

SWISSQUOTE

FINANCE AND TECHNOLOGY UNPACKED

LUXUS
Mehr als Kristall:
Lifestyle
von Lalique

E-COMMERCE
Shopify
fordert
Amazon
heraus

K-BEAUTY
Südkorea
mischt den
Markt auf

STREAMING IS COMING

DOSSIER

TV-Serien, Talkshows,
Videospiele, Podcasts...
Revolution in der
Unterhaltungsindustrie

Peter Dinklage, alias
Tyrion Lannister, eine der
Hauptfiguren der Serie
«Game of Thrones»

ISSN 1664-2783



► NETFLIX ► ROKU ► DISNEY ► SIRIUSXM ► APPLE ► AMAZON ► SPOTIFY ►



DIE TWENTY~4 AUTOMATIK
 BEGINNEN SIE IHRE 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 Orologi Gioielli Herschmann | BASEL Gübelin · Seiler | BERN Zigerli+Iff | DAVOS PLATZ Chronometrie Stäuble
 GSTAAD Villiger Gstaad AG | INTERLAKEN Kirchhofer Haute Horlogerie II | KLOSTERS Maissen
 LUGANO Gübelin · Mersmann SA · Somazzi SA | LUZERN Gübelin | ST. GALLEN Chronometrie Labhart | ST. MORITZ Gübelin
 VADUZ/FL Huber | ZERMATT Haute Horlogerie Schindler SA | ZUG Lohri AG | ZÜRICH Patek Philippe Boutique at Beyer · Gübelin

Content is King



Marc Bürki,
CEO von Swissquote

Ob im Zug, im Wartezimmer oder sogar auf der Toilette: Wir hören Musik auf Spotify, schauen Serien auf Netflix oder vertreiben uns die Zeit mit Spielen auf Apple Arcade. Mit der Zunahme der mobilen Geräte und der Nutzung von 3G-, 4G- und mittlerweile 5G-Netzen werden Unterhaltungsdienste immer und überall konsumiert. Das Ergebnis: Dem globalen Entertainment-Markt (Video, Musik, Videospiele) ging es noch nie so gut – **Streaming** sei Dank! Der Markt dürfte 2021 einen Umsatz von 439 Mrd. Dollar erreichen. Diese Fülle an energieintensiven Diensten bringt auch ökologische **Herausforderungen** mit sich.

Zahlreiche Unternehmen, die sich zum Teil von ihrem Geschäftsmodell entfernt haben, werfen sich in die Schlacht. 2019 lancierte Apple ein Angebot für Videospiele und einen Video-on-Demand-Dienst, Google präsentierte seinen Cloud-Gaming-Dienst Stadia, und auch Disney stieg in den Markt des Videostreamings ein. 2020 wird es mit dem Start neuer Plattformen für Filme, Fernsehserien (HBO Max und Peacock) und Videospiele (Microsoft xCloud und Amazon **Cloud Gaming**) mindestens ebenso vielfältig zugehen.

Um mit den US-Riesen mithalten zu können, will die SRG 2020 eine neue Streaming-Plattform anbieten. Ob das ausreicht? **Gilles Marchand**, Generaldirektor des Schweizer Medienhauses, ist zuversichtlich. Er erklärt

uns im Interview, warum Streaming die Qualität der TV-Serien «made in Switzerland» verbessern wird.

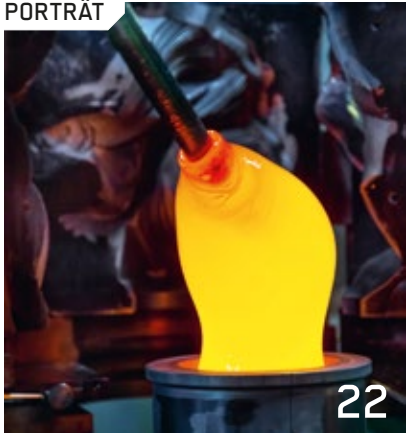
Auch wenn häufig von einem Duell Disney gegen Netflix oder Spotify gegen Amazon Music die Rede ist: In Wirklichkeit erleben wir nicht eine branchenbezogene Konfrontation, also Video gegen Video oder Musik gegen Musik, sondern einen Krieg «Jeder gegen jeden». Jeder beansprucht die «Ökonomie der Aufmerksamkeit» für sich, um Herbert Simon zu zitieren, den Wirtschaftsnobelpreisträger von 1978.

Und «Awareness» erhält man vor allem mit Content. Der beste Köder, um Nutzer zu angeln. «Content is King», erklärte Bill Gates bereits 1996! Fast 25 Jahre später ist die Aussage des Microsoft-Mitgründers so wahr wie nie zuvor. Man muss sich nur den Aufwand von Netflix vergegenwärtigen: 2020 wird die Nummer eins der Streaming-Branche mehr als 17 Mrd. Dollar für die Produktion von Inhalten ausgeben. Angesichts solcher Summen werden kaum sämtliche Akteure rentabel sein können. Einige Experten fürchten bereits einen «Peak Content» oder anders formuliert eine Content-Blase. «Unser Konkurrent ist der Schlaf», erklärte Netflix-Geschäftsführer Reed Hastings bereits 2017. Die Zeit für Aufmerksamkeit ist eben nicht unendlich.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!



PORTRÄT



22



HONGKONG

DOSSIER



28

INHALT

3. EDITORIAL

Marc Bürki

6. SCANS

Aktuelles aus
der Wirtschaft

18. ANALYSE

«Das Risiko einer
Korrektur ist in den
USA sehr präsent»

20. FOKUS

Bei der Kernenergie
sieht es düster aus

22. LALIQUE

Vom Kristall
zur Hotellerie

26. HONGKONG

Ein Minenfeld für
Unternehmen

28. DOSSIER: *Streaming is Coming*

34 Infografik:
Streaming auf
dem Vormarsch

36 Das gute alte Fern-
sehen wehrt sich

40 Interview mit
SRG-Generaldirektor
Gilles Marchand

44 Podcast-Revolt

46 Gaming: die
letzte Bastion

49 Twitch und das
TV der Zukunft

50 Sportlich: die
Streaming-Offensive

52 Könige des Streams

61 Klima-Killer:
Video-on-Demand



K-BEAUTY

SOFTBANK



72

64. K-BEAUTY

Südkorea mischt
den Markt auf

68. E-COMMERCE

Shopify, der Amazon-
Herausforderer
aus Kanada

72. SOFTBANK-CHEF SON:

Visionär im Grössenwahn

76. AUTOMOBIL

Range Rover Evoque:
würdiger Nachfolger

80. TEST

Ein Tag als Velokurier
bei Uber Eats

HERAUSGEBER

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

Manager
Brigitta Cooper

REDAKTION

Chefredaktor
Ludovic Chappex

Stellv. Chefredaktor
Bertrand Beauté

Artdirection

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

Autoren

Bertrand Beauté, Ludovic Chappex,
Benjamin Keller, Raphaël Leuba,
Martin Longet, Angélique Mounier-Kuhn,
Grégoire Nicolet, Gaëlle Sinnassamy,
Julie Zaugg

Gestaltung

Natalie Bindelli, Caroline Fischer,
Romain Guerini (CANA atelier graphique)

Cover

HBO

Fotos

Olivier Vogelsang, AFP, Keystone,
Getty Images, Istockphoto,
Newscom, Reuters

Schlussredaktion der
deutschsprachigen Ausgabe
ZURBONSEN Schweiz

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

2019: 53'752 Ex./Auflage: 60'000 Ex.



gedruckt in der
schweiz

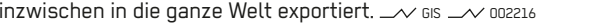
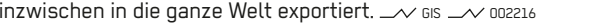
ABONNEMENT

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

SCANS

Lebensmittel TIEFKÜHLKOST IN CHINA IMMER BELIEBTER



Trotz aller Skandale steigt in China die Nachfrage nach Tiefkühlprodukten. Angesichts der Tatsache, dass der Marktanteil in dem Land bei nur 5 Prozent liegt, in den Industrieländern dagegen bei 60 bis 70 Prozent, ist das Wachstumspotenzial enorm. Vier heimische Marken teilen zwei Drittel des Absatzes unter sich auf: Sanquan, Sinian, Longfeng und Wan Chai Ferry. Letztere wurde in Hongkong gegründet und gehört zu General Mills. Doch vor allem das an der Börse von Shenzhen kotierte Unternehmen Sanquan dürfte für Anleger interessant sein, da es seine Waren inzwischen in die ganze Welt exportiert.  GIS  002216



«Der weltweite Fleischkonsum wird um 50 Prozent zurückgehen, der Verbrauch von Milchprodukten um 20 Prozent»

Emmanuel Faber, CEO von Danone, in einem Interview gegenüber dem russischen Medienunternehmen RBC pro



Mode
NIKE GIBT AMAZON DEN LAUFPASS

Nike will den bisherigen Direktvertrieb (Direct-to-Consumer) neu ausrichten. Das Unternehmen gab bekannt, seine Produkte nicht mehr auf Amazon verkaufen zu wollen, und beendet damit eine zweijährige Geschäftsbeziehung. Es ist die letzte in einer Reihe von Initiativen zur Ausschaltung von Zwischenhändlern. Die weltweite Nummer eins unter den Sportartikelherstellern hat massiv in Apps und Online-Plattformen investiert. Zur neuen Strategie gehören auch neue Flagship-Stores unter dem Namen «House of Innovation», die das traditionelle Shopping mit einer interaktiven Smartphone-App kombinieren. In New York und Schanghai gibt es die Läden bereits, der nächste soll dieses Jahr in Paris eröffnen.

 NKE  AMZN



«Es werden schwierige Gespräche, und jeder wird das tun, was das Beste für ihn ist. Einfach wird das nicht»

Die neue EU-Kommissionspräsidentin **Ursula von der Leyen** räumte in einer Rede an der London School of Economics ein, dass die Verhandlungen mit London über die Brexit-Modalitäten kaum in weniger als einem Jahr zu schaffen seien.

RANKING

WIE EFFEKTIV IST KI BEI DER BILDERKENNUNG?

Anteil der korrekt erkannten Bilder

GOOGLE CLOUD VISION	81,7%
AWS REKOGNITION (AMAZON)	77,7%
MICROSOFT AZURE	75,8%
IBM WATSON	55,6%

Quelle: Statista/JDN

DIE HÄUFIGSTEN GOOGLE-SUCHBEGRIFFE 2019 (weltweit)

1. INDIA VS SOUTH AFRICA
2. CAMERON BOYCE
3. COPA AMÉRICA
4. BANGLADESH VS INDIA
5. IPHONE 11

Quelle: Google

WELTWEITER AUTOMOBILABSATZ (in den ersten drei Quartalen 2019)

CHINA	14'963'000
USA	12'709'100
EUROPA	12'115'900
JAPAN	3'441'200
INDIEN	2'177'500

Quelle: Verband der Automobilindustrie



11%

Prozent der Haushaltsabfälle werden in Schanghai jeden Tag recycelt, das sind 3'000 Tonnen Müll (weit entfernt von den 70 Prozent Hausmüll, die nach Angaben der «Süddeutschen Zeitung» in Deutschland täglich recycelt werden).

Pharma

ORANGEFARBENE ZEITEN FÜR ZUR ROSE

Medikamente im M-Budget-Regal? Darauf setzt Zur Rose. Seit zwei Jahren testet der Arzneimittelgroßhändler und Online-Apotheker zusammen mit der Migros die Idee, Apotheken direkt in die Supermärkte des orangefarbenen Branchenriesen zu integrieren. Nach dem Erfolg der Pilotphase in Bern, Basel und Zürich will Zur Rose das Konzept jetzt auf die gesamte Schweiz ausweiten. Bis Ende Februar 2020 soll

eine Apotheke im Einkaufszentrum von Crissier VD aufmachen, weitere Standorte werden geprüft. Nach dem Börsengang 2017 hatte Zur Rose zudem frühzeitig die Übernahme des Konkurrenten Medpex für 197,8 Mio. Franken vollzogen, der als drittgrößte Versandapotheke Deutschlands gilt. Mit der Akquisition setzt der Schweizer Konzern seine Expansionsstrategie auf dem deutschen Markt fort.  ROSE

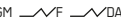


ZUR ROSE

Freihandel

USA PROFITIERT VOM NEUEN DEAL MIT DEN NACHBARN

Das neue Freihandelsabkommen zwischen Kanada, den USA und Mexiko (USMCA), das den NAFTA-Vertrag ablöst, dürfte vielen Unternehmen zugutekommen, vor allem in den USA. Dem Finanzmagazin «Barron's» zufolge profitieren mit Tesla, General Motors und Ford vor allem die Automobilbranche und mit Danone North America sowie Tyson Foods die Lebensmittelindustrie von dem neuen Abkommen. Das Magazin empfiehlt Anlegern zudem, die Stahlprodukte von United States Steel und Nucor zu beobachten, da der Handelsvertrag höhere Quoten für nordamerikanischen Stahl im Automobilbau vorsieht.

 TSLA  GM  F  DANDY  TSN  NUC

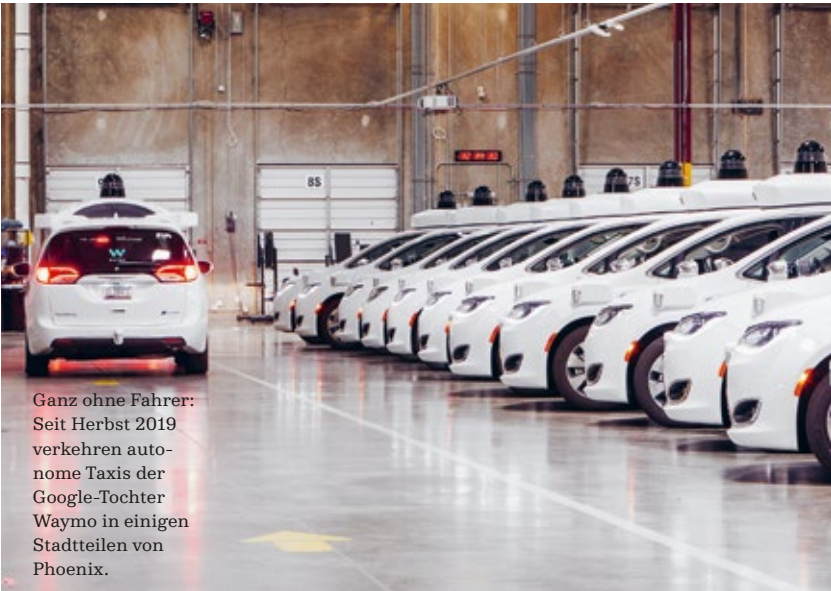


«Ich finde, dass Reiche mehr Steuern zahlen sollten, als sie es im Moment tun, und das schliesst Melinda und mich ein»

Bill Gates in einer Mitteilung auf seinem Blog GatesNotes am 30. Dezember

Mobilität

GOOGLE TÜFTELT AM AUTONOMEN AUTO



Ganz ohne Fahrer: Seit Herbst 2019 verkehren autonome Taxis der Google-Tochter Waymo in einigen Stadtteilen von Phoenix.

GOOGLE

Nachdem Waymo 2019 einen Exklusivvertrag mit Renault-Nissan unterzeichnet hatte, übernahm die Alphabet-Tochter für selbstfahrende Autos das britische Unternehmen Latent Logic, das aus dem Fachbereich Informatik der Universität Oxford hervorgegangen und auf Simulationssoftware spezialisiert ist.

Latent Logic soll Waymo mit einer Form von automatischem Lernen durch Nachahmung helfen, realistischere virtuelle Tests durchzuführen. Die Übernahme ist zugleich auch der Startschuss für Waymos erstes europäisches Entwicklungszentrum in Oxford.

GOOGL

Industrie

STRATEGISCHE KEHRTWENDE BEI DÄTWYLER



DÄTWYLER

Ein Mitarbeiter der Sparte Arzneimittel-Verpackung bei Dätwyler

Der Urner Dätwyler-Konzern hat sich von zwei Unternehmen aus dem Bereich Elektronikhandel getrennt, Distrelec und Nedis, die 2018 zusammen auf 300 Mio. Franken kamen. Stattdessen will sich der Industriezulieferer stärker auf den Wachstumssektor Dichtungslösungen (vor allem für das Gesundheitswesen, die Automobilindustrie und die Bauwirtschaft) konzentrieren. Die beiden Tochterunternehmen wurden an die deutsche Beteiligungsgesellschaft Aurelius verkauft, die bereits mehrere Distributionsunternehmen in ganz Europa besitzt, wie Calumet Photographic, den europäischen Marktführer im Fotofachhandel.

DAE AR4



28,5

Millionen Apple Watches wurden 2019 auf der Welt verkauft, wie die Tageszeitung «Le Temps» angibt. Die Schweiz hat im selben Jahr knapp 21 Millionen Uhren exportiert.



250 MIO.

So viele vegetarische Burger wird Beyond Meat dank der Partnerschaft mit McDonald's jährlich in den USA verkaufen, wie die UBS errechnet hat. Das entspräche einem Jahresumsatz von 325 Mio. Dollar für Beyond Meat.



«Ich bin enttäuscht vom Ergebnis des COP25. Die internationale Gemeinschaft hat eine grosse Chance verpasst, mehr Ehrgeiz zu zeigen»

Antonio Guterres, UNO-Generalsekretär in einer Pressemitteilung

Versicherung

KOSTEN FÜR VERSICHERUNGEN SINKEN



SAEED KHAN / AFP

Die Brände in Australien (s. Foto) sind nur eine von vielen Naturkatastrophen. 2019 führten 15 solcher dramatischen Ereignisse zu Schäden von mehr als 1 Mrd. Dollar.

In seinem jüngsten Bericht kalkuliert der Rückversicherer Swiss Re mit Kosten von 56 Mrd. Dollar für Naturkatastrophen sowie für von Menschen verursachte Katastrophen im Jahr 2019. Das sind 40 Prozent weniger als 2018, als sich die Kosten auf 93 Mrd. Dollar beliefen. Die Ausgaben, über deren Höhe sich die gesamte Versicherungs- und Rückversicherungsbranche einig ist, sinken damit erneut, nachdem sie 2017 mit 144 Mrd. Dollar einen Rekordwert erreicht hatten. Der britischen NGO Christian Aid zufolge verursachten 15 Naturkatastrophen im letzten Jahr Sachschäden im Wert von mindestens einer Mrd. Dollar, bei sieben davon belief sich der Schaden auf mehr als zehn Mrd. Dollar. Alle standen im Zusammenhang mit dem Klimawandel. SREN

KICKSTARTER



ORBA

ORBA, MINI-ORCHESTER FÜR JEDERMANN

Das amerikanische Start-up Artiphon kennt sich gut mit Kickstarter aus. 2015 erhielt es für sein erstes Produkt, ein digitales Musikinstrument mit dem klangvollen Namen «Instrument 1», per Crowdfunding mehr als eine Mio. Dollar. Anschliessend wurde dieses Instrument vom «Time Magazine» zur besten musikalischen Erfindung gekürt. Das neue Musikgerät Orba im minimalistischen Design soll jetzt die Erfolgsgeschichte fortschreiben: 1,5 Mio. Dollar sind bereits zusammengekommen. Die kleine Box mit acht Tasten in Form einer Orangenhälfte passt in die Handfläche. Sie enthält Synthesizer, Looper und MIDI-Controller. Damit kann jeder ganz spielerisch Musik machen, auch ohne je zuvor ein Instrument gespielt zu haben.

MOBILISIERTES KAPITAL USD 1'442'074

MARKTEINFÜHRUNG APRIL 2020

SCANS



21'400

Quadratmeter Fläche hat der neue Hauptsitz mit Entwicklungszentrum des Unternehmens Blue Origin von Jeff Bezos in Kent, in der Nähe des Amazon-Hauptquartiers.

FLOP

Millennium-Bug kehrt in New York zurück

Genau 20 Jahre nach der Hysterie um den Millennium-Bug fallen die Flugzeuge zwar immer noch nicht vom Himmel, dafür hat ein 2020er-Bug es geschafft, Zehntausende Parkscheinautomaten in ganz New York lahmzulegen. Tausenden von Autofahrern wurde die Zahlung per Kreditkarte verweigert. Die Behörden räumten ein, dass in der Software der Auto-

maten der 1. Januar 2020 als Enddatum einprogrammiert war. Der französische Hersteller Parkeon, Weltmarktführer für Parkautomaten und Teil von Astorg Partners, eines der grössten europäischen Investmentfonds, hatte es nicht aktualisiert. Strafzettel wurden aber trotzdem wie gewohnt verteilt, und bisher ist nicht klar, ob sie ungültig gemacht werden.

Kohlenwasserstoffe

RUSSLAND LÄSST DAS ERDÖL SPRUDELN



Der Öltanker Chukotkamd im Hafen von Egwekinot, Russland, Oktober 2019

ISTOCK

Mit einer Fördermenge von 11,25 Millionen Barrel Rohöl pro Tag hat Russland 2019 einen neuen Rekordwert seit dem Zusammenbruch der Sowjetunion aufgestellt: 560,2 Millionen Tonnen und damit 0,8 Prozent mehr als 2018. Das Land kommt mit diesem Ergebnis fast an die Zahlen von 1987 heran, als

11,416 Millionen Barrel pro Tag gefördert wurden. Der Rekordwert wurde trotz einer Vereinbarung mit der OPEC über eine Drosselung der russischen Fördermenge 2019 (OPEC+ Deal) erzielt. 2020 plant der russische Energieminister mit einer Fördermenge von 555 bis 565 Millionen Tonnen.

Sound

UNIVERSELLER STANDARD FÜR WLAN-LAUTSPRECHER

Die Zahl der weltweit verkauften WLAN-Boxen dürfte 2021 die der Tablets übersteigen, wie das US-Analysehaus Canalys meint. Um diesen Megatrend für sich zu nutzen, haben die Branchengiganten beschlossen, ihre Kräfte zu bündeln und einen offenen Standard für alle Smart-Home-Geräte zu entwickeln. Sein Name: «Connected Home over IP». Ziel des Projekts, an dem unter anderem Google, Apple und Amazon beteiligt sind, ist ein neuer Verbindungsstandard auf Basis des Internetprotokolls (IP). Der Standard soll unter anderem den Herstellern helfen, Produkte zu entwickeln, die mit allen persönlichen Assistenten wie Alexa, Siri oder Google Assistant funktionieren.

AMZN GOOGL AAPL



«Libra ist in dieser Form eigentlich gescheitert»

Ueli Maurer, Bundesrat und Vorsteher des Eidgenössischen Finanzdepartements, in einem Interview mit dem SRF auf die Frage, wie er die Erfolgchancen der Facebook-Kryptowährung sehe.

SYNGENTA



Chemie

SYNGENTA BALD IN CHINA KOTIERT?

Die chinesischen Konglomerate ChemChina und Sinochem gaben Anfang des Jahres bekannt, ihr Agrochemie-Geschäft in einer neuen Holding bündeln zu wollen. Diese Umstrukturierung betrifft auch den Basler Agrochemie-Konzern Syngenta, den ChemChina 2016 für knapp 45 Mrd. Franken aufgekauft hatte. Die neue Holding soll unter dem Namen Syngenta Group firmieren und in Basel ihren Unternehmenssitz haben. Finanzchef wird Chen Lichtenstein, der derzeitige CEO des an der Börse von Shenzhen kotierten Unternehmens Adama Agricultural Solutions, das ebenfalls Teil des neuen Syngenta-Konzerns wird. Reuters zufolge soll die Umstrukturierung den Börsengang des neuen Konzerns auf der Handelsplattform STAR Market in Schanghai 2020 erleichtern. ChemChina hat diese Behauptung allerdings zurückgewiesen und der Nachrichtenagentur einer «Falschinformation» vorgeworfen.

600500/000553

Transport

FLUGZEUG-LEASING BOOMT



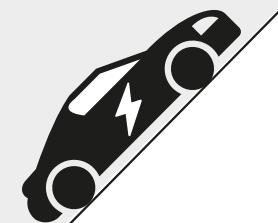
Etwa 800 Flugzeuge des Typs B737 Max müssen derzeit am Boden bleiben, hier auf einem Rollfeld des Herstellers in Seattle.

GARY HE / REUTERS

Während das Debakel um die B737 Max, die seit März 2019 am Boden bleiben muss, Boeing Unsummen kostet (bis heute mindestens zehn Mrd. Dollar, wie es heisst), reiben sich andere Unternehmen die Hände. Vor allem die Leasinggesellschaften. Denn um die Folgen des Flugverbots der 737 Max für ihre Finanzen möglichst gering zu halten, sind die Fluggesellschaften gezwungen, auf Leasingmaschinen auszuweichen.

Den Reibach machen die drei Branchenriesen Air Lease, AerCap und GE Capital Aviation Services, die ihre Preise auch gleich angehoben haben. Der Leasingumsatz pro Tag mit der 737NG, dem Vorgängermodell der 737 Max, kletterte von 230'000 Dollar im Januar 2019 auf 300'000 Dollar im September. Für den Anfang dieses Jahres sind die Modelle bereits ausgebucht.

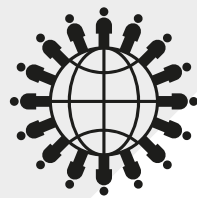
BA AL AER GECAS



+158%

Anstieg der in der Schweiz abgesetzten elektrischen Fahrzeuge 2019 im Vergleich zu 2018. Insgesamt sind das 13'000 verkaufte Fahrzeuge, davon 6'000 Teslas.

SCANS



1

Milliarde Menschen mehr werden die Erde in zehn Jahren bevölkern, so ein Bericht der Bank of America Merrill Lynch.



«Ich bin an aussichtslose Missionen gewöhnt»

Carlos Ghosn

bei seiner Pressekonferenz am 8. Januar in Beirut, nach seiner unglaublichen Flucht aus Japan

Raumfahrt

MAXAR: EIN STERN DER BRANCHE GEHT UNTER

Ein Telekommunikationssatellit von Maxar Technologies



MAXAR

Trotz einer leichten Erholung 2019 hat die Aktie von Maxar Technologies seit Januar 2018 fast 70 Prozent an Wert verloren. In der Tat wird der Experte für Raumfahrtinfrastrukturen, der einst als Stern der kanadischen Raumfahrtbranche galt, von Turbulenzen erschüttert und wies im September eine Gesamtverschuldung von 3,1 Mrd. Dollar auf. Um sich seinen Platz am Firmament zurückzuerobieren, kündigte das 2019 in US-amerikanischen Besitz übergegangene Unternehmen

Ende Dezember an, die kanadische MacDonald, Dettwiler and Associates (MDA) für eine Mrd. kanadische Dollar (765 Mio. US-Dollar) abzustossen. MDA ist unter anderem Spezialist für Weltraumroboter und dafür bekannt, einen Teil der internationalen Raumstation gebaut zu haben. Seine Weltraumrobotik-Sparte in den USA wird Maxar behalten. Dort wurden unter anderem die Robotersysteme für den Mars-Rover 2020 der NASA entwickelt. — MAXAR

IPO

HONGKONG PRÄSENTIERT GASTRO-KETTE IN SEINEM BÖRSENMENÜ

Nachdem sie ihren Haupttrivalen in New York und an der NASDAQ schon 2019 die Show gestohlen hatte, hat die Börse von Hongkong ihre Erfolgsserie fortgesetzt und für den ersten IPO im Jahr einen chinesischen Restaurantriesen präsentiert: Jiumaojiu International Holdings. Der Konzern mit Sitz in Guangzhou betreibt in China 328 Filialen unter fünf verschiedenen

Marken. 98 Prozent seines Umsatzes erzielt er mit den beiden Hauptmarken JiuMaJiu und Tai Er. JiuMaJiu betreibt Restaurants, die im Stil der Provinz Shanxi eingerichtet sind, und Tai Er kredenzt eine ganz besondere Fischspezialität. Durch den Börsengang dürfte der Konzern die Zahl seiner Filialen bis 2021 verdreifachen und so einen Teil seiner Schulden zurückzahlen können.



