Unternehmen bereitstellen sollen», so Thomas Gatley. Solche, aus staatsnahen Institutionen bestehenden Organisationen

sind bisher in Peking und Shenzhen entstanden.

Dass der chinesische Staat so gerne in die Märkte eingreift, kommt nicht von ungefähr. Die Regierung hat panische Angst, dass die Märkte einbrechen könnten. Rund 85 Prozent der Anleger sind Privatleute, die häufig ihre gesamten Ersparnisse an der Börse investiert haben. «Man will verhindern, dass diese Menschen zu viel Geld verlieren, weil ein solches Szenario eine politische Krise heraufbeschwören könnte», sagt Bing-Xuan Lin, Professor für Finanzwissenschaft an der Universität von Rhode Island. Ein Kurssturz könnte sich zudem auf die reale Wirtschaft niederschlagen und bei der Kommunistischen Partei für noch mehr Unsicherheit sorgen.

Doch der Aktivismus der Regierung bleibt nicht ohne Folgen. «Die Situation führt zu Verzerrungen und ungesunder Spekulation: Wenn Sie Anleger sind und wissen, dass der Staat Firmen, die in Schwierigkeiten geraten, jederzeit rettet, werden Sie nicht mehr in Unternehmen anlegen, die das höchste Wertschöpfungspotenzial haben, sondern bei der Wahl Ihrer Anlagen staatliche Interventionen berücksichtigen», erklärt Bing-Xuan Lin. Die börsennotierten Unternehmen können ihrerseits riskante Verhaltensweisen übernehmen, sich also beispielsweise hoch verschulden, in der Überzeugung, dass der Staat sie niemals fallen lassen wird.

Und wenn die Märkte praktisch vom Handel ausgesetzt sind, wie im Sommer 2015, können sich weder die Unternehmen vom Markt zurückziehen, die es müssten, noch können diejenigen an die Börse gehen, die das tun sollten. Die Aktionäre wiederum, denen ein Verkauf ihrer Aktien verboten wird, verlieren das Vertrauen in die Märkte. «In Zukunft werden sie sich sicher andere Plätze zum Investieren suchen», meint Tomasz Bielinski. ▲

LEADER mit Kultstatus

Chinas erfolgreichste Firmenchefs haben sich mit Charisma, Talent und Hartnäckigkeit ihren Weg nach ganz oben gebahnt. Wir stellen die wichtigsten vor.

ANGÉLIQUE MOUNIER-KUHN

JACK MA

(Alibaba)

Der Kaiser des E-Commerce

«Ohne Gefahr zu siegen, ist ein ruhmloser Triumph.» Diese Maxime des Cid könnte Jack Ma glatt übernehmen, wäre er, der begnadete Unternehmer, nicht selbst ein Meister in der Kunst des Aphorismus. Der erobungslustige Alibaba-Chef liebt es, seine Geschäftsphilosophie in geistreiche Prosa zu hüllen: «Heute ist es schwierig, morgen wird es noch schwieriger sein. Aber übermorgen wird die Sonne scheinen; die meisten Menschen denken nicht bis übermorgen.»

Ein extrovertierter Charakter, der sich in Gesellschaft von Staatsoberhäuptern genauso wohlfühlt wie im Kreis seiner Mitarbeiter und nicht zögert, auf einer Alibaba-Betriebsfeier im Stil eines Michael Jackson zu tanzen. Die Legende des 54-jährigen Jack Ma lebt von den unzähligen Niederlagen, die den Beginn seiner Karriere geprägt haben: In der Schule, in der Universität, aber auch in der Arbeitswelt ist der frühere Englischlehrer einen steinigen Weg gegangen. Seine Hartnäckigkeit wurde an einem Tag im März 1999 belohnt, als er mit einer Gruppe von Co-Investoren seine E-Commerce-Plattform gründete, von einer Wohnung in Hangzhou aus, ganz ähnlich wie

der von ihm so gerne zitierte Bill Gates, der Microsoft einst in einer Garage gründete.

Was folgt, ist längst Geschichte: In nur zwei Jahrzehnten entwickelte sich Ma von «Crazy Jack» zum Herrscher eines Branchengiganten mit mehr als 600 Millionen Kunden weltweit. Und aus der ehemaligen Kaiserstadt Hangzhou wurde ein Hotspot für Unternehmer und neue Technologien. Der Konzern, dessen spektakulärer Börsengang an der Wall Street 2014 noch heute mit 25 Mrd. Dollar der grösste IPO aller Zeiten ist, streckt seine Fühler weit über den Online-Handel hinaus: Grosse Geschäfte lassen sich ja auch mit Unterhaltung machen, mit Cloud Computing, diversen Finanzdiensten und einer eigenen Online-Bezahlplattform namens Alipay. In all dieser Zeit erreichte das Vermögen des Jack Ma eine Höhe zwischen 35 und 40 Mrd. Dollar, je nach den Bewertungen und Kurschwankungen der Alibaba-Aktie. Er hält rund 7 Prozent am Kapital.

Man glaubte schon, alles über den charismatischen Visionär zu wissen, den medienaffinen Dauergast auf internationalen Foren. Bis auf ein paar Details: Der gefragteste Kapitalist Chinas ist, wie man erst im letzten November erfuhr, Mitglied der Kommunistischen Partei. Das hatte die chinesische Zeitung «Renmin Ribao» veröffentlicht und damit die Annahme widerlegt, Jack Ma hätte keinerlei politischen Hintergrund. Überraschend ist auch, dass der erst 54-Jährige für nächsten September seinen Rückzug angekündigt hat, um sich wieder mehr seinen Wohltätigkeitsprojekten in der Bildung zu widmen. Bereits 2013 hatte Ma seinen CEO-Posten geräumt und sich auf den Verwaltungsratsvorsitz beschränkt. Der derzeitige CEO Daniel Zhang soll nach seinem Abgang beide Funktionen übernehmen. Kein Grund zur Sorge, versichert Ma. Im Netz verspricht der Alibaba-Konzern schliesslich, «mindestens» 102 Jahre zu bestehen...



MA HUATENG

(Tencent)

Das Internet- Wunderkind

Er bleibt angeblich lieber im Hintergrund. Doch Ma Huateng alias Pony Ma – sein Name heisst auf Chinesisch Pferd – kann dem Rampenlicht nur schwer aus dem Weg gehen. Der Mitbegründer und CEO von Tencent führt die chinesische Forbes-Liste der erfolgreichsten Firmenchefs Chinas an. Mit einem geschätzten Privatvermögen von 35 Mrd. Dollar wurde der Mittvierziger letztes Jahr im selben Magazin zum reichsten Mann Chinas erklärt. Daneben ist er einer seiner grosszügigsten Wohltäter.

Der studierte Ingenieur wurde 1971 in der Provinz Guangdong geboren. 1998 gründete Pony Ma mit ein paar Freunden Tencent. Das «T» in «BATX», dem Firmenquartett, das von Baidu, Alibaba und Xiamo vervollständigt wird und das als das chinesische Pendant zu den US-Internetgiganten GAFA gilt, hat sich mit immer mehr Online-Diensten einen festen Platz im Alltag der Chinesen erobert: mit Nachrichtendiensten, unter anderem mit WeChat, das mehr als eine Milliarde Nutzer hat, Spielen, Musik, Videos, Online-Bezahldiensten und E-Commerce.

Pony Ma träumt davon, sein Reich über Chinas Grenzen hinaus auszuweiten. Zwar ist Tencent im Ausland noch nicht sehr bekannt, doch durch Beteiligungen wie an Snap oder Tesla fand der Konzern viel Beachtung.



DONG MINGZHU

(Gree Electric)

Die eiserne Lady

Die Mittsechzigerin Dong Mingzhu hat in China Kultstatus. «Schwester Dong», seit 2001 an der Spitze des grössten Klimaanlageherstellers der Welt, ist der weibliche Inbegriff von Beharrlichkeit. Die vom Forbes-Magazin 2017 zur mächtigsten Geschäftsfrau Chinas gewählte «Eiserne Lady», wie sie genannt wird, hat bereits zwei Autobiografien über ihre Karriere bei Gree Electric, dem erfolgreichen Staatsunternehmen, veröffentlicht.

Als sie dort 1990 als Verkäuferin begann, war die Firma noch ein kleiner Mittelständler in Zhuhai in der Provinz Guangdong. Nach dem Tod ihres Mannes gab die alleinerziehende Mutter ihren Sohn zu ihrer Mutter und stellte sich mit Leib und Seele in den Dienst des Unternehmens. 1996 stieg sie erst zur Vertriebsleiterin und im Jahr darauf zur stellvertretenden Geschäftsführerin auf.

Unter ihrer Führung baute Gree Electric das Vertriebsnetz aus, und prompt schnellte auch der Absatz in die Höhe. Die Härte und Askese der Frau, die in ihrer gesamten Laufbahn keinen einzigen Tag Urlaub genommen hat, bringt ihr die Verehrung der rund 80'000 Beschäftigten ein. Von ihr stammt der Gree-Slogan, der geradezu wie eine Roadmap klingt: «Made in China, Loved by the World».

**REN ZHENGFEI**

(Huawei)

Der Veteran des chinesischen Kapitalismus

Der einst pressessescheue Ren Zhengfei, Gründer des Netzwerkausrüsters Huawei, geriet Ende 2018 dann doch in die Schlagzeilen. Oder vielmehr seine Töchter. Die ältere, Meng Wanzhou (46), Finanzvorständin von Huawei, wurde im Dezember 2018 in Vancouver auf Antrag der USA verhaftet. Dem Unternehmen werden Verstösse gegen die Iran-Sanktionen vorgeworfen. Die 21-jährige Harvard-Studentin Annabel Yao sorgte ihrerseits auf dem berühmten Debütantenball von Paris für Furore.

Ren Zhengfei, Jahrgang 1944, ist einer der Architekten der wirtschaftlichen Modernisierung Chinas. Der Ingenieur trat in der Kulturrevolution der Volksbefreiungsarmee bei, bevor er 1987 in Shenzhen Huawei gründete. Der Chef machte die Firma zum gefürchteten Rivalen der grossen Telekommunikationsanbieter. Das nährte Gerüchte über eine heimliche Zusammenarbeit mit der chinesischen Regierung und brachte das Unternehmen zwischen die Fronten im Konkurrenzkampf um die technologische Führerschaft zwischen den USA und China. «Wir werden den Gipfel des Everest erreichen», schrieb er seinen 180'000 Beschäftigten im Januar 2018, «wie schwierig unser Weg auch sein mag.»

**JEAN LIU**

(Didi Chuxing)

Die Zukunft ist weiblich

Jean Liu ist nicht gerade eine «Selfmadefrau». Doch das unternehmerische Talent der Chefin von Didi Chuxing, dem grössten Fahrdienstvermittler Chinas, ist auch in technologischen Kreisen unbestritten. Die mehrfach ausgezeichnete CEO gehört einer neuen Generation chinesischer «Disruptoren» an: Sie ist nicht nur fleissig, brillant und kühn, sie ist auch Mutter von drei Kindern und besiegte eine Brustkrebskrankung, die sie selbst öffentlich machte. Die 1978 geborene Jean Liu stammt aus einer geschäftstüchtigen Familie: Ihr Vater, Liu Chuanzhi, ist kein anderer als der Gründer des IT-Riesen Lenovo. Sie hat Informatik in Peking und Harvard studiert und wurde 2014 nach rund zehn Jahren bei Goldman Sachs Chief Operating Officer von Didi Dache.

Ein Jahr später brachte sie die Fusion mit dem Konkurrenten Kuadi Dache erfolgreich zum Abschluss. An der Spitze des in Didi Chuxing umbenannten neuen Unternehmens gelang es ihr, immer mehr Kapital bei so prestigeträchtigen Partnern wie Alibaba, Tencent oder Apple zu beschaffen und 2016 das chinesische Uber zu schlucken. Das mit knapp 56 Mrd. Dollar bewertete Einhorn mit 550 Millionen Nutzern erwägt, an die Börse zu gehen.

**WANG ZUJI**

(China Construction Bank)

Ein Banker aus dem inneren Kreis

Laut Forbes-Magazin war Wang Zuji 2018 der dritterfolgreichste chinesische CEO. Das Ranking listet die Firmenchefs nach der Börsenperformance, Gewinnentwicklung oder Vermögensrendite ihres Unternehmens. Eine Krönung für den 60-Jährigen, der seit 2015 die China Construction Bank (CCB) leitet.

Um Chef eines der Big-Four-Unternehmen in der staatlich kontrollierten Bankenbranche Chinas werden zu können, musste der Mann aus dem innersten Kreis kommen. Standard & Poor's zufolge ist das 1954 gegründete Geldinstitut mit Sitz in Peking mit einem Vermögen von umgerechnet 3'400 Mrd. Dollar die zweitgrösste Bank der Welt.

Der studierte Wirtschaftswissenschaftler Wang Zuji mit einem Abschluss der Universität Jilin und Mitglied der Kommunistischen Partei Chinas seit 1985 arbeitete zunächst in der China Development Bank und übernahm anschliessend verschiedene Verantwortungsbereiche in der Provinzregierung von Jilin im Nordosten des Landes. Von 2008 bis 2012 war er Vize-Gouverneur und bis 2015 Co-Vorsitzender der Regulierungskommission für den Versicherungssektor, bevor er schliesslich an die Spitze der CCB berufen wurde.

MADE IN CHINA 2025

AUFSTIEG NACH PLAN

Gestützt von ihrer Regierung versuchen zehn innovative Branchen in China, sich von Importen aus dem Ausland unabhängig zu machen. Die Swissquote-Analysten haben ein eigenes Zertifikat zu diesem Thema entwickelt.