+3,25%

Erwartetes Wachstum weltweit, das Aviva Investors für 2020 prognostiziert. 2019 lag es bei 3 Prozent.



MACHEN SIE SICH DIE VORTEILE REINER KI-INVESTITIONSMÖGLICHKEITEN ZUNUTZE

Künstliche Intelligenz (KI) ist ein spannender Megatrend mit dem Potenzial, die Betriebsweise von Branchen und die Lebensweise von Konsumenten völlig umzuwälzen. Von selbstfahrenden Autos über intelligente Städte bis hin zu Sicherheit und Betrugsschutz – mit KI sind den Möglichkeiten keine Grenzen gesetzt. Während die KI-Technologie ein überzeugendes Investitionspotenzial bietet, erfordert die Investition in KI fundiertes Know-how dieser sich schnell entwickelnden Branche, um die weltweit führenden börsennotierten KI-Unternehmen zu identifizieren.

WisdomTree hat in Zusammenarbeit mit den renommierten Technologieexperten NASDAQ und der Consumer Technology Association (CTA) eine maßgeschneiderte Strategie entwickelt, mit der Unternehmen identifiziert und klassifiziert werden, die direkt an der KI-Wertschöpfungskette beteiligt sind.

Um mehr über die Wachstumstreiber dieser Branche und die Struktur der AI-Wertschöpfungskette zu

WisdomTree.eu/AI



WisdomTree Ireland Ltd ist von der Central Bank of Ireland autorisiert und wird von ihr reguliert. Unsere Richtlinie für Interessenkonflikte und das Verzeichnis der Interessenkonflikte sind auf Anfrage erhältlich. Der Preis eines jeden Indexes kann steigen oder fallen, und ein Anleger erhält u. U. nicht den angelegten Betrag zurück. Wertsteigerungen in der Vergangenheit lassen keinen Schluss auf zukünftige Ergebnisse zu.



Manager
DAVID L. CALHOUN

Neuer Chef im Boeing-Cockpit

Position
CEO

Alter
62 Jahre

**Staats-
angehörigkeit**
amerikanisch

Nach einem Annus horribilis hat sich Boeing von Chef Dennis Muilenburg getrennt. Stattdessen übernahm ein Finanzexperte am 13. Januar die Geschäftsleitung. David L. Calhoun war bisher Generaldirektor der Investmentgesellschaft Blackstone. Der ehemalige Student des Rechnungswesens an der Virginia Tech hat den Grossteil seiner Laufbahn – fast 26 Jahre – für General Electric gearbeitet, bevor er 2006 zum Markt- und Publikumsforschungskonzern Nielsen wechselte und 2014 wiederum zum Blackstone-Fonds. Bei Boeing wird er nun ein Unternehmen sanieren müssen, das nach wie vor in der 737-Max-Krise steckt. Viele Analysten befürchten, dass seine Kompetenz, die mehr im Finanz- als im Ingenieurfach liegt, für diese Herausforderung nicht ausreicht. Allerdings kennt sich David L. Calhoun gut mit dem amerikanischen Flugzeugbauer aus: Seit 2009 ist er Mitglied im Boeing-Verwaltungsrat und seit Oktober 2019 dessen Vorsitzender.

Bevölkerung
36'029'138
(2018)

Pro-Kopf-BIP
USD 3'257 (2018)

Wachstum
+3% (2018)

**Wichtigste
Wirtschaftssektoren**
Landwirtschaft,
Tourismus,
Textilien, Leder,
Phosphate

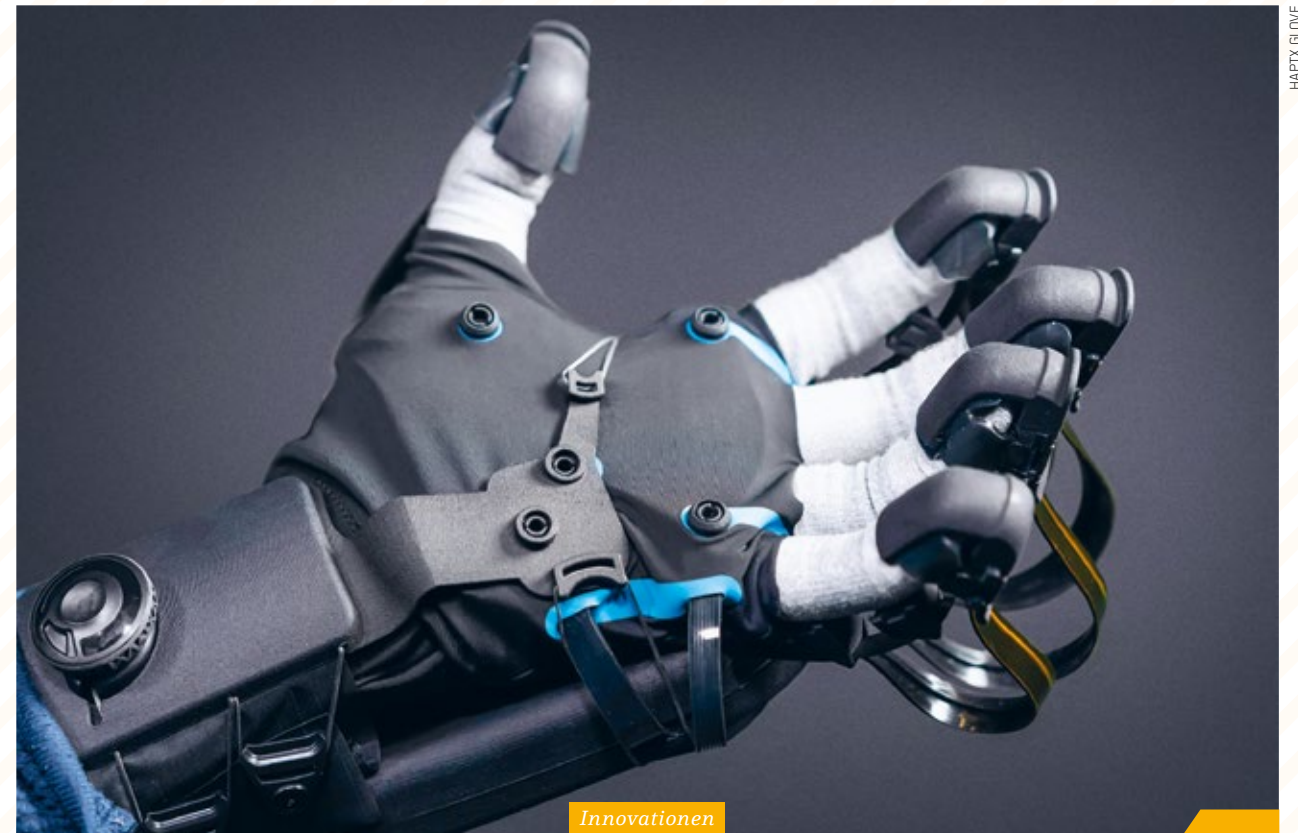


Länder
MAROKKO

Freihandelszonen sollen Arbeitsplätze schaffen

Marokko, dem «Swissquote Magazine» 2016 einen Sonderteil widmete, setzt seine Industrialisierungspolitik fort. Ein wesentlicher Teil der Strategie sind neue Freihandelszonen, die überall im Land entstehen und unter anderem Akteure aus der Luftfahrt und der Automobilbranche anlocken sollen. Unternehmen, die hier ansässig werden, geniessen Steuer- und Zollvergünstigungen. Renault hat den Schritt schon 2012 gewagt, PSA im Sommer 2019 – um nur zwei bekannte

Namen zu nennen. Mit Hilfe dieser Politik können in einem Land, in dem die Jugendarbeitslosigkeit immerhin 25 Prozent beträgt, Stellen geschaffen werden. Ob sich die Strategie auch langfristig auszahlen wird, ist allerdings nicht sicher. Marokko steht in der EU nach wie vor auf der grauen Liste der Steuer-oasen. Ausserdem zog sich der kanadische Hersteller Bombardier vor Kurzem aus dem Land zurück und überliess seine Produktionsstätten der US-Firma Spirit AeroSystems.



Innovationen
HAPT X GLOVE

Die Handschuhe der Zukunft

Nach zwei Jahren intensiver Tests hat das Start-up HaptX jetzt zwölf Mio. Dollar für die Entwicklung der nächsten Generation seiner haptischen Handschuhe für VR- und Telerobotik-Anwendungen aufgenommen. Die Kapitalbeschaffung geht einher mit einer Kooperation mit dem Unternehmen Advanced Input Systems, das auf Mensch-Maschine-Schnittstellen spezialisiert

ist. Der erste Prototyp, der Ende 2018 herauskam, begeisterte bereits mehrere Grosskunden wie Nissan oder All Nippon Airways. Das Besondere an den Handschuhen ist, dass sie virtuelle Berührungen sehr realistisch spürbar machen. Möglich ist das einerseits durch ein Exoskelett und andererseits durch eine Flüssigkeit, die durch die Handschuhe strömt und deren Durchsatz

und Druck von 130 sogenannten Mikrofluidik-Aktoren reguliert wird. In Kombination ermöglichen beide Systeme nicht nur, den Druck eines Objekts auf Finger und Hand zu simulieren, sondern auch dessen Textur, Form, Volumen oder auch Temperatur.

Unternehmen
HaptX

Markteinführung
Keine Angaben

Kosten
Keine Angaben



Kraftort

USM steht für zeitloses Design, zurückhaltend aber ausdrucksstark. Die Einfachheit lässt gestalterische Freiheit, die Reduktion schafft Raum für echte Klasse.



**Konfigurieren Sie
Ihr individuelles
USM Möbelstück
online!**

Besuchen Sie unsere autorisierten
Vertriebspartner, USM Showrooms
oder bestellen Sie Ihr Lieblingsstück
in unserem Online Shop.

ANALYSE

DIE MEINUNG DER EXPERTEN

INTERVIEW

«Das Risiko einer Korrektur ist in den USA sehr präsent»

Nach Jahren der Underperformance scheinen die europäischen Märkte derzeit am besten gerüstet zu sein, um von dem erwarteten Konjunkturaufschwung in diesem Jahr zu profitieren. Vor allem die günstigen zyklischen Titel sind interessant.

ANGÉLIQUE MOUNIER-KUHN

Eine Börsenweisheit besagt, dass Bäume niemals in den Himmel wachsen. Und doch haben sich die US-Aktien seit Ende des letzten grossen Börsencrashes im März 2009 fast sechs Mal so gut entwickelt wie die Aktien in der restlichen Welt. Das berichtet das Marktforschungsunternehmen Morningstar. In der Folge ist die Differenz der Bewertung zwischen den USA und den sonstigen Märkten in den letzten zehn Jahren immer grösser geworden. US-Aktien sind also teuer bewertet. Ist es Zeit, sich besser auf anderen Märkten umzusehen? «Swissquote Magazine» hat dazu Manfred Schlumberger, den Leiter des Portfoliomanagements bei StarCapital, befragt. Das Analyseteam des Vermögensverwalters, eine deutsche Niederlassung der Schweizer Bellevue Group, hat sich darauf spezialisiert, die Zusammenhänge zwischen Bewertungsniveau und Börsenperformance zu untersuchen.

Immer mehr Beobachter sind der Ansicht, dass die US-Börse heute zu teuer ist. Wie sehen Sie das?

Egal, welche der grossen Börsenindizes man zugrunde legt: US-amerikanische Aktien sind nicht nur sehr viel höher bewertet als Aktien aus dem Rest der Welt,

sondern bewegen sich inzwischen auf einem Niveau, das historisch gesehen weit über dem liegt, das in den Wochen vor dem Börsencrash 2007 zu beobachten war. So liegt der durchschnittliche Price to Book (Anm. d. Red.: Quotient aus Marktkapitalisierung und Buchwert des Eigenkapitals einer Firma) in den USA heute bei 3,4 – 2007 lag er bei 2,5. In Europa beläuft er sich auf nur 1,8, in Japan auf 1,3 und in den Schwellenländern im Durchschnitt auf 1,7. Den USA droht also in jedem Fall eine Korrektur.

Es ist aber eher unwahrscheinlich, dass dieses Risiko bereits 2020 konkret wird. Eine Wende auf dem Markt gäbe es nur, wenn die Konjunktur deutlich einbrechen, die grossen Zentralbanken von ihrer lockeren Geldpolitik ablassen oder sich der Handelsstreit zwischen China und den USA weiter verschärfen würde. In unserem Hauptszenario gehen wir von keiner dieser Hypothesen aus. Im Gegenteil: Wir rechnen damit, dass sich das weltweite

Wirtschaftswachstum wieder erholen wird und die Zentralbanken ihre Unterstützungspolitik fortsetzen.

«Angesichts der tiefen Bewertungen ist auch der japanische Markt vielversprechend»

Wie ist der Bewertungsunterschied zwischen den USA und dem Rest der Welt zu erklären?

Der grösste Faktor ist die Rentabilität der US-Unternehmen, die weit über denen der ausländischen Unternehmen liegt. Solange die Rentabilität so hoch bleibt (Anm. d. Red.: Laut Factset sind die Gewinne pro Aktie bei den Unternehmen des S&P 500 in den letzten zehn Jahren um durchschnittlich 9,1 Prozent gestiegen), werden die Gefahren, die dem amerikanischen Markt drohen, nicht eintreten.

Diese Rentabilität ist vor allem durch einen technischen Faktor bedingt: 2019 gingen die meisten US-Aktien weder an institutionelle und private Anleger noch an passive Fonds, sondern über Aktienrückkaufprogramme an die amerikanischen Unternehmen selbst. Von diesen Programmen gab es noch nie so viele wie 2019. Weil sie die Zahl der in Umlauf befindlichen Aktien verringern, haben sie automatisch den Gewinn je Aktie angekurbelt.

Sie setzen auf eine Erholung des Wirtschaftswachstums im Jahr 2020. Welche Märkte werden davon am stärksten profitieren?

Europa scheint gut aufgestellt zu sein, um den Rest der Welt hinter sich zu lassen. Zum einen, weil die Bewertungen tief sind, zum anderen, weil die europäischen Aktienindizes stark von zyklischen Werten bestimmt sind. In gewissen Wirtschaftszweigen wie in der Industrie, der Energie-

versorgung, der Werkstoffindustrie oder im Finanzwesen fallen die Bewertungen so tief aus, dass schon geringe konjunkturelle Verbesserungen die Kurse ansteigen lassen werden. Angesichts dieser Situation sieht auch der japanische Markt vielversprechend aus. Im Gegensatz dazu wird sich die Performance der Schwellenmärkte trotz des attraktiven Bewertungsniveaus in Grenzen halten, solange der Dollar stark bleibt und keine Ruhe in die Handelsbeziehungen zwischen den USA und China einkehrt.

Wie sieht es mit der Bewertung des Schweizer Markts aus?

Der Schweizer Markt ist teuer, wenn man ihn mit anderen europäischen Märkten wie etwa dem deutschen vergleicht, der in den nächsten Monaten anziehen dürfte. Diese Überbewertung ist allerdings durch die Präsenz mehrerer hochqualitativer und nicht-zyklischer Werte im SMI zu erklären, wie Nestlé im Konsumgüterbereich oder Roche und Novartis im Gesundheitssektor.

In Ihren Untersuchungen haben Sie vor allem die langfristigen Entwicklungen im Blick. Wie lautet Ihre Prognose über das Jahr 2020 hinaus?

Sowohl unsere internen als auch unsere externen Untersuchungen zeigen, dass sich die langfristige Performance der Märkte an den derzeitigen Bewertungsniveaus ablesen lässt. Wir gehen davon aus, dass in fünf oder zehn Jahren die Schwellenmärkte die beste Performance erzielen werden. Das dürfte vor allem für Russland gelten, wo die Aktien aufgrund der politischen Lage heute extrem billig sind, aber auch für China und die südostasiatischen Märkte. ▲



MANFRED SCHLUMBERGER
LEITER PORTFOLIOMANAGEMENT
STARCAPITAL

FOKUS

Bei der Kernenergie sieht es düster aus

Die Kosten explodieren und die Konkurrenz durch erneuerbare Energien wächst. Beides trübt die Aussichten der Branche.

ANGÉLIQUE MOUNIER-KUHN

Für Österreich und Luxemburg ist es absurd, dass Atomkraft als nachhaltige Energieform betrachtet wird. Frankreich, Ungarn und das Vereinigte Königreich hingegen haben darum gekämpft, dass sie als solche anerkannt wird. Ein Tauziehen, wie man es von der Europäischen Union durchaus gewohnt ist. Am 18. Dezember haben die 28 EU-Staaten nach langem politischen Streit und vielen Querelen mit Lobbyverbänden schliesslich das «Taxonomie»-Projekt für nachhaltige geschäftliche Aktivitäten genehmigt. Eine hölzerne Bezeichnung für ein grosses Thema: Bis 2050 soll Europa klimaneutral sein, und zwar durch eine einheitliche Klassifizierung umweltfreundlicher Wirtschaftstätigkeiten. Konkret soll die «Taxonomie» die Finanzströme in Richtung einer grünen Wirtschaft lenken. Die Kommission will das Konzept noch weiter ausbauen, bevor es Anfang 2022 in Kraft tritt.

Zurzeit ist Kernenergie – genau wie Gas – offiziell weder Teil der Nomenklatur noch davon ausgeschlossen, während fossile Brennstoffe wie Kohle von der Liste gestrichen wurden. Denn es ist unstrittig, dass Atomkraft kaum CO₂-Emissionen

verursacht. Die Befürworter sagen deshalb, der Einsatz von Kernenergie sei unverzichtbar im Kampf gegen die Erderwärmung. Auf der anderen Seite sind die Fragen um die Entsorgung der nuklearen Abfälle weit von einer Antwort entfernt. «Die Regierungen mussten einen Kompromiss finden, um nicht das ganze Taxonomie-Abkommen zu blockieren, deswegen ist die Atomenergie in einer Art Quarantäne gelandet», erklärt Nicolas Redon, Experte für ökologische Finanzen bei der Agentur Novethic.

Die Europäische Kommission gibt sich jetzt zwei Jahre Zeit, um zu bewerten, welche Risiken die Abfälle für ihre Umweltziele darstellen, und in der Konsequenz zu entscheiden, ob die Kernenergie in den Taxonomie-Katalog aufgenommen wird. Tatsache ist, dass die meisten europäischen Nachhaltigkeits-Labels für Finanzprodukte Investitionen in Unternehmen aus dem Kernkraftsektor ablehnen und diese ausschliessen, sobald sie mehr als 5 Prozent ihres Umsatzes in dem Bereich erzielen.

Ganz gleich, wie die Entscheidung der EU ausfallen wird, man muss sie im Zusammenhang mit dem globalen Trend sehen, der seit der Fukushima-

Katastrophe im März 2011 grundsätzlich weggeht von der Atomkraft. «Die Sorge um die Sicherheit der Kernkraftwerke und die Lagerung der nuklearen Abfälle, das Altern der Lagerstätten für Atomabfälle (Anm. d. Red.: im Durchschnitt mehr als 30 Jahre) und der massive Kostenanstieg bei mehreren neuen Bauten legen den Sektor lahm», schrieb Standard & Poor's vor Kurzem.

Die Investmentbank Lazard errechnete in der neuesten Ausgabe ihrer jährlichen Studie zu dem Thema, dass in den letzten zehn Jahren die Stromgestehungskosten (auf Englisch Levelized Cost of Energy, die Berechnung der Gesamtkosten zur Erzeugung von Strom über die gesamte Lebensdauer eines Systems hinweg) der Windenergie um 70 Prozent und die der Sonnenenergie um 80 Prozent gesunken sind, was vor allem massiven Investitionen Chinas zu verdanken ist. «Im selben Zeitraum kletterten die Kosten für Kernenergie um 26 Prozent», sagt Mycle Schneider, Herausgeber des World Nuclear Industry Status Reports, der als Referenzwerk für den Zustand der Atomindustrie weltweit gilt. Grund dafür sind vor allem die verstärkten Sicherheitsmassnahmen

seit der Katastrophe von Fukushima. In der letzten Ausgabe brachte der World Nuclear Industry Status Report ans Licht, wie stark sich die Kräfteverhältnisse zwischen erneuerbaren Energien und Atomkraft verschoben haben. Und zwar zu Lasten der Kernenergie, die nach wie vor 10 Prozent im weltweiten Energiemix ausmacht. «Das Klima zu schützen bedeutet, die Kohlendioxidemissionen so stark, so günstig und so schnell wie möglich zu senken», heisst es im Bericht. Das niederschmetternde Urteil lautet: «Kernenergie ist langsam. Weder technisch noch funktionell kann sie etwas leisten, was die kohlenstoffarmen Konkurrenten nicht besser, billiger und schneller hinbekommen.»

«Es gibt keine rationale Grundlage mehr für die Atomkraft, die nur noch aus politischen Gründen und mithilfe von Subventionen existiert»

Mycle Schneider, Herausgeber des World Nuclear Industry Status Reports

2018 belief sich die Summe der bekannt gegebenen Investitionen für den Bau von Atomkraftwerken auf 33 Mrd. Dollar für rund 6,2 GW und damit auf weniger als ein Viertel der Investitionen in Wind- oder Sonnenenergie. Immer mehr Bauvorhaben verzögern sich oder werden ganz aufgegeben, und die Zahl der sich weltweit im Bau befindlichen Reaktoren ist nun das sechste Jahr in Folge zurückgegangen. Mitte 2019 gab es 46 Reaktorbaustellen – allein zehn davon in China –, Ende 2013 waren es allerdings noch 68. Ein weiteres Zeichen der Zeit: In zehn der 31 Länder, die Kernkraftwerke betreiben, übersteigt inzwischen die Erzeugung von Strom aus erneuerbaren Energiequellen (ohne Wasser-

kraft) die Produktion von Atomenergie. Letztere ist weltweit gesehen geringer als im Jahr 2008. Deutschland beispielsweise, das bis 2022 aus der Kernenergie aussteigen will, gab kürzlich bekannt, dass es 2019 für die öffentliche Stromversorgung mehr erneuerbare Energien, nämlich 46 Prozent, als Kohle und Atomkraft zusammen (43 Prozent) eingesetzt habe.

«Egal, ob man vorhandene Atomkraftwerke länger laufen lassen oder neue Anlagen bauen will, Kernenergie ist nicht klimateffizient genug. Im Gegenteil, sie lenkt Investitionen von den deutlich wettbewerbsfähigeren, erneuerbaren Energiealternativen weg. Die Wirklichkeit sieht so aus, dass es keine rationale Grundlage mehr für die Atomkraft gibt, welche nur noch aus politischen Gründen und mithilfe von Subventionen existiert», schliesst Mycle Schneider unmissverständlich. Rückläufige Rentabilität, Lieferverzögerungen und explodierende

Kosten: Auch an der Börse spiegelt sich der Niedergang wider. Der MVIS Global Uranium & Nuclear Energy Index, der 25 Unternehmen zusammenfasst, die mehr als 50 Prozent ihres Umsatzes mit Atomenergie machen, fiel 2019 um 2 Prozent, während der RENIXX (Renewable Energy Industrial Index), der sich aus den 30 weltweit grössten Firmen im Bereich erneuerbarer Energien zusammensetzt, um mehr als 60 Prozent zulegte.

Seit 2007 ist die Gesamtperformance des MVIS im Vergleich zu einem globalen Benchmark-Index wie dem MSCI World um fast 80 Prozent eingebrochen. Damals schossen die Kurse der Kernenergiebetreiber auf ein Hoch, das vielen von ihnen zuvor selbst unerreichbar schien. So wie die Aktie der französischen EDF, die heute ein Neuntel des Werts von 2007 hat, oder die der deutschen RWE AG, von deren Rekordwert im Januar 2008 inzwischen nur noch ein Viertel übrig ist. ▀



Zeichen der Zeit: Das Kernkraftwerk Mühleberg im Kanton Bern wurde am 19. Dezember 2019 abgeschaltet. Die Betriebskosten waren angesichts der erforderlichen Investitionen zu hoch.

LALIQUE

Vom Kristall zur Hotellerie

Whisky, Parfum, Hotellerie und Kosmetikprodukte: Der Zürcher Konzern Lalique ist eigentlich auf noble Kristalldekorationen spezialisiert. Doch jetzt will man durch Diversifizierung wachsen. Ein Porträt.

BENJAMIN KELLER



ie kennen Lalique nicht? Kein Wunder: Die meisten Lalique-Produkte sind den Ultrareichen vorbehalten. Eine Kristallvase kann dort schon einmal bis zu 60'000 Euro kosten, eine

kleine mit Schwalben verzierte Tischuhr auch 730 Euro. Aus dem Hause Lalique stammen die teuerste Whisky-Flasche der Geschichte (die 2014 bei Sotheby's 628'000 US-Dollar erzielte) sowie das Dekor des sagenumwobenen Orient-Express, um nur die spektakulärsten Kreationen zu nennen. Der Kristallhersteller baut auf seine lange Tradition, ist aber offen für Veränderung. Lalique hat sich in den letzten Jahren enorm weiterentwickelt.

Der seit 2018 an der Six Swiss Exchange kotierte Konzern mit Sitz in Zürich stellt nicht mehr nur Schmuck, Dekorationen und Einrichtungsgegenstände her. Lalique hat seine Produktpalette stark erweitert und betreibt neben dem Verkauf von Parfum, Kosmetik und Whisky inzwischen auch Hotelrestaurants und -showrooms. Um weiterwachsen zu können, ist

diese Diversifizierung unumgänglich. Denn Lalique steht vor einem grossen Problem: Die guten Zeiten im Kristallsektor sind vorbei. Gemäss René Weber, Analyst bei der Bank Vontobel, ist der Kristallsektor als schwieriger Markt mit geringem Wachstum zu bezeichnen. Allerdings ist Kristall nun einmal die DNA von Lalique.

EIN HAUS MIT LANGER TRADITION

Als der französische Juwelier René Lalique 1888 in Paris zum ersten Mal die Lettern «RL» auf seinen Produkten anbringt und damit zugleich das Markenzeichen erfindet, arbeitet er vor allem mit Glas. Er ist zur damaligen Zeit der Erste, der Glas mit anderen Stoffen wie Gold, Edelsteinen, Perlmutter, Elfenbein, Horn oder auch Emaille kombiniert. Nach seinem Tod 1945 vollzieht sein Sohn Marc eine Wende und führt die Marke in das Zeitalter des Kristalls.

Als Marie-Claudie, die Enkelin von René Lalique, das Unternehmen 1977 übernimmt, folgt sie Marc und seiner Strategie. Darüber hinaus beschliesst sie, auch Parfum herzustellen, was

sich zu einem Schwerpunkt der Firma entwickeln sollte. Seit 1994 gehört das Unternehmen zu dem französischen Kristallhersteller Pochet, der auf Luxusverpackungen spezialisiert ist. Schliesslich wird es 2008 vom Schweizer Konzern Art & Fragrance aufgekauft. Die Ziele des Käufers sind klar: Er will die Marke weltweit

«Das Unternehmen arbeitet mit einigen der bankfähigsten zeitgenössischen Künstlern, wie etwa Damien Hirst, zusammen»

ausbauen, die Produktionskapazität steigern und sie breiter aufstellen. «Zum Zeitpunkt der Übernahme steckte Lalique in Schwierigkeiten», berichtet CEO Roger von der Weid. Also erarbeitete das neue Management einen Umstrukturierungsplan: «Danach waren im Wesentlichen eine straffe und effiziente Kostenkontrol-

IN ZAHLEN

136,4 Mio.

Euro Umsatz
im Jahr 2018

720

Millionen
Beschäftigte

1888

Gründungs-
jahr

1

Manufaktur,
in Wingen-sur-Moder
im Elsass

Die Bar der Villa René Lalique im Elsass. Auf dem Gelände befinden sich ein 5-Sterne-Hotel, ein Restaurant mit zwei Michelin-Sternen und ein Weinkeller. Sie dienen als Ausstellungsräume für die Marke.

LALIQUE

le, die Verkleinerung des Filialnetzes, Investitionen in die Werksmodernisierung, die Diversifizierung des Angebots sowie die Eröffnung neuer Verkaufsstellen in strategischen Märkten vorgesehen.» Insgesamt wurden 30 Mio. Euro in die Marke Lalique investiert, die kürzlich eröffneten Hotel- und Gastronomiebetriebe nicht eingerechnet: drei Luxushotels samt Sternerestaurants in alten Weingütern, zwei im Elsass, eines in Bommes in der Nähe von Bordeaux. Sie dienen gleichzeitig als Ausstellungsraum für die Lalique-Produkte.

MODERNE KUNST

Heute umfasst die Marke Lalique sechs Bereiche, die alle aus der Kernkompetenz des Unternehmens, also der Kristallglasherstellung, hervorgegangen sind: Dekorationen, Innenarchitektur, Parfums, Schmuck, Kunst und Hotellerie bzw. Gastronomie. Im Kunstbereich arbeitet das Unternehmen mit einigen der «bankfähigsten» zeitgenössischen Künstler, wie etwa Damien Hirst, zusammen. Der britische Künstler (und Geschäftsmann) entwirft für Lalique eine Kollektion, die unter anderem seine berühmten Totenschädel in sämtlichen Formen enthält.

Seit 1921 werden alle Lalique-Produkte aus Kristall in der historischen Manufaktur im elsässischen Wingen-sur-Moder hergestellt, einer traditionellen Glasregion, in der 2011 ein Lalique-Museum eröffnet wurde. Hier kommen einige der besten Kunsthandwerker Frankreichs zusammen und kombinieren althergebrachte Herstellungsverfahren, zum Beispiel Abgüsse nach Wachsmustern, mit modernen Verfahren wie Digitalisierung und 3D-Druck. Lalique belegt hinter dem französischen Unternehmen Baccarat nach wie vor den zweiten Platz unter den Kristallherstellern. Die gleichnamige Marke macht 60 Prozent des Konzernumsatzes aus. Die andere Hälfte wird mit der Beauty-Sparte erzielt, die die Lalique-Parfums und die Parfums von Jaguar, Bentley, Samourai, Grès,

Alain Delon und bald Brioni umfasst, mit dem das Unternehmen gerade einen exklusiven Lizenzvertrag für eine Parfum-Kollektion geschlossen hat. Ebenfalls zur Beauty-Sparte gehören die Sonnenschutzprodukte Ultrasun, die ein starkes Wachstum verzeichnen (s. Box).

SCHOTTISCHER WHISKY

Im März 2019 kündigte das Zürcher Unternehmen schliesslich die Teilübernahme der ältesten und heute noch aktiven Destillerie von Single-Malt-Whisky in Schottland an, The Glenturret: «Wir wollen die Marke 2020 nach einem kompletten Rebranding neu im Super-Premium-Segment positionieren», erklärt Roger von der Weid. Die Übernahme erfolgte über ein Joint Venture mit

dem Schweizer Unternehmer Hansjörg Wyss, bei dem die Beteiligten jeweils 50 Prozent halten. Das erklärte Ziel des CEO ist, Lalique als sogenannte Lifestyle-Luxusmarke zu etablieren, beziehungsweise als Luxusmarke mit «echt französischem Savoir-vivre». Für den Chef des Hauses fällt Lalique zwar zweifellos in die Luxuskategorie. Doch er macht auch deutlich, dass die Diversifikationsstrategie dazu beitragen soll, mit erschwinglicheren Produkten wie Parfum und Modeschmuck die Marke zu «verjüngen» und einer breiteren Kundschaft zugänglich zu machen. «Unser Sortiment beginnt bei 65 Euro für eine Duftkerze», so der CEO. Immer noch kein Preis, den sich Otto Normalverbraucher ohne Weiteres leisten kann – aber fast. ▲ ↘ LLQ

DIE MEINUNG DER ANALYSTEN

RETTUNGSANKER LIZENZPRODUKTE

Die Ergebnisse der Lalique Group waren im ersten Quartal 2019 getrübt. Das Unternehmen verbuchte einen Nettoverlust von 0,8 Mio. Euro, während man im Vorjahr noch einen Gewinn von 1,3 Mio. erzielt hatte. Der Umsatz stieg allerdings um 5 Prozent auf 70 Mio. Euro. Diese Ergebnisse lagen unter den Erwartungen der Analysten.

Der Verlust war vor allem auf die Kosten für die Übernahme der schottischen Whisky-Destillerie The Glenturret zurückzuführen. Der Absatz der Produkte aus dem Lalique-Segment ist um 3 Prozent auf 35,5 Mio. Euro zurückgegangen. Der Kristallbereich steht gut da (+4 Prozent), aber die Lalique-Parfums verzeichneten aufgrund der schwierigen Marktbedingungen im Nahen Osten und des iranischen Embargos einen Rückgang von 25 Prozent. Auch die Unruhen in Hongkong belasten die Bilanz: «Der Konzern expandiert zwar mit seinen Kristallgeschäften nach Japan, das ist aber langwieriger und teurer als geplant», so Daniel Bürki, Analyst bei der Zürcher Kantonalbank. Die

Beauty-Sparte hingegen entwickelt sich sehr viel besser. Der Absatz der Sonnenschutzprodukte Ultrasun stieg um 18 Prozent auf 15,5 Mio. Euro. Auch die Einnahmen aus dem Lizenzgeschäft mit Parfums (Jaguar, Bentley, etc.) sind gestiegen. Für René Weber, Analyst bei der Bank Vontobel, sind es Ultrasun und die Lizenzprodukte, die das zukünftige Wachstum der Firma Lalique sichern werden. Ebenso wie Lalique-Parfums. So sieht es auch Daniel Bürki und ergänzt, dass zusätzlich der Whisky noch eine Menge einbringen könnte.

Der Konzern hat seine Prognose für 2019 nach unten korrigiert und sieht jetzt die EBIT-Marge, die 2018 bei 4,5 Prozent lag, bei 1,5 Prozent: «Wir rechnen mit einer schrittweisen Steigerung unserer Rentabilität ab 2020», sagt CEO Roger von der Weid. Die Schwerpunktmärkte sind China, Japan und Südostasien. Die Analysten sprechen eine «Hold»-Empfehlung für die Aktie aus, auch wenn sie sie derzeit für leicht überbewertet halten.

VOR UNS DIE WELT

WIR MACHEN KLAR SCHIFF.

100%
SCHWERÖL-FREI

Ab Juli 2020 verwenden unsere Schiffe weltweit ausschliesslich das schwefelarme Marine-Gasöl 0,1%.

Damit gehen wir weit über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus und reduzieren zudem durch den Verzicht auf Schweröl die Schwefelemissionen unserer Schiffsflotte um 80 %.

So setzen wir Massstäbe für die gesamte Kreuzfahrtbranche und schützen, was unsere Gäste und uns fasziniert.



HAPAG ¹⁸/₉₁ LLOYD
CRUISES

Schweröl-Verzicht,
Katalysatortechnik und Landstrom.
Mehr über diese und weitere
Massnahmen zum Umweltschutz
unter: www.hl-cruises.ch

Hongkong: ein Minenfeld für Unternehmen

Die Demonstrationen in der Hafenstadt finden kein Ende. Es werden auch Unternehmen in den Konflikt hineingezogen.

JULIE ZAUGG, HONGKONG

«Haben Sie kein schlechtes Gewissen beim Kaffeegenuss?» Diese anklagende Botschaft wurde Anfang Dezember in grossen gelben Lettern an die Fassade eines Starbucks im Zentrum von Hongkong gesprüht, während etwa 800'000 Menschen auf der Strasse demonstrierten. Die Kette wurde zudem geplündert, die Glasfront beschädigt, Sofas wurden umgeworfen, auf dem Boden ein Scherbenhaufen aus zerschlagenen Kaffeetassen.

Die Wut der Demonstranten, die seit nun schon mehr als sieben Monaten gegen den schleichenden Verlust ihrer Rechte durch protestierten, richtete sich gegen die Unternehmensgruppe Maxim's, die sich um das Management von Starbucks in Hongkong kümmert. Im September erhob Annie Wu, Tochter des Inhabers dieses Restaurantimperiums, die Stimme gegen die Protestierenden und forderte Peking bei einer Rede vor dem UN-Menschenrechtsrat in Genf auf, die Menge zum Schweigen zu bringen.

Starbucks ist nur eine der Marken, die den Zorn der Protestierenden auf sich gezogen hat. Auch die Restaurants der Ketten Genki Sushi, Cheesecake Factory und Shake Shack, die in Hongkong ebenfalls von Maxim's verwaltet werden, blieben von Graffiti und Verwüstung nicht verschont. Das gleiche

Bild bot sich bei der japanischen Marke Yoshinoya, deren Chef an einem prochinesischen Marsch teilnahm, und den chinesischen Elektronikfirmen Huawei und Xiaomi. Mehrere Filialen der staatlichen Banken Bank of China und China Construction Bank wurden in Brand gesteckt.

Wenn man Partei für Peking ergreift, hat dies unter Umständen nicht nur Folgen für den Hongkonger Markt

«Die Demonstranten hatten es vor allem auf Marken abgesehen, die eng mit China verbunden sind, oder auf solche, die ihnen in die Quere kommen wollten», erklärt Terence Chong, Wirtschaftsdozent an der Chinesischen Universität Hongkong, am Beispiel HSBC. Im Dezember sperrte die britische Bankengruppe ein Konto mit 70 Mio. Hongkong-Dollar (8,7 Mio. Franken), mit dem die Rechtskosten der Demonstranten bezahlt werden sollten. In den Wochen danach wurden die Gebäude des Unternehmens mehrfach mutwillig beschädigt und in Brand gesetzt. Gewalt ist jedoch nicht das einzige Mittel. «Die Protestierenden sind sehr diszipliniert und gut organisiert, vor allem in den sozialen

Netzwerken. Dadurch gelang es ihnen mit durchschlagendem Erfolg, zu einem Boykott mehrerer Marken aufzurufen», berichtet Chong weiter. Es wurde ein farbig codierter Stadtplan herausgegeben: Einrichtungen auf Seite der Demonstranten sind gelb gekennzeichnet, Gegner der Bewegung in Blau. Der Umsatz einiger der «blauen» Geschäfte brach um mehr als 40 Prozent ein.

Wenn man Partei für Peking ergreift, hat dies unter Umständen nicht nur Folgen für den Hongkonger Markt. Der amerikanische Videospielgigant Activision Blizzard zum Beispiel geriet im Oktober ins Visier, als er ankündigte, den Profispieler Blitzchung zu sperren, weil dieser die Demonstranten unterstützt hatte. Tausende Kunden posteten sofort Screenshots auf Twitter als Zeichen, ihr World-of-Warcraft-Abo gekündigt zu haben, und versahen ihren Beitrag mit dem

Hashtag #BlizzardBoycott. Amerikanische Senatoren kritisierten die Firma und Mitarbeiter von Blizzard traten in einen Streik.

Den Marken, die die Protestierenden unterstützten – wie die Fluggesellschaft Cathay Pacific –, erging es nicht besser. Das Hongkonger Unternehmen sicherte sich die Sympathien der Demonstranten, als ein Pilot ihren Slogan bei einer Durchsage übernahm und dadurch, dass eine Gewerkschaft eine Medienmitteilung veröffentlichte, die ihren Zuspruch untermauerte. Doch der Triumph war nur von kurzer Dauer. Anfang Oktober verkündete China, Cathay-Mitarbeiter, die an den Demonstrationen beteiligt waren, von Flügen nach China auszuschliessen. In chinesischen sozialen Netzwerken wurde ausserdem auf einen Boykott der Firma gepocht. Die Moral der Geschichte: Cathay Pacific musste zurückrudern, rund 20 Mitarbeitende

entlassen, die die Bewegung unterstützten, und den CEO zur Kündigung zwingen. Die Luxusmarke Tiffany musste nach der Veröffentlichung einer Werbung ein Dementi herausgeben. Das Werbebild zeigte ein chinesisches Model, das sich das rechte Auge mit einer Hand zuhielt (ein Symbol für die Solidarität der Demonstranten gegenüber einer jungen Frau, die von der Polizei am Auge verletzt worden war), und sorgte für Aufruhr in den chinesischen sozialen Medien.

SELBSTZENSUR DER MARKEN

Um Peking nicht zu verärgern, haben viele Unternehmen Selbstzensur geübt. Der kalifornische Sportschuhhersteller Vans etwa schloss spontan Schuhe mit den Symbolen der Demonstranten von einem Designwettbewerb aus (Regenschirme, Gasmasken und die Flagge Hongkongs). Google und Apple strichen ein Videospiel aus ihren Online-Stores, das sich

an der Hongkonger Protestbewegung orientierte, sowie eine App, mit der man Polizeieinsätze in der Hafenmetropole nachverfolgen konnte.

«Diese Fälle zeigen, dass selbst Grosskonzerne nicht vor staatlichem Druck sicher sind», betont Irving Schenkler. Er ist Spezialist für Unternehmenskommunikation an der Stern Business School der New York University. Diese Marken bewegen sich also in einem Minenfeld, denn sie fügen sich den Geboten einer autoritären Regierung, was wiederum ihren Ruf in demokratischen Ländern beschädigt. «Es gibt jedoch immer mehr Millennials. Und diese Altersgruppe bevorzugt besonders solche Marken, die sich für ihre Werte einsetzen», meint Irving Schenkler.

Diese aussergewöhnliche Situation stellt die Unternehmen vor eine weitreichende Entscheidung: Entweder sichern sie sich den Zugang zum riesigen chinesischen Markt oder sie bewahren sich die vergangenen Erfolge in Europa und den USA. Der amerikanische Basketballverband (NBA) bekam dies unmittelbar zu spüren, als Daryl Morey, Manager der Houston Rockets, einen Tweet zur Unterstützung der Demonstranten veröffentlichte. Die NBA distanzierte sich prompt in Form von verlegenen Pressemitteilungen von den Äusserungen. Infolge dieses Schlamassels verlor die Liga die meisten Verträge in China und verscherzte es sich mit einem grossen Teil des amerikanischen Publikums.

«Es ist eher selten, dass eine Marke Aufwind durch politische Stellungnahmen erfährt», so Irving Schenkler. «Dies kann nur funktionieren, wenn sich diese Positionierung mit den Grundwerten des Unternehmens, den Meinungen seiner wichtigsten Führungskräfte und seinem Image in der Öffentlichkeit deckt.» Die einzige Marke, die für ihren Aktivismus bekannt ist (Starbucks setzt sich unter anderem für LGBT-Rechte ein), geriet trotz ihres Engagements zwischen die Fronten. ▀

AHMAD MASOOD / REUTERS



Scherbenhaufen bei Starbucks in Hongkong, ein Kollateralschaden der Proteste dort (2. November 2019)

Die Videostreaming-Plattform HBO Max wird im Mai in den USA starten. Sie bietet «Haus des Drachens» an, den Vorläufer der legendären Serie «Game of Thrones».

DOSSIER

STREAMING IS COMING

Ob Kinofilme oder Videospiele: Streaming-Plattformen sind auf dem Vormarsch. Dieser Trend verstärkt sich immer mehr und revolutioniert die Art und Weise, wie wir Kulturgüter konsumieren.

BERTRAND BEAUTÉ

- 34. Infografik: Streaming auf dem Vormarsch
- 36. Das gute alte Fernsehen wehrt sich
- 40. Interview mit SRG-Generaldirektor Gilles Marchand
- 44. Podcast-Revolution
- 46. Gaming: die letzte Bastion
- 48. Twitch und das TV der Zukunft
- 50. Sportlich: die Streaming-Offensive
- 52. Könige des Streams
- 61. Klima-Killer: Video-on-Demand

Dossier von:
Bertrand Beauté,
Ludovic Chappex
und Grégoire Nicolet

Die Fans von Micky Maus reiben sich die Hände. Der Unterhaltungsriese Walt Disney startet am 24. März mit seinem Streaming-Dienst in der Schweiz für monatlich 9,90 Franken. Disney+ legte im November 2019 in den USA einen äusserst erfolgreichen Launch hin. Nur 24 Stunden nach der Freigabe zählte die Plattform bereits zehn Millionen Abonnenten. Inzwischen sind es nahezu 25 Millionen.

«Der Erfolg von Disney+ zeigt, wie gross in der Öffentlichkeit die Nachfrage nach sogenannten On-Demand-Diensten ist», betont Thomas Coudry, Analyst der Investmentbank Bryan, Garnier & Co. «In nur wenigen Jahren hat das Streaming die Art und Weise unseres Konsums von Unterhaltung revolutioniert, seien es Musiktitel, Videos oder zunehmend auch Videospiele.» Ein Beweis für diesen Trend: Im vergangenen Juni kündigte Apple das Ende seiner Kultapp iTunes an, um sich künftig auf seine Streaming-Apps zu konzentrieren: Apple Music, Apple Podcasts und Apple TV.

Als Pionier auf diesem Gebiet musste sich die Musikindustrie aufgrund des Streamings völlig neu aufstellen, da inzwischen fast die Hälfte des weltweiten Tonträgerumsatzes auf dieses Segment entfällt – in den USA macht der Anteil dank des Weltmarktführers Spotify mehr als 80 Prozent aus. Das Cloud-Gaming wiederum

steckt mit einem Umsatz von rund 500 Mio. Dollar für 2019 noch in den Kinderschuhen, wenn man bedenkt, dass die Videospiele-Industrie insgesamt 150 Mrd. Dollar schwer ist. Aber durch den Start von Stadia, dem Cloud-Gaming-Angebot von Google, das im November 2019 eingeführt wurde, dürfte sich diese Entwicklung beschleunigen.

Die Zahl der Abonnements für Video-on-Demand-Dienste wird von 508 Millionen im Jahr 2018 auf nahezu eine Milliarde im Jahr 2024 steigen

Von der Musik bis zu Videospielen kommt das Video-Streaming jedenfalls mit Macht. Der weltweite Erfolg von Netflix mit mehr als 150 Millionen zahlenden Abonnenten im zweiten Quartal 2019 (+24 Prozent gegenüber dem Vorjahr) zeigt, dass Fernsehen und Kino den gleichen Weg wie die Musik gehen. In einer im Juni letzten Jahres veröffentlichten Studie schätzt Digital TV, dass die Zahl der Abonnements für Video-on-Demand-Dienste («Subscription Video-on-Demand», kurz SVOD) von 508 Millionen im Jahr 2018 auf

nahezu eine Milliarde im Jahr 2024 steigen wird. Das entspräche einer Zunahme von fast 90 Prozent in diesem Zeitraum.

Aber der Streaming-Boom macht hier noch nicht Halt. Die lange Zeit verachteten Hörbücher profitieren nun von dieser neuen Vertriebsform. Laut einer im Dezember veröffentlichten Deloitte-Studie wird der Markt für Hörbücher im Jahr 2020 um 25 Prozent auf 3,5 Mrd. Dollar wachsen. Was die Medien (Print und Radio) betrifft, so stellen diese sich radikal um, indem sie ihr Angebot an Podcasts und Live-Übertragungen deutlich erhöhen. Anfang Januar wurde die Pressekonferenz des ehemaligen Renault-Nissan-CEO Carlos Ghosn nach seiner abenteuerlichen Flucht aus Japan live übertragen und auf unzähligen Websites gestreamt.

«Live-Angebote sind die nächste Web-Revolution», sagt Romain Tixier, Mitbegründer von Yokotu, einem in London ansässigen Beratungsunternehmen für digitales Marketing. «Wir arbeiten zum Beispiel mit Warner UK zusammen, um private Konzerte zu entwickeln, die live über das Internet übertragen werden.» Plattformen wie Mixer und Twitch, ganz zu schweigen von den sozialen Netzwerken Facebook und Twitter bieten eine breite Palette an Live-Content. Und Amazon Prime Video ist nun auch dabei. Seit Dezember 2019 überträgt der ame- ▶



Mit 28 Milliarden Zuhörern ist der kanadische Sänger Drake der meistgehörte Künstler auf Spotify in den letzten zehn Jahren.

GETTY IMAGE

1993

Die Garagen-Rockband Severe Tire Damage überträgt ihren Auftritt aus dem kalifornischen Palo Alto live im Internet. Eine Weltpremiere.

1995

RealNetworks bringt das Format RealAudio heraus – und wird damit unter anderem wegen der Komprimierung von Audio-Daten zum Vorreiter im Streaming.

1997

Netflix wird gegründet. Zu diesem Zeitpunkt ist das Unternehmen jedoch lediglich ein Online-DVD-Verleih.

2001

Rhapsody kommt auf den Markt, die erste Online-Plattform zum Kauf von Musik. Man erhält sie dort auf Anfrage im Monatsabo.

2003

Gründung des sozialen Netzwerks MySpace, auf dem Musiker frei ihre Musik veröffentlichen können. Es wird ein voller Erfolg.

2005

Drei Ex-Mitarbeiter von PayPal rufen eine heute nicht mehr wegzudenkende Plattform ins Leben: YouTube.



IMAGEPRESS AGENCY / NURPHOTO

Mit 34 Nominierungen dominierte Netflix das Rennen um die Golden Globes 2020, musste sich aber mit zwei Preisen begnügen, darunter einer für die Schauspielerin Olivia Colman, Heldin der Show «The Crown».

rikanische E-Commerce-Riese die Fussballspiele der Premier League live und bricht damit das Monopol von Sky und BT Sport. Zwischen 2019 und 2022 wird das Unternehmen den Abonnenten 20 Spiele pro Jahr anbieten. «Amazon wird den Einkauf von Sportrechten um ein Vielfaches erhöhen», prognostiziert Romain Tixier. «Auch YouTube ist daran sehr interessiert.»

«Netflix stellt alle Episoden einer Serie auf einmal zur Verfügung und hat damit das Binge-Watching geschaffen»

Olivier Glassey, Soziologe an der Universität Lausanne

Was die NBA betrifft, so hat sie beschlossen, auf Intermediäre zu verzichten. Im November 2019 kündigte die Basketball-Profiliga in Nordamerika einen eigenen Streaming-Kanal im Abonnement an, der die Spiele live übertragen soll (s. auch S. 50). Dies wird die Welt der Sportrechte umgestalten, bevor andere Sektoren betroffen sind. «Es ist noch etwas verfrüht, um darüber zu sprechen, aber die virtuelle Realität kommt. Und sie wird gestreamt», sagt Julien Lee-geenhoek, Analyst für Technologieak-

tion der Union Bancaire Privée (UBP), und fügt hinzu: «Alle Fantasien der Internetblase werden nach und nach durch Streaming zur Wirklichkeit.»

Binge-Watching

Wir erleben eine Revolution unserer bisherigen Form des Konsums. «Netflix stellt alle Episoden einer Serie auf einmal zur Verfügung und hat damit das Binge-Watching (bulimisches Sehverhalten) geschaffen», erklärt Olivier Glassey, Soziologe, der sich an der Universität Lausanne auf neue Technologien spezialisiert hat. «Es ist irgendwie widersprüchlich: Während Video-on-Demand uns freier machen sollte, indem es uns erlaubt, unsere Serien anzusehen, wo und wann wir es wollen, ermutigt es uns zu einem Marathonschauen der Folgen. Dabei sind wir versucht, Spoiler im Büro zu umgehen.»

Um Kunden zu gewinnen, setzen die Unternehmen auf unterschiedliche Geschäftsmodelle. Im Video-Bereich bietet Netflix etwa ein kostenpflichtiges Abonnement (SVOD) für seinen Katalog an. Amazon hingegen sieht seinen Videodienst als Teil eines grösseren Systems mit dem Namen Prime, das Video- und Audioinhalte anbietet, aber auch schnellere Lieferungen ermöglicht. Ein Modell, das dem Apple-Dienst Apple TV+ nahekommt, der ein Jahr lang für alle Käufer seiner Produkte (iPod, iPhone, Mac, iPad usw.) kostenlos ist.

Was die künftige Quibi-Plattform betrifft, die im April eingeführt werden soll, so wird sie sich ausschliesslich auf Smartphones konzentrieren. Dieser von Jeffrey Katzenberg, dem ehemaligen Mitbegründer des DreamWorks-Animationsstudios, entwickelte Streaming-Dienst bietet nur Originalprogramme von weniger als zehn Minuten an, die eigens für die Nutzung mit dem Smartphone bestimmt sind.

Um gegen die US-Giganten bestehen zu können, setzt das japanische Unternehmen Rakuten mit der Einführung seines Rakuten TV in Europa Ende 2019 auf AVOD (Advertising Video-on-Demand), also auf das werbefinanzierte Streaming. Reicht dies, um Netflix, Apple oder Amazon erfolgreich angreifen zu können? «Ausser vielleicht in China, wo es spezifische Plattformen wie Tencent, Alibaba oder iQiyi gibt, wird die globale Kulturindustrie von den USA dominiert», betont Thomas Coudry. «Und daran wird sich so schnell nichts ändern.»