[SWISSQUOTE.COM/CHINA2025](https://www.swissquote.com/china2025)

2015 kündigte der chinesische Premierminister die Initiative «Made in China 2025» an. Der Aktionsplan der Regierung nach dem Vorbild des Digitalisierungsprojekts «Deutsche Industrie 4.0» sieht umfangreiche Innovationsförderungen in mehreren strategisch wichtigen Branchen vor.

Ziel ist es, die Entwicklung und heimische Produktion von Komponenten mit hohem Mehrwert bis 2020 auf 40 Prozent und bis 2025 auf 70 Prozent zu steigern. Das Programm umfasst unter anderen die Branchen Robotik, Biopharma, selbstfahrende Autos, Luft- und

Raumfahrt, aber auch neue Werkstoffe. Durch die zunehmende Unabhängigkeit von Importen sollen die chinesischen Unternehmen in die Lage versetzt werden, den Tech-Giganten aus dem Westen die Stirn zu bieten. Peking verfolgt damit eine klare und geschickte Strategie, die bei anderen Ländern für Frustrationen sorgt, wie der aktuelle Handelskonflikt mit den USA zeigt.

Doch selbst wenn Pekings Pläne leicht geändert werden mussten, um die Bedenken der USA auszuräumen, wird China die Modernisierung des Landes weiter vorantreiben. ▴

ISIN: **CH0434700248** SYMBOL: **CHINTQ**

UM DIESE BRANCHEN GEHT ES

- | | | |
|--|---|--|
| 1. Neue Informationstechnologien einschliesslich künstlicher Intelligenz und Quanteninformatik | 4. Hightech-Ausrüstung für Schifffahrt und Logistik | 8. Landmaschinen |
| 2. Automatisierte Werkzeugmaschinen und Robotertechnik | 5. Moderner Schienenverkehr | 9. Neue Werkstoffe |
| 3. Luft- und Raumfahrtausrüstung | 6. Autonome und umweltfreundliche Fahrzeuge | 10. Biopharma und neue medizinische Produkte |
| | 7. Elektrische Anlagen | |

KALT ERWISCHT: HANDELSRIESEN MÜSSEN ZITTERN

Die Supermarktketten sind durch die Online-Konkurrenz ins Wanken geraten. Jetzt holen sie zum Gegenschlag aus – mit Investitionen in Technologie und mit Fusionen. Es geht schlicht ums Überleben.

ANGÉLIQUE MOUNIER-KUHN

Jeff Bezos sieht sich selbst als «geborenen Optimisten». Laut Bloomberg ist das Vermögen des reichsten Mannes der Welt, das hauptsächlich aus Aktien seines Unternehmens Amazon besteht, allein an einem einzigen Tag um 6,3 Mrd. Dollar gewachsen. Das war am 26. November 2018, dem sogenannten Cyber Monday – eine Marketing-Idee, die vor rund 15 Jahren entwickelt wurde, um den E-Commerce zu fördern. 2018 hat der Cyber Monday mit einem Umsatz von fast acht Mrd. Dollar und einem Verkaufsplus von 19 Prozent im Vergleich zum Vorjahr alle Vorhersagen in den USA gesprengt, wie Adobe Analytics ausweist. Amazon, das für die Hälfte des Online-Einzelhandels im Land verantwortlich ist, kassierte den Löwenanteil an dem Rekordumsatz.

Symptomatisch für die derzeitige Entwicklung ist, dass nur wenige Wochen zuvor ein anderer US-Handelsriese, Sears, nach jahrelangen strategischen Wirrungen und Verlusten pleiteging – und damit eine wahre Nostalgiewelle in den Medien auslöste. Das Ende des Veteranen der «Department Stores», der Ende des 19. Jahrhunderts in Chicago begann, bestätigt die Veränderung der Konsumgewohnheiten, die die

traditionellen Akteure im Einzelhandel stark getroffen hat: zuerst die grossen Kaufhaus- und inzwischen auch die Supermarktketten. Laut US-Handelsministerium machen Online-Käufe bereits 13,5 Prozent des Gesamtumsatzes im Einzelhandel in den USA aus. 2010 waren es noch 4 Prozent – ein unerbittliches Wachstum, das eine nicht enden wollende Kaskade von Geschäftsschliessungen nach sich zieht.

Die Branche wurde von den Transformationen der letzten zehn Jahre überrascht

Dominique Locher, ehemaliger Leiter einer Filiale von Migros LeShop.ch, spricht lieber von einem «Tsunami» als von einer «Apokalypse», wie amerikanische Meinungsmacher die vielen Bankrotte und die Verödung der grossen Warenhäuser bezeichnen. «Die erste Welle traf die immateriellen Produkte, die keine Logistik benötigen, wie Bücher und Musik. Je nach Land werden sie heute zu 60 bzw. 70 Prozent online gekauft», erklärt Locher, der heute im Verwaltungsrat mehrerer aus- ▶

ländischer Handelsketten sitzt. «Die zweite Welle erfasste Produkte wie Elektronik und Bekleidung, wo die Online-Verkäufe je nach Markt bei mindestens 20 Prozent liegen. Die dritte Welle schlug schliesslich mitten in den Lebensmittelhandel ein.»

Diese Zahlen stehen beispielhaft für die Verschiebung der Kräfteverhältnisse zugunsten der Verbraucher. «Früher war der Kunde in einem Prozess gefangen, den die Marken und die Händler bestimmten», so der Digitalunternehmer und Investor. «Mit Katalogen oder Treuekarten diktierte ihm das Geschäft, was er brauchte, und die Ladenöffnungszeiten entschieden darüber, wann er seine Einkäufe machen konnte.» Die Flexibilität der Online-Portale hat die Machtverhältnisse umgedreht. Das neue Angebot zwingt die traditionellen Geschäfte, sich zur «customer centricity» zu bekennen, die Amazon zu seinem Dogma gemacht hat, sich also darauf zu konzentrieren, «was der Kunde will», wie Markus

Koch unterstreicht, Experte für Konsum- und Industrieprodukte bei Deloitte Schweiz.

«Firmenkultur, Prozesse, IT-Systeme, Logistikketten und Datennutzung... Alles muss neu gestaltet werden»

Markus Koch, Experte für Konsum- und Industrieprodukte bei Deloitte Schweiz

Doch zwischen der Vermarktung eines digitalen Buchs und der eines Salats im Netz gibt es einen gewaltigen Unterschied in der Komplexität und keinen Spielraum für Improvisation. «Lebensmittel sind die Königsdisziplin im Online-Handel», bemerkt Dominique Locher ironisch. Der überaus anspruchsvolle Markt macht den Firmen der Branche, die nicht nur mit den empfindlichen Gütern (Eier, Obst, Fisch etc.) und der

Kühlkettenpflicht zurechtkommen, sondern auch noch möglichst kurze Lieferzeiten garantieren müssen, in der Tat zu schaffen. Die schleppende Entwicklung des vor rund zehn Jahren ins Leben gerufenen Dienstes AmazonFresh zeigt, wie schwierig es ist, die grossen Supermarktketten vom Thron zu stossen. Deswegen wagte der von Jeff Bezos gegründete Konzern vor Kurzem einen Vorstoss in den stationären Handel. Mit der Übernahme der Bio-Supermarkt-Kette Whole Foods und ihrer 460 Verkaufsstellen für 13,7 Mrd. Dollar im Jahr 2017 «verbesserte Amazon seine Glaubwürdigkeit im Lebensmittel-sektor und sicherte sich nicht nur ein landesweites Vertriebsnetz, mit dem schneller und überallhin geliefert werden kann, sondern auch den Zugriff auf die Kundendaten», so Frank Rosenthal, Fachberater für Handelsmarketing in Paris.

Auch wenn es vor allem die Ambitionen des Grosskonzerns aus Seattle in der Lebensmittelbranche sind,

WALMART

RIVALE IM ONLINE-HANDEL

«Angesichts des Tempos der Disruption im Lebensmitteleinzelhandel und der Tatsache, dass die grossen Akteure von der Entwicklung des Online-Konsums und der Konsolidierung der Branche profitieren, sehen wir Walmart als am besten platziert, um weiter an der Spitze zu bleiben und Marktanteile zu gewinnen», schrieb die Deutsche Bank kürzlich in einer Bekanntmachung. Das Finanzinstitut stuft den US-Händler auf BUY hoch und geht davon aus, dass der Riese mit mehr als 11'000 Verkaufsstellen in 28 Ländern und einem Marktanteil von 17 Prozent bis 2025 mit Amazon im US-amerikanischen E-Commerce-Segment für Lebensmittel quasi gleichziehen wird.

HAUPTSITZ: BENTONVILLE, ARKANSAS (USA)
BESCHÄFTIGTE: 2,2 MILLIONEN
UMSATZ (2017): USD 500,3 MRD.
WMT

OCADO

«MICROSOFT» DES EINZELHANDELS

Der im Jahr 2000 gegründete und 2010 an die London Stock Exchange gegangene britische Online-Supermarkt Ocado ist dabei, sich in ein internationales Technologieunternehmen zu verwandeln, das seine Logistiklösungen an traditionelle Handelsketten verkauft. Einigen Beobachtern zufolge ist das Ocado-Portal leistungsstark genug, um sich als Standardbetriebssystem in der Branche durchzusetzen. Damit könnte die britische Firma zum «Microsoft» des Einzelhandels avancieren. Broker Peel Hunt spricht eine Kaufempfehlung für den Titel aus.



HAUPTSITZ: HATFIELD (GBR)
BESCHÄFTIGTE: 12'799
UMSATZ (2017): GBP 1,43 MRD.
OCDO

die die guten alten Supermärkte erzittern lassen, ist die Bedrohung in Wirklichkeit vielfältiger. In einer neuen Studie hebt McKinsey hervor, wie die Branche von den Transformationen der letzten zehn Jahre überrascht wurde, in den USA, aber auch in Europa: Neben grundlegenden Veränderungen der Verbrauchergewohnheiten und einem Technologie-Hype hat sich auch der Preiskampf verschärft. Die Folgen: ein rückläufiges organisches Wachstum, gestiegener Margendruck in einer Branche, in der die Margen ohnehin schon klein sind, und Aktienkurse börsennotierter Supermärkte im freien Fall. So etwa bei der französischen Kette Casino, deren schwer überschaubare Struktur sie zur beliebten Beute für Leerverkäufer machte. Und das Schlimmste könnte erst noch kommen, warnt die Unternehmensberatung. So könnten die Supermarktketten bis 2026 rund 200 bis 700 Mrd. Dollar Umsatz (etwa 12 bis 40 Prozent der aktuellen Einkünfte) an Discounter, Online-Handel und Akteure aus dem Non-Food-Bereich verlieren, falls sie nicht entschieden dagegen angingen. «Wenn sich der aufgewirbelte Staub gelegt hat, könnte die Hälfte der

traditionellen Händler verschwunden sein», schätzt McKinsey – so wie Regionalketten in den USA, die eine nach der anderen zumachen, oder die 243 ehemaligen Dia-Filialen in Frankreich, die Carrefour abgewickelt hat.

WALMART GEHT MIT GUTEM BEISPIEL VORAN

In Wirklichkeit haben die meisten Handelsketten zwar mit Zeitverzug, aber doch bereits begonnen, den Gegenschlag vorzubereiten. «Firmenkultur, Prozesse, IT-Systeme, Logistikketten und Datennutzung... Alles muss neu gestaltet werden. Die traditionellen Akteure sind noch lange nicht dem Untergang geweiht. Das Fernsehen war auch nicht der Tod des Kinos», beschwichtigt Markus Koch. Beim Rennen um die Neupositionierung, in dessen Verlauf immer mehr Konsolidierungsmassnahmen und Kooperationen aller Art zu beobachten sind, hat sich das US-Unternehmen Walmart einen Vorsprung gesichert, indem es konsequent den Grundsatz seines Firmengründers Sam Walton befolgte: «Um Erfolg in der Welt zu haben, muss man sich ständig weiterentwickeln.» Durch Investitionen in

Technologie und Akquisitionen wie die von Jet.com 2016, einem Start-up und Discounter für Millennials, hievte sich die Handelskette aus Arkansas mit fast 5 Prozent Marktanteil und einem jährlichen Verkaufszuwachs von mehr als 40 Prozent auf den dritten Platz im US-E-Commerce. Ihren Strategiewechsel betreibt sie an allen Fronten: In Indien kaufte Walmart den Online-Händler Flipkart, in Grossbritannien liess der Konzern seine Tochter Asda mit Sainsbury's fusionieren, um Tesco, die Nummer eins, vom Thron zu stürzen.

Das US-Unternehmen ist zum Paradebeispiel für den «Omnichannel»-Händler avanciert, ein Konzept, das in der Branche als Heiliger Gral gilt. Der Kunde kann frei entscheiden, ob er online oder stationär kaufen will, sich Waren nach Hause oder in eine Filiale liefern lässt – wobei diese Pick-up-Strategie darauf abzielt, den Kundenverkehr in die Supermärkte zurückzuholen. Und dazu muss das Geschäft ein «Kundenerlebnis» bieten, das den Erwartungen des Klienten entspricht. «Funktionelle Einkäufe wie Katzenstreu oder Wasserkästen wird man immer mehr ▶



HAUPTSITZ: BOULOGNE-BILLANCOURT (FRA)
BESCHÄFTIGTE: 374'478
UMSATZ (2017): EUR 88,24 MRD.
 — CA

CARREFOUR

GESÜNDERE ERNÄHRUNG

Die Investoren haben es begrüsst, dass Alexandre Bompard im Juli 2017 an die Spitze von Carrefour kam. Dem Mann wird zugeschrieben, den Fnac-Konzern in die Digitalisierung und damit aus der wirtschaftlichen Misere geführt zu haben. Sechs Monate später machte Carrefour sein Programm für gesündere Ernährung öffentlich, mit dem es sich vom überholten Modell der Hypermärkte abheben und seine Verspätung im E-Commerce aufholen will. Das Unternehmen bekräftigte seine Ambitionen, Weltmarktführer im Bereich gesündere Ernährung für alle zu werden. Zugleich ging der Konzern neue Kooperationen ein, darunter mit dem chinesischen Internetriesen Tencent oder Tesco aus Grossbritannien. Bleibt abzuwarten, wann das Ernährungsprogramm die ersten Früchte tragen wird. Der Name «Carrefour 2022» verspricht einen langen Atem. HSBC empfiehlt die Aktie dennoch zum Kauf, mit einem Kursziel von 18,50 Euro.

online erledigen, während es beim Einkaufen im Laden eher um den Spass geht, um Impulskäufe oder frische Produkte», sagt Frank Rosenthal. Die niederländische Kette Jumbo, die in Belgien Fuss fassen will, verbucht mit ihrem «Foodmarkt», der Einzelhandel und Gastronomie kombiniert, sowie mit ihrem Nachbarschaftsformat Jumbo City, das auch viele Fertiggerichte anbietet, einen Riesenerfolg.

Der britische Online-Supermarkt Ocado wiederum hat keine stationäre Verkaufsstelle im eigenen Land, punktet dafür aber dank vollständig automatisierter Spitzenlogistik mit seinem Kundenservice. Im Ausland ist das Unternehmen Kooperationen mit dem US-Riesen Kruger, Sobeys aus Kanada oder Casino aus Frankreich eingegangen, allesamt Supermarktketten, die auf technologisches Know-how setzen, um ihre Online-Verkäufe anzukurbeln. Auch der Trend zur gesunde-

ren Ernährung inspiriert immer mehr Händler. Carrefour verstärkt seit 2018 seine Investitionen in die Digitalisierung und will mit der Kampagne «Act for Food» neue Kunden erobern. Die Kampagne wird in allen Ländern gefahren, in denen die französische

«Funktionelle Einkäufe wird man immer mehr online erledigen, während es beim Einkaufen im Laden eher um den Spass geht»

Frank Rosenthal, Fachberater für Handelsmarketing in Paris

Supermarktkette präsent ist, und umfasst zehn Versprechen: Dazu gehören unter anderem ein preiswertes Bio-Angebot, das zu 100 Prozent aus dem eigenen Land kommt, ein

Verbot von rund 100 umstrittenen Inhaltsstoffen, die Wiederbelebung von traditionellen, aber vergessenen Sorten Frühgemüse und auch die Zusage, den Kampf gegen Verschwendung zu führen. «Das ist ein Neuanfang, bei dem die momentanen Trends aufgegriffen und langfristig genutzt werden, denn die Veränderung der Ernährungsgewohnheiten ist keine Modeerscheinung, sondern von Dauer», ist sich Rosenthal sicher.

Die Protagonisten dieser neuen Strategien halten sie natürlich für unverzichtbar. Allerdings ist schwer vorstellbar, dass eine dieser Vorgehensweisen reichen wird, um der Dominanz von Amazon etwas entgegenzusetzen. Mehrere Analysten prognostizieren bereits eine Verdoppelung der Börsenkapitalisierung des Unternehmens auf 2'000 Mrd. Dollar bis zum Jahr 2024. Jeff Bezos kann also weiterhin recht optimistisch bleiben. ▲



GRAND HOTEL HEILIGENDAMM



A unique world. An unforgettable time.

Imagine a place which offers almost everything except appointments, stress and the hectic pace of every day life. There is such a magical place – the Grand Hotel Heiligendamm with its six classical style buildings, also known as the 'White Town by the Sea'.

Grand Hotel Heiligendamm · 18209 Bad Doberan-Heiligendamm · Germany
 Telefon: +49 38203 740-7676 · reservations@grandhotel-heiligendamm.de · www.grandhotel-heiligendamm.de

Revolution aus dem Genlabor

Die Techniken der Genom-Editierung werden viele Branchen wie etwa das Gesundheitswesen oder die Landwirtschaft und die Viehzucht drastisch verändern. Ihr Einsatz nach industriellem Massstab weckt berechnete Ängste, trotz aller Potenziale. Wie weit dürfen wir gehen?

BERTRAND BEAUTÉ

«Revolutionär»: Oft wird dieser Begriff leichtfertig verwendet, wenn von neuen Techniken die Rede ist. Doch nicht in diesem Fall. Mit der Entwicklung von molekularbiologischen Werkzeugen zur Genom-Editierung, die zielgerichtete Eingriffe in die DNA von Pflanzen, Tieren und Menschen ermöglichen, steht die Biotech-Branche vor Veränderungen ungeahnten Ausmasses. Hornlose Rinder, muskulöse Schafe und ungefährliche Moskitos sind nur einige Beispiele für Kreaturen, die dank des schwindelerregenden Fortschritts der Wissenschaft das Licht der Welt erblicken.

«Wir erleben eine Revolution, die gerade erst begonnen hat», bestätigt Hervé Ronin, Partner bei der Investmentbank Bryan, Garnier & Co. «Die Technologien haben den Forschungsbereich bereits völlig transformiert. Jetzt schaffen sie den Sprung aus

dem Labor in die Industrie. Das Potenzial ist enorm.»

«Wenn die Ergebnisse der ersten klinischen Prüfungen da sind, wird die Kapitalisierung dieser Unternehmen im Erfolgsfall sprunghaft nach oben schnellen»

Hervé Ronin, Partner bei der Investmentbank Bryan, Garnier & Co

Wie lässt sich dieser Enthusiasmus erklären? Stellen wir uns vor, die menschliche DNA wäre ein Buch mit 3,2 Milliarden Buchstaben. Ein Rechtschreibfehler an der falschen Stelle kann einen ganzen Satz

unleserlich machen, was in diesem Fall zu Krebs oder einer Erbkrankheit führen kann. «Die Genom-Editierung funktioniert ein bisschen wie ein Lektor, der ein Manuskript korrigiert», erklärt Denis Duboule, Gentechniker an der Universität Genf (UNIGE) und der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne (EPFL). «Sie ermöglicht beliebige Veränderungen an der DNA, wie das Löschen eines Worts oder das Ersetzen durch ein anderes, ohne dass der Rest des Satzes dafür verändert werden muss.»

In der Medizin schürt diese Technologie natürlich viele Hoffnungen, da sie bestimmte erblich bedingte Erkrankungen und Krebsarten heilen, uns aber auch vom HI-Virus und von anderen Retroviren befreien könnte. So haben mehrere börsennotierte Biotech-Unternehmen wie Cellectis, CRISPR Therapeutics oder Sangamo bereits entsprechende klinische ▶



Prüfungen gestartet (lesen Sie dazu die Unternehmensporträts ab S. 59). «Die ersten Ergebnisse sind vielversprechend», so Hervé Chneiweiss, Forschungsleiter am CNRS. «Vielleicht bin ich zu optimistisch, aber ich glaube, dass die ersten Medikamente schon bis 2020 auf den Markt kommen werden.»

HORNLOSE RINDER

«Aus Investorensicht handelt es sich um einen faszinierenden Sektor, da das therapeutische Potenzial dieser neuen Medikamente enorm ist», so Hervé Ronin weiter. «Wenn die Ergebnisse der ersten klinischen Prüfungen da sind, wird die Kapitalisierung dieser Unternehmen im

Erfolgsfall sprunghaft nach oben schnellen. Ich empfehle vor allem Sangamo und CRISPR Therapeutics. Die beiden Firmen haben im Augenblick die Nase vorn. Sie sind der Konkurrenz um einige Monate voraus.»

US-amerikanische Biotechfirmen wie eGenesis oder Revivicor sind noch nicht so weit. Sie haben sich die Technologie zunutze gemacht, um Schweineembryos zu «vermenschlichen». Ihr Ziel: Schweine zu erzeugen, deren Organe ohne Abstossungs- oder Erkrankungsgefahr in den Menschen transplantiert werden können.

«Wir reden hier nicht von einem Nischenmarkt, sondern sicher von Hunderten Milliarden von Dollar»

Hervé Chneiweiss, Wissenschaftlicher Direktor am CNRS

Doch die Genom-Editierung beschränkt sich nicht auf die Medizinbranche. «Da alle Organismen, ob Pflanzen oder Tiere, eine DNA haben, gibt es zahllose Anwendungsmöglichkeiten, zum Beispiel in der Viehzucht und der Saatgutindustrie», erklärt Hervé Chneiweiss. «Wir reden hier nicht von einem Nischenmarkt, sondern sicher von Hunderten Milliarden von Dollar.»

So hat das amerikanische Biotech-Unternehmen Recombinetics eine hornlose Rinderart entwickelt, um die Zahl der Verletzungen in der Viehzucht zu minimieren. Die Firma Calyxt wiederum arbeitet an der Nutzung von Genom-Editierung zur Erzeugung von Saatgut, sogenannten «gen-editierten Organismen» (lesen Sie dazu den Kasten auf S. 61). 2019 soll ihr erstes Produkt auf den Markt kommen: ein Sojaöl, das weniger gesättigte Fette (die den Choleste-

In dem US-Film «Bienvenue à Gattaca» von 1997 wird eine Welt beschrieben, in der man das Erbgut seiner Kinder aussuchen kann. Eine Zukunftsvision, die mit den neuen Methoden der Genom-Editierung näher gerückt sein könnte.

DR

rinspiegel beeinflussen) enthält, dafür aber mehr Ölsäuren, denen nachgesagt wird, gut fürs Herz zu sein (lesen Sie hierzu das Interview mit dem Gründer von Calyxt, S. 62 und 63). Mit Verspätung haben die Branchengiganten – Monsanto, Bayer und DuPont – Patente für die verschiedenen Genome-Editing-Techniken erworben, um die anrollende Trendwelle nicht zu verpassen.

EIN HOCHRISIKOSEKTOR

In einem anderen Bereich versuchen Wissenschaftler, Hefen so zu modifizieren, dass sie Biokraftstoffe produzieren können. So weit die positive Seite der Bilanz, es gibt allerdings gleich mehrere «Aber». In der Medizin mussten die Forscher feststellen, dass die Techniken der Genom-Editierung nicht so präzise sind wie zunächst angekündigt. Deutlich wird dies mit unserem

Buch-Vergleich: «Wenn Sie ein Wort in einem Word-Dokument ändern wollen, tun Sie dies am einfachsten per Suchen und Ersetzen», so Hervé Chneiweiss. «Wenn Sie aber das Verb <haben> in einem Buch suchen, erhalten Sie Tausende Treffer und führen möglicherweise an falscher Stelle Änderungen durch.» Im Juli 2018 belegte eine in der Zeitschrift «Nature» veröffentlichte Studie, dass solche ungewollten Modifizierungen, «Off-target-Effekte» genannt, erheblich häufiger passieren als geplant, was zu Krebserkrankungen führen könnte.

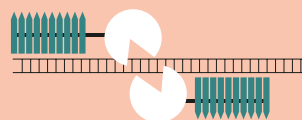
Infolge dieser Bekanntgabe stürzte der Aktienkurs von CRISPR Therapeutics zum Beispiel um 20 Prozent ab. Nach der Euphorie durch die Ergebnisse aus den Tierversuchen sorgte der Artikel in «Nature» bei den Investoren für Ernüchterung. ►

TECHNIKEN DER GENOM-EDITIERUNG



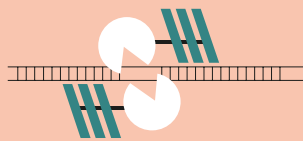
DIE ÄLTESTE

Die Ende der 1980er-Jahre entdeckten Meganukleasen sind die ersten Instrumente, die zum Genome-Editing entwickelt wurden. Mit ihrer Hilfe lassen sich sehr lange DNA-Sequenzen erkennen, wodurch besonders präzise Veränderungen am Genom möglich sind. Sie sind allerdings extrem kompliziert in der Handhabung. Nur zwei Unternehmen, Collectis und Precision BioSciences, nutzen diese Methode.



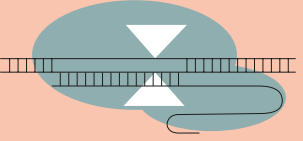
DIE MODERNSTE

Die 2010 entdeckten TALEN (transcription activator-like effector nucleases) werden von dem Unternehmen Collectis zur Entwicklung von Krebsmedikamenten und von Calyxt zur Erzeugung von gentechnisch verändertem Saatgut genutzt.



DIE AM WENIGSTEN BEKANNTE

Die 2003 entwickelten Zinkfinger-Nukleasen (ZFN) sind etwas weniger kompliziert in der Anwendung als Meganukleasen, können aber teilweise zu Fehlschnitten im Genom führen. Das US-Unternehmen Sangamo Biosciences setzt ZFN zu therapeutischen Zwecken ein.



DIE SPEKTAKULÄRSTE

Die Entdeckung des CRISPR/Cas-Systems im Jahr 2012 war eine Riesensensation. Das System punktet mit drei Trümpfen: Es ist einfach, wodurch Erbgutveränderungen massentauglich würden, es ist schnell, und es ist preisgünstig, etwa zehn Mal günstiger als andere Methoden. Der einzige Wermutstropfen: Das CRISPR/Cas-System führt zu unerwünschten Genveränderungen – eine Kinderkrankheit aus Sicht der Befürworter, ein No-Go für die medizinische Anwendung, sagen die Gegner.