Um der US-Dominanz zu trotzen, haben beispielsweise die französischen Sender France Télévisions, M6 und TF1 beschlossen, 2020 die gemeinsame Plattform Salto an den Start zu schicken. Aber die 15 Mio. Euro, die sie jährlich in die Produktion exklusiver Inhalte investieren wollen, wirken kümmerlich im Vergleich zu den 15 Mrd. Dollar, die Netflix 2019 ausgegeben hat. ▲

Was mit Streaming gemeint ist

Technisch gesehen ist Streaming ein kontinuierlicher Datenfluss, der beispielsweise zum Abspielen eines Videos dient. Im Gegensatz zum Download werden die Daten nicht dauerhaft auf dem Rechner bzw. dem Smartphone des Nutzers gespeichert. Gemeinhin verbindet man Streaming mit Video-on-Demand-Diensten wie Netflix und YouTube oder mit Musik-on-Demand-Angeboten, zum Beispiel Deezer. Die Übertragungstechnologie wird jedoch noch in vielen anderen Bereichen verwendet, etwa für Videokonferenzen per Skype, Live-Sendungen im Internet (Twitch) oder auch in der Videoüberwachung.

Der Begriff gehört jedenfalls längst nicht mehr nur zum IT-Jargon. Streaming ist weltweit zu einem kulturellen Phänomen avanciert, das vor allem in der Unterhaltungsindustrie und in der Medienlandschaft seinen Platz hat. Unser Dossier konzentriert sich daher vor allem auf diesen Aspekt.

2006

Start der US-Plattform Scribd, die E-Books und Hörbücher als Service anbietet und mehr als eine Million Nutzer hat.

2007

Netflix bietet einen VOD-Service für Computer an.

2008

Start von Spotify: Das schwedische Portal schickt sich an, Weltmarktführer des Musik-Streamings zu werden.

2014

Sony lanciert seinen Games-on-Demand-Service PlayStation Now.

2019

Google startet Stadia, einen Cloud-Gaming-Service. Disney und Apple wollen auch auf dem Video-on-Demand-Markt mitmischen.

2020

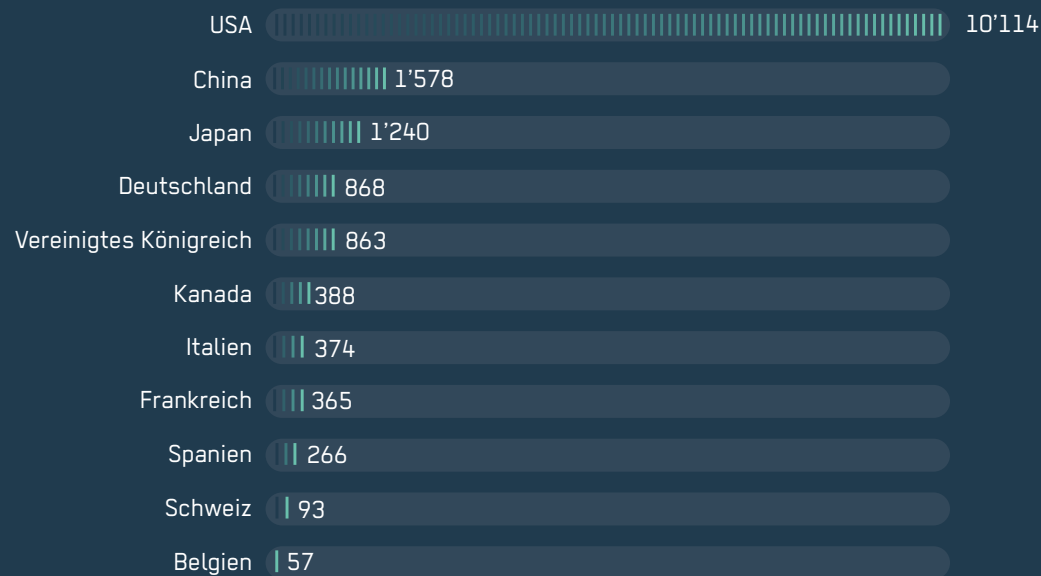
WarnerMedia tritt mit HBO Max in den VOD-Markt ein, Microsoft xCloud lanciert einen Streaming-Dienst für Videospiele.

STREAMING AUF DEM VORMARSCH

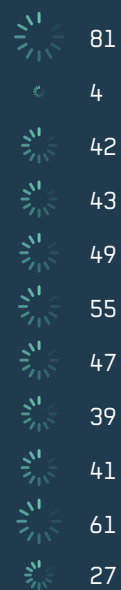
DER MARKT FÜR VIDEO-ON-DEMAND: USA NICHT ZU TOPPEN

Mit einem Umsatz von mehr als zehn Mrd. Euro im Jahr 2019 sind die USA der mit Abstand grösste Markt der Welt.

UMSATZ 2019
(in Mio. Euro)



DURCHSCHNITTLICHER
GEWINN PRO NUTZER
(in Euro)



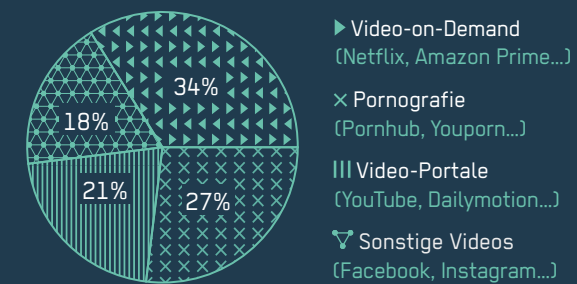
DIE TOP 10 DER SERIEN 2019

Auch wenn Netflix drei Plätze von zehn der meistgesehenen Serien in den USA belegt, so können die alteingesessenen Sender trotzdem noch mithalten.



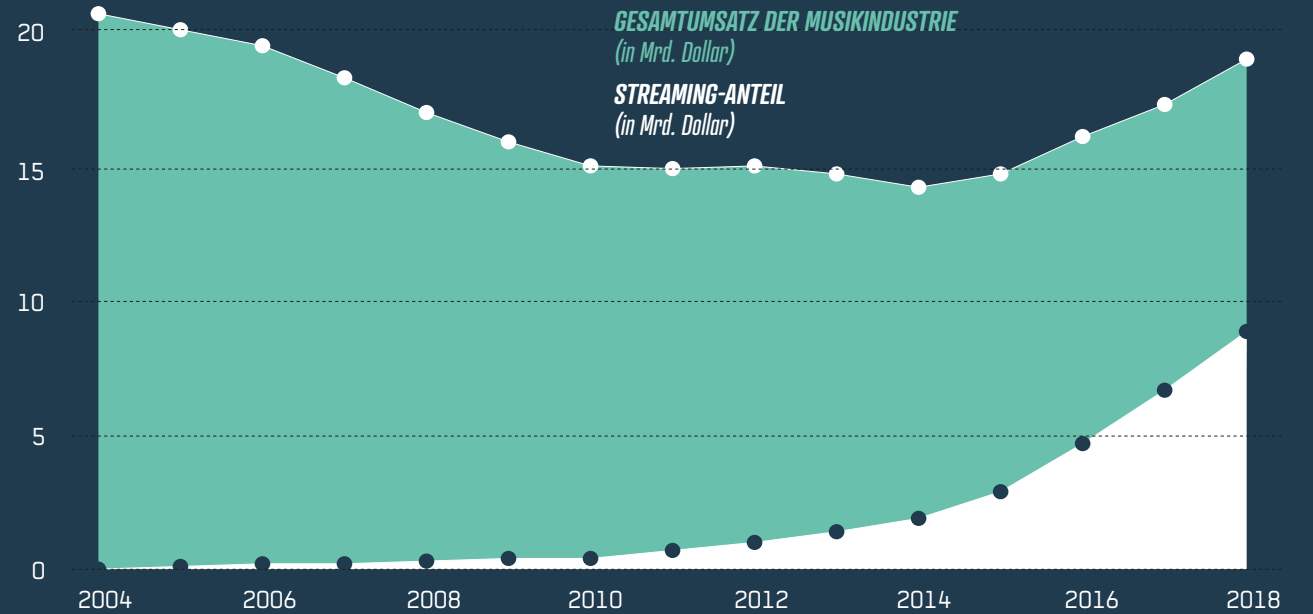
SEX SELLS: DIE STÄRKSTEN BRANCHEN

Platz zwei hinter VOD belegen pornografische Inhalte, die mehr als ein Viertel aller gestreamten Videos ausmachen.



RETTET DER MUSIKINDUSTRIE

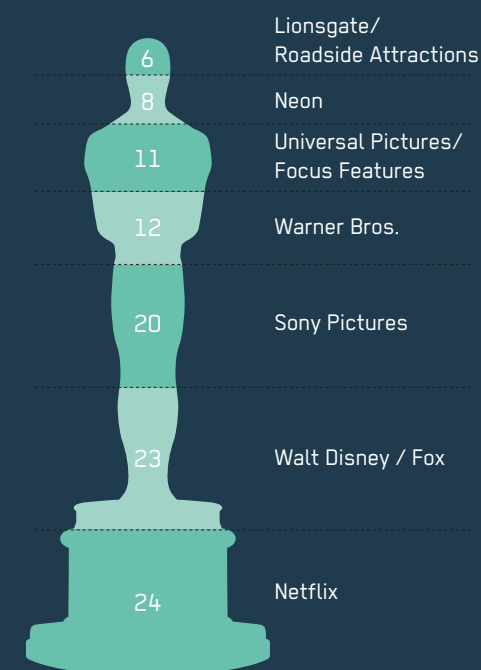
Der weltweite Musikabsatz hat durch das Streaming wieder deutlich angezogen.



OSCARWÜRDIG

Premiere: Erstmals ist Netflix der Produzent mit den meisten Oscar-Nominierungen.

ANZAHL DER OSCAR-NOMINIERUNGEN 2020



ZAHLLEN

150

Millionen Abonnenten hatte Netflix 2019 weltweit.

80%

So hoch war der Streaming-Anteil an den Einnahmen der Musikindustrie in den USA 2019. Weltweit waren es 47 Prozent.

60%

beträgt der Anteil des Streamings am weltweiten Datenverkehr. 2018 waren es damit 1,05 tausend Milliarden Byte (1,05 Zettabyte).

15'000

Kilometer legt eine digitale Informationseinheit (ein Byte) durchschnittlich zurück, das entspricht 37 Prozent einer Erdumrundung (40'000 Kilometer).

45 MIO.

Server werden weltweit zum Speichern aller Daten eingesetzt.

8 MRD.

Stunden Videos wurden 2018 in den USA jeden Monat gestreamt, umgerechnet sind das 900'000 Jahre.

Quellen: Statista Digital Market Outlook, Netflix, Recording Industry Association of America (RIAA), The Shift Project, Swissquote Magazine, The International Federation of the Phonographic Industry (IFPI), GreenIT, TV Time

DAS GUTE ALTE FERNSEHEN WEHRT SICH

Sie sind aufgerüttelt von Netflix, Amazon Prime, Hulu und Apple TV+: Die Traditionssender des Fernsehens bereiten jetzt eigene Streaming-Angebote vor.

BERTRAND BEAUTÉ UND LUDOVIC CHAPPEX



Junge Leute schauen kein Fernsehen mehr», sagt Julien Leegenhoek. Er ist bei der Union Bancaire Privée (UBP)

Analyst für Technologieaktien. In der Tat hat sich die Zeit, die 15- bis 29-Jährige in der Schweiz mit klassischem Fernsehen verbringen, innerhalb von zehn Jahren um die Hälfte reduziert (2018 waren es nur noch knapp 45 Minuten pro Tag), wie das Bundesamt für Statistik angibt.

In den USA, dem Pionierland des Streaming, ist die Fernsehverdrossenheit quer durch alle Gesellschaftsschichten hindurch zu beobachten. Nach neuesten Erkenntnissen der Marktforscher von Leichtman Research haben Pay-TV-Kanäle in den letzten zehn Jahren mehr als zehn Millionen Abonnenten verloren. Noch frappierender: 74 Prozent aller amerikanischen Haushalte haben inzwischen ein Abo bei einem der drei grössten Video-on-Demand-Anbieter abgeschlossen (Netflix, Amazon und Hulu). 2015 waren es erst 52 Prozent.

«Der Untergang des linearen Fernsehens ist besiegelt», bestätigt Thomas Coudry, Analyst bei der Investmentbank Bryan, Garnier & Co. «Vor

allem, da mit neuen Plattformen wie der von Disney das SVOD-Angebot immer grösser werden wird und mehr Funktionen übernimmt. Ein Trend, der die Akteure des klassischen Fernsehens, ganz gleich ob Free-TV oder Bezahlsender, zum Handeln zwingt.»

«Der Krieg hat gerade erst begonnen. Das wird eine Schlacht von epischem Ausmass»

Julien Leegenhoek, Analyst bei der Union Bancaire Privée (UBP)

Wie RTS in der Schweiz, Canal+ (Canalplay) oder HBO (HBO Now) bieten mittlerweile alle Sender Mediatheken an, in denen Zuschauer die bereits ausgestrahlten Sendungen erneut abrufen können (s. Interview mit Gilles Marchand auf S. 40). Doch das reicht nicht mehr, weil Netflix und Amazon Prime selbst immer mehr Originale produzieren. Der Eintritt der Walt Disney Company in den Strea-

ming-Markt, nachdem sie mit dem TV-Sender Disney Channel Generationen von Kindern unterhalten hat, markiert einen Wendepunkt. Das Unternehmen bietet auf der Plattform Disney+ nicht nur eine Auswahl alter Produktionen an, sondern auch exklusive Inhalte wie die Serie «The Mandalorian», ein Spin-off der Star Wars-Saga. Es ist eine der ersten wirklich starken Reaktionen von Seiten der traditionellen Marktteilnehmer.

Netflix: Ende eines goldenen Zeitalters?

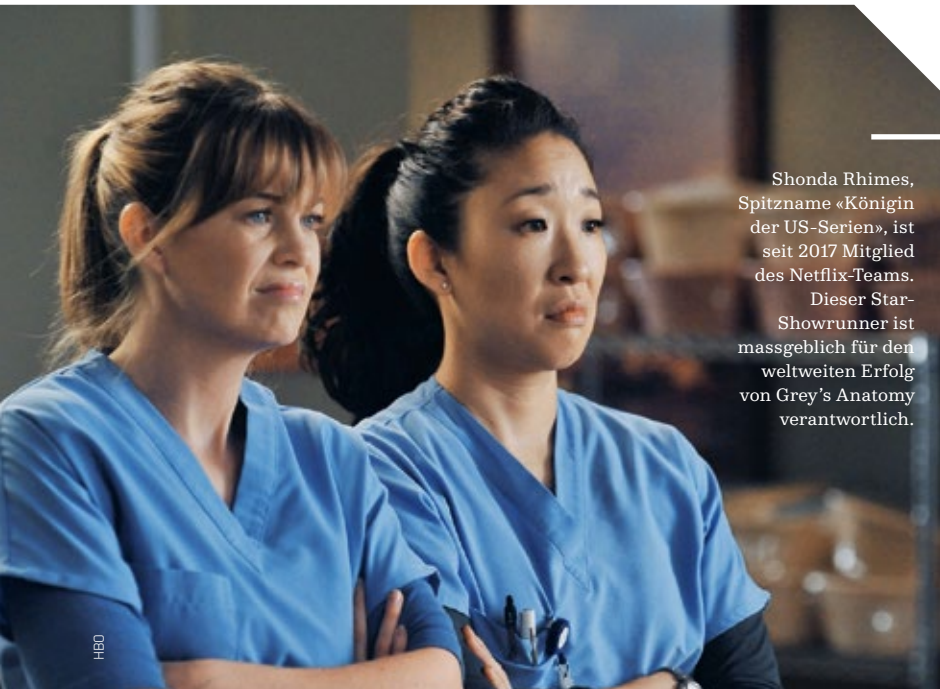
Sie wird nicht die Einzige bleiben. Im Dezember 2019 schlossen die US-Sender CBS und Viacom ihre Fusion ab. Ziel dieses Zusammenschlusses? Sie hoffen, mit vereinten Kräften die nötige Schlagkraft aufzubringen, um Zuschauer für das Streaming-Angebot CBS All Access zu begeistern.

«So werden wir eins der wenigen Unternehmen, das über die nötigen Inhalte und Mittel verfügt, um die Zukunft unserer Industrie mitzugestalten», äusserte sich Bob Bakish, CEO von ViacomCBS in einer Pressemitteilung. Doch die grösste Offensive steht erst noch bevor, und sie kommt natürlich wie immer aus den USA:

Seit Dezember 2019 ist «Sex and the City 2» auf Netflix verfügbar. Der 2010 erschienene Film ist die Fortsetzung der ursprünglichen Version unter der Regie von Michael Patrick King.



HBO



Shonda Rhimes, Spitzname «Königin der US-Serien», ist seit 2017 Mitglied des Netflix-Teams. Dieser Star-Showrunner ist massgeblich für den weltweiten Erfolg von Grey's Anatomy verantwortlich.

NBCUniversal (Comcast) hat für April den Start seines SVOD-Dienstes Peacock angekündigt. Für das Frühjahr 2020 wird auch mit Spannung HBO Max von WarnerMedia erwartet, das Hits wie «Westworld», «Chernobyl», «Die Sopranos», «Sex and the City» oder das allgegenwärtige «Game of Thrones» im Programm hat, aber auch Originaltitel wie eine Serienproduktion, die von den Gremlins-Filmen abgeleitet ist.

«Der häufig gebrauchte Ausdruck Streaming-Krieg (engl. streaming wars) ist nicht bloss eine Redensart», meint Julien Leegenhoek. «Angesichts der Akteure, der Zahl der Plattformen und der massiven Investitionen, die geplant sind, hat er gerade erst begonnen. Das wird eine Schlacht von epischem Ausmass.»

Netflix leidet schon jetzt unter dem Start von Apple TV+ im letzten November und natürlich von Disney+. Im vierten Quartal 2019 hat das kalifornische Unternehmen nur 550'000 neue Abonnenten in Nordamerika (USA und Kanada) gewonnen, weit weniger als die 1,7 Millionen aus dem Vorjahr. «Unser schwaches Wachs-

tum in Nordamerika hängt höchstwahrscheinlich mit unserer letzten Preiserhöhung und dem Start von Konkurrenzplattformen in den USA zusammen», räumte das Unternehmen in einer Medienmitteilung am 21. Januar dieses Jahres ein. «Rund zehn Jahre lang war Netflix mehr oder weniger der einzige Anbieter auf dem Markt», so Thomas Coudry. «Jetzt muss sich das Unternehmen mit neuen Akteuren auseinandersetzen. Aber nicht alle Plattformen sind direkte Konkurrenten. Disney und Netflix zum Beispiel ergänzen sich in ihrer redaktionellen Ausrichtung zum Beispiel eher, was die Leute dazu bringt, mehrere Abos abzuschliessen. So hat in den USA jeder Haushalt im Durchschnitt 1,7 SVOD-Dienste abonniert.»

Weltweit besitzen die SVOD-Kunden im Schnitt derzeit 1,43 Abonnements. Eine Zahl, die laut Digital TV Research bis 2024 auf 1,78 klettern wird. Einige Analysten schliessen aus der Prognose, dass es nicht genügend Platz für alle geben dürfte. «Es wird der Moment kommen, in dem wir eine Konsolidierung des Sektors erleben werden», meint Thomas Coudry.

Analyst Dan Rayburn von der US-Beratungsfirma Frost & Sullivan sieht das etwas anders: «Es geht nicht darum, herauszufinden, ob die Kunden bereit sein werden, mehrere Abos abzuschliessen. Sie werden ganz einfach keine Wahl haben, wenn sie die Inhalte wollen!» Der Analyst ist der Ansicht, dass sich die Angebote ergänzen, da sie sehr unterschiedliche Programme offerieren. «Ich sage nicht, dass gleich morgen jeder sechs Plattformen nutzt, aber Sie werden sehen, dass schon bald viele Haushalte vier oder fünf Abos haben.»

Für 2020 hat Netflix Investitionen von 17,3 Mrd. Dollar für die Produktion seiner Originalserien und -filme geplant

Was auch immer geschehen wird: Der Kampf um die Vorherrschaft hat begonnen. Und Disney fährt schwere Geschütze auf. Das Unternehmen von Bob Iger bringt nicht nur ein dickes Inhaltspaket zu einem aggressiven Preisangebot von 6,99 Dollar pro Monat mit, weit unter den Preisen von Netflix, sondern greift auf allen Fronten an. So ist Netflix-Werbung beispielsweise seit mehreren Wochen von allen TV-Sendern des Konzerns (ABC, Disney Channel, ESPN etc.) verbannt worden.

«Der Preis ist wichtig, aber entscheiden werden die Inhalte», sagt Thomas Coudry. Netflix hat für 2020 Investitionen in Höhe von 17,3 Mrd. Dollar für die Produktion seiner Originalserien und -filme geplant, statt

der 15,3 Mrd. Dollar aus dem Vorjahr, wie BMO Capital Markets berichtet. Solche Zahlen liegen weit über denen der Konkurrenz: Bei Amazon sprechen wir von 9 Mrd., bei Disney+ nur von 6 und bei Apple TV+ ebenfalls von 6 Mrd. Dollar.

Aber Netflix hat ein grosses Problem: Das kalifornische Unternehmen verliert einige seiner Programm-Highlights. So ist die Kult-Sitcom Friends, Dauerbrenner seit den 1990er-Jahren und 2019 die zweithäufigste auf Netflix gesehene Serie, Anfang Januar aus dem Angebot verschwunden und jetzt bei HBO Max zu finden. Dasselbe wird Ende 2020 mit «The Office» und mehreren anderen Erfolgsserien von NBCUniversal passieren, die auf die zukünftige Comcast-Plattform Peacock wechseln.

Wechselfreudige Kunden

Die Reaktion von Netflix hat nicht lange auf sich warten lassen. Im August 2019 verliessen die Showrunner von «Game of Thrones» – David Benioff und D. B. Weiss – das Disney-Imperium, wo sie an einer neuen Star-Wars-Trilogie gearbeitet hatten, und wechselten zu Reed Hastings. Ablöse laut US-Medien: 250 Mio. Dollar. Vor ihnen sind bereits Shonda

Rhimes, der wir die Erfolgsserien «Grey's Anatomy» und «Scandal» verdanken, sowie Ryan Murphy (Glee, Nip Tuck) zu Netflix gegangen. «Die Produktion von Inhalten ist inflationär», sagt Julien Leegenhoek von der UBP. «Jede Plattform muss Highlights anbieten. Disney hat in dieser Hinsicht zahllose und starke Inhalte zu bieten (Star Wars, Marvel, Pixar, National Geographic...) und scheint damit einen wichtigen Vorteil zu geniessen. Netflix und in einem geringeren Ausmass auch Amazon wollen eigene Blockbuster produzieren. Aber das ist eine teure Strategie.»

Und sie stellt die Fans von Serien vor ein nicht gerade kleines Problem: Angesichts des überreichen Angebots müssen sich die Verbraucher nämlich entscheiden: «House of the Dragon» (HBO Max) oder «The Mandalorian» (Disney)? «The Witcher» (Netflix) oder die Serie «Der Herr der Ringe» (Amazon Prime Video)? «Da sich SVOD-Abonnenten nicht lange binden müssen, werden die Kunden wahrscheinlich wechselfreudiger werden», so Julien Leegenhoek weiter. «Sie können sich jeden Monat bei einem der Dienste anmelden, dessen Inhalte konsumieren und im nächsten Monat zu einem anderen wechseln.»



Die 1994 auf Netflix ausgestrahlte Serie «Friends» ist 2020 auf HBO Max zu sehen. Der Transfer wird WarnerMedia laut US-Medien 425 Mio. Dollar über fünf Jahre hinweg kosten.

DIE US-GIGANTEN DER STREAMING-BRANCHE

Netflix

Basic: USD 8,99; Standard: USD 12,99; Premium: USD 15,99

Amazon Prime Video

USD 12,99
Der Zugang zur Plattform ist Teil des Amazon-Prime-Abos, das weitere Vorteile wie eine schnellere Lieferung bietet.

Hulu

Basic: USD 5,99; Premium: USD 11,99

Apple TV+

USD 4,99
Das Abo ist beim Kauf eines iPhone, iPad, Mac oder iPod Touch ein Jahr lang gratis.

Disney+

USD 6,99

Peacock

Preis noch nicht bekannt.
Start im April 2020

Quibi

Variante mit Werbung: USD 4,99, ohne Werbung: USD 7,99.
Start am 6. April 2020

HBO Max

USD 14,99. Start im Mai 2020

INTERVIEW

KAMPF UMS STREAMING: DIE SRG IST DABEI

Das audiovisuelle Medienhaus startet im Herbst eine neue Streaming-Plattform. Wir haben SRG-Generaldirektor Gilles Marchand in Bern zum Interview getroffen.

TEXT: LUDOVIC CHAPPEX, FOTOS: OLIVIER VOGELSANG

Hier im Büro von Gilles Marchand mit dem grossen hölzernen Konferenztisch werden also die wichtigen Entscheide für die SRG getroffen. Auf zwei Bildschirmen in einer Ecke laufen die Haussender. Es ist Montag, der 27. Januar. Rafael Nadal scheint in dieser Nacht in Melbourne herausfinden zu wollen, was in Nick Kyrgios steckt. Der Ton ist ausgeschaltet. «Diesen Tisch habe ich von RTS mitgenommen», sagt der gebürtige Lausanner und frühere Direktor von Télévision Suisse Romande mit einem Lächeln. Seit 2017 ist er Generaldirektor der SRG und arbeitet in Bern, im zehnten Stock des Hauptsitzes. Gilles Marchand ist bekannt für seinen Weitblick und seine genaue Kenntnis der Schweizer und internationalen Medienwelt. Wir haben mit ihm über die Zukunft der SRG, die wachsende Bedeutung des Streamings sowie über die digitalen und audiovisuellen Herausforderungen von morgen gesprochen.

Welches Ziel verfolgen Sie mit dieser neuen Streaming-Plattform von SRG?

Die Mediennutzung hat sich verändert. Video-on-Demand-Dienste, bei denen der Zuschauer sein eigener Programmdirektor ist, sind heute gefragter als das klassische lineare Fernsehen. Mit diesem Projekt reagieren wir auf die starke Nachfrage. Dies ist ein wichtiger Schritt. Denn das Programm wird erstmals in der Geschichte der SRG nicht nach Sprachen, sondern nach Themen gegliedert. Die Videos sind dann in der gesamten Schweiz im Originalton mit Untertiteln zu sehen. Wir gehen davon aus, dass die meisten Inhalte in allen Sprachregionen auf Interesse stossen werden.

Wie soll das Angebot genau aussehen?

Es wird hauptsächlich aus Filmen, Serien und Dokumentationen bestehen. Diese Formate eignen sich besonders gut für Video-on-Demand und eine

thematische Zusammenstellung. Beispielsweise führt eine Suche nach dem Wort «Pandemie» – ein Thema, das in diesen Tagen leider besonders aktuell ist – zu Reportagen aus den verschiedenen Sprachregionen. Ausserdem planen wir Angebote zu einer Reihe von Veranstaltungen, die wir unterstützen.