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

EDITAS

Mit sieben Arzneimittelkandidaten in der Pipeline verfügt Editas Medicine, das auf die CRISPR-Methode setzt, über ein ansehnliches Portfolio. 2017 sollte es eigentlich als erste Firma auf diesem Gebiet mit dem Medikament EDIT-101 gegen eine genetisch bedingte Erblindung in die klinische Prüfung gehen. Doch 2018 kam es zu Verzögerungen aufgrund von «Produktionsproblemen». Die Studie könnte nun 2019 beginnen.

GRÜNDUNG: 2013

HAUPTSITZ: CAMBRIDGE (USA)

BESCHÄFTIGTE: 112

KAPITALISIERUNG: USD 1,25 MRD.

— EDIT

GENOWAY

GenOway ist ein kleines Unternehmen aus Lyon, das gentechnisch veränderte Labormäuse mit der CRISPR-Cas9-Methode produziert. Ein Geschäftsfeld für Medikamententests, das gerade boomt und dem Unternehmen beste Zukunftsaussichten beschert. Im Dezember 2018 unterzeichnete die Firma einen Kooperationsvertrag mit dem deutschen Pharmariesen Merck.

GRÜNDUNG: 1999

HAUPTSITZ: LYON (FRA)

BESCHÄFTIGTE: 100

UMSATZ 2017: EUR 9,9 MIO.

KAPITALISIERUNG: EUR 14,43 MIO.

— ALGEN

CRISPR THERAPEUTICS

Das Unternehmen steht mit seinem Medikament CTX001 gegen Hämoglobinopathien derzeit an der Spitze der Entwicklung der CRISPR-Genschere. Sein Arzneimittel ist das erste auf Basis der CRISPR-Cas9-Methode, das in die klinische Prüfung geht.

GRÜNDUNG: 2013

HAUPTSITZ: ZUG

BESCHÄFTIGTE: 100

KAPITALISIERUNG: USD 1,82 MRD.

— CRSP

He Jiankui, Professor an der Süd-Universität in Shenzhen (China), hat im November 2018 berichtet, dass er erstmals das Erbgut von zwei Babys verändert habe. Die Forschergemeinde reagierte empört, weil er eine rote Linie überschritten hatte.



ANTHONY WALLACE / AFP

Doch seitdem haben sich die Aktienkurse wieder erholt, wie Anne Moore berichtet. Sie verfolgt für die Investmentbank Bryan, Garnier & Co. die Entwicklungen in der Gesundheitsbranche. «Die Editierungstechniken sind weiterhin im Kommen. Allerdings dürfte der Prozess bis zur Markteinführung eines ersten Arzneimittels chaotisch verlaufen, begleitet von positiven wie von negativen Meldungen. Es geht um Hochrisikoinvestitionen, da niemand weiss, welches Unternehmen oder welche Technologie sich durchsetzen wird.» Die Experten sind sich jedoch einig: «Selbst wenn es noch einige Hürden zu bewältigen gibt, wird die Genom-Editierung irgendwann Krankheiten heilen», so Anne Moore.

MALARIAMÜCKEN AUSROTTE

Bleibt die brennende ethische Frage: Was werden wir tun, wenn die technischen Probleme gelöst sind? «Es sind sehr mächtige Instrumente, die mit Vorsicht eingesetzt werden müssen», bekräftigt Hervé Chneiweiss, Vorsitzender des Ethikkomitees INSERM. «In Argentinien und Uruguay wird beispielsweise auf Versuchsfar-

men das Erbgut von Schafen und Kälbern verändert, um ihre Muskelmasse zu erhöhen und dadurch doppelt so viel Fleisch zu produzieren. Aus wirtschaftlicher Sicht ist das sofort nachvollziehbar. Doch was für ein Leben werden diese optimierten Tiere führen, und welche Qualität wird das auf diese Weise für die Verbraucher erzeugte Fleisch haben?»

Die grössten ethischen Bedenken verursacht natürlich die gentechnische Veränderung des menschlichen Erbguts

2018 gelang es einer britischen Forschergruppe des Imperial College in London, die von der Bill & Melinda Gates Foundation gesponsert wird, eine Anopheles-Population, die den Malariaparasiten überträgt, auszurotten, indem sie das Genom einiger Mücken veränderte. Innerhalb weniger Wochen, das sind weniger als zehn Mückengene-

rationen später, war die Existenz der Anopheles im Labor ausgelöscht.

Die Idee mag lobenswert erscheinen: Jedes Jahr sterben 450'000 Menschen an Malaria, die meisten von ihnen sind Kleinkinder. Das Ausmerzen der Mücke, die die Krankheit überträgt, würde Leben retten. «Doch welche Folgen hätte das für die Biodiversität?», fragt Hervé Chneiweiss. «Mücken sind Bestäuberinsekten, von denen sich Larven und Fische ernähren. Eine ganze Spezies auszurotten, könnte unkontrollierbare Folgen für das Ökosystem haben. Vor allem, da es nicht nur um die Mücken geht. Es gibt ähnliche Forschungen zu invasiven Pflanzenarten.»

Die grössten ethischen Bedenken verursacht natürlich die gentechnische Veränderung des menschlichen Erbguts. Im März 2015 veröffentlichten Wissenschaftler Warnungen in den renommierten Fachzeitschriften «Nature» und «Science»: Die Genom-Editierung sollte beim Menschen nur für klassische Gentherapien verwendet werden, also nur an defekten Zellen eines Menschen vorgenommen werden, und nicht

an Embryonen, wodurch sich alle Änderungen an die nächsten Generationen weitervererben würden. Trotz dieser Warnung kündigte der chinesische Forscher He Jiankui im November 2018 die Geburt der Zwillinge Lulu und Nana an, deren DNA er nach eigener Aussage modifiziert hatte, um sie vor

einer eventuellen Infektion mit dem Aids-Virus zu schützen. «Dieses skandalöse Experiment ist weltweit wie ein Blitz eingeschlagen», sagt Hervé Chneiweiss. «Wir müssen dringend Gespräche auf internationaler Ebene führen, um die Grenzen der Genom-Editierung auszuloten.» ▲

BUSINESS VERSUS VORSICHT: DER KAMPF UM DIE NEUEN «GEN-EDITIERTEN ORGANISMEN»

Sind «Gen-editierte Organismen» dasselbe wie gentechnisch veränderte Organismen? Diese Frage spaltet die Welt. Am 28. März 2018 gab US-Landwirtschaftsminister Sonny Perdue bekannt, dass sein Ministerium (USDA) die neuen, mittels Genom-Editierung entwickelten Pflanzenarten nicht reglementieren werde. Das heisst im Klartext, dass diese wie natürliche Lebensmittel behandelt werden und der Verbraucher keine Chance hat, sie von einem wilden Gewächs zu unterscheiden. Der Europäische Gerichtshof hingegen sieht das ganz anders. Im Juli 2018 stellte er fest, dass «Gen-editierte Organismen» zukünftig genauso reglementiert werden wie andere gentechnisch veränderte Organismen.

Gen-editierte Organismen sind in der Öffentlichkeit kaum bekannt, da sie noch nicht auf den Markt gekommen sind. Es handelt sich dabei um Organismen, deren Erbgut durch die kontrollierte Modifikation einzelner Gene mittels einer Technik zur Genom-Editierung verändert wird und nicht durch die Einfügung von Genen von aussen, wie das bei herkömmlich gentechnisch veränderten Organismen der Fall ist.

Für die Industrie ist die Frage nach dem rechtlichen Rahmen von grosser Bedeutung. Wenn diese Pflanzen einer völlig neuen Art denselben Status erhalten wie die «älteren» gentechnisch veränderten Organismen, müssen sie ein langwieriges und kostspieliges Zulassungsverfahren durchlaufen, bevor sie auf den Markt gebracht werden dürfen. Darum hängt für die Unter-

nehmen viel davon ab, ob sie die Regierungen von einem wohlwollenden Kurs überzeugen können. «Die Saatgutindustrie betreibt intensive Lobbyarbeit», erzählt Yves Bertheau, Forschungsleiter am französischen Naturkundemuseum in Paris (Muséum national d'histoire naturelle), ein Experte auf diesem Gebiet. «Sie spricht beispielsweise nicht mehr von negativ konnotierten «gentechnischen Veränderungen», sondern von der «Editierung» oder «Korrektur» des Genoms. Das suggeriert, dass die DNA der Pflanzen fehlerhaft ist und verbessert werden muss.»

In einem internen Dokument der Saatgutlobby mit dem Titel «How to talk about plant breeding innovation», das «Swissquote Magazine» vorliegt, wird die Strategie der Industrie, mit der die Regierungen überzeugt werden sollen, im Detail dargelegt. Dort heisst es: «Bis 2050 wird es 9,7 Milliarden Menschen auf der Erde geben und nicht genug Lebensmittel, um alle zu ernähren.» Oder auch: «Die Methoden beruhen auf denselben Prinzipien, die Bauern und Botaniker seit Tausenden von Jahren anwenden.»

Argumente, die Yves Bertheau nicht überzeugen können. Nach dessen Auffassung hat der Gerichtshof eine weise Entscheidung getroffen: «Ich sage nicht, dass die Gen-editierten Organismen schädlich sind, aber wir haben noch viel zu wenig Erfahrungswerte. Im Zweifel scheint es mir angebracht, gentechnische Veränderungen, die schnell, radikal und meist irreversibel sind, mit Vorsicht zu betrachten.»

ILLUMINA

Für sicherheitsorientierte Investoren ist Illumina ein interessantes Unternehmen. Denn die Entwicklung von Medikamenten, die auf Genom-Editierung beruhen, wird eine Infrastruktur für das «Lesen» einer DNA erfordern. Als Hersteller von Geräten und Materialien zur DNA-Sequenzierung wird Illumina laut KBC Asset Management «eine wichtige Rolle» spielen, egal welche Technologien und Unternehmen sich bei der Genom-Editierung durchsetzen werden.

GRÜNDUNG: 1998

HAUPTSITZ: SAN DIEGO (USA)

BESCHÄFTIGTE: 5500

UMSATZ 2017: USD 2,7 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 45 MRD.

— ILMN

INTELLIA

Zusammen mit Novartis und Regeneron arbeitet Intellia Therapeutics an der Entwicklung von sieben Arzneimitteln auf Basis der Crispr-Cas9-Methode, vorwiegend zur Behandlung von Erbkrankheiten und bestimmten Krebsformen. Das Unternehmen ist vorsichtig und plant den Beginn der klinischen Prüfungen nicht vor 2020.

GRÜNDUNG: 2014

HAUPTSITZ: CAMBRIDGE (USA)

BESCHÄFTIGTE: 200

KAPITALISIERUNG: USD 611 MIO.

— NTLA

SANGAMO

Der Vorreiter der Genom-Editierung, Sangamo Therapeutics, arbeitet mit der ZFN-Methode. Das US-Unternehmen führt derzeit mehrere klinische Phase-I-Prüfungen durch und verfügt über ein Dutzend Medikamentenkandidaten.

GRÜNDUNG: 1995

HAUPTSITZ: RICHMOND (USA)

BESCHÄFTIGTE: 180

KAPITALISIERUNG: USD 1,16 MRD.

— SGM

«Die Genom-Editierung wird unser Leben verändern»

Der Forscher André Choulika ist nicht nur Pionier auf dem Gebiet der genetischen Reprogrammierung, sondern auch Serial Entrepreneur. Er gründete das börsennotierte Unternehmen Collectis, das bahnbrechende Krebsbehandlungen entwickelt, und die Firma Calyxt, die auf Genom-editierte Lebensmittel spezialisiert ist.

BERTRAND BEAUTÉ

Die Genom-Editierung wird oft als eine Revolution dargestellt. Ist das nicht übertrieben, wenn man an die unerfüllten Versprechungen der Gentherapie denkt?

Keineswegs. Diese Werkzeuge stellen eine echte technologische Revolution für den gesamten Planeten dar, die uns bis zum Ende des 21. Jahrhunderts beschäftigen wird. In 30 bis 50 Jahren wird die Hälfte der menschlichen Ernährung aus gentechnisch verändertem Saatgut stammen. Die Medizin wird viele genetische Behandlungen zur Verfügung haben. Und synthetische Produkte werden Materialien wie Holz oder Textilien ersetzen – auf uns kommt eine richtige Lawine zu.

Im November 2018 löste ein chinesischer Wissenschaftler einen internationalen Aufschrei aus, als er die Geburt von Babys verkündete, deren Genome mit der CRISPR-Cas9-Technik verändert worden waren. Bremst das Ihre Begeisterung?

Die Hypermediatisierung der CRISPR-Cas9-Technologie hat zu dieser Ausartung geführt. Einige Leute möchten ein paar Minuten lang berühmt sein, wie Andy Warhol sagen würde. Aber die Dummheit dieses Wissenschaftlers, dessen Arbeiten nutzlos sind, beunruhigt mich nicht. Nach der Geburt des Schafes Dolly im Jahr 1996 hatten alle Angst davor, dass die Klonierung überhandnehmen könnte. Am Ende gab es keine Auswüchse, weil die Erzeugung eines Klons nichts bringt. Genauso ist es mit dem Experiment dieses Forschers.