Die Nutzer können sich kostenlos registrieren, um ihre bevorzugte Sprache auszuwählen und interessante Vorschläge von uns zu erhalten. Die gesammelten Daten sind sicher und werden nicht kommerziell genutzt. Die Technologie soll uns bei der Erfüllung unseres öffentlichen Auftrags helfen.

Wie sieht es mit Sportveranstaltungen und Nachrichten aus?

Diese Sendungen soll man nicht auf der Plattform abrufen. Hier bietet sich unseres Erachtens eher die lineare Ausstrahlung an. Tennis-matches gibt es aber wie gehabt auf rts.ch zu sehen. Die Zuschauer können weiterhin auf alle regionalen Portale kostenlos zugreifen.

Wird es exklusive Inhalte auf der neuen Plattform geben?

Es geht uns darum, den Zuschauern eine zusätzliche Möglichkeit anzubieten, unsere Produktionen anzusehen. Alle Inhalte werden linear ausgestrahlt und anschliessend auf

Abruf zur Verfügung gestellt. Man wird auf verschiedene Weise auf den Katalog zugreifen können: über einen Webbrowser, über Apps oder auch über herkömmliche Fernsehgeräte. Wir sprechen zurzeit mit Telekom-Betreibern und anderen Anbietern, die Interesse an diesem Angebot zeigen.

Werden sich die Produktionen der SRG eines Tages auch mit den besten Serien aus Dänemark messen können?

Das ist unser Ziel! Doch auch in Kanada, Belgien und Israel werden grossartige Serien produziert. Wir streben durchaus ein vergleichbares Niveau an. Bisher war das Produk-

tionsvolumen in der Schweiz nicht gross genug, um das erforderliche Fachwissen zu erwerben. Durch höhere Investitionen in Filme und Serien sowie die systematische Synchronisierung und Untertitelung sollte es möglich sein, diese Beschränkungen zu überwinden, da die Serien in allen Regionen des Landes ausgestrahlt werden.

Kann die SRG ein internationales Publikum erreichen – und wenn ja, wie soll das geschehen?

Serien, an denen wir als Minderheitskoproduzent in Zusammenarbeit mit einem französischen oder deutschen Sender mitwirken, wurden bisher ▶



Gilles Marchand, Generaldirektor der SRG, will die Messlatte für VOD höher legen.



Gilles Marchand
vor dem Sitz der
SRG in Bern

nie in der Schweiz gedreht. Auch die Besetzung wird von dem Land bestimmt, das den grössten finanziellen Beitrag leistet. Um die Schweiz in die Welt hinauszutragen, muss man auch in der Schweiz produzieren. Eines unserer Ziele besteht darin, über die Schweiz zu erzählen, und zwar nicht nur in den Nachrichten. Das gehört zu unserer «Soft Power», die wir entwickeln wollen und die auch unserem Auslandsauftrag entspricht.

Gibt es auf der neuen Plattform auch Podcasts?

Sie soll im Wesentlichen eine Video-plattform sein. Bei der Nutzererfahrung besteht eine klare Trennung zwischen Video und Audio. Es kann sein, dass wir irgendwann eine spezielle Audioplattform einführen. Doch dies ist eine noch grössere Herausforderung als diejenige im Videobereich. Denn es ist schwierig, die verschiedenen Sprachen zusammenzuführen.

Bei der SRG stammen viele digitale Innovationen von RTS. Unter anderem Nouvo, die Play RTS-App oder die neue Sendung

über Videospiele, die gerade auf Twitch gestartet wurde. In der Deutschschweiz scheint man weniger experimentierfreudig zu sein. Warum?

Die französischsprachige Schweiz zeichnet sich seit jeher durch ihre Innovationskraft aus. Dies gilt aktuell beispielsweise für die künstliche Intelligenz und die Archivverwaltung. Was den audiovisuellen Bereich betrifft, sehe ich vor allem konjunkturelle Gründe. Die Westschweizer Sender sind aufgrund ihrer Verbindungen zur französischsprachigen Welt internationaler ausgerichtet. Aber auch in der Deutschschweiz gab es in den letzten Jahren viele Innovationen. Vor allem im Audiobereich nimmt sie einen Spitzenplatz ein. In der italienischen Schweiz zeigt sich RSI offen für die Zusammenarbeit mit Youtubern.

Sind die Konsumgewohnheiten der Hörer in der Deutsch- und der Westschweiz sehr unterschiedlich?

Zum Teil ja. Interessant ist beispielsweise die grosse Bedeutung von Instagram in der Deutschschweiz im Vergleich zur Westschweiz. Ande-

rerseits ist Facebook in der Westschweiz nach wie vor sehr präsent, verliert aber in der Deutschschweiz an Boden. Dies liegt möglicherweise an den kulturellen Einflüssen Frankreichs und Deutschlands.

Zurück zu den Plattformen der SRG: Wie hoch ist der Anteil der Zuschauer, die sich die Sendungen auf der Website ansehen?

Dieser Anteil wächst stetig. Unsere Durchdringungsrate bei den linearen Kanälen ist rückläufig, wie es überall in ganz Europa zu beobachten ist, während die Video-on-Demand-Nutzung zunimmt. Diese Tatsache stellt uns angesichts unseres gemischten Finanzierungsmodells vor Herausforderungen. Die Finanzierung stammte in der Vergangenheit zu 75 Prozent aus Gebühreneinnahmen und zu 25 Prozent aus Werbeeinnahmen. Weil wir aus gesetzlichen Gründen auf digitalen Kanälen keine Werbung senden dürfen, verlieren wir Einnahmen. Da sind uns die Hände gebunden.

Halten Sie das für unfair, zumal die meisten Medien ihrerseits

auch audiovisuelle Inhalte produzieren?

Dem kann ich nicht widersprechen (lacht). Das ist in der Tat ein wichtiges Thema. Allgemein gesehen ist die eigentliche Frage aber eher die Koexistenz der verschiedenen nationalen Medien in einem kleinen Land wie der Schweiz, in das die grossen internationalen Akteure drängen. Einige Verlage waren der Meinung – vielleicht sehen sie die Dinge heute etwas anders –, dass der Ausbau des digitalen Angebots der SRG bei ihnen zu geringeren Einnahmen führen würde. Deshalb waren sie dagegen. Die Konkurrenten sind aber nicht wir. Die echte Gefahr geht von den grossen Plattformen in den USA aus.

Wäre es nicht an der Zeit, das Kriegsbeil zwischen den Medienhäusern in der Schweiz zu begraben, damit sie gemeinsam gegen die GAFA antreten können, die den Grossteil der Werbeeinnahmen einstreichen?

Ich befürworte seit Langem eine solche Allianz. Dies würde den Schweizer Medienplatz stärken. Wir sind zu klein für eine weitere Zersplitterung. Durch die Bündelung des digitalen Angebots der SRG mit dem anderer Medienunternehmen könnten wir die Werbeeinnahmen in der Schweiz erhöhen.

Dies scheint nicht auf der Tagesordnung zu stehen...

Wir müssen die Verlage davon überzeugen, dass eine solche Zusammenarbeit in ihrem Interesse liegt. Diese Ansicht hat sich leider noch nicht überall durchgesetzt.

Gibt es keine Möglichkeit für gemeinsame technologische Projekte?

Doch, eine solche Möglichkeit gibt es. Die SRG beteiligt sich beispielsweise an der Schweizer Digital-Allianz, zu der die NZZ, Ringier, Tamedia und CH Media gehören. Ziel ist es, ein gemeinsames Login-System zu schaffen, mit dem die Nutzer auf die Medientitel der Teilnehmer zugreifen

können. Und noch ein Beispiel: der Swiss Radioplayer, der 2018 lanciert wurde. Diese App bietet Zugang zu einer Vielzahl an öffentlichen und privaten Radiosendern der Schweiz.

«Angesichts des lawinenartigen Angebots von Disney sollte man lieber das Beste aus der nationalen Produktion bündeln»

So kann man eine kritische Masse erreichen. Und das ist hilfreich, um beispielsweise Automobilhersteller davon zu überzeugen, unsere Audioprogramme standardmässig in ihren Fahrzeugen anzubieten. Wir sind zudem Partner der Initiative for Media Innovation (IMI), eines Kompetenzzentrums an der ETH Lausanne, das mit verschiedenen Verlagen, Universitäten und mit RTS zusammenarbeitet. Es laufen mehrere Projekte. Sehr interessant ist ein Vorhaben, bei dem es um die Entwicklung von Algorithmen zur Identifizierung von Fake-News geht. Dies dürfte sowohl die Print- als auch die audiovisuellen Medien interessieren. Das Programm wird allen Partnern zur Verfügung stehen.

Beteiligt sich die SRG auch auf internationaler Ebene an digitalen Projekten?

TV5 Monde arbeitet dieses Jahr an TV5 Monde+, einem breit gefächerten

Video-on-Demand-Angebot, an dem wir intensiv beteiligt sind. Die Plattform soll Sendungen umfassen, die für die weltweite Ausstrahlung freigegeben sind. Kanada zum Beispiel ist hier sehr aktiv. Betrachtet man das aus kultureller Perspektive, dann ist dies eine hervorragende Möglichkeit, die besten französischsprachigen Inhalte per Video-on-Demand zu verbreiten.

Was halten Sie von dem Streaming-Portal Salto von TF1, M6 und France Télévisions, das dieses Jahr starten soll?

Es liegt ganz klar im Interesse der privaten wie auch der öffentlichen Anbieter, sich zusammenzuschliessen, um trotz der wachsenden globalen Konkurrenz bestehen zu können. Angesichts des lawinenartigen Angebots von Disney sollte man sich lieber zusammensetzen und das Beste aus der nationalen Produktion bündeln.

Wie sehen Sie angesichts des verschärften Wettbewerbs zwischen den Sendern die Zukunft des Sports bei der SRG? Wird der Service public in der Schweiz in fünf Jahren noch wichtige Sportveranstaltungen übertragen?

Hier muss man unterscheiden: Die Olympischen Spiele, die Fussballweltmeisterschaft und typische Schweizer Sportarten wie das Skifahren werden auch in Zukunft ausgestrahlt. Bei der UEFA Champions League wird das viel schwieriger sein. Derzeit herrscht ein erbitterter Kampf um die Fernsehrechte, da neue Akteure, darunter auch die Swisscom, hinzugekommen sind. Wenn die Rechteinhaber zu kurzfristig denken, wird sich das irgendwann rächen. Denn in dem Moment, in dem die Spiele nur noch im Pay-TV zu sehen sind, werden die Zuschauer zunehmend das Interesse verlieren. Und dann werden sich auch die Sponsoren beschweren, weil sie nicht mehr so viele Menschen wie früher erreichen können. ▴

«Unser Wachstum bei den Podcasts ist einfach phänomenal», erklärte Daniel Ek 2019. Für den CEO von Spotify ist dieses Format die Zukunft seiner Plattform.

TORU YAMAMAKA / AFP

PODCAST-REVOLTE

Spotify sieht sich beim Musikgeschäft offenbar im Hintertreffen. Daher hat das Unternehmen jetzt begonnen, eigene Audio-Inhalte zu produzieren. Ein boomender Markt, der bei vielen Akteuren Begehrlichkeiten weckt.

BERTRAND BEAUTÉ

Da knallen die Korken! Entgegen allen Erwartungen konnte Spotify im dritten Quartal 2019 Gewinne verbuchen. In den 14 Jahren seines Bestehens war es erst das zweite Mal, dass der unangefochtene Marktführer im Musik-Streaming schwarze Zahlen schrieb. Ein Lichtblick – doch nur für den Moment. Denn das schwedische Unternehmen, das seine Ergebnisse im Februar veröffentlichen wird, rechnet damit, in den nächsten Quartalen wieder ins Minus zu rutschen.

«Spotify führt den Grossteil seiner Einnahmen (den Labels zufolge zwischen 50 und 75 Prozent, Anm. d. Red.) in Form von Tantiemen an die Giganten der Musikindustrie ab», erklärt Julien Leegenhoek, Analyst für Technologieaktien bei der Union Bancaire Privée (UBP). «Und diese Situation gefällt dem Unternehmen gar nicht. Es fühlt sich bei der Auftei-

lung der Einnahmen benachteiligt.» Denn obwohl es der Musikindustrie besser geht, schafft Spotify es trotz 250 Millionen monatlichen Nutzern, darunter 113 Millionen zahlende Abonnenten, und einem Jahresumsatz von etwa 5,3 Mrd. Euro im Jahr 2018 (s. S. 35) nicht, Gewinne zu erwirtschaften.

Um den Abwärtstrend umzukehren, hat der vor Apple Music (60 Millionen Nutzer) und Amazon Music (55 Millionen) weltweit führende Musik-Streaming-Anbieter keine andere Wahl, als neue Einnahmequellen zu erschliessen. Musiker direkt unter Vertrag nehmen? Das würde Krieg mit den Plattengiganten und zugleich wichtigsten Partnern Universal, Sony und Warner bedeuten. Konzerte organisieren? Den Sektor dominieren die Branchenriesen Live Nation und Ticketmaster.

Statt sich also in Kämpfen zu verlieren, die nicht zu gewinnen sind, setzt Spotify auf ein Audio-Format, das gerade voll im Trend liegt: Podcasts. Das Kofferwort aus Pod (wie iPod) und Cast (von Broadcast, also Sendung) bezeichnet Audio-Inhalte zum Streamen oder Herunterladen, bei denen es sich um Dokumentationen, Hörspiele oder Nachrichtenthemen handeln kann. Der 2017 ins Leben gerufene Podcast «The Daily» der New York Times hat beispielsweise zwei Millionen Hörer pro Tag.

Einer Deloitte-Studie zufolge, die im Dezember veröffentlicht wurde, dürfte der Markt 2020 um 30 Prozent auf 1,1 Mrd. Dollar Umsatz wachsen. Eine Nische also, aber dieser Markt wächst rasant. Spotify will hier erfolgreich sein und gab im Februar 2019 die Übernahme von zwei US-Firmen bekannt, die Spezialisten auf diesem Gebiet sind: Gimlet Media für 230 Mio. Dollar und Anchor für über 100 Mio. Dollar. Im März folgte dann die Akquisition einer dritten Firma: Parcast.

Gimlet wurde 2014 gegründet und produziert zahlreiche Podcasts, wie

den sehr beliebten Thriller «Homecoming». Auch Parcast kreiert Audio-Inhalte. Anchor entwickelt Tools zur Produktion und Monetarisierung für Podcast-Autoren. Mit diesen Übernahmen hat Spotify jetzt die gesamte Wertschöpfungskette unter Kontrolle, von der Produktion mit Gimlet und Parcast über die Monetarisierung der Inhalte (Anchor) bis hin zur Bereitstellung auf der Spotify-Plattform. Und das Unternehmen will noch mehr: Laut «Wall Street Journal» erwägt Spotify jetzt, «The Ringer» aufzukaufen, eine Website für amerikanische Sport-Podcasts.

Einer Deloitte-Studie zufolge dürfte der Markt 2020 um 30 Prozent auf 1,1 Mrd. Dollar Umsatz wachsen

«Wir wollen unseren Aktionsradius über die Musik hinaus auf den gesamten Audio-Bereich erweitern», erklärte Mitbegründer und CEO Daniel Ek in einem Interview mit CNBC. Eine Strategie, die Julien Leegenhoek von der UBP für richtig hält: «Spotify will quasi zum Netflix des Audio-Segments werden, also eigene Inhalte produzieren, so wie Netflix eigene

Filme und Serien dreht. Dadurch wird das Unternehmen nicht länger den Grossteil seiner Umsätze an Rechteinhaber abführen müssen.» Daniel Ek geht davon aus, dass Podcasts schon bald bis zu 20 Prozent der Spotify-Nutzung ausmachen könnten.

Schafft es das Unternehmen damit dauerhaft in die Gewinnzone? Im Brief an die Aktionäre im vergangenen Oktober schrieb Spotify, dass es mit den Podcasts gelänge, aus Gratis-Nutzern zahlende Abonnenten zu machen. Der Erfolg sei «fast zu schön, um wahr zu sein». Doch die Plattform, auf der inzwischen mehr als 500'000 Podcasts verfügbar sind, wird sich mit einem harten Gegner auseinandersetzen müssen: mit Apple.

Bisher begnügte sich der Konzern mit dem Apfel-Logo damit, Audio-Inhalte auf seiner Plattform Apple Podcasts bereitzustellen und zu verbreiten. Bloomberg behauptet jedoch, das Unternehmen aus Cupertino arbeite bereits an der Erstellung von Podcasts zu den Originalserien, die auf Apple TV+ ausgestrahlt werden. Das Ziel: Video und Audio zu koppeln. Auch Google bietet seit Juni 2018 eine eigene Podcasting-App an. Bislang stellt der Konzern aus Mountain View dort allerdings nur bereits bestehende Inhalte bereit. ▲

HÖRBÜCHER GROSS IM KOMMEN

«In diesem Jahr hat das Streaming eine grosse Rolle gespielt», resümierte Juergen Boos nach der 71. Frankfurter Buchmesse im letzten Herbst. Der Messedirektor musste einräumen, dass Hörbücher der Papiervariante immer mehr Marktanteile wegnähmen, seit es das Streaming auf dem Smartphone gebe. In den USA machen Hörbücher bereits mehr als 10 Prozent des Verlagsgeschäfts aus. Und laut einer Studie des Beratungsunternehmens Deloitte wird der Weltmarkt für Hörbücher 2020 wohl noch einmal um 25 Prozent auf 3,5 Mrd. Dollar steigen. Die Nummer eins des Sektors ist niemand anderes als «Audible», das seit 2008 Amazon gehört. «Scribd», ein Portal, das oft als «Netflix für Bücher» bezeichnet wird, versteht sich als Alternative zum E-Commerce-Giganten. Selbst auf den Musik-Streaming-Portalen Spotify und Deezer findet man inzwischen einige Hörbücher.

GAMING: DIE LETZTE BASTION

Nach der Musik und den TV-Serien scheint mit den Videospielen jetzt auch der letzte grosse Wirtschaftssektor vor dem Umbruch zu stehen. Doch bisher bereitet die Technik noch Probleme.

LUDOVIC CHAPPEX

Im November startete Google seine Video-on-Demand-Spieleplattform Stadia. Sie bietet 22 Titel zum Streaming an, darunter Assassin's Creed Odyssey.



Google Stadia ist eine Totgeburt.» Diese herbe Kritik kommt von David Cole, dem Gründer und CEO von DFC

Intelligence, einem Analysehaus, das sich in der Videospiele-Industrie einen Namen gemacht hat. Die von der Fachpublikation GameDaily.biz verbreitete Punchline bringt das Misstrauen der Gamer gegenüber dem neuen Google-Dienst für Game-Streaming, der Ende letzten Jahres an den Start ging, auf den Punkt.

Tatsächlich hatte Google die Messlatte vor dem Launch der Plattform sehr hoch gelegt und versprochen, mit Stadia ein Gaming-Erlebnis auf dem Niveau der Konsolen Xbox One von Microsoft und PlayStation 4 von Sony zu liefern – also im besten Fall bei ausreichender Breitbandverbindung die neuesten Blockbuster in 4K-Auflösung mit 60 Bildern pro Sekunde spielen zu können.

Was für Stadia spricht: Ein (mitgelieferter) Controller und eine Internetverbindung reichen, um diesen Dienst zu nutzen. Die Ausführung des Spiels mit Echtzeitberechnung von Grafiken, Sound etc. erfolgt vollständig von

Ferne über leistungsstarke Server, weit entfernt vom Endnutzer. Aber im Gegensatz zum Streaming eines On-Demand-Videos wie einer TV-Serie nimmt der User hier Einfluss auf den Datenstrom. Jede Interaktion des Spielers mit dem Controller wird mit einem Signal per Internet übertragen, das unmittelbar in eine entsprechende Aktion auf dem Bildschirm übersetzt werden soll. Und genau da liegt der wunde Punkt: die Latenz, der Erzfeind jedes Gamers, diese zehntel Millisekunde Verzögerung, die für Hardcore-Gamer ein unverzeihliches Manko ist. Noch fataler ist sie in Multiplayer-Turnieren.

**«Wir sind skeptisch.
Cloud-Gaming ist noch
längst nicht auf dem
Level klassischer
Download-Spiele»**

Uwe Neumann,
Analyst bei Credit Suisse

Uwe Neumann, Analyst und Branchenexperte bei Credit Suisse, glaubt ebenfalls nicht an das revolutionäre Potenzial von Stadia, zumindest nicht kurzfristig: «Wir sind sehr skeptisch. Die Technologie ist noch längst nicht auf dem Level klassischer Download-Spiele, das wird sich frühestens 2021 oder 2022 bessern.» Eine Meinung, die viele Branchenexperten teilen.

Aber seien wir gerecht: Selbst wenn Stadia eingefleischte Gamer aufgrund der oben genannten Probleme und fehlender Originalinhalte kaum dazu bringen wird, ihre PlayStation, Xbox oder ihren Gaming-PC zu verkaufen, ist es doch das derzeit beste und günstigste Cloud-Gaming-Angebot auf dem Markt (Stadia ist momentan in 14 Ländern verfügbar, unter anderem in Frankreich und Deutschland, aber noch nicht in der Schweiz). Wer den Dienst unter optimalen Bedingungen getestet hat, also mit einer Ethernet-Glasfaser-

Verbindung, ist von der Stabilität, der Grafik und der flüssigen Wiedergabe generell beeindruckt. Sobald man allerdings aufs WLAN umsteigt, lösen sich diese Vorzüge in Luft auf, ganz zu schweigen von der erwähnten Latenz, die dann wirklich katastrophal ist. Ironie des Schicksals für einen Dienst, der doch genau den Sprung von der fixen Hardware zur mobilen Multi-Support-Erfahrung ermöglichen will. Aus diesem Grund warten viele Akteure aus der Branche auf 5G, womit sich die Latenz gewaltig reduzieren lassen soll.

Das ist das Paradoxe an Stadia: Es will zwar echte Gamer anlocken, aber durch die derzeitigen technischen Grenzen des Cloud-Gamings ist der Service eher etwas für Gelegenheitsspieler, die sogenannten Casual Gamer. Das französische Start-up Shadow und ein paar andere Pioniere, die ebenfalls die Zielgruppe der Gamer im Visier haben, kämpfen mit denselben Schwierigkeiten.

Doch noch ist nichts entschieden. Die 9,90 Euro, die Google monatlich für das Stadia-Pro-Abo verlangt, das Zugang zum gesamten Spielekatalog gibt (22 Games beim Launch), erscheinen nicht unangemessen. Wer weder Konsole noch einen modernen PC zu Hause hat, könnte das Angebot interessant finden. Umso mehr, als im Laufe dieses Jahres eine Gratisversion herauskommen soll, mit der man Spiele dann einzeln kaufen kann. Im Januar ging Google überdies eine Kooperation mit dem britischen Provider BT ein, der Stadia jetzt im Paket mit seinem Internetzugang anbietet. Ein brandneues Modell, das Nachahmer finden könnte.

Auch wenn Stadia in den letzten Monaten die Schlagzeilen beherrschte, hat Google längst nicht freie Bahn. Denn obwohl das Cloud-Gaming noch ein junger Markt ist, wirft er weltweit bereits eine halbe Mrd. Dollar Umsatz ab, und die Einnahmen könnten diversen Studien zufolge bis 2024 auf über 4 Mrd. Dollar steigen. Natürlich

ist das weit von den 200 Mrd. Dollar Umsatz entfernt, die der gesamten Videospiele-Industrie zum selben Zeitpunkt vorausgesagt werden. Doch das hindert die Branchenriesen nicht daran, aktiv ihre Vorbereitungen zu treffen.

Der Markt für Cloud-Gaming wirft weltweit bereits eine halbe Mrd. Dollar Umsatz ab

Paradoxerweise gehörte Sony zu den Ersten, die eine funktionsfähige Streaming-Plattform angeboten haben. Mit der PlayStation Now können Besitzer von PlayStation 4 und PC seit 2015 Hunderte Spiele aus dem Programm der PS2, PS3 und PS4 für 9,99 Euro pro Monat streamen.

Der Dienst hat mehr als eine Million Abonnenten. Erstaunlich, da der japanische Elektronikriese, der Ende des Jahres die PlayStation 5 herausbringen will, mittelfristig nicht wirklich auf einen Zuwachs des Cloud-Gamings zu setzen scheint. Dazu Uwe Neumann von Credit Suisse: «Wir hatten jüngst Gelegenheit, mit Leuten von Sony zu sprechen. Danach wird sich das Game-Streaming frühestens 2025 durchsetzen.» Probieren kann man es aber trotzdem schon einmal, oder?

So scheint das auch der Microsoft-Konzern zu sehen, der im letzten Jahr offiziell die XCloud ankündigte, mit der Xbox-Spiele gestreamt werden können. Ihr Start ist für 2020 geplant. Nvidia dagegen arbeitet an der Plattform GeForce Now, die sich gerade in der Betaphase befindet, und auch Spieleentwickler Electronic Arts hat einen eigenen Dienst angekündigt. Nintendo wartet wie gewohnt erst einmal ab.

Eine grössere Überraschung ist, dass die amerikanischen Tech-Giganten mit von der Partie sind. So gut wie alle verfolgen ihr eigenes mehr oder weniger fertiges Projekt. Apple hat sich letztes Jahr mit der Plattform Apple Arcade vorgewagt, auf der man per Abo Hunderte Spiele spielen kann. In diesem Fall passt das Casual-Label, das Angebot umfasst vor allem mobile Handy-Games für iOS. Auch Amazon soll 2020 noch dazustossen, munkelt man in der Szene.

Der Eigentümer von Twitch (S. 49) hätte jedenfalls alle Möglichkeiten, eine interessante Spiele-Landschaft aufzubauen. Und schliesslich hat auch Facebook einen Schritt in Richtung Cloud-Gaming gemacht, als man Ende Dezember für 70 Mio. Euro das spanische Unternehmen PlayGiga aufkaufte, einen Pionier in der Branche. Nur zur Erinnerung: Der Firma von Mark Zuckerberg gehört Oculus, ein Unternehmen, das VR-Brillen vertreibt. ▴



Das Spiel «Just Dance 2020» wurde von Ubisoft entwickelt und ist auf Wii, PlayStation 4, Xbox One, Nintendo Switch und der Streaming-Plattform Google Stadia verfügbar.

GOOGLE STADIA

TWITCH UND DAS TV DER ZUKUNFT

Früher waren sie noch auf Spiele beschränkt. Heute sind Live-Video-Streaming-Plattformen für alle Themen offen.

BERTRAND BEAUTÉ

Die Nachricht überraschte: Am 10. Oktober letzten Jahres schaltete Donald Trump seinen Twitch-Kanal frei. Der US-Präsident, der bereits auf Twitter sehr aktiv ist, will die Videoplattform für den Wahlkampf nutzen. Dabei hat Trump immer wieder Videospiele für blutige Schiessereien in Amerika verantwortlich gemacht. Und Twitch ist nichts anderes als die bevorzugte Plattform der Gamer...