Sorge bereiten mir hingegen all diese selbsternannten Genome-Editing-Experten, die sich in den Medien äussern. Sie machen Versprechungen, die sie nicht halten können, wenn sie erklären, dass sie alle genetisch bedingten Krankheiten heilen werden. Es gibt viele Patienten, die warten und hoffen. Leider fürchte ich, dass sie von diesen Verheissungen wieder

ROBERTO FRANKENBERG

einmal enttäuscht werden, denn wir müssen ehrlich sein: Wir werden Duchenne-Muskeldystrophie oder Mukoviszidose in naher Zukunft nicht heilen können. Das wird wahrscheinlich irgendwann passieren, aber es wird sicher noch seine Zeit brauchen.

Welche Therapien wird Collectis als Erstes auf den Markt bringen?

Wahrscheinlich eine Behandlung für eine Form der Kinderleukämie. Dieses Produkt heisst UCART19, und Servier hat die Exklusivlizenz erworben. Es geht darum, Immunzellen (T-Lymphozyten) gesunder Spender genetisch so zu verändern, dass sie die Krebszellen des Patienten erkennen und zerstören. Im Juni 2015 wurde dieses Medikament erstmals bei einem britischen Mädchen nach dem «Compassionate Use»-Prinzip (das heisst, ohne dass es zugelassen war, Anm. d. Red.) angewendet. Seine Lebenserwartung betrug damals nur noch wenige Wochen. Heute geht das Mädchen zur Schule, und die klinische Phase-I-Studie wird voraussichtlich bald abgeschlossen sein. Das Arzneimittel könnte bis 2022 auf den Markt kommen.

Europa hat sich wieder mal ins eigene Fleisch geschnitten

Ihr Unternehmen Calyxt entwickelt gentechnisch verändertes Saatgut. Inwiefern unterscheidet sich dieses Produkt von gentechnisch veränderten Organismen (GVO)?

Es ist so: GVO werden durch Einschleusung von Fremd-DNA in die Pflanze hergestellt. Konkret heisst das: Man nimmt ein Gen einer Art, zum Beispiel das eines Bakteriums, und überträgt es auf Mais. Bei der Genom-Editierung hingegen wird ein bestehendes Gen gezielt modifiziert, um die ernährungsphysiologischen Eigenschaften einer Pflanze zu verbessern. Dieser Prozess existiert in der Natur. Wir versuchen lediglich,

die Auswahl von Pflanzen mit den besten Nährwerteigenschaften für die Verbraucher zu beschleunigen.

Der Europäische Gerichtshof hat jedoch entschieden, dass diese «neuen GVO» wie die alten zu betrachten sind, das heisst, dass sie denselben Regelungen unterliegen.

Europa hat sich wieder mal ins eigene Fleisch geschnitten. Im Bereich der landwirtschaftlichen Biotechnologie hat die Kommission eine ebenso restriktive wie unverständliche Position eingenommen, was die Innovation bremsen wird. Deshalb habe ich Calyxt in den Vereinigten Staaten gegründet. Weltweit werden auf über der Hälfte der Agrarflächen genetisch veränderte Pflanzen angebaut. Bisher wurden keine schädlichen Auswirkungen beobachtet. Man muss uns erst beweisen, warum es so gefährlich ist! Das einzige Problem mit den derzeitigen GVO besteht darin, dass sie den Verbrauchern nichts bringen. Grosse Unternehmen wie Monsanto haben ein System à la Nespresso entwickelt, das heisst sie verkaufen GVO-Saatgut, um ihre Pflanzenschutzmittel abzusetzen. Dies nützt weder den Verbrauchern noch der Umwelt. Mit Calyxt werden wir dieses Paradigma ändern. Schon dieses Jahr werden wir als Erste einen gentechnisch editierten Inhaltsstoff auf den Markt bringen. Es handelt sich um ein Sojaöl, das reich an guten Fettsäuren und frei von Transfetten ist. In diesem Fall bringen wir den Verbrauchern wirklich etwas, denn potenziell kann es das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen verringern.

Haben Sie keine Angst, dass die Giganten der Branche irgendwann reagieren und Ihren Produkten Konkurrenz machen werden?

Wenn Sie sich die Pharmaindustrie anschauen, so haben natürlich alle grossen Konzerne die Genom-Editierung in ihrem Portfolio, entweder in Form von Patenten oder durch Kooperationsvereinbarungen mit Biotech-Unternehmen, die in diesem Bereich tätig sind. Novartis arbeitet beispielsweise mit Intellia zusammen,

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

CALYXT

Das US-Unternehmen entwickelt mittels TALEN-Technik gentechnisch veränderte Lebensmittel, so zum Beispiel ein Sojaöl, das weniger ungesunde Fette enthält, oder ballaststoffreicheren Weizen. Diese neuen Gen-editierten Organismen sollen gut für die Gesundheit der Verbraucher sein.

GRÜNDUNG: 2010

HAUPTSITZ: MINNESOTA (USA)

BESCHÄFTIGTE: 35

UMSATZ 2017: USD 508'000

KAPITALISIERUNG: USD 370 MIO.

CLXT

COLLECTIS

Mit dem derzeit in Phase I der klinischen Prüfung befindlichen Antikrebsmittel UCART19, das auf die TALEN-Technik setzt, könnte Collectis zum ersten Unternehmen werden, das ein Medikament auf Genome-Editing-Basis auf den Markt bringt. Die Firma hat drei andere Medikamentenkandidaten im präklinischen Stadium.

GRÜNDUNG: 1999

HAUPTSITZ: PARIS (FRA)

BESCHÄFTIGTE: 81

UMSATZ 2017: USD 25 MIO.

KAPITALISIERUNG: EUR 623 MIO.

CLLS

und Servier hat seit fast fünf Jahren eine Partnerschaft mit Collectis. Allerdings haben diejenigen Unternehmen, die im Bereich der grünen Biotechnologie tätig sind, mit einigen Schwierigkeiten zu kämpfen. Mit Calyxt sind wir jedoch schneller als sie. Die Pharmabranche hat noch nie einen echten Umbruch erlebt. Sehen Sie: Seit einem Jahrhundert wird der Markt von denselben Firmen, Bayer, BASF, Monsanto und DuPont, beherrscht. Es ist heute an der Zeit, dass ein neuer Akteur auftritt und das Paradigma bricht, wie Tesla es in der Automobilindustrie getan hat. Ich denke, das wird Calyxt sein. ▲

WISSENSCHAFTLER MIT UNTERNEHMERGEIST

2016 rangierte André Choulika in der Zeitschrift «Vanity Fair» auf Platz 22 der einflussreichsten Franzosen der Welt. Eine Ehre, die einem Wissenschaftler nicht so häufig widerfährt. André Choulika, 1965 im Libanon geboren, verliess Beirut als Teenager während des Bürgerkriegs. Damit begann für ihn ein neues Leben in Frankreich, wo er sehr erfolgreich seine Ausbildung absolvierte: Nach dem naturwissenschaftlichen Abitur und einer Dissertation im Labor von François Jacob, Nobelpreisträger und «Vater» der Genforschung, ging er als Post-Doktorand an die renommierte Harvard University in die USA. 1999 gründete er das Unternehmen Collectis, das er bis heute leitet. Collectis galt damals schon als Pionier auf dem Gebiet der neuen Genome-Editing-Technologien. 2010 gründete er das auf landwirtschaftliche Biotechnologien spezialisierte Unternehmen Calyxt. Er ist dort heute Verwaltungsratsvorsitzender.

Ewiger Aufreger: die hohen Chef-Gehälter

In den USA steigen die Einkünfte der Firmenchefs und -chefinnen weiterhin exorbitant. In der Schweiz dagegen stagnieren die Bezüge von Topmanagern börsenkotierter Unternehmen seit der Finanzkrise.

ANGÉLIQUE MOUNIER-KUHN



Unter den Schweizer Firmen schiesst der CEO von Roche, Severin Schwan, den Vogel ab, was das Gehalt angeht: Er hat 2017 den Gegenwert von 12,9 Mio. Euro verdient, dicht gefolgt von Sergio Ermotti (12,5 Mio.), dem CEO der UBS.

Die Vergütung von Firmenlenkern sorgt immer wieder für Diskussionsstoff. Das Thema ist zwar nicht mehr so heftig umstritten wie zum Zeitpunkt der Finanzkrise 2008, als die «Gehaltspakete» des Novartis-Chefs Daniel Vasella oder des UBS-Verwaltungsratspräsidenten Marcel Ospel auf breites Unverständnis stiessen. Die astronomischen Bezüge der Topmanager würden nicht nur kurzfristiges Denken und überhöhte Risikobereitschaft fördern, sondern waren nach Ansicht der erzürnten Aktionäre auch die Vorboten der Krise. In zahlreichen Ländern wurden daraufhin Kontrollmechanismen erlassen.

In der Schweiz führte dies 2013 zur Annahme der Minder-Initiative «gegen übermässige Vergütungen». Die Festnahme eines der gefragtesten Wirtschaftskapitäne, des

Nissan-Chefs Carlos Ghosn, der in Tokio wegen Verdacht auf Steuerhinterziehung verhaftet wurde, reichte aber bereits aus, um eine neue Flutwelle an Fragen auszulösen. Welche rätselhafte Motivation treibt selbst die wohlhabendsten Manager dazu, immer noch mehr verdienen zu wollen? Wie viel Mythos und wie viel Wahrheit stecken hinter dem vorgeblich hart umkämpften internationalen Arbeitsmarkt für gute Manager, der die Unternehmen zwingt, sich immer weiter zu überbieten, um die grössten Fische anzulocken? Wie soll man sich im dichten Dschungel von Basisgehältern und Boni, Aktienoptionsplänen und sonstigen Vorteilen noch zurechtfinden?

Carlos Ghosn selbst, dessen Jahreslöhne von rund 15 Mio. Euro als Chef von Renault-Nissan die Gemüter in den Hauptversammlungen (HV) regelmässig in Wallung brachte,

scheute sich nicht, anzumerken, dass er schlechter bezahlt sei als viele seiner Kollegen. Doch «schlechter» im Vergleich mit wem? Sicher, Mary Barra, die Chefin von General Motors, erhielt 2017 insgesamt 22 Mio. Dollar. Doch es bleibt festzuhalten, dass seit dem Wechsel des omnipotenten, in Brasilien geborenen Franko-Libanesen an die Spitze von Renault im April 2005 der Aktienkurs der Marke mit der Raute um 14 Prozent eingebrochen ist (1,1 Prozent pro Jahr, bzw. -1,86 Prozent, die Dividende eingerechnet). Im selben Zeitraum legte der Kurs der BMW-Aktie um 112 Prozent zu (+9,57 Prozent pro Jahr, Dividende eingerechnet), obwohl Harald Krueger, seit 2015 Vorstandsvorsitzender des Unternehmens, 2017 «nur» neun Mio. Euro einstrich.

«Für uns als Vertreter der Pensionskassen ist die Vergütung von Mana-

gern ein zentrales Element, um die Interessen des Managements denjenigen der Aktionäre anzupassen», betont Vincent Kaufmann, Direktor von Ethos, der Schweizerischen Stiftung für nachhaltige Entwicklung. Und wissenschaftliche Untersuchungen haben ergeben, dass eine Vergütung des Managements in keinem Fall ein Garant für die Performance eines Unternehmens ist.

Besonders hohe Vergütungen garantieren keineswegs auch eine gute Performance des Unternehmens

Ganz im Gegenteil. Eine der Studien, die Forscher der Universitäten von Utah, Purdue und Cambridge

2016 durchgeführt haben, erregte grosses Aufsehen. «Zu selbstbewusste Unternehmensbosse, die eine im Vergleich zur Konkurrenz höhere Vergütung erhalten, neigen beispielsweise zu Überinvestitionen oder wertvernichtenden Fusionen, die für die Aktionäre glatte Verluste nach sich ziehen», wird dort behauptet. 2017 bemerkte der wissenschaftliche Leiter der MSCI-Untersuchung zur Unternehmensführung schonungslos, dass «in mehr als 60 Prozent der 423 Unternehmen des MSCI USA Index die effektive Vergütung des CEO, kumuliert für den Zeitraum 2006 bis 2015, nicht in Einklang mit der Gesamtrendite der Aktionäre des Unternehmens (TSR) steht.»

Der Forscher hatte seiner Studie den Titel «Ausser Kontrolle» gegeben, der durch die jüngsten Ereignisse einen ganz neuen Klang bekommt.

Denn das Jahr 2018 war geprägt von Teilen eines neuen US-Gesetzes, das nach der Finanzkrise erlassen worden war: der Dodd-Frank-Act, der börsenkotierten Unternehmen vorschreibt, den Unterschied zwischen dem Geschäftsführergehalt und dem durchschnittlichen Mitarbeitergehalt zu veröffentlichen.

Für alle, die plakative Zahlen lieben: Das Unternehmen Equilar, das diese Daten gesammelt hat, stellt fest, dass Frank Bisignano, CEO des auf Bezahlterminals spezialisierten Unternehmens First Data, ein jährliches Salär von mehr als 100 Mio. Dollar bezieht – und damit 2'028 Mal so viel verdient wie der durchschnittliche Beschäftigte des Unternehmens. Walmart-Chef Douglas McMillon streicht mit seinen 22 Mio. Dollar das 1'188-fache des Durchschnittsgehalts ein, und bei der inzwischen zurückgetretenen ▶



Frank Bisignano,
CEO von First Data

Er verdient 2'028 Mal mehr...



Douglas McMillon,
CEO von Walmart

Er verdient 1'188 Mal mehr...



Margaret Georgiadis,
Ex-CEO von Mattel

Sie verdiente 4'987 Mal mehr...

...als der durchschnittliche Beschäftigte des Unternehmens

Margaret Georgiadis, die kaum mehr als ein Jahr an der Spitze des in Schwierigkeiten geratenen Spielzeugherstellers Mattel stand, war es sogar das 4'987-Fache.

«Es wird interessant sein, zu sehen, wie sich die Vergütungen mit dem Ende des Bullenmarkts entwickeln»

Vincent Kaufmann, Direktor von Ethos

Letzten Sommer stellte das Economic Policy Institute, ein Thinktank, fest, dass die globalen CEO-Gehälter der 350 grössten US-Unternehmen 2017 im Durchschnitt um 17,6 Prozent innerhalb eines Jahres gestiegen sind. Das bedeutet einen Zuwachs von 71,7 Prozent seit 2009. «Die gesunden Börsen in den letzten Jahren haben zu dem Aufwärtstrend beigetragen», so Vincent Kaufmann. «Es wird interessant sein, zu sehen, wie sich die Vergütungen mit dem Ende des Bullenmarkts entwickeln.» Im Vergleich gehen die Schweizer Unternehmen geradezu als Musterbei-

spiel an Mässigung durch: Die Gehälter des Top-Managements liegen gerade einmal mehrere Hundert Mal über dem Durchschnittsalär. Vor allem: Sie stagnieren oder fallen sogar. Aus einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PWC) geht hervor, dass die durchschnittliche Gesamtvergütung der Geschäftsführer von SMI-Unternehmen 2017 im Vergleich zum Vorjahr um 29,5 Prozent auf 5,5 Mio. Franken gesunken ist. «Dieser Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist grösstenteils auf technische Faktoren zurückzuführen. Doch wir stellen fest, dass das Gehaltsniveau seit 2009 praktisch unverändert geblieben ist. Und Beträge von mehr als 20 Mio. Franken wie seinerzeit sieht man gar nicht mehr», betont Remo Schmid, verantwortlicher Partner des Bereichs People and Organisation bei PWC.

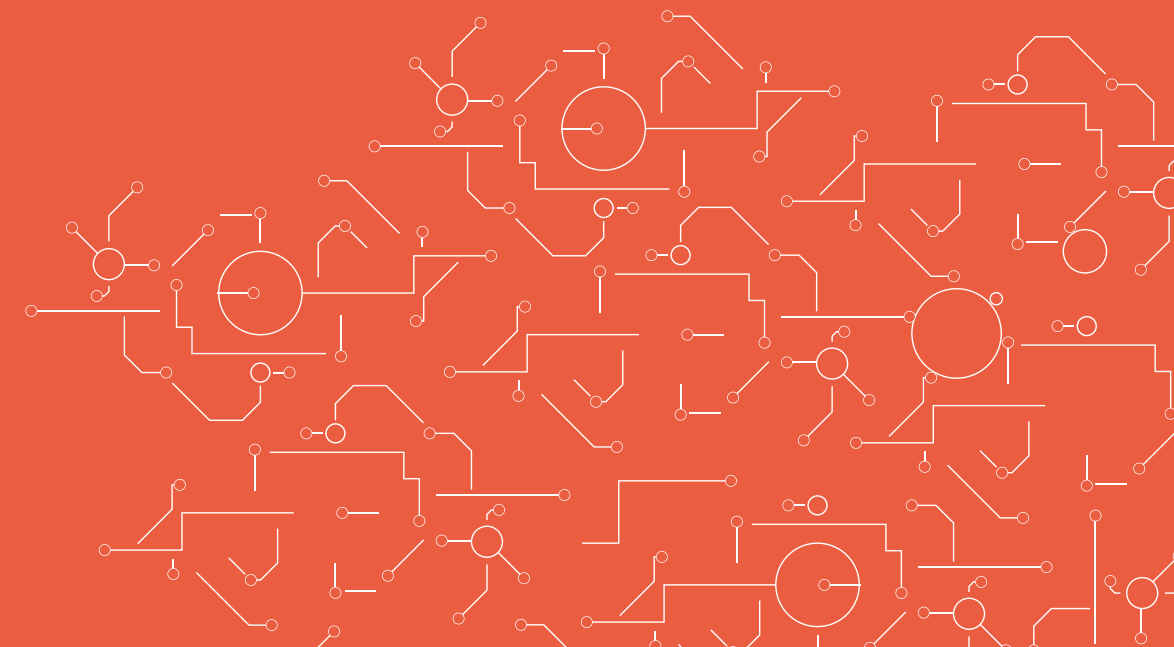
Ganz ähnlich ist es mit der Lex Minder. «In vielen Ländern werden die Vergütungssysteme in den Hauptversammlungen zur Abstimmung gestellt. Doch die Schweiz ist abgesehen von Frankreich das einzige Land, in denen sich die Aktionäre zu den Gehältern der Geschäftsleitung äussern», so Vincent Kaufmann. Schon die blosse Existenz der Bestimmung hat abschreckende Wirkung: 2017, wenige Tage vor der Hauptversammlung, entschied sich

das Management von Credit Suisse, den geplanten Bonus für das Verlustjahr 2016 um 40 Prozent zu senken, statt sich dem Veto der Aktionäre auszusetzen.

Laut Remo Schmid wird der Abwärtstrend der Schweizer Manager-Gehälter nicht von Dauer sein. Nicht nur die Grösse der Pakete, sondern auch ihre Zusammensetzung sei das Problem. Das Fixum macht in der Regel nicht mehr als 30 Prozent aus. «In der Mehrheit der Schweizer Unternehmen ist das Vergütungssystem zu komplex. Es orientiert sich nicht ausreichend an den Interessen der Aktionäre und ist zu wenig an die strategischen Ziele gekoppelt. So wird kaum ein langfristiger unternehmerischer Erfolg belohnt», sagt Remo Schmid.

2017 wies die Zentralbank von Norwegen, der die Aufsicht über den mächtigsten Staatsfonds der Welt obliegt, die Unternehmen an, intransparente Strukturen aufzulösen und ihre Gehaltspolitik zu vereinfachen. Der Fonds hat bereits begonnen, in den Hauptversammlungen durchzugreifen, und stimmte gegen die Vergütung der Chefs von Tesla, Disney, Peugeot oder Vinci. Die Vorstände sind gewarnt: Die Norges Bank hält Anteile an mehr als 9'000 Unternehmen in der ganzen Welt. ▲

ROBO-ASSET-OPTIMIERER.



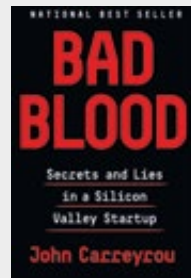
Ihr automatischer Moneymanager.

Die **Robo-Advisor** Plattform von Swissquote leitet eine neue Ära der Vermögensverwaltung ein. Simplizität, Effizienz, Personalisierung und Optimierung rund um die Uhr. Investieren Sie mit dem Pionier.

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

 **Swissquote**

LESEN, HERUNTERLADEN



CHF 20.–

BAD BLOOD

DIE WAHRE GESCHICHTE DES GRÖSSTEN BETRUGS IM SILICON VALLEY

Von John Carreyrou (Alfred A. Knopf, 2018)

Ein beispielloser Betrug, der bis in die höchste Ebene des Staats wirkte, ähnlich dem damaligen Besuch des Vizepräsidenten Joe Biden in einem Fake-Labor, das nur für diesen Anlass gebaut worden war: Das ist die Geschichte von Theranos, einem Biotech-Start-up aus dem Silicon Valley mit einer charismatischen CEO, die als der «weibliche Steve Jobs» galt. Theranos wollte die Medizinindustrie revolutionieren und Blutabnahmen durch einen simplen Nadelstich ersetzen. Das 2014 mit zehn Mrd. Dollar bewertete Unternehmen stellte am 31. August 2018 endgültig den Betrieb ein. Die Geschichte einer kollektiven Verblendung, brillant erzählt von dem Journalisten des Wall Street Journal, der den Skandal schliesslich aufdeckte.



CHF 20.–

DIE ZUKUNFT

DER VIERTEN INDUSTRIELLEN REVOLUTION

Von Klaus Schwab und Nicholas Davis
(Penguin, 2018)

Klaus Schwab, Gründer und Präsident des Weltwirtschaftsforums, liefert hier einen praktischen Leitfaden, die Fortsetzung zu seinem viel beachteten Vorgängerwerk «Die Vierte Industrielle Revolution». Dem Autor zufolge geht es bei dieser Revolution um die gigantischen Umwälzungen durch künstliche Intelligenz und die Vernetzung von Menschen und Dingen. Eine drastische Entwicklung, die unsere Art zu leben verändern wird, die unsere Welt sicherer und intelligenter machen, aber auch viele Arbeitsplätze vernichten dürfte.



Gratis
Google Play
App Store

1.1.1.1

SCHELLER SURFEN

Bei jeder Verbindung mit einem Remote-Server muss jeder Domainname wie google.com einer IP-Adresse zugewiesen werden, die aus einem Verzeichnis im Internet abgerufen wird. Das nennt man DNS-Abfrage. Die einfache, aber wirkungsvolle App 1.1.1.1 von Cloudflare dient nur einem Zweck: den DNS-Server des Internet-Providers durch seinen eigenen Dienst zu ersetzen. Das Ergebnis: schnellere, verschlüsselte Abfragen, ohne dass Logs aufgezeichnet werden.



Gratis,
inkl. In-App-
Käufen
Google Play

HEIMDALL PARENTAL CONTROL

KINDER UNTER KONTROLLE

Mit der ausgefeilten Kindersicherungs-App Heimdall können Eltern beispielsweise den Besuch bestimmter Seiten im Netz blockieren, die Installation oder Nutzung dieser oder jener App verbieten und sogar das Telefonieren oder Schreiben von Nachrichten nach einer bestimmten Uhrzeit verhindern. Die kostenpflichtige Version beinhaltet noch weitere Funktionen wie etwa die Ortung des Geräts.



Kostenpflichtig
(verschiedene
Abo-Modelle)
App Store

ENDEL

PERSONALISIERTE MUSIK

Die Selbstoptimierungs-App Endel will sich mit hochentwickelten Algorithmen von der Konkurrenz abheben. Diese ermöglichen es, personalisierte Musik abzuspielen, um Konzentration und Wohlbefinden des Zuhörers zu verbessern. Die auf neurowissenschaftlichen Untersuchungen beruhende App verspricht, statistisch belegt, eine Steigerung der Konzentration um den Faktor 6,3 und senkt Ängste um den Faktor 3,6.



Gratis
Google Play
App Store

SWISS SNOW REPORT

SKIFAHREN OHNE STRESS

Swiss Snow Report liefert präzise Echtzeitinformationen über die Bedingungen in Schweizer Skigebieten: Es lassen sich Schneehöhe, Sonnenscheindauer, Öffnungszeiten und Preise ablesen. Per Webcam können die Skipisten und das atemberaubende Panorama vorab bewundert werden. Alles elegant aufbereitet.

NEU

FINANZ und WIRTSCHAFT invest



Jetzt zielsicher in Schweizer Aktien investieren: das Risk-Portfolio der «Finanz und Wirtschaft»

Machen Sie es wie die Anlage-Experten der «Finanz und Wirtschaft»: Setzen Sie jetzt auf die erfolgreichsten Handelsideen der grössten Wirtschaftsredaktion der Schweiz. Mit dem Zertifikat auf das FuW-Risk-Portfolio legen Sie Ihr Geld einfach und mit guten Aussichten auf Erfolg an. Denn die Redaktionsstrategie hat seit 1995 sowohl den SPI als auch den MSCI World deutlich geschlagen. Das Anlageprodukt ist transparent und kostengünstig. Profitieren Sie davon: fuw.ch/invest

Valor 37270457 | SIX Symbol FWRPTQ | kotiert an der SIX Swiss Exchange

Investieren wie die Experten.



Kontakt für produktbezogene Fragen

Leonteq Securities AG | Telefon 058 800 1111 | eMail info@leonteq.com

Rechtlicher Hinweis

Die in diesem Dokument erwähnten Finanzprodukte sind derivative Finanzinstrumente. Sie qualifizieren nicht als Anteile einer kollektiven Kapitalanlage im Sinne der Art. 7 ff. des Schweizerischen Bundesgesetzes über die kollektiven Kapitalanlagen (KAG) und sind daher weder registriert noch überwacht von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA. Anleger geniessen nicht den durch das KAG vermittelten spezifischen Anlegerschutz.

REISE

Montevideo – Nostalgie pur

Mit nur rund 3,5 Millionen Einwohnern ist Uruguay das kleinste spanischsprachige Land in Südamerika. Bistlang ist man dort vom Massentourismus verschont geblieben, allerdings gilt das Land am Río de la Plata als Eldorado für europäische Rentner. Eine Reise in die Vergangenheit.

SALOMÉ KINER

Touristen nehmen gerne die Fahrt nach Montevideo über den Río de la Plata auf sich, um dem hektischen Alltag in Buenos Aires zu entfliehen. Recht haben sie, denn in der uruguayischen Hauptstadt geht es viel gemütlicher zu als in der riesigen Metropole Argentiniens. Das beschauliche Montevideo gehört ausserdem zu den sichersten Städten der Welt. Seit langer Zeit ist Uruguay aufgrund seiner stabilen politischen Lage, seiner offenbar glücklichen Bewohner und seiner Bankenpolitik als die «Schweiz Amerikas» bekannt. Uruguay teilt mit unserem Land auch die Vorliebe für Friedfertigkeit. In Montevideo geht es zwar nicht so aufregend zu wie in einer Megastadt,

dafür versprüht die Kapitale viel nostalgischen Charme mit ihren Kolonialbauten, ihren Stadtstränden, ihren lokalen Spezialitäten und ihren Parks mit üppiger Vegetation.