Das 2011 gegründete Unternehmen ermöglicht es Spielefans, ihre Partien zu teilen. Aber im Gegensatz zu YouTube, die im Voraus gedrehte Videos hochladen, senden die Twitch-Nutzer, die Streamer, live. «Die Stärke von Twitch liegt allerdings mehr noch in der Interaktivität als in den Live-Übertragungen», erläutert Romain Tixier, Präsident der Agentur Esport Strategy und Mitgründer des Kabinetts Yokotu. «Die Zuschauer können über einen Chat mit den Spielern kommunizieren und Einfluss auf die Partien nehmen, indem sie Kommentare abgeben und die Streamer live beraten.»

Das Konzept wurde rasch ein Riesenerfolg: Drei Jahre nach der Gründung nutzen eine Million Menschen Twitch, denen wiederum 45 Millionen Einzelzuschauer pro Monat folgen. Unglaubliche Zahlen, die dazu führen, dass Amazon 2014 bereit ist, 970 Mio. Dollar für die Übernahme des Unternehmens hinzulegen. Die Konkurrenz reagierte: 2015 startete Google YouTube Gaming,

2016 zog Microsoft mit Mixer nach. Der Vergleich mit dem Pionier fällt jedoch verheerend für die Herausforderer aus. 2018 wurden mehr als zehn Milliarden Stunden auf Twitch geschaut. Das entspricht einem Marktanteil von 75 Prozent. YouTube Gaming kommt auf 17 Prozent, Facebook Gaming auf 4 und Mixer auf 3 Prozent.

Um sich wieder ins Spiel zu bringen, hat Mixer im August Ninja, den wichtigsten Twitch-Streamer mit 14 Millionen Followern und Experten für das Spiel Fortnite, rekrutiert. Die gleiche Strategie ist bei Google zu beobachten, das 2019 zwei Star-Streamer von Twitch abgeworben hat: «CouRage» und «Lachlan».

«Bislang haben diese Wechsel die Kräfteverhältnisse noch nicht verändert, weil die Gamer sehr an ihrer Plattform hängen», sagt Romain Tixier. «Aber für Microsoft kommt es weniger auf die blossen Zuschauerzahlen an. Vielmehr geht es darum, den eigenen Bekanntheitsgrad zu steigern. Wenn die nächste Xbox auf den Markt kommt, wird Mixer direkt darin integriert. Daher müssen die Spieler unbedingt jetzt schon darüber Bescheid wissen.» Die Nutzerzahlen von Mixer sollten also durch den Verkauf der Konsolen automatisch steigen. So einfach wird sich Twitch das aber nicht gefallen lassen. Um den eigenen Fortbestand zu sichern, ist der Pionier den Gamern erstmals untreu geworden und hat sich anderen Programmen

geöffnet. So wurden etwa Talkshows zu Spielthemen, Shows von Künstlern oder «Social Eating» zunächst toleriert und dann als eigene Kategorien hinzugefügt. Mittlerweile findet man auf Twitch schlicht alles. Selbst Horrorbilder wie die Live-Übertragung des Anschlags auf eine Synagoge in Deutschland im Oktober 2019.

Aber das Konzept funktioniert, sodass Google den gleichen Weg geht. Im Mai hat die Firma aus Mountain View YouTube Gaming mit YouTube fusioniert. «Man will das Format der Live-Übertragungen in allen Bereichen entwickeln. Das hat Potenzial», glaubt Romain Tixier. Für ihn ist das nur die Vorstufe zum Fernsehen der Zukunft: ein interaktives Erlebnis, bei dem die Zuschauer die Sendungen live kommentieren und den Verlauf beeinflussen können.

Der Erfolg von Bandersnatch, einer Sonderfolge der Netflix-Serie Black Mirror in Spielfilmlänge, zeugt vom grossen Interesse an solchen Formaten. In dieser Extrafolge hatten die Zuschauer die Möglichkeit, über die Zukunft des Helden mitzuentcheiden. Dafür mussten sie wie in Büchern, in denen man selbst die Hauptfigur ist, Fragen beantworten. Nach diesem Probelauf hat Netflix im April 2019 mit der interaktiven Serie «Du gegen die Wildnis», in der die Zuschauer mit dem berühmten Abenteurer Bear Grylls losziehen können, nachgelegt. Das Überleben auf der Expedition hängt von den Entscheidungen des Publikums ab. ▴



Am 24. Januar fand in Paris ein NBA-Spiel statt. Eine Premiere: Denn das Spiel, bei dem die Charlotte Hornets gegen die Milwaukee Bucks antraten (Foto), wurde live auf der NBA-TV-Streamingseite übertragen.

FRANCK FIFE / AFP

Nach der Revolution der Film- und Serienwelt wollen Streaming-Portale jetzt auch Live-Übertragungen anbieten, vor allem von Sportveranstaltungen.

BERTRAND BEAUTE



Niemals, niemals, niemals!» Reed Hastings bleibt hart: Man werde keine Live-Übertragungen anbieten, man werde auch keine Sportveranstaltungen zeigen, sagte der Netflix-CEO 2018 sinngemäss. Auch wenn er seine Meinung bisher nicht geändert haben mag, die

Konkurrenz sitzt in den Startlöchern, um die Lücke zu füllen, die die Nummer eins des Video-Streamings lässt.

So überträgt Amazon Prime Video seit 2017 American Football (NFL) live auf seiner Plattform. Der E-Commerce-Riese hat ausserdem Rechte an diversen Sportarten wie etwa Tennis (French Open und weitere ATP-Turniere), Fussball (20 Spiele der Premier League pro Jahr) oder Golf erworben.

«Amazon wird in Zukunft mehr Sport zeigen», prognostiziert Romain Tixier, Mitgründer von Yokotu, einer Londoner Agentur für digitales Marketing. «Andere Marktteilnehmer wie YouTube und Twitter interessieren sich ebenfalls für diese Inhalte, da man mit ihnen die meisten Menschen begeistern kann.» So wurden acht der zehn höchsten Zuschauerquoten im US-Fernsehen 2019 mit Sportübertragungen erreicht. Auch ganz eigene Portale drängen auf den Markt, wie der englische Dienst DAZN, der zum «Netflix der Sportwelt» werden möchte.

«Amazon wird in Zukunft mehr Sport zeigen»

Romain Tixier, Mitgründer der Londoner Agentur Yokotu

Doch die «Pure Player» des VOD-Sektors bekommen es mit Gegnern zu tun, die man nicht unterschätzen sollte. Ende Juli gab der Geschäftsführer des Telekommunikationsbetreibers AT&T Randall Stephenson bekannt, dass Live-Sportübertragungen «ein wichtiges Element» der Plattform HBO Max sein werden, die ab dem Frühjahr starten soll. Glaubt man US-Medien, dann wird HBO Max vor allem den in den Staaten sehr populären Uni-Basketball zeigen. Niemand auf der Welt besitzt so viele Sportrechte wie der Disney-Konzern, Mutterhaus von ESPN und dem

PIRATERIE NIMMT WIEDER ZU

Ein NBA-Match? Ein Champions-League-Spiel? Das Wimbledon-Finale? Mit wenigen Klicks kann man sich im Internet kostenlos und illegal jedes Sportereignis ansehen. Ein Phänomen, das auch Serien und Filme nicht verschont. Nur wenige Tage nach dem Start von Disney+ war die Serie «Mandalorian» beispielsweise bereits auf illegalen Websites zu finden.

Auch wenn das Ausmass des Betrugs schwer zu beziffern bleibt, geht der neueste Bericht von Sandvine, einem kanadischen Netzexperten, davon aus, dass die Video-Piraterie seit zwei Jahren wieder zunimmt. Grund:

das zersplitterte Angebot. Im Gegensatz zur Musikindustrie, wo man über Dienste wie Spotify oder Apple Music alle Songs hören kann, die es gibt, ist in den Bereichen VOD und Sport alles auf verschiedene Anbieter aufgeteilt. Ein Zuschauer, der sowohl «Haus des Geldes» (Netflix) als auch «The Morning Show» (Apple TV+) sehen möchte, muss zwei Abonnements abschliessen oder... illegal streamen. Cam Cullen, der stellvertretende Geschäftsführer von Sandvine, hat es gegenüber «Les Echos» so formuliert: «Der Trend zur Piraterie wird sich 2020 mit dem Markteintritt von Disney+, Peacock und anderen Diensten noch beschleunigen.»

Sender ABC. Und der Unterhaltungsgigant will sich das Geschäft mit dem Sport-Streaming nicht entgehen lassen. 2017 gab der Medienriese problemlos 2,6 Mrd. Dollar für die Mehrheitsbeteiligung an BAMTech aus, einem Unternehmen, das auf die Technologie für den Live-Sport im Internet spezialisiert ist. Anschliessend startete der Konzern ESPN+, die Streaming-Variante seines Senders ESPN, und bietet seit dem letzten November ein Kombi-Abo aus Disney+, ESPN+ und Hulu für 12,99 Dollar im Monat an, den Preis für das Standard-Abo von Netflix.

Das eröffnet ein ganz neues Konfliktfeld im Streaming-Krieg. Thomas Coudry, Analyst bei der Investmentbank Bryan, Garnier & Co, mahnt dennoch zur Vorsicht: «Für die VOD-Spezialisten ist der Sprung auf den Sportmarkt eine echte Herausforderung. Live-Übertragungen sind nicht Teil ihrer DNA, zudem sind die Sportrechte auf enorm viele Akteure aufgeteilt und exorbitant teuer geworden. Dadurch lässt sich mit solchen Inhalten nur sehr schwer Rentabilität erzielen. Für Amazon ist der Sport meiner Meinung nach ein

Marketing-Coup, ein Lockangebot, das seinen anderen Diensten neue Kunden bringen soll.»

Für die Grossen wie Disney und WarnerMedia, dem Eigentümer von HBO Max, sieht die Lage etwas anders aus. Die Anbieter, denen die traditionellen Sportsender gehören, wollen nicht komplett auf Streaming umstellen, um nicht die eigenen Zuschauer zu vergraulen. Gleichzeitig entwickeln sie aber ein Angebot für Sport-Streaming, um der Konkurrenz den Wind aus den Segeln zu nehmen.

Eine Konkurrenz, die von den Sportverbänden selbst kommen könnte: So gab zum Beispiel die berühmte US-Basketballliga NBA im November 2019 den Start des eigenen Streaming-Senders NBA TV bekannt, der für monatlich 6,99 Dollar bzw. 59,99 Dollar pro Jahr abonniert werden kann. Eine Premiere für einen der grössten Sportverbände – und sie könnte eine Signalwirkung entfalten. Laut «Financial Times» prüft die UEFA die Möglichkeit, ihren wichtigsten Wettbewerb, die Champions League, als OTT-Content über die Plattform UEFA TV anzubieten. ▲

Könige des Streams

Der Streaming-Markt wird von einer Handvoll US-Giganten beherrscht. Darüber hinaus tun sich aber noch weitere Player, vor allem aus Asien, hervor. Ein Überblick.

BERTRAND BEAUTÉ, LUDOVIC CHAPPEX UND GRÉGOIRE NICOLET

Netflix: internationale Unterhaltung

Schampus und Luftschlangen: Am 17. Januar hat Netflix im Beisein vieler Prominenter den neuen Geschäftssitz in Paris eröffnet. Reed Hastings, CEO des Unternehmens, reiste höchstpersönlich an, um sich mit der Bürgermeisterin von Paris Anne Hidalgo und dem französischen Kulturminister Franck Riester fotografieren zu lassen. Wenn der Chef sich so stark für die Eröffnung einer kleinen Niederlassung engagiert, dann wohl, weil heute das Wachstum ausserhalb Nordamerikas für den Marktführer des Video-on-Demand (VOD) eine wesentliche Bedeutung hat. Denn der Start von Disney+ belastet bereits die Ergebnisse des Unternehmens. Im 4. Quartal 2019 konnte man nur 550'000 neue Abonnenten in den USA und Kanada gewinnen, deutlich weniger als die 1,7 Millionen im Vorjahr.

Deshalb wirft die Firma nun im Ausland ihre Netze aus. Ende 2019 überschritt Netflix erstmals die Schwelle von 100 Millionen Abonnenten ausserhalb der Landesgrenzen, gegenüber 67 Millionen in den USA. Das ist ein Plus von 28 Millionen Kunden in einem Jahr, wovon 14 Millionen aus Europa, dem Nahen Osten und Afrika kommen. Diese Zahlen liegen weit über den Prognosen der Analysten. Entscheidend für diesen Erfolg ist die Tatsache, dass Netflix in allen Ländern,

in denen das Unternehmen vertreten ist, vor Ort Inhalte produziert, etwa die Serien «Haus des Geldes» in Spanien, «Dark» in Deutschland, «Atelier» in Japan, «3%» in Brasilien und «Der Pate von Bombay» in Indien. Im November 2019 gab Netflix bekannt, ein Produktionsabkommen mit dem Koreaner CJ ENM geschlossen zu haben, um ihre Strategie verstärkt voranzutreiben. Im Brief an die Aktionäre vom 21. Januar steht, dass «die lokalen Produktionen in vielen Ländern wie Indien, Korea, Japan, der Türkei, Thailand, Schweden und Grossbritannien am beliebtesten waren».

Disney+ und Apple TV+ planen zwar, Netflix auf der ganzen Welt Marktanteile streitig zu machen, aber sie drehen kaum ausserhalb der USA. Nur Amazon hat – in geringerem Mass – diesen Schritt gewagt. Obwohl Netflix mehr Abonnenten im Ausland als in den USA zählt, entfällt doch der Grossteil des Konzernumsatzes auf den Heimatmarkt. Im Schnitt bringt ein amerikanischer Kunde 151 Dollar jährlich ein, während es in Europa nur 124 Dollar sind. Die meisten Analysten raten zum Kauf des Titels oder ihn zu halten, etwa Bernie McTernan bei Rosenblatt Securities, obwohl einige Experten befürchten, dass der Wettbewerb immer heftiger wird.

GRÜNDUNG
1997

HAUPTSITZ
LOS GATOS (US)

BESCHÄFTIGTE
6'700

UMSATZ
2019
USD 20,1 MRD.

KAPITALISIERUNG
USD 150,3 MRD.

 **NFLX**

US-Schauspieler Gaten Matarazzo spielt die Rolle des Dustin in der Netflix-Flaggschiffserie «Stranger Things». Die vierte Staffel wird Ende 2020 oder Anfang 2021 ausgestrahlt.

AUCH INTERESSANT

SPOTIFY UNBESTRITTENER MARKTFÜHRER

Mit 113 Millionen kostenpflichtigen Abonnements, also einem Plus von 31 Prozent im Jahresvergleich, ist Spotify der weltweit führende Anbieter im Segment des Musik-Streamings, weit vor Apple Music (60 Millionen Nutzer) und Amazon Music (55 Millionen). Das schwedische Unternehmen kann seine Verluste jedoch nicht so wie die Konkurrenz hinter anderen Geschäftsbereichen verstecken. Obwohl die Firma die Rentabilität deutlich verbesserte, verlor sie 2018 noch 78 Mio. Euro.

GRÜNDUNG: 2006
HAUPTSITZ: STOCKHOLM (SE)
BESCHÄFTIGTE: 3'500
UMSATZ 2018: EUR 5,259 MRD.
KAPITALISIERUNG: USD 25 MRD.
 **SPOT**

THE TRADE DESK DER WERBEFACHMANN

Das Unternehmen stellt eine Plattform bereit, auf der Käufer von Werbung ihre digitalen Kampagnen auf vielen verschiedenen Geräten verwalten können. Den Analysten zufolge dürfte der Erfolg des VOD die Entwicklung von The Trade Desk begünstigen.

GRÜNDUNG: 2009
HAUPTSITZ: VENTURA (US)
BESCHÄFTIGTE: 1'200
UMSATZ 2018: USD 477 MID.
KAPITALISIERUNG: USD 12,3 MRD.
 **TTD**

TENCENT MUSIC DER CHINESISCHE TITAN

Tencent Music ist seit 2018 an der New Yorker Börse kotiert und hält die drei grössten chinesischen Musik-Streaming-Dienste: QQ Music, Kugou und Kuwo. Obwohl QQ Music immer mehr Nutzer anzieht, stützt sich das Wachstum von Tencent Music vor allem auf Unterhaltung wie die Karaoke-Plattform WeSing oder die Apps Kugou Live und Kuwo Live, mit denen man Konzerte und Sendungen live ansehen kann.

GRÜNDUNG: 2016
HAUPTSITZ: SHENZHEN (CN)
BESCHÄFTIGTE: 2'400
UMSATZ 2018: USD 2,76 MRD.
KAPITALISIERUNG: \$20,85 MRD.
 **TME**



NETFLIX

Apple – holt auf

Als Apple im Juni 2019 die Einstellung von iTunes bekannt gab, setzte das Unternehmen ein starkes Signal. Schluss mit dem Download, jetzt wird gestreamt! Drei Apps ersetzen die berühmte Software von Apple: Apple Music, Apple TV+ und Apple Podcasts. iTunes wurde 2001 eingeführt und hat seitdem die Musikindustrie revolutioniert. Aber der Eintritt der Streaming-Spezialisten Pandora (2000), Spotify (2006) oder Deezer (2007) hat der Herrschaft von Apple ein Ende gesetzt. Apple Music hat sich seit dem Markteintritt 2015 zum zweitgrössten Streaming-Player entwickelt und zählt heute 50 Millionen Nutzer. Unbestritten an der Spitze hält sich jedoch Spotify mit 113 Millionen Abonnenten.

Im Bereich des SVOD (Subscription-Video-on-Demand) befindet sich Apple in derselben Lage. Apple TV+ wurde nach Prime Video und

Netflix lanciert und ist deshalb im Rückstand. Eigentlich spielt Apple nur im Bereich der Podcasts eine Vorreiterrolle. iTunes führte 2005 einen eigenen Tab dafür ein. Aber das Unternehmen mit Sitz in Cupertino hat sich auf seinen Lorbeeren ausgeruht und sich damit zufriedengegeben, Podcasts zum Download anzubieten. Mit mehr als 550'000 Podcasts bleibt Apple die Nummer eins des Sektors, dennoch hat Spotify deutlich aufgeholt (500'000 Podcasts).

Im Gegensatz zu den Pure Playern besitzt Apple jedoch einen grossen Vorteil: Streaming bleibt eine Nebenbeschäftigung, die vor allem die Kunden im Ökosystem binden soll. Die Plattform Apple TV+ ist sehr günstig und wird allen Käufern eines iPhone, iPad oder Mac kostenlos angeboten. Die meisten Analysten empfehlen den Kauf der Aktie.

GRÜNDUNG
1976

HAUPTSITZ
CUPERTINO (US)

BESCHÄFTIGTE
137'000

UMSATZ
2018
USD 265,6 MRD.

KAPITALISIERUNG
USD 1'393 MRD.

— AAPL



Am Set der «See»-Serie, eines der Original-Inhalte, die seit dem Start der Plattform im November 2019 auf Apple TV+ verfügbar sind.



Das Team des erfolgreichen Psychothrillers «Homecoming», verfügbar auf Prime Video.

Amazon: prima Prime

26 Jahre nach dem Ende von «Star Trek: The Next Generation» wollte Patrick Stewart eigentlich nie wieder als Captain Jean-Luc Picard das Raumschiff Enterprise steuern. Dennoch ist es Amazon gelungen, den britischen Schauspieler für die Serie Star Trek Picard anzuheuern. Die erste Folge wurde am 24. Januar auf Prime Video ausgestrahlt. Der Marktführer des E-Commerce ist sehr geschickt vorgegangen und in wenigen Jahren zu einem tonangebenden Player im Streaming-Segment geworden.

Wie hat er das bewerkstelligt? Mit Prime. Der Dienst wurde 2005 in den USA eingeführt (in der Schweiz nicht verfügbar) und bot anfangs die schnelle Lieferung der Bestellungen bei dem Cyberhändler im Jahresabonnement. Der Dienst, der heute in den USA 119 Dollar pro Jahr kostet, umfasst nun weitere Leistungen. So haben etwa alle Abonnenten kostenlos Zugriff auf Prime Video und Prime Music. 2018 konnte Prime die symbolische Schwelle von 100 Millionen Nutzern weltweit überschreiten. In seinem Brief an die Aktionäre unterstreicht der CEO von Amazon, Jeff Bezos, dass die Abonnenten vor allem die Serien und Filme auf Prime Video sehen wollen. Diese Begeisterung bindet die Kunden der E-Commerce-Plattform.

Seit 2018 können die Prime-Absonnenten über Twitch Prime auch kostenlos Videospiele herunterladen. Der Dienst könnte bald gestreamt werden, denn man munkelt, dass Amazon 2020 eine eigene Cloud-Gaming-Plattform starten wolle. Die Analysten bei Jefferies empfehlen den Kauf der Aktie mit einem Kursziel von 2'300 Dollar, gegenüber 1'850 Dollar heute.

GRÜNDUNG
1994

HAUPTSITZ
SEATTLE (US)

BESCHÄFTIGTE
750'000

UMSATZ
2018
USD 232,9 MRD.

KAPITALISIERUNG
USD 906 MRD.

— AMZN

RAKUTEN

DOPPELGÄNGER VON AMAZON

Der japanische E-Commerce-Gigant, der in Europa durch die Übernahme von Price Minister im Jahr 2010 bekannt wurde, folgt dem Beispiel von Amazon und wagt nun auch den Schritt ins Streaming-Geschäft. Sein VOD-Dienst Viki zeichnet sich durch sehr asiatisch geprägte Inhalte aus und findet bei jungen Konsumenten grossen Anklang. Im Oktober 2019 lancierte die Gruppe Rakuten TV in Europa, einen kostenlosen VOD-Dienst, der durch Werbung finanziert wird (AVOD).

GRÜNDUNG: 1997

HAUPTSITZ: TOKYO (JP)

BESCHÄFTIGTE: 17'214

UMSATZ 2018: USD 10,117 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 10,86 MRD.

— 4755

IHEARTMEDIA

DAS STREAMING-RADIO

Der amerikanische Radiokoloss iHeartMedia hat es schwer. 2018 entging das Unternehmen nur knapp dem Konkurs. Seitdem geht es ihm etwas besser. Die Streaming-Plattform iHeartRadio kompiliert die Inhalte der 850 Radiosender der Gruppe sowie hunderter weiterer Sender anderer Mediengruppen.

GRÜNDUNG: 1972

HAUPTSITZ: SAN ANTONIO (US)

BESCHÄFTIGTE: 18'300

UMSATZ 2018: USD 6,33 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 1,17 MRD.

— IHRT

WWE

DER ONLINE-CATCHER

Als Veranstalter von Unterhaltungsevents, hauptsächlich Catch, besitzt World Wrestling Entertainment seinen eigenen Streaming-Dienst: WWE Network. Diese Plattform verzeichnete 2019 jedoch einen Rückgang der Abonnentenzahl. Auch der Aktienkurs der Gruppe wurde in Mitleidenschaft gezogen.

GRÜNDUNG: 1952

HAUPTSITZ: STAMFORD (US)

BESCHÄFTIGTE: 800

UMSATZ 2018: USD 930,2 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 4,94 MRD.

— WWE



Der Kurs von Roku hat sich in einem Jahr mehr als verdoppelt.

GRÜNDUNG
2002

HAUPTSITZ
LOS GATOS (US)

BESCHÄFTIGTE
1'100

UMSATZ
2018
USD 743 MIO.

KAPITALISIERUNG
USD 14,9 MRD.

ROKU

Roku: das neue Fernsehen

Roku ist zwar in Europa noch kaum bekannt, hat sich in den USA jedoch einen sichtbaren Platz in einem Sektor errungen, in dem Giganten wie Google und Apple tätig sind. Welches Ziel verfolgt das Unternehmen? Es will seinen Kunden ermöglichen, mit einer Box ganz einfach ein breites Spektrum von Webinhalten auf einem Fernseher anzusehen. Dank Partnerschaften mit Streaming-Unternehmen wie Netflix oder Hulu können die Nutzer von einem Anbieter zum anderen springen, als ob es verschiedene Fernsehsender wären.

Angesichts der Zunahme der SVOD-Plattformen erwarten die Analysten, dass die Konsumenten immer öfter mehrere Dienste abonnieren werden. Diese Entwicklung dürfte Roku zugutekommen. Die Analysten, von denen die meisten den Kauf der Aktie empfehlen, sind der Ansicht, dass der Umsatz des Unternehmens von 743 Mio. Dollar im Jahr 2018 auf 1,6 Mrd. Dollar im Jahr 2020 steigen könnte.

Disney: Goliath der Unterhaltung

«Disney ist ein unglaubliches Unternehmen. Wir bewundern es.» Reed Hastings, ein fairer Wettbewerber, gab seiner Bewunderung unverhohlen Ausdruck, als sein neuer Konkurrent Disney+ im November 2019 an den Start ging: «Ich werde den Service abonnieren, die Sendungen im Angebot sind super», fügte der Netflix-Chef sogar hinzu. Dem Marktführer im SVOD-Segment könnte Disney aber gefährlich werden.

Oft wird nicht beachtet, dass die Mutter von Micky Maus kein Neuling in Sachen Streaming ist. Als Eigentümer von Hulu, ESPN+ und FX+ ist der Konzern bereits ein Player, der in den USA zählt. Die Lancierung von Disney+, dem neuen Stern am Himmel des Disney-Imperiums, ergänzt dieses Angebot mit einem Katalog, der alle Filme aus der Disney-Galaxie umfasst: Marvel, Pixel, Star Wars, National Geographic und sämtliche Filme von Walt Disney seit der Gründung des Studios im Jahr 1923. Alles

zusammen zu dem sehr günstigen Preis von 6,99 Dollar pro Monat in den USA, während ein Standard-Abo von Netflix 12,99 Dollar kostet. Disney+ ist also im Vergleich zu Netflix und allen künftigen Mitspielern wie HBO Max und Peacock ein echter Goliath. «Es wird immer mehr Spieler geben», so Clark Spencer, Präsident der Walt Disney Animation Studios, zu einem AFP-Journalisten. «Aber mit unserem Katalog und unseren talentierten Autoren können wir uns deutlich von der Konkurrenz abheben.»

Disney will in fünf Jahren weltweit auf 65 bis 90 Millionen Abonnenten kommen. Die Analysten raten zum Kauf der Aktie. Sie rechnen damit, dass Disney sein Ziel noch übertreffen wird. Bernie McTernan bei Rosenblatt Securities schätzt, dass Disney+ bereits im September 2020 mehr als 35 Millionen Abonnenten zählen dürfte. Laut Digital TV Research wird Disney+ bis 2025 insgesamt 100 Millionen Abonnenten und Netflix 236 Millionen haben.