Entlang der Avenida 18 de Julio konzentriert sich die historische Substanz der 1,3-Millionen-Stadt. Drei Kilometer trennen die Plaza Independencia am Rande der Altstadt vom Obelisken auf dem Bulevar General José Artigas. Dazwischen reihen sich prachtvolle Zeugnisse der 1920er-Jahre aneinander: der Palacio Municipal, der Palacio Díaz, der Palacio Salvo, der Palacio Santos, das ehemalige Kino und architektonisch sowie kulturell herausragende Kulturzentrum Cine Rex und natürlich das Café Montevideo. ▶



Angeblich wurde in diesem Café, in dem früher Künstler und Politiker ein- und ausgingen, eines der bekanntesten Tangostücke komponiert: la Madrugada. Auch wenn die Avenida 18 de Julio mittlerweile durch wuchtige Fassaden grosser Ladenketten geprägt ist, so findet man doch immer noch begrünte Plätze, Buchhandlungen und Antiquitätengeschäfte, die an das Kolonialerbe erinnern.

Auf dem Mercado del Puerto kommen Streetfood-Fans auf ihre Kosten. Man erkennt den Markt schon von Weitem am aufsteigenden weissen Rauch. Hier scharen sich die Feinschmecker um grosse Grills, auf denen mariniertes Fleisch, Meeresfrüchte oder paniertes Kabeljau, eine lokale Spezialität, brutzeln. Gerne beisst man auch in eine «Jesuita», ein zugleich herzhafter und süsser Snack mit Schinken-Käse-Füllung, oder lässt sich zu einem Dessert mit «Dulce de leche» hinreissen. Und Empanadas, die südamerikanischen Teigtaschen schlechthin, gibt es an jeder Ecke.

Nach dem Bad in der Menge bieten die Stadtparks Ruhe und Erholung – wie der Parque del Prado, in dem sich das Museum der schönen Künste «Juan Manuel Blanes» und ein weit-



Ein Tango-Abend im «Museo del Vino»

JOERG BOETHLING / ALAMY STOCK PHOTO

läufiger botanischer Garten befinden. Es ist der perfekte Ort, um die Menschen beim allgegenwärtigen Mate-Trinken zu beobachten, eine wahre Kulturinstitution des Landes: Auf den Bänken unterhält man sich und teilt munter Kalebassen und Bombillas



UNTERKUNFT

Das im Jahre 1921 eröffnete Hotel Casino Carrasco war früher eine Institution im Nachtleben der Metropole für die Reichen und Schönen des Landes. Das Gebäude steht unter Denkmalschutz und gehört mittlerweile zur Hotelkette Sofitel. Es lädt seine Gäste auf eine wahre Zeitreise ein und bietet einen Blick auf den Río de la Plata.

Sofitel Montevideo Casino Carrasco & Spa
Ab 150 Franken die Nacht für zwei Personen

Das Alma Histórica Boutique Hotel ist mitten im historischen Zentrum gelegen. Die Einrichtung der 15 in einem ehemaligen Privathaus untergebrachten Zimmer mit hochwertiger Ausstattung ist ein Paradebeispiel für uruguayische Kunst.

Alma Histórica Boutique Hotel
Ab 200 Franken die Nacht für zwei Personen



ISTOCK

(metallene Strohhalme) miteinander, der Inbegriff der Geselligkeit.

Nur wenige Schritte davon entfernt liegt Los Yuyos, die älteste Bar der Stadt. Das Los Yuyos mit seiner perfekt erhaltenen rustikalen Einrichtung aus dunklem Holz ist bekannt für seine Grillgerichte und hat zudem ein umfangreiches Angebot an Cañas, einem Getränk auf Rohrzuckerbasis. Am Abend geht es dann ins «Museo del Vino»: Hier kann man Weine aus der Region verkosten bei Live-Blues, -Jazz und -Tango.

Um das Dolce Vita in vollen Zügen zu geniessen, muss man unbedingt auch auf der Rambla flanieren gehen. Die grosse, 22 Kilometer lange Strasse führt an der Küste und dem Río de la Plata vorbei und bietet Zugang zu mehreren Stränden. Die Strände im Stadtzentrum liegen nah am Hafen und sind daher eher nicht zum Baden geeignet. Etwas weiter entfernt kommt man zum Carrasco-Strand, wo sich einst die lokale Schickeria tummelte. ▲

CABO POLONIO: AUSFLUG FÜR ROMANTIKER



Falls man noch ein bisschen Zeit hat, lohnt sich die Fahrt entlang der uruguayischen Küste bis zum Dorf Cabo Polonio. Während Montevideo einen beispielhaften Einblick in die Welt der Goldenen Zwanziger und der kolonialen Masslosigkeit gewährt, schickt Cabo Polonio den Besucher auf eine Reise mit einer Mischung aus Hippiebewegung und vorindustriellem Zeitalter. Das Kap war früher ein Unterschlupf für Fälscher und steht heute unter Naturschutz. Die natürlichen Dünen erschweren den Zugang, sodass weder der Tourismus noch die Moderne Einzug halten konnten.

Die Fischerhütten und kleinen Häuschen decken selbst ihren Bedarf an Wasser und Strom. Nur etwa 100 Fischer und Handwerker haben hier ihren festen Wohnsitz. Zu ihnen gesellt sich eine Handvoll Träumer auf der Suche nach einem alternativen Lebensstil. Jeden Abend versammeln sich Dutzende Menschen am Strand, um den Sonnenuntergang zu geniessen und den Sternenhimmel

zu bewundern. Denn da es keine Strassenbeleuchtung gibt, ist der Himmel über Cabo Polonio bestechend klar. Tagsüber kann man bei einem Spaziergang um den Leuchtturm den See-löwen bei ihrem Sonnenbad zuschauen.

ANREISE

Die 260 Kilometer, die Montevideo vom Busbahnhof Puerta del Polonio trennen, können Sie entweder mit einem Bus des Unternehmens Nuñez oder mit einem Mietwagen bewältigen. Stündlich fährt ein Geländebus vom Busbahnhof Puerta del Polonio ab. Die Wüstensafari durch acht Kilometer Dünen dauert 30 Minuten und kostet etwa sieben Franken.

UNTERKUNFT

Im Dorf Cabo Polonio kann man eine Hütte mit einfacher Ausstattung mieten. Das Hotel Las Brisas in 30 Kilometer Entfernung bietet allen erdenklichen Komfort sowie einen Blick auf die Bucht durch grosse Glasfenster.

Boutique-Hotel Brisas de La Pedrera
Ab 250 Franken die Nacht für zwei Personen



ISTOCK



QOODER



Roller mit Auto-Ambitionen



MOTOR: 400 CM³, 32,3 PS
ERHÄLTlich: DIE FARBEN ROT, WEISS, SCHWARZ, GRAU ODER BLAU
GEWICHT: 281 KG
PREIS: AB 12'185.-

Der Vierrad-Roller mit Neigetechnik von Quadro ist etwas Besonderes. Man kann ihn auch mit einem Pkw-Führerausweis fahren. Unser Autor hat ihn getestet.

PHILIPP MÜLLER

den Markt, wurde aber letztes Jahr komplett überholt. Überraschend ist die Tatsache, dass er das einzige Fahrzeug mit Neigetechnik ist, das sowohl mit einem Motorradführerausweis (ab Kategorie A) als auch mit einem Pkw-Führerausweis gefahren werden kann.

Wie seine Brüder im Geiste mit drei neigbaren Rädern – Piaggio MP3, Peugeot Metropolis, Quadro Tre und Yamaha Tricity – bietet der Qooder mehr Sicherheit als ein klassisches Zweirad, ist aber deutlich kompakter als ein

Beim Fahren auf dem drolligen Zweisitzer fühlt man sich in allen Situationen komfortabel und sicher, es macht richtig Spass!

Auto. Ideal für die Stadt und ohne ernsthafte Konkurrenz, abgesehen vielleicht von Mini-Autos wie dem Renault Twizy (s. Kasten).

Die hohe Stabilität ist natürlich ein grosses Plus des Qooders. Beim

metern, der Höchstgeschwindigkeit auf Schweizer Autobahnen. Überholen ist auch kein Problem, denn mit fast 400 Kubikzentimetern Hubraum erbringt der Motor jede Leistung, die man dazu braucht. Man spürt hier den Unterschied zur Vorgängerversion, die ab 100 Stundenkilometern etwas zu behäbig war. Und mit Scheibenbremsen an allen vier Rädern lässt auch die Bremskraft keine Wünsche offen.

PRAKTISCH IM STADTVERKEHR

Selbst beim Anhalten scheint es schwierig, den Qooder zum Umfallen zu bringen. Ein Druck auf den Bremshebel genügt, um ihn in der Vertikalen zu halten, ohne dass man sich mit den Füßen am Boden abstützen müsste. Durch seine kompakte Form schlängelt sich das Gefährt problemlos durch den Stadtverkehr – nicht ganz so behände wie ein klassischer Roller,

aber es funktioniert. Beim Parkieren benötigt der Qooder nicht mehr Platz als ein grosses Motorrad.

Wegen der doppelten Ausgleichswelle ist der Stauraum nicht übermässig gross. Das kurze Staufach ist gerade tief genug, um einen Helm mit Kinnriemen unterzubringen. An der Front befinden sich weitere Fächer und ein USB-Anschluss. Der 14-Liter-Benzintank erlaubt es, mit einer Füllung etwas mehr als 200 Kilometer zu fahren. Nur in einem Punkt schwächelt der Qooder: bei der Beleuchtung. Der Frontscheinwerfer erschien uns beim Abblendlicht nicht hell genug. Wir empfehlen daher, das Leuchtmittel auszutauschen.

Das Qooder-Abenteuer ist noch lange nicht zu Ende: Der neue Quadro-Chef Paolo Gagliardo hat angekündigt, schon sehr bald eine Elektro-Variante auf den Markt zu bringen. ▲



RENAULT TWIZY

Wie der Quadro Qooder zeichnet sich das Elektroauto im Miniformat durch sein einzigartiges Konzept aus. Es handelt sich um einen vollelektrischen Zweisitzer mit kleinem Dach und Sicherheitsgurten. Der Innenraum ist nicht komplett geschlossen, es sei denn, man kauft die Seitenscheiben dazu. Die Reichweite soll mit voll aufgeladener Batterie bei rund 100 Kilometern liegen. Renault gibt an, seit dem Handelsstart des Twizy 1'400 Stück in der Schweiz verkauft zu haben. Der Preis variiert je nach Modell und gewählter Ausstattung: 9'900 bis 18'200 Franken.

ELEKTRO-FLITZER IM MINIFORMAT

Fahren auf dem drolligen Zweisitzer fühlt man sich in allen Situationen komfortabel und sicher, es macht richtig Spass! Man kann sich in Ruhe in die Kurve legen. Selbst bei schlechtem Grip verliert mindestens eins der Räder nie den Bodenkontakt. Dank der verbauten Differenzialsperre kann das Heck nicht ausbrechen. Auch auf Schotterpisten oder Feldwegen, bei der Anfahrt zu einem Ferienhaus zum Beispiel, fährt es sich ganz entspannt.

Auf der Autobahn beweist der Qooder Stabilität bis zu 120 Stundenkilo-

BOUTIQUE

SCRAMBLER FÜR VELOFAHRER

Das Super 73® SG1 ist das neueste Baby der kalifornischen Marke Lithium Cycles und dem Trend entsprechend ein E-Mountainbike im Look eines Retro-Motorrads. Allerdings mit vielen originellen und piffigen Details. Das Elektrovelo in Scrambler-Optik kann eine Spitzengeschwindigkeit von 25 Stundenkilometern und eine Reichweite von bis zu 90 Kilometern vorweisen. Durch den geringen Reifendurchmesser (20 Zoll) ist es extrem leicht zu steuern. Es ist serienmässig mit hydraulischen Bremsen, Schutzblechen, einem Drehmomentsensor und LED-Rücklichtern und -Scheinwerfern ausgestattet.

super73.fr
3'399.–



DIGITALE KLANGKUNST

Das E-Piano Kiyola KF-10 ist das Ergebnis einer Zusammenarbeit zwischen der japanischen Firma Roland und dem Designmöbel-Hersteller Karimoku. Das von Hand aus massivem Eichen- oder Nussbaumholz gefertigte Instrument verbindet ein minimalistisches, geradezu puristisches Design mit der neuesten Technologie von Roland aus den Bereichen Klangmodellierung und Anschlagdynamik.

roland.com
Ab 4'789.–



LUXUS FÜR HOBBYHANDWERKER

Die Basler Manufaktur WohnGeist baut luxuriöse, massive Werkzeugkoffer aus dem Holz von Obstbäumen (Birnen-, Nuss- oder Pflaumenbäumen) aus der Region. Jeder Koffer enthält alles, was der Heimwerker braucht: 24 mit Magneten befestigte Werkzeuge, darunter ein Schweizer Taschenmesser und ein Schraubendreher-Set, die aus derselben Holzart wie das edle Behältnis gefertigt sind.

wohngeist.ch
Ab 2'600.–



PERFEKT GEGART

Nie wieder Fleisch, das zu lange (oder zu kurz) gebraten wurde. Das kabellose Grillthermometer «Meat it», das in das Lebensmittel gesteckt wird, weiss solche Missgeschicke zu verhindern. Der mit Sensoren ausgestattete Bluetooth-Küchenhelfer ermöglicht das Einstellen des gewünschten Garpunkts über eine spezielle App. So lässt sich aus der Ferne die Temperatur im Ofen, in der Pfanne oder auf dem Grill – bis aufs Grad genau – regulieren.

meat-it.co
99.–

DIE URBANE BREITLING

In den 1940er-Jahren lancierte Breitling die «Premier», die erste Uhrenlinie für die breite Öffentlichkeit. Bis dahin hatte das Unternehmen hauptsächlich das Militär beliefert. Knapp 80 Jahre später feiert die legendäre Kollektion mit fünf neuen Modellen ihr Comeback: drei Chronographen und zwei Automatikuhren, ganz im historischen Design der Marke. Der Schweizer Hersteller, der für seine Flieger- und Taucheruhren berühmt ist, hat die neue Premier-Kollektion der «Eleganz im Alltag» gewidmet.

breitling.com
Ab 4'200.–



SURVIVAL-KIT IM TASCHENFORMAT

Jeff Kirkham, seines Zeichens Veteran der Special Forces der US Army, hat Survival-Kits erfunden, die nicht grösser als eine Kreditkarte sind und ins Portemonnaie passen. Die zwölf Gramm schwere Wilderness Survival Card enthält neun Angelhaken, eine Pfeilspitze, eine Ahle, zwei Nähnadeln, vier Knochthilfen zum Knüpfen von Fangschlingen, ein Sägeblatt und eine Pinzette. Man kann schliesslich nie wissen ...

readyman.com
12.90.–



SUPERÖKO-PULLI DER ZUKUNFT

Für die Herstellung des «Pullovers der Zukunft» des Start-ups Hopaal sind nur 50 Liter Wasser nötig, obwohl für das gleiche Kleidungsstück im Durchschnitt normalerweise 7'000 Liter Wasser verbraucht werden. Weder chemische Produkte noch Pestizide kommen zum Einsatz, und der Pullover besteht vollständig aus Recycling-Material. Er ist in Grau oder Dunkelblau erhältlich und stammt, wie alle Kreationen des Öko-Labels, aus Frankreich.

hopaal.com
136.–

BOUTIQUE

GEEK

ULTRAHOHE AUFLÖSUNG FÜR ZUHAUSE

Samsung zieht sein neuestes Ass aus dem Ärmel: die Premium-Variante des QLED-Fernsehers (Modellnummer QE65Q900R in der 65-Zoll-Ausführung), der mit einer verblüffenden 8K-Auflösung, also 7'680 Pixel x 4'320, aufwartet. Zwar gibt es bisher praktisch keine Übertragungsquellen im 8K-Format – der Umstieg auf 4K hat ja gerade erst begonnen –, dennoch hat die koreanische Marke ein gewichtiges Argument auf ihrer Seite: Durch die sogenannte Upscaling-Technik kann ihr Hightech-Modell alle Inhalte automatisch in 8K anzeigen und damit eine hochauflösende Wiedergabe bieten. Das Modell ist auch in imposanten Varianten mit 75 und 85 Zoll erhältlich.

samsung.com

Ab 3'999.–



OHROPAX 2.0

Die von Bose entwickelten Sleepbuds™ werden in das Ohr eingesetzt und schirmen Umgebungsgläusche ab, damit man ruhig schlafen kann. Die gerade einmal 1,4 Gramm schweren kabellosen In-Ear-Kopfhörer sorgen dank vorinstallierter beruhigender Töne für Entspannung, inklusive einstellbarer Abspieldauer und Weckzeit.

bose.com

298.–



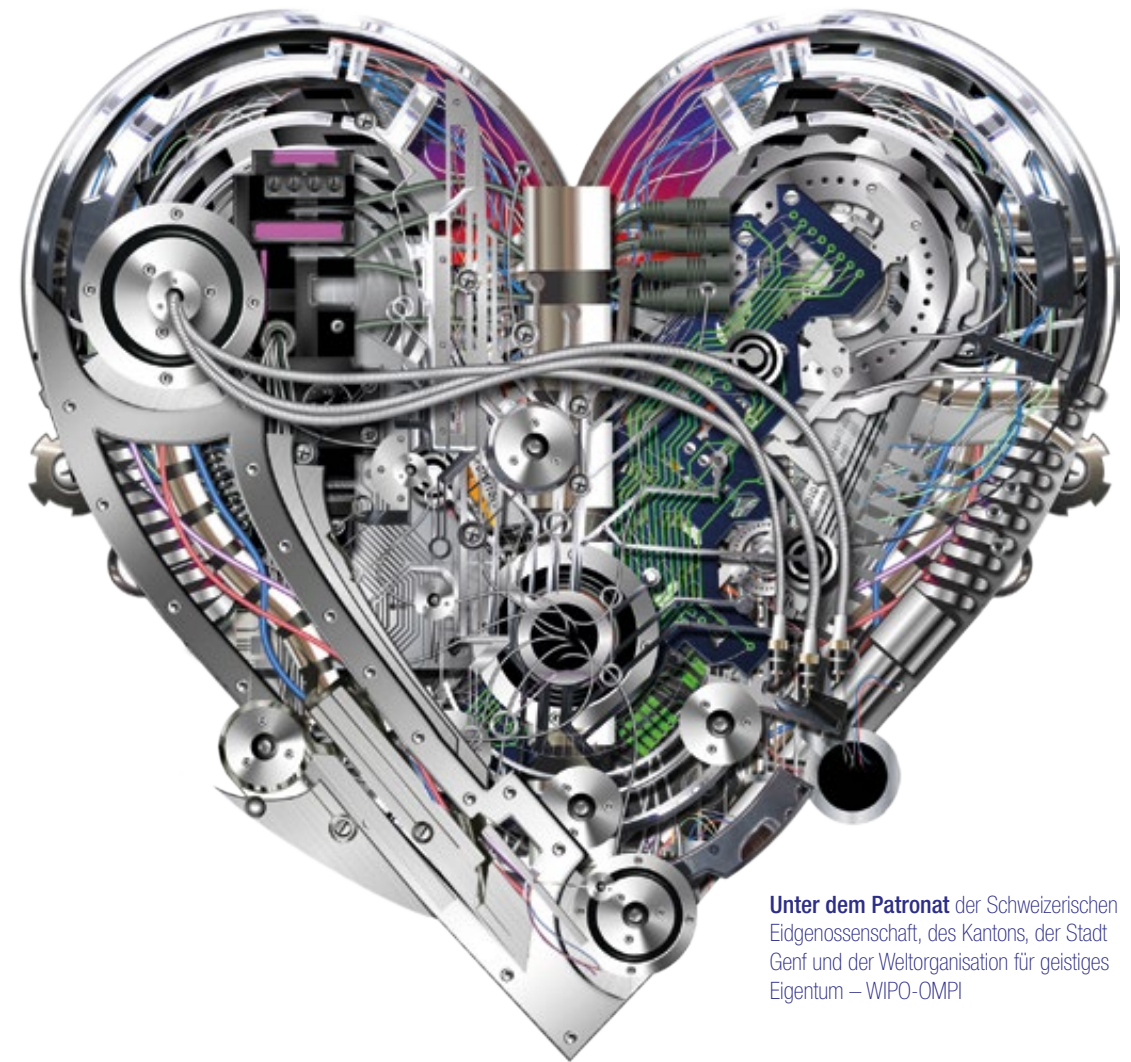
INTELLIGENTES TÜRSCHLOSS

Die Haustür abschliessen, ohne den Schlüsselbund herauskramen zu müssen: Das macht das Smart Lock der österreichischen Marke Nuki möglich. Die Installation des über eine App steuerbaren Bluetooth-Türschlosses ist ganz einfach. Der Schliesszylinder muss nicht ausgetauscht werden, das Smart Lock wird einfach an der Innenseite der Tür auf den Zylinder geklemmt oder mit einer Klebeplatte an der Tür fixiert. Das batteriebetriebene Schloss führt dieselbe Drehbewegung aus, die man normalerweise zum Aufschliessen mit einem Schlüssel vollzieht. Ziemlich praktisch, wenn man bei der Ankunft vor der Haustür beide Hände voll hat. Mit einem Zusatzmodul namens Bridge kann man das Schloss auch aus der Ferne bedienen.

Nuki.io

259.–

47. INTERNATIONALE MESSE FÜR ERFINDUNGEN, GENF



Unter dem Patronat der Schweizerischen Eidgenossenschaft, des Kantons, der Stadt Genf und der Weltorganisation für geistiges Eigentum – WIPO-OMPI

10.-14. APRIL 2019, PALEXPO

INVENTIONS-GENEVA.CH

ICH HAB'S GETESTET

KALTE DUSCHE IM KINO

GÉRARD DUCLOS

Die 4DX-Technologie will «Papap Kino» ablösen und verspricht stattdessen ein hautnah spürbares Live-Erlebnis.

Ein Traum für Cineasten, die Regen und ruckelnde Autoskooter mögen.

Es ist ein Traum, so alt wie das Kino selbst: Zuschauer sollen den Film mit allen ihren fünf Sinnen erleben können, als wären sie selbst Teil des Geschehens. Nach dem 3D-Kino kommt hier nun also der 4DX-Standard, der endlich die technischen Möglichkeiten schaffen soll, den Traum der Cineasten wahr werden zu lassen. Die südkoreanische Technologie gibt es bereits seit rund zehn Jahren, doch erst jetzt kann sie sich in unseren Breiten allmählich etablieren. Faktisch ist sie zurzeit lediglich an fünf Orten in der Schweiz verfügbar. Die 4DX-Technik benötigt Kinosäle mit Spezialausstattung, um das ganze Arsenal an Effekten erzeugen zu können: dynamische Sitze, Wasser- und Regeneffekte, Nebel und Lichtblitz oder verschiedene Duftnoten.

Wir haben uns «Aquaman» vorgenommen für einen Test. Ein reiner Actionfilm, der sich gut für die 4DX-Technologie eignet. Die Vorstellung ist ziemlich gut besucht mit sehr jungem Publikum. Auf den ersten Blick unterscheidet sich ein 4DX-Saal nicht wesentlich von einem traditionellen, bis auf das Aussehen der Kinosessel, die mit Fussstützen und beleuchteten Knöpfen ausgestattet sind. Und bis auf den Preis: Man muss mit etwa 15 Franken mehr als für eine

herkömmliche Vorstellung rechnen, wenn Sie dazu noch die 3D-Option wählen, so wie wir es in diesem Fall getan haben. Das Licht geht aus, es wird still... Von hinten bekommen wir mehrere Stösse in den Rücken, die uns fast aus dem Sitz heben, während ein kalter Wasserstrahl ins Gesicht schiesst. Los geht's!

Junge Zuschauer sind begeistert, ältere wirken weniger überzeugt

Schnell kommen noch Rauch-, Nebel- und Blitzeffekte dazu, ein imposanter Filmauftakt. Wie der Name schon sagt, ist «Aquaman» ein Spielfilm, bei dem die Handlung hauptsächlich im oder am Wasser spielt. Es wird also eine nasse Angelegenheit, und zwar während der gesamten Dauer dieses spektakulären Kino-Schinkens. Wer kälteempfindlich ist und genug hat vom eiskalten Wasser, kann diese Funktion auch über einen Knopf an der Sesselablage deaktivieren.

Im Verlauf der Vorstellung kommen noch viele Stösse in den Rücken, die Sessel zucken in alle Richtungen im

Rhythmus der Handlung, insbesondere im Rhythmus der zahlreichen Faustkämpfe: Der Zuschauer spürt die Schläge, die die Bösen genauso wie die Guten treffen. Das Ganze wird begleitet von Lichtblitzen und Rauchfontänen, die gelegentlich die Leinwand für einige Sekunden verdecken, ohne dass man jedoch den Eindruck hätte, etwas Wichtiges verpasst zu haben. Das junge Publikum ist begeistert, die wenigen Vertreter höherer Semester wirken wenig überzeugt. Am Ende der Vorstellung sind wir ziemlich ermattet. Wir haben den Eindruck, aus einer Geisterbahn eines schlechten Vergnügungsparks zu kommen – nur dass hier die Emotionen fehlen.

Irgendwie ist das 4DX-Kino ein Beweis dafür, dass es, zumindest zum jetzigen Zeitpunkt, noch ein Hirnspinnst ist, den Zuschauer physisch in den Film eintauchen zu lassen. Denn Wasserstrahlen und ruckelnde Kinosessel reichen nicht aus, um ein glaubhaftes Live-Erlebnis zu inszenieren. Allerdings werden die Filme auch noch nicht mit der 4DX-Technologie im Hinterkopf konzipiert. In den kommenden Jahren wird man daher sicherlich noch mit Verbesserungen bei der Wiedergabe der Spezialeffekte rechnen können, je mehr die Regisseure die Technologie von vornherein berücksichtigen. ▀

500

FRANKEN, WENN SIE SCHLUSS MACHEN.

Wechseln Sie zum Schweizer Leader im Online-Banking und traden Sie mit klarem Kostenvorteil.

Bis zu CHF 500.- Rückerstattung der Transferkosten!*

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

 **Swissquote**

*Siehe Angebotsbedingungen



L.U.C LUNAR ONE

Die L.U.C Lunar One mit einem Durchmesser von 43 mm ist ein ewiger Kalender mit grossem Datum und einer orbitalen Mondphasenanzeige. Ein Mikrorotor dient als Schwungmasse für ihr 355-teiliges automatisches L.U.C 96.13-L Uhrwerk. In unserer Manufaktur mit Stolz entwickelt, gefertigt und montiert ist diese Uhr ein Meisterstück, in dem sämtliche uhrmacherische Fähigkeiten des Hauses Chopard brillant zur Geltung kommen.

Chopard

THE ARTISAN OF EMOTIONS – SINCE 1860