GRÜNDUNG
1923

HAUPTSITZ
BURBANK (US)

BESCHÄFTIGTE
200'000

UMSATZ
2019
USD 69,6 MRD.

KAPITALISIERUNG
USD 260 MRD.

DIS



Disney+ bietet einen beeindruckenden Katalog mit allen Franchise-Angeboten. Hier der von Pixar produzierte Zeichentrickfilm «Les Indestructibles»

IQIYI

DAS CHINESISCHE YOUTUBE

iQiyi wurde von Baidu gegründet, der grössten chinesischen Suchmaschine, und gehört mit mehr als 500 Millionen aktiven Nutzern monatlich zu den am besten besuchten Video-Streaming-Sites der Welt. 2018 brachte das Unternehmen beim Gang an die Technologiebörse NASDAQ 2,25 Mrd. Dollar auf.

GRÜNDUNG: 2010
HAUPTSITZ: PEKING (CN)
BESCHÄFTIGTE: 8'600
UMSATZ 2018: USD 3,6 MRD.
KAPITALISIERUNG: USD 16,36 MRD.

SIRIUS XM

DAS AMERIKANISCHE WEBRADIO

Wer erinnert sich noch an Pandora? Die Plattform startete im Jahr 2000 als Vorreiter des Musik-Streamings. Das Programm des Webradios passte sich dem Geschmack der Zuhörer an. Der Erfolg von Spotify stürzte Pandora jedoch in die roten Zahlen. Im September 2018 beschloss der führende Satellitenradio-Betreiber in den USA, das Unternehmen für 3,5 Mrd. Dollar zu erwerben. Sirius verwandelt sich seitdem in einen Streaming-Anbieter.

GRÜNDUNG: 2008
HAUPTSITZ: NEW YORK (US)
BESCHÄFTIGTE: 2'500
UMSATZ 2018: USD 5,8 MRD.
KAPITALISIERUNG: USD 31,54 MRD.

COMCAST

DER EUROPÄISCHE TRAUM

Comcast, deren SVOD-Service Peacock erst im Frühjahr 2020 starten wird, träumt von einem internationalen Erfolg wie Netflix. 2018 übernahm die Gruppe den britischen TV-Betreiber Sky. Somit verfügt sie jetzt über eine Streitmacht an beiden Ufern des Atlantiks.

GRÜNDUNG: 1963
HAUPTSITZ: PHILADELPHIA (US)
BESCHÄFTIGTE: 184'000
UMSATZ 2018: USD 94,5 MRD.
KAPITALISIERUNG: USD 200,35 MRD.



Sundar Pichai, CEO von Alphabet, bei einem Besuch in Brüssel (20. Januar 2020)

Alphabet: der Nervenkitzel des Cloud-Gamings

Google ist nicht gerade ein Neuling, was das Streaming anbelangt. So erinnern wir uns, dass die Firma aus Mountain View bereits 2006 YouTube gekauft hat. Diese weltweit führende Videoplattform ist mit ihren Milliarden Stunden täglicher Videoaufrufe ein wahrer Koloss, der alles in den Schatten stellt. Laut einer Studie von Statista entfielen im März 2019 weltweit 37 Prozent des mobilen Internetverkehrs auf YouTube. Mit anderen Worten: eine gigantische Dominanz. Auch nicht zu vergessen ist der Content-Anbieter Google Play, ein weiteres Schwergewicht der Marke (Filme, Fernsehserien, Musik, Bücher usw.).

Was Google betrifft, wird in den letzten Wochen sehr viel über eine weitaus weniger populäre Plattform viel gesprochen: über Stadia. Google leidet derzeit unter den Auswirkungen des gescheiterten Starts dieses Cloud-Gaming-Service (s. S. 46), der im vergangenen November in 14 Ländern lanciert wurde. Auch wenn sich der US-Konzern derzeit weigert, eine offizielle Zahl der Abonnenten zu nennen, so scheint diese jedoch im Vergleich zu den Branchenführern Sony und Microsoft bei Einführung einer neuen Konsole recht überschaubar zu sein. Auf dem Papier sieht das Projekt jedoch vielversprechend aus. Für 9,99 Euro pro Monat ist es möglich, 22 der

derzeit beliebtesten Spiele zu streamen («Red Dead Redemption 2», «Destiny 2», «NBA 2K» usw.). Ein Founders'-Edition-Paket enthält einen Controller und eine kleine runde Scheibe namens Chromecast, die über USB an den Fernseher angeschlossen werden kann.

Allerdings steht die Plattform seit ihrem Start im Feuer der Kritik. Die Spielgeschwindigkeit des Systems sei nicht so optimal wie erwartet, insbesondere gelte dies für die WLAN-Verbindung. Und viele Benutzer klagen darüber hinaus über eine mangelnde Weiterentwicklung. Google kündigte an, es sei geplant, die Anzahl der verfügbaren Spiele auf mehr als 120 zu erhöhen, ohne jedoch bislang weitere Details dazu bekannt zu geben.

Sofern diese technischen Schwierigkeiten überwunden werden können, kann das Cloud-Gaming jedoch faszinierende neue Möglichkeiten für Google eröffnen. Die Erfassung der Verhaltensdaten von Stadia-Nutzern könnte nämlich seiner Haupteinnahmequelle zugutekommen: der Werbung. Online-Spiele könnten Google auch helfen, die Denkweise einer Community besser zu verstehen und mit sozialen Netzwerken gleichzuziehen. Google+ hatte es ja nie geschafft, mit Twitter und Facebook zu konkurrieren.

GRÜNDUNG
2015

HAUPTSITZ
MOUNTAIN VIEW (US)

BESCHÄFTIGTE
98'771

UMSATZ
2019
USD 161 MRD.

KAPITALISIERUNG
USD 1'007 MRD.

GOOGL

RealNetworks: die Wiedergeburt des Erfinders

Eine Industriesaga im Internetzeitalter – so hat sich RealNetworks entwickelt. 1994 gründete Rob Glaser, ein ehemaliger Mitarbeiter von Microsoft, ein Start-up, das sich auf die Entwicklung und Vermarktung von Software spezialisierte. Ein Jahr später führte das Unternehmen RealAudio ein – den Grundstein zum Streaming. 2001, als Netflix noch ein DVD-Verleiher war, brachte das Start-up RealOne ein kostenpflichtiges Video-Abonnement heraus – ein Zugang zu Premium-Inhalten von ABC News und CNN.

2003 folgte Rhapsody, das erste Musik-Streaming-Abonnement in den USA. Dank der Lizenzvereinbarungen mit den grossen Musikanbietern umfasste der Katalog 500'000 Titel. Aber das kostenpflichtige Streaming steckte noch in den Kinderschuhen und das Unternehmen wurde schon bald von YouTube (Google), iTunes (Apple) und Windows Media Player (Microsoft) in den Schatten gestellt. Es folgte eine lange Durststrecke. 2012 übernahm die Tochtergesellschaft Rhapsody die Musik-Streaming-Plattform Napster. Statt sich mit Spotify zu messen, verlieh Rhapsody Napster eine neue Ausrichtung und konzentrierte sich auf den Vertrieb der Technologie als White-Label-Produkt. Ihre Infrastruktur bildete die Grundlage für Streaming-Dienste wie iHeartRadio. Die Kehrtwende zahlte sich aus, denn seit 2018 schreibt Rhapsody Gewinne. Genügt das, um die Firma RealNetworks, die 84 Prozent von Rhapsody hält, wieder zum Laufen zu bringen? Die Börsenkapitalisierung schmolz 2019 dahin auf nun 50 Mio. Dollar. Auf dem Zenit der Internetblase waren es noch 3 Mrd. Dollar.

GRÜNDUNG
1994

HAUPTSITZ
SEATTLE (US)

BESCHÄFTIGTE
534

UMSATZ
2018
USD 69,5 MRD.

KAPITALISIERUNG
USD 55,3 MRD.

RNWK



Rob Glaser, der Gründer und CEO von RealNetworks

VIACOMCBS

DER NEUE RIESE

Im Dezember 2019 sind Viacom und das CBS-Netzwerk zu ViacomCBS fusioniert. Laut UBS-Analysten erlaubt dieser Zusammenschluss den beiden VOD-Diensten CBS All Access und Pluto TV, sich mit Netflix und Disney zu messen. Denn die neue Gruppe verfügt über ein Budget von 13 Mrd. Dollar für Inhalte, während sich Netflix 2019 mit 15 Mrd. Dollar begnügen musste. ViacomCBS besitzt mit 140'000 Sendungen, zu denen die Serien «CSI», «Criminal Minds» und «Big Bang Theory» zählen, einen der umfangreichsten Kataloge.

GRÜNDUNG: 2019

HAUPTSITZ: MANHATTAN, NEW YORK (US)

BESCHÄFTIGTE: KEINE ANGABEN

UMSATZ 2018: KEINE ANGABEN

KAPITALISIERUNG: USD 9,87 MRD.

VIAC

NAVER

EIN KOREANISCHES GOOGLE

In Korea liest man Comics nicht mehr auf Papier, sondern auf dem Smartphone. Die Suchmaschine Naver, auch südkoreanisches Google genannt, zählt zu den wichtigsten Playern im Segment der Webtoons. Das Unternehmen hält auch einen SVOD-Dienst namens Naver TV Cast.

GRÜNDUNG: 1999

HAUPTSITZ: SEONGNAM (KR)

BESCHÄFTIGTE: 2'800

UMSATZ 2018: USD 4,75 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 22,77 MRD.

035420

FACEBOOK

DER BLAUE PLAYER

Ende 2019 gab Facebook die Übernahme der spanischen Cloud-Gaming-Plattform PlayGiga bekannt. Nichts deutet darauf hin, dass diese Akquisition den Start eines Gaming-Streaming-Dienstes ankündigt, aber es würde Sinn machen. Das Netzwerk von Mark Zuckerberg besitzt bereits Facebook Gaming, das sich nur schwer in dem von Twitch dominierten Sektor durchsetzen kann.

GRÜNDUNG: 2004

HAUPTSITZ: MENLO PARK (US)

BESCHÄFTIGTE: 43'000

UMSATZ 2018: USD 55,838 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 612,75 MRD.

FB

Demonstration des xCloud-Projekts von Microsoft, das das Streaming von Xbox-Spielen auf Smartphones ermöglicht (22. August 2019)

Microsoft: Streaming für Gamer

Microsoft, das seit fast 20 Jahren Anbieter von Videospielen ist (die erste Xbox geht bereits auf das Jahr 2001 zurück), macht sich nun daran, sein Angebot mit neuen Cloud-Optionen auszubauen. Die in Redmond ansässige Firma hat im vergangenen Jahr eine Betaversion ihrer Cloud-Gaming-Plattform namens xCloud auf den Markt gebracht, in gewisser Weise das Pendant zu Stadia von Google. Grosser Unterschied jedoch ist das durchaus üppige Spieleangebot für Microsoft-User. Der Dienst soll ab diesem Jahr auf PCs sowie auf Android- und iOS-Mobilgeräten verfügbar sein.

Diese Einführung könnte es Microsoft ermöglichen, ein attraktives Ökosystem rund um das Cloud-basierte Gaming aufzubauen. Die Amerikaner verfügen mit der Mixer-Plattform über einen Konkurrenten zu Twitch, sodass die User ihre Spiele live übertragen können. Mixer zeichnet sich jedoch dadurch aus, dass es die Interaktivität zwischen Streamern und ihren Zuschauern betont. Letztere haben die Möglichkeit, direkt in das Geschehen einzugreifen. Laut Stream Hatchet macht Mixer jedoch weniger als 5 Prozent der bisher angesehenen Inhalte aus, im Vergleich zu 70 Prozent bei Twitch. Microsoft hat den Vorteil, dass es sich bei der Bereitstellung der neuen Dienste auf seine leistungsfähige interne Cloud-Computing-Infrastruktur unter dem Namen Azure stützen kann. xCloud betreibt auf dieser Plattform 54 Rechenzentren, die sich auf mehr als 140 Länder verteilen.

GRÜNDUNG
1975

HAUPTSITZ
REDMOND (US)

BESCHÄFTIGTE
148'465

UMSATZ
2019
USD 125,8 MRD.

KAPITALISIERUNG
USD 1'284 MRD.

MSFT

DISCOVERY

NATUR PUR

Die Discovery-Gruppe hat sich vor allem mit Discovery Channel und Animal Planet einen Namen gemacht. Im April 2019 kaufte sie die VOD-Rechte an den Dokumentarfilmen der Division Natural History der BBC (mit Ausnahme von Grossbritannien, Irland und China). Damit kann Discovery 2020 im Nischenmarkt für Naturgeschichte, Reisen und Wissenschaften den SVOD-Service starten.

GRÜNDUNG: 1985

HAUPTSITZ: NEW YORK (US)

BESCHÄFTIGTE: 9'000

UMSATZ 2018: USD 10,533 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 15,46 MRD.

DISCA

NVIDIA

DER GAMING-PROFI

Nvidias Cloud-Gaming-Plattform, GeForce NOW, befindet sich seit Jahren in der Beta-Phase, die im Laufe des Jahres 2020 zu einem echten kommerziellen Angebot führen soll. Der Dienst kann unter Windows, Mac und Android-Smartphones genutzt werden, sodass den Gamern Hunderte von Spielen zur Verfügung stehen, die sie von ihrer persönlichen Bibliothek aus aufrufen können.

GRÜNDUNG: 1993

HAUPTSITZ: SANTA CLARA (US)

BESCHÄFTIGTE: 13'277

UMSATZ 2018: USD 11,716 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 147 MRD.

NVDA

SONY

PIONIER DES CLOUD-GAMINGS

Der Erfinder der PlayStation war einer der ersten, die das Konzept des Cloud-Gamings einführten. Die 2017 offiziell an den Start gegangene PlayStation Now ermöglicht es den Besitzern von PC und Playstation 4, Spiele aus dem Sony-Katalog zu streamen, ohne sie installieren zu müssen.

GRÜNDUNG: 1946

HAUPTSITZ: MINATO (JP)

BESCHÄFTIGTE: 114'400

UMSATZ 2019: USD 77,991 MRD.

KAPITALISIERUNG: USD 87,33 MRD.

6758

Klima-Killer: Video-on-Demand

Das boomende Video-Streaming emittiert genauso viele Treibhausgase wie ein Land von der Grösse Spaniens.

BERTRAND BEAUTÉ

Wir dachten, wir könnten die Umweltauswirkungen von Unterhaltungsmedien reduzieren, indem wir streamen, statt DVDs zu kaufen. Weit gefehlt. «Die Entmaterialisierung der digitalen Unterhaltung gibt die Illusion, sie sei klimaneutral, da die Umweltverschmutzung für die Nutzer unsichtbar ist», erklärt Frédéric Bordage, Gründer von GreenIT. «Aber sobald die Nutzer die tatsächliche Auswirkung der Digitaltechnik erkennen, könnte uns ein wahres Tech-Bashing bevorstehen, so wie derzeit die Flugscham.»

Es lässt sich nicht leugnen: Der IT-Sektor belastet die Umwelt. Nach einem im September 2019 veröffentlichten Bericht von «The Shift Project» ist die Digitaltechnik derzeit für 4 Prozent aller Treibhausgasemissionen verantwortlich und liegt damit noch vor der zivilen Luftfahrt. Dieser Anteil könnte sich bis 2025 verdoppeln. Und inwiefern steuert das Streaming dazu bei?

Es gibt zwar keine Studie, die das Thema umfassend untersucht, aber Online-Videos sind ins Kreuzfeuer der Kritik geraten. 2018 wurden bei ihrer Wiedergabe 300 Millionen Tonnen CO₂-Äquivalente emittiert. Das entspricht

dem Ausstoss eines Landes wie Spanien oder 1 Prozent der Treibhausgasemissionen weltweit. Video-on-Demand-Dienste wie Netflix, Amazon Prime und Disney+ sind der grösste Verursacher von Treibhausgasen im Videobereich (34 Prozent), dicht gefolgt von Pornoseiten wie YouPorn und Pornhub. Schuld daran sind die riesigen Datenmengen. Beim Abrufen von zehn Stunden HD-Material werden mehr Daten übertragen als bei sämtlichen englischsprachigen Wikipedia-Artikeln.

«Die beste Lösung besteht darin, DVDs aus der Bibliothek auszuleihen»

Frédéric Bordage, Gründer von GreenIT

Insofern ist das neue Cloud-Gaming, das noch datenintensiver ist als Videos, eine schlechte Nachricht. Alle Daten werden in gigantischen Serverfarmen rund um den Globus gespeichert und dann über Netzwerke (Kabel, Glasfaser, Modem, 4G usw.) an unsere Endgeräte (Computer, Smartphone, Tablet, Smart-TV usw.) weitergeleitet.

Diese Prozesse verbrauchen sehr viel Strom. Laut The Shift Project entfallen 19 Prozent des gesamten digitalen Energieverbrauchs auf die Nutzung von Rechenzentren, 16 Prozent auf die Netzwerke und 20 Prozent auf die Benutzerendgeräte. Wie können wir also die negativen Folgen begrenzen? «Die beste Lösung besteht darin, DVDs aus der Bibliothek auszuleihen», entgegnet Frédéric Bordage mit einem Grinsen. «Das Streaming ist nicht das Hauptproblem. Am wichtigsten ist, die Lebensdauer digitaler Geräte zu maximieren.»

Die Herstellung von Smartphones, Fernsehern und Tablets ist für 45 Prozent der Emissionen des Digitalsektors verantwortlich. Zudem braucht diese Produktion die Reserven an seltenen Metallen wie Kobalt auf (s. dazu «Swissquote Magazine», November 2018). «Die Einführung neuer Streamingdienste in Verbindung mit der 5G-Technologie wird leider den Verkauf neuer Geräte ankurbeln», bedauert Frédéric Bordage. «Dieser Wettlauf ist katastrophal: Je mehr grosse Leitungen wir haben, desto mehr Plattformen werden hochauflösende Inhalte anbieten und desto mehr Leute werden ihren Fernseher entsorgen.»

LESEN, HERUNTERLADEN



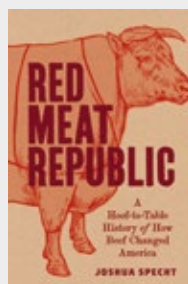
Oxford University
Press, 2019
CHF 25.–

BUILDING A RESILIENT TOMORROW

HOW TO PREPARE FOR THE
COMING CLIMATE DISRUPTION

von Alice C. Hill und Leonardo Martinez-Diaz

«Building a Resilient Tomorrow» erkennt den Klimawandel als Tatsache an, dessen Ausmass lediglich noch unbekannt ist. Es führt Strategien an, wie wir der Herausforderung begegnen sollten, welche Konsequenzen drohen, aber auch, welche Chancen die Zukunft bereithält. Das Ergebnis ist ein schonungsloses, direktes, für aufmerksame Entscheidungsträger und Anleger aber unverzichtbares Buch. Es enthält zahlreiche konkrete Beispiele, die die Autoren aus ihrer persönlichen Erfahrung als ehemalige hohe Regierungsbeamte unter Barack Obama schildern.



Princeton University
Press, 2019
CHF 30.–

RED MEAT REPUBLIC

A HOOF-TO-TABLE HISTORY OF
HOW BEEF CHANGED AMERICA

von Joshua Specht

Mindestens seit dem Ende des 19. Jahrhunderts haben reiche wie arme Amerikaner Zugang zu billigem Rindfleisch in Hülle und Fülle, es kommt praktisch zu jeder Mahlzeit auf den Tisch. Dieser Überfluss ist keinem glücklichen Zufall zu verdanken, sondern der «Plünderung» der Great Plains durch die Siedler sowie der Macht der «meat packers» aus Chicago, die den Rindfleischmarkt mit Instrumenten des modernen Kapitalismus unter ihre Kontrolle brachten: mit wissenschaftlich fundiertem Management, Standardisierung der Prozesse etc. Ein wenig bekanntes, aber spannendes Gebiet der Kapitalismusgeschichte, brillant erzählt von dem jungen Historiker Joshua Specht, der hiermit sein Erstlingswerk veröffentlicht.



Google Play
Gratis,
In-App-Käufe

1GALLERY

OPTIMIERTE FOTOWELT

Es ist eine dieser netten, kleinen und praktischen Apps, die einfach nur eine bessere Alternative zur Standardanwendung sein wollen: 1Gallery. Wie der Name schon sagt, handelt es sich in diesem Fall um die Fotoverwaltung auf Android. Doch 1Gallery hat dank seiner erweiterten Funktionen noch mehr in petto. Das Programm bietet nicht nur ein integriertes Bildbearbeitungsprogramm für Fotos und Videos, sondern kann auch Bilder in einem verschlüsselten Ordner verbergen.



Google Play
Gratis

BATTERYGURU

AKKU-DOKTOR

Zwar ist BatteryGuru nicht die erste und bestimmt auch nicht die letzte App auf dem Markt für Akku-Monitoring. Die neue, ganz und gar kostenlose App bietet allerdings ein ansprechendes Design und dazu alle Funktionen, die man von einer Akkuüberwachung erwartet, wie detaillierte Statistiken, ein Dashboard und einen vollständigen Zustandsbericht.



Apple Store
Gratis-
Testversion,
In-App-Käufe

WHAT THE GOLF

VERRÜCKTES GOLFSPIEL

What the Golf ist mehr als nur ein Arcade-Spiel, es ist eher eine kuriose Simulation, in der Golf nur ein Vorwand dafür ist, die Gesetze der Schwerkraft neu zu definieren – und die des Arcade-Games ganz allgemein. Ob Katzen, Autos, Blumentöpfe oder Kühe: Nach und nach kommen alle möglichen Objekte an die Reihe, die in einem herrlich bunten Fantasie-Bowling aufeinanderprallen.



Apple Store
Gratis,
In-App-Käufe

MINDNODE 6

MINDMAPPING

MindNode ist eine Mindmapping-App, anders gesagt eine Möglichkeit, Denkprozesse grafisch und intuitiv abzubilden, zum Beispiel ein angepeiltes Ziel. Dabei ist es egal, ob es sich um ein Kochrezept oder ein langfristiges Finanzierungsprojekt handelt. Die im letzten Frühjahr erschienene sechste Version von MindNode ist in mehrerer Hinsicht optimiert worden, zum Beispiel mit einer verbesserten Unterstützung externer Bildschirme.



HOW LONG IS FOREVER?

HYT
#HYTWATCHES



K-Beauty: Südkorea mischt den Markt auf

Kosmetikprodukte aus Südkorea sind inzwischen überall präsent. Die Kawaii-Marken setzen auf exotische Inhaltsstoffe und kommen vor allem bei jungen Leuten gut an.

JULIE ZAUGG, HONGKONG

Tiegel in Form von Mandarinen, Pandas oder Tintenfischen. Ein Ampullenset mit Schnecken Schleim. Und eine Gesichtsmaske mit Rosenduft in der Textur eines Schaumbads. Das Angebot von TonyMoly in Hongkong ist extravagant: Mit seinem grellen Look wirkt der Shop eher wie ein Laden, der Bonbons verkauft und nicht Cremes und Lotionen.

Er steht für eine der Erfolgsgeschichten von K-Beauty, einem Trend aus Südkorea. Der Export koreanischer Kosmetikprodukte hat sich zwischen 2014 und 2018 vervierfacht, von 1,6 auf 6,3 Mrd. Dollar. Insgesamt ist die Industrie inzwischen 13 Mrd. Dollar schwer, wie das Londoner Marktforschungsunternehmen Mintel berichtet.

«Lange Zeit haben die Marken es nicht aus ihrem Heimatmarkt herausgeschafft», so Berater Martin Roll, anerkannter Experte für koreanische Marken. «Doch vor rund zehn

Jahren ging es los mit den Exporten, zunächst nach Japan, dann nach Südostasien und schliesslich nach China. Seit fünf Jahren findet man die Marken auch im Westen.» Auch sie haben von Hallyu profitiert, der koreanischen Welle, wie die ansteigende Popularität von K-Pop-Bands und TV-Serienstars mit perfekter Haut bezeichnet wird.

«Koreanerinnen sind von ihrem Teint wie besessen»

Michael Hurt, Experte für koreanische Kultur an der Universität Hankuk für Auslandsstudien in Seoul

Der koreanische Markt ist heute ihre Haupteinnahmequelle. Der Konzern AmorePacific, der das Segment mit mehr als 30 Marken dominiert, erzielt 70 Prozent seines Absatzes in Südkorea. «Doch der Markt ist gesättigt», weiss Martin Roll. «In Zukunft

wird Wachstum vor allem aus dem Ausland wie China kommen.» Das Reich der Mitte macht bereits 42 Prozent aller Firmensexporte aus. Eine solche Abhängigkeit vom chinesischen Markt ist allerdings nicht ohne Risiko (s. Kasten auf S. 60).

Ihren Erfolg verdanken die koreanischen Kosmetika einer geschickten Marketingstrategie. «Die farbenfrohe und spielerische, fast kindliche Aufmachung und die günstigen Preise machen sie bei jungen Leuten sehr beliebt», so der Analyst. Die K-Pop-Gruppen, die oft als Botschafter für die Marken fungieren, steigern noch ihre Attraktivität bei Teenagern.

K-Beauty punktet ausserdem mit exotischen Inhaltsstoffen für seine Produkte, wie dem berühmten Schnecken Schleim, aber auch Pferdeöl, Ginseng oder Bienengift, »

INTERESSANTE UNTERNEHMEN

AMOREPACIFIC Der Gigant unter den K-Beauty-Firmen

Mit mehr als 30 Marken dominiert der koreanische Konzern den K-Beauty-Markt. Ihn hat der chinesische Boykott der koreanischen Produkte daher besonders hart getroffen. Der Absatz brach von 2016 bis 2018 um mehr als 20 Prozent ein. Doch allmählich bekommt er wieder Oberwasser: Man wolle dieses Jahr in China 40 neue Sulwhasoo-Stände eröffnen, insgesamt seien es dann 202, neben den 100 neuen Innisfree-Läden, berichtet Woochang Chung, Analyst bei Mirae Asset Securities. Dazu kommen Onlineshops für die Marken auf den chinesischen E-Commerce-Portalen JD.com und Tmall.

HAUPTSITZ: SEOUL (KR)

BESCHÄFTIGTE: 11'554

UMSATZ (2018): KRW 5'278 MRD.

(CHF 4,4 MRD.)

KRX: 090430



Modische K-Beauty-Kosmetik ist jetzt ein Markt, der 13 Mrd. US-Dollar schwer ist.

deren Feuchtigkeitsspendende und Anti-Aging-Eigenschaften gepriesen werden. Mehrere Marken spielen mit ihrem koreanischen Erbe, wie Innisfree mit Cremes auf Basis von Vulkangestein und Kamelien der Insel Jeju oder Sulwhasoo mit einem Trank aus fermentierten Kräutern aus der traditionellen koreanischen Medizin.

Dazu kommen Innovationen, die die Beauty-Welt revolutioniert haben. «Die koreanischen Marken stecken viel Geld in Forschung und Entwicklung und bringen ständig neue Produkte auf den Markt», berichtet Liz Flora, Experte für den asiatischen Kosmetikmarkt beim Marktforschungsinstitut Mintel. «So verdanken wir ihnen beispielsweise die inzwischen sehr populäre BB Cream (eine Mischung aus Feuchtigkeitstotion und Foundation, Anm. d. Red.).»

Auch das Cushion-Make-up haben sie erfunden – einen Schwamm, der mit getönter Creme vollgesogen ist und die Vorteile von Puder und flüssiger Foundation kombiniert. Recht neu sind noch die eiweisshaltigen Skin-food-Gesichtsmasken.

Doch ihr grösster Geniestreich war, die Verbraucher von einem täglichen zehnstufigen Pflegeprogramm zu überzeugen, das von der Waschlotion über Masken und Essenzen bis zum Serum reicht. Das Reinigungsritual soll eine strahlende und fast durchscheinende «Porzellanhaut» bewirken.

«Koreanerinnen sind von ihrem Teint wie besessen», so Michael Hurt, Experte für koreanische Kultur an der Universität Hankuk für Auslandsstudien in Seoul. «Für sie wäre es

Die Stars der zu K-Beauty konvertierten japanischen Band AKB48, hier auf der KCON 2019, einer jährlichen Feier zu Ehren der koreanischen Kultur (Chiba, Japan, 18. Mai 2019)



KEIZO MORI / NEWS.COM

SORGENKIND CHINA

2017 beschloss Peking, südkoreanische Produkte zu boykottieren, um gegen das Raketenabwehrsystem von Seoul zu protestieren. Auch die Zahl der chinesischen Touristen in Südkorea ging zurück, von 8 Millionen im Jahr 2016 auf 4,8 Millionen im Jahr 2018.

«In dieser Zeit sind die Umsätze der koreanischen Kosmetikkonzerne stark eingebrochen», berichtet Liz Flora, Experte für den asiatischen Kosmetikmarkt bei Mintel. Im Baidu-Index, der die Beliebtheit von Marken in der chinesischen Suchmaschine misst, fielen die K-Beauty-Grössen LaNeige, Sulwhasoo und Innisfree um 10 Prozent.

Gleichzeitig entstanden chinesische Marken im

K-Beauty-Stil wie Caisy, Longrich oder Herborist. Mit preisgünstigeren Produkten und einer lokalen Struktur könnten sie den koreanischen Konkurrenten tatsächlich gefährlich werden, wie Woochang Chung meint, Analyst bei Mirae Asset Securities.

Nach zwei Jahren des Mangels habe sich der chinesischo-koreanische Konflikt allerdings gelegt, und der Absatz der koreanischen Kosmetika auf dem chinesischen Markt steige wieder, berichtet Liz Flora. Um ihre Präsenz im Reich der Mitte auszubauen, fahren die Marken eine aggressive Verkaufsstrategie in sozialen Netzwerken wie WeChat und E-Commerce-Portalen wie Tmall. Und sie haben speziell auf den Markt zugeschnittene Produkte entwickelt.

unvorstellbar, das Haus zu verlassen, ohne vorher mehrere Schichten Cremes und Lotionen aufgelegt zu haben.» Und fügt hinzu, dass auf der Arbeit auch ein makelloses Make-up von ihnen erwartet werde.

In den letzten drei Jahren haben L'Oréal, LVMH und Unilever jeweils eine koreanische Marke aufgekauft

Die Pflegeroutine in zehn Schritten beruht auf einer solchen Erwartungshaltung. Um das Pflegeprogramm bekannt zu machen, haben koreanische Marken Influencer damit beauftragt, den

Konsumenten in ausführlichen Video-Tutorials zu zeigen, wie das immense Beauty-Arsenal anzuwenden ist.

Die koreanischen Unternehmen haben ebenfalls ein einzigartiges Käuferlebnis entwickelt. «Die meisten dieser Marken sind klein», sagt Martin Roll. «Selbst die Grosskonzerne wie AmorePacific bestehen in Wirklichkeit aus einer Vielzahl kleiner Unternehmen, die im Lauf der Jahre aufgekauft wurden.» Daher werden die Produkte in Multimarkenläden verkauft, abgesehen von den Produkten einer Handvoll Premium-Häuser wie LaNeige oder Sulwhasoo, deren Geschäfte wie Museen wirken und mit Spa und Teesalon ausgestattet sind. Wie in Schatzhöhlen drängen sich in manchen Vierteln Seouls die Stände nebeneinander und locken inzwischen immer mehr Touristen an,

vor allem aus China. «Der Konsument bekommt das Gefühl, einen Schatz zu jagen, wenn er zwischen den Hunderten Marken in den Regalen stöbert und dabei neue Produkte entdeckt», analysiert Martin Roll.

Der Erfolg der koreanischen Kosmetikprodukte ist auch den westlichen Marken aufgefallen. Die meisten haben Innovationen aus dem K-Beauty-Bereich wie BB Cream und Cushion-Make-up in ihr Sortiment aufgenommen. In den letzten drei Jahren haben L'Oréal, LVMH und Unilever jeweils eine koreanische Marke aufgekauft. Ende November gab Estée Lauder die Übernahme von Have & Be bekannt, der Firma hinter der Kultlinie Dr. Jart+. Das 2004 von einem Dermatologen gegründete Unternehmen hat unter anderem die BB Cream erfunden. ▲

F&F

Der Hautpflegespezialist

Dem Konzern gehört die Marke Banila, deren Kosmetika den von den K-Beauty-Anhängern angestrebten «Porzellantint» zaubern. Die in kleinen bunten Tiegeln verkauften Produkte werden regelmässig von K-Pop-Stars beworben. Das Unternehmen besitzt zudem mehrere Sportswear-Marken wie MLB oder Discovery, die in Südkorea sehr beliebt sind, sowie eine Weinbar namens Lost Garden im Herzen von Seoul. Damit ist F&F den Unwägbarkeiten des chinesischen Markts weniger stark ausgesetzt als seine Mitbewerber. 2018 stiegen die Umsätze um 19 Prozent.

HAUPTSITZ: SEOUL (KR)

BESCHÄFTIGTE: 221

UMSATZ (2017): KRW 669 MRD.

(CHF 561 MIO.)

KRX: 007700

ABLE C&C

Der preiswerte Angreifer

Dem Konzern gehören mehrere Kultmarken, die auf das untere Preissegment abzielen, wie Missha, A'Pieu und Honesi, sowie eine minimalistische Linie für den chinesischen Markt. Der Umsatzeinbruch in China seit 2017 traf das Unternehmen hart, im letzten Jahr verlor es 19 Mrd. Won (16 Mio. Franken). Mithilfe einer aggressiven Expansionsstrategie in Südkorea, vor allem des Launches eines Multimarkengeschäfts namens Nunc, sowie durch den Vorstoss nach Japan gelang es dem Unternehmen dennoch, seinen Absatz in den ersten neun Monaten des Jahres 2019 um 24 Prozent zu steigern.

HAUPTSITZ: SEOUL (KR)

BESCHÄFTIGTE: 362

UMSATZ (2018): KRW 346 MRD. (CHF 290 MIO.)

KRX: 078520

Der Amazon-Herausforderer aus Kanada

Shopify, der Börsenstar der Wall Street, unterstützt Unternehmen bei der Einrichtung von Online-Shops. Jetzt will die Firma die Welt erobern. Ein Porträt.

ANGÉLIQUE MOUNIER-KUHN

Was haben Kylie Jenner – die Halbschwester von Kim Kardashian, die mit 21 durch den Vertrieb von Kosmetik zur Milliardärin wurde, die führende US-Biermarke Budweiser und die superseriöse britische Wochenzeitung «The Economist» gemeinsam? Sie alle haben sich entschieden, ihren Online-Shop bei Shopify hosten zu lassen.

Im Herbst 2019, 15 Jahre nach Einführung ihrer ersten Software zur Einrichtung von E-Commerce-Plattformen, verkündete die Firma aus Ottawa, mehr als eine Million Händler auf ihrer Plattform zu versammeln, kleine wie grosse Unternehmen aus 175 unterschiedlichen Ländern. In der Basisversion, die 29 Dollar im Monat und 2 Prozent Gebühren pro Transaktion kostet, stellt Shopify den Kunden seine Plattform und alle notwendigen Tools zur Verfügung. So können Einzelunternehmer mit wenigen Klicks einen Shop einrichten, um ihre Produkte über alle Webkanäle zu verkaufen. Teurer sind Lösungen, die KMU oder auch Konzernen eine Lagerverwaltung und ein Liefermanagement zum Aufbau ihrer Kundenbeziehung anbieten sowie Analyse-Tools für die eigene Geschäftstätigkeit.

RASANTES WACHSTUM

Als Shopify 2015 in Toronto und New York an die Börse ging, hatte das Unternehmen gerade einmal einige 10'000 Abonnenten. Bereits 2018 wurden Produkte im Wert von 41 Mrd. Dollar verkauft. Das entspricht 1,5 Prozent des weltweiten Online-Umsatzes. Wenn die eigene Prognose stimmt, werden die Kanadier das Jahr 2019 mit einem Plus von 50 Prozent, das heisst mit mehr als 1,5 Mrd. Dollar, abschliessen.

«Das Shopify-Modell entspricht einem sehr konkreten Bedarf des Marktes: dem Direct to Consumer. Dass Hersteller direkt an die Kunden verkaufen wollen, ist eine strukturelle Veränderung», unterstreicht Dominique Locher, ehemaliger CEO

von LeShop.ch, E-Commerce-Experte und Verwaltungsratsmitglied in mehreren ausländischen Vertriebsunternehmen. Die kanadische Bank CIBC sieht für Shopify ein Potenzial von zehn Millionen Kunden in den USA, Kanada, Australien und Europa und 50 Millionen weltweit. Dieses günstige Umfeld hat es der Shopify-Aktie

Wenn die Prognosen stimmen, kann Shopify 2019 mit einem Plus von 50 Prozent abschliessen, das heisst mit mehr als 1,5 Mrd. Dollar

ermöglicht, im letzten Jahr zu einem der amerikanischen Börsenstars aufzusteigen. Die Aktie legte um 187 Prozent zu. Das ist fast viermal so viel wie die bereits beeindruckende Entwicklung des Subindexes Technologiewerte des S&P 500. Bei der Einführung 1995 kostete sie 17 Dollar. Ende Januar wurde sie an der Wall Street für 476 Dollar gehandelt. Wer die Aktie ganz zu Beginn erworben

hat, konnte den Wert also um das 28-Fache steigern. Bevor es in den Fokus der Aufmerksamkeit rückte, entwickelte sich das B2B-Unternehmen eher im Hintergrund.

Tobias Lütke, Mitgründer und CEO von Shopify mit Mütze und entspannter Strenge, hat gelernt, sich wie ein Chef am Puls der Zeit zu verhalten. Nie jedoch gab er den Verlockungen des Silicon Valley nach.

Der ursprünglich aus Deutschland stammende Mittdreissiger hat es vorgezogen, den Shopify-Sitz in Ottawa zu belassen. Dort arbeitet heute ein Viertel der 4'000 Angestellten. Die Kanadier sind ihm dankbar dafür: Der durchschlagende Erfolg dieses Technologie-Start-ups hat die Demütigungen durch den Absturz des Telekom-Riesen Nortel 2013 und die ständigen Rückschläge von BlackBerry zumindest teilweise wiedergutmacht.

Es wird erzählt, dass Lütke, der Programmierautodidakt, die Idee zu Shopify hatte: Weil er auf dem Markt keine effiziente Lösung gefunden hatte, entwickelte er selbst eine Software für den Snowboard-Shop, den er mit zwei Freunden online auf-

DIE MEINUNG DER ANALYSTEN

EINE BEREITS GUT BEWERTETE AKTIE

Während das Geschäftsmodell, insbesondere die regelmäßigen Einnahmen durch die Abonnementstruktur, und die internationale Ausrichtung von Shopify von den Analysten durchgehend gelobt werden, sind sie sich bei der Frage nach dem Steigerungspotenzial der Aktie nach der bisherigen explosionsartigen Entwicklung uneinig. Zwar übersteigt die Kapitalisierung des Unternehmens (51 Mrd. Dollar) die von eBay, Twitter oder Spotify, und der Umsatz wächst dreimal so

schnell wie der E-Commerce-Markt insgesamt. Doch vor 2022 sind keine Gewinne zu erwarten. Die Analysten der CIBC zeigten sich in ihrem letzten Untersuchungsbericht vorsichtig und vermerkten, der aktuelle Wert der Aktie zeige bereits ein solides Wachstum auf. Sie sprechen sich für Neutralität aus mit einer Hold-Empfehlung. «Die Bewertung muss erst wieder auf ein attraktives Niveau klettern, damit wir Anlegern empfehlen, Shopify zu kaufen.»

Tobias Lütke, Gründer und derzeit CEO von Shopify, ist ein Fan von Barettkappen. Hier auf einer Technologie-Konferenz, die das «Wall Street Journal» organisiert hatte (Laguna Beach, Kalifornien, 2018).

COLLUSION CONF

ziehen wollte. Das war 2004. Die Seite für Schneesportbegeisterte wurde dann auch tatsächlich gegründet. Tobias Lütke verstand aber schnell, dass sein Programm mehr Wert und

Shopify wird im Wettbewerb mit Amazon aufholen und seinen Händlern die Möglichkeit bieten, 99 Prozent der USA in maximal zwei Tagen zu beliefern

vor allem ein sehr grosses Potenzial hatte über Snowboards hinaus. **«DEN HANDEL BESSER MACHEN»** Das erfolgsverwöhnte Unternehmen scheut sich nicht, sich bei den Händlern als Alternative zu Amazon, dem bis dahin unumstrittenen Marktführer im Online-Handel mit mehr als 50 Prozent Marktanteil in den USA, anzupreisen. Mit der Wortwahl eines grossen Wohltäters erklärt

das Unternehmen aus Toronto, es wolle «den Handel für alle besser machen» und «den Menschen helfen, unabhängig zu werden». «Neben der grossen Benutzerfreundlichkeit und der Kostentransparenz bietet Shopify den Händlern den grossen Vorteil, dass sie ihre Markenidentität beibehalten können. Auf Amazon haben sie diese Freiheit nicht und ihre Artikel konkurrieren mit zahlreichen ähnlichen Produkten», so Dominique Locher weiter. «Allerdings hat Amazon eben auch jeden Monat 150 Millionen Einzelbesucher. Das ist schon enorm.»

Shopify scheint mehr denn je entschlossen zu sein, die nächste Stufe zu erklimmen. Letztes Jahr hat das Unternehmen seine allererste Werbekampagne in Kanada und den USA geschaltet, um seinen Bekanntheitsgrad zu erhöhen. Ausserdem liess man wissen, dass man innerhalb von fünf Jahren eine Mrd. Dollar in die Entwicklung eines eigenen Bestellmanagement- und Liefernetzwerks («fulfillment network») in den USA investieren wolle, ähnlich dem Vertriebsnetz von Amazon. Ein erster Schritt war

ZAHLEN

1.000.000

Unternehmen haben ein Shopify-Abo

1 MRD.

Dollar Umsatz 2018, 59 Prozent mehr als 2017

4000

Beschäftigte

51 MRD.

Dollar beträgt die Marktkapitalisierung des Unternehmens

+ 1 MRD.

Dollar: In zwölf Ländern liegt der Umsatz der Onlinehändler noch höher.

die Übernahme von 6 River Systems, einem amerikanischen Spezialisten für Lagerautomatisierung, für 450 Mio. Dollar im September letzten Jahres. «Shopify wird im Wettbewerb mit Amazon aufholen und seinen Händlern die Möglichkeit bieten, 99 Prozent des Gebiets der USA innerhalb von zwei Tagen oder weniger zu beliefern», lobt Goldman Sachs.

Und im Kampf um internationale Marktanteile gibt es die Plattform nun in etwa 20 Sprachen, darunter auch in Deutsch, brasilianischem Portugiesisch und in Chinesisch. ▀

— SHOP

48. INTERNATIONALE MESSE FÜR ERFINDUNGEN, GENF

UNTER DEM PATRONAT DER SCHWEIZERISCHEN EIDGENOSSENSCHAFT, DES KANTONS, DER STADT GENÈVE UND DER WELTORGANISATION FÜR GEISTIGES EIGENTUM – WIPO-OMPI

PROFITIEREN SIE VON EINER INTERNATIONALE PLATTFORM, UM KONTAKTE ZU AKTEUREN AUS DER WELT DER INNOVATION ZU KNÜPFEN.

25.-29. MÄRZ 2020 PALEXPO

INVENTIONS-GENEVA.CH

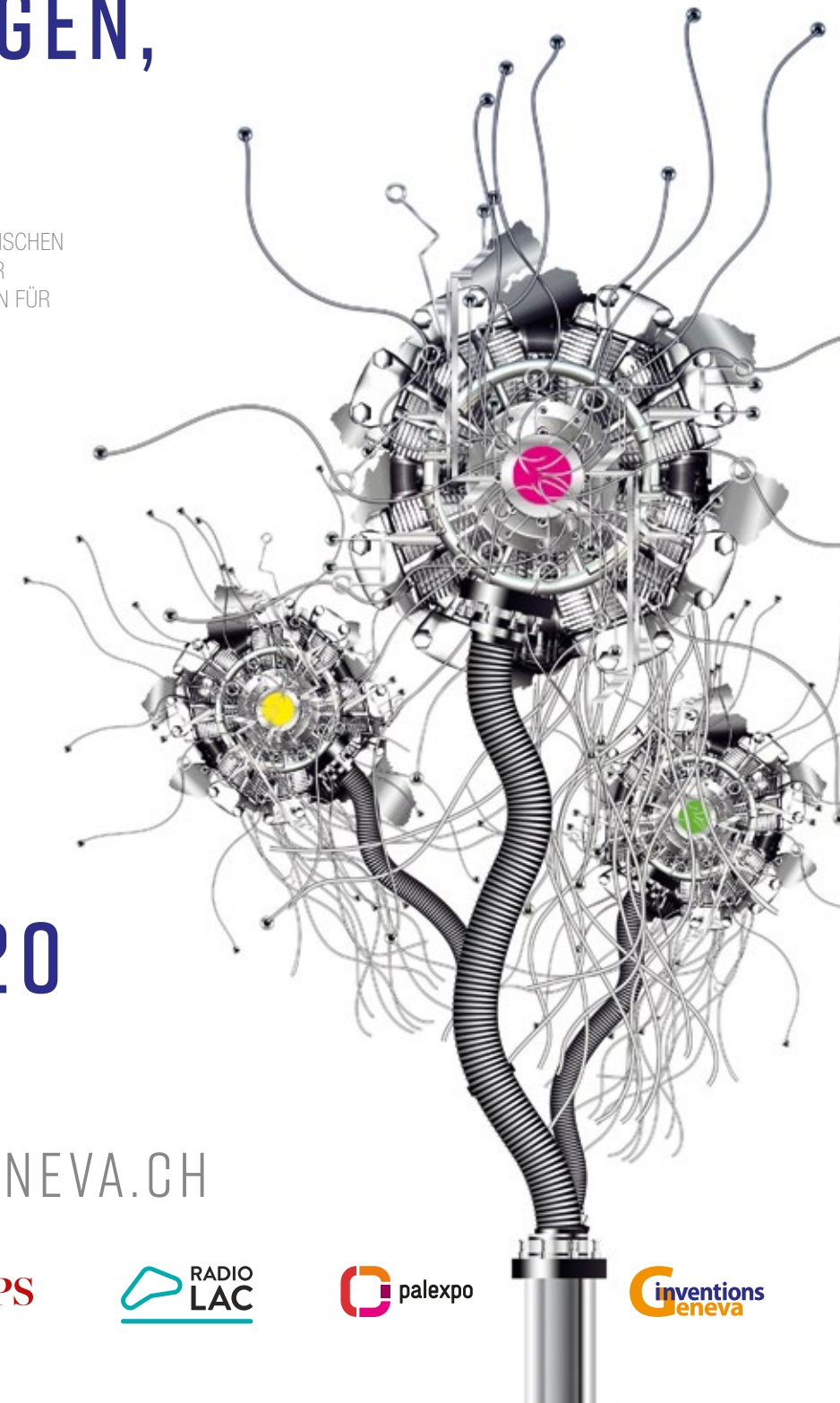
Bilan

LE TEMPS

RADIO LAC

palexpo

Inventions Geneva



Softbank-Chef Son: Visionär im Grössenwahn

Masayoshi Son bei der Bekanntgabe der Ergebnisse von Softbank für 2019 (Tokio, 9. Mai 2019). Son ist Gründer und derzeit auch CEO des Unternehmens.

Mit dem Softbank Vision Fund hat sich der japanische Unternehmer ein Portfolio heissbegehrter Technologiefirmen wie Uber oder Slack aufgebaut. Doch der drastische Einbruch von WeWork, einem seiner «Babys», zeigt, wie fragil das Konstrukt ist.

JULIE ZAUGG

Die Nachricht im letzten September schlug wie eine kleine Bombe ein: Das berühmte New Yorker Start-up WeWork, das Gemeinschaftsbüros betreibt, verschob nur einen Tag vor dem geplanten Datum den sehnlich erwarteten Börsengang auf unbestimmte Zeit. Die Unternehmensbewertung, die Anfang 2019 noch bei 47 Mrd. Dollar lag, brach daraufhin auf 8 Mrd. Dollar ein. Eine Woche zuvor war der eigenwillige CEO Adam Neumann zurückgetreten, nachdem in der Presse Artikel über seine unorthodoxe Buchführung erschienen waren, die das Vertrauen der Investoren erschüttert hatten. WeWork gehört zu den wichtigsten

Anlagen des japanischen Vision Fund, der seit 2017 fast 11 Mrd. Dollar in das Unternehmen investiert hat. Im Oktober pumpte er weitere 9,5 Mrd. Dollar in die Firma, um sie über Wasser zu halten.

Das Fiasko hat gezeigt, wie riskant der 100 Mrd. Dollar schwere Investmentfonds agiert. Er ist das Werk von Masayoshi Son, einem Japaner koreanischer Abstammung, den die einen als Visionär, die anderen als Verrückten bezeichnen. Im Alter von 16 Jahren wanderte er in die USA aus. Seine erste Million machte er noch während des Studiums in Berkeley, und zwar mit dem Import von japanischen

Arcade-Games wie Space Invaders und Pacman.

1981, im Alter von 24, gründete er das Softwarehaus Softbank. Schon bald danach wandte er sich der Welt des Risikokapitals zu und investierte 1996 schliesslich 100 Mio. Dollar in Yahoo! Seinen grössten Coup landete der Investor im Jahr 2000, als er für 20 Mio. Dollar 32 Prozent des E-Commerce-Portals Alibaba kaufte. Sein Anteil ist heute knapp 135 Mrd. Dollar wert. Es folgten Beteiligungen am Telekommunikationskonzern Sprint und Video-spiele-Entwickler Supercell sowie die Übernahme von Vodafone Japan.

2017 ging Masayoshi Son dann noch einen Schritt weiter und gründete den Vision Fund, einen Fonds speziell für neue Technologien. 60 Mrd. Dollar erhielt er von den Staatsfonds aus Abu Dhabi und Saudi-Arabien. Der Rest stammt von Softbank, Apple, Foxconn und Qualcomm.

Der aus einem reichen Viertel Londons heraus geleitete Fonds handelt nach der Maxime «The winner takes it all». Die gigantischen Summen, die ihm zur Verfügung stehen, setzt Son «als Waffe ein, um einer Handvoll Unternehmen, denen er eine Führungsposition auf dem Weltmarkt sichern will, einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen», meint Len Sherman, Wirtschaftsprofessor an der Columbia University in New York.

Derartige Ambitionen spiegeln sich auch in seinem Portfolio. «Der Fonds setzt sich fast ausschliesslich aus Unternehmen zusammen, die das Potenzial haben, ihre Branche zu revolutionieren», so Miles Tabibian, Experte für Immobilieninvestitionen für den US-Inkubator Plug & Play. Der Fahrdienst-Riese Uber gehört zum Beispiel dazu, auch Slack, die Instant-Messaging-Plattform, der mobile Bezahlendienst Paytm, das Big-Data-Start-up aus dem Gesundheitsbereich Guardant Health, aber auch Cambridge Mobile Telematics, die weltweite Nummer eins für Sensortechnik autonomer Fahrzeuge.

Im Zentrum steht der britische Halbleiterfabrikant Arm, den Softbank 2016 für 32 Mrd. Dollar aufgekauft hat. Seine Chips sind das Rückgrat des Ökosystems, das Masayoshi Son aufbauen will.

Der japanische Unternehmer plant tatsächlich für die nächsten 300 Jahre

Denn der japanische Unternehmer plant tatsächlich für die nächsten 300 Jahre. Er träumt von einer Revolution, die zu einer technologischen Einzigartigkeit führen soll und damit zu einem Wendepunkt, an dem die künstliche Intelligenz die der Menschen übertrifft. Angeführt wird diese Tech-Revolution natürlich von den Unternehmen, die sein Fonds finanziert.

Doch die Folgen dieses Grössenwahns mit einem gehörigen Schuss Hightech-Futurismus, lassen offenbar seit dem Tag des Debakels von WeWork im letzten Herbst nicht auf sich warten: «Er überschüttet die Firmen mit Millionen von Dollar. Dadurch zwingt sie der Vision Fund, zu schnell zu wachsen, meist bereits lange bevor sich ihr Geschäftsmodell überhaupt bewährt hat», erklärt Len Sherman. Durch das Geld aus dem Fonds von Masayoshi Son habe sich WeWork in eine «unbändige Expansionspolitik» gestürzt und Kunden mit günstigen Kurzzeitmietverträgen angelockt, erläutert der Wirtschaftsprofessor.

Das 2010 gegründete Start-up betreibt inzwischen 848 Standorte auf fünf Kontinenten. Nur, dieses Wachstum steht auf wackligen Beinen. «Für die meisten Gebäude hat man Mietverträge von zehn oder 15 Jahren abgeschlossen, doch die Büroräume werden monatsweise vermietet», erklärt Aswath Damodaran von der Stern School of Business an der New York

DER VISION FUND IN ZAHLEN

100. MRD.

Dollar beträgt das eingeworbene Kapital des Vision Fund, der damit zu den grössten Tech-Investoren der Welt gehört.

45 MRD.

Dollar steuerte der saudische Kronprinz Mohammed bin Salman bei. Eigenen Angaben zufolge hat Masayoshi Son ihm die Zusage dafür innerhalb von 45 Minuten abgerungen.

800 MIO.

Dollar werden durchschnittlich pro Unternehmen investiert.

X 1,5

Nach nur zwei Jahren hatte der Vision Fund Mitte 2019 bereits 1,5 Mal mehr investiert als alle 200 grössten US-Risikokapitalfonds zusammen im selben Zeitraum.

18,5 MRD.

Dollar hat der Fonds insgesamt in WeWork investiert.

University. Im Falle einer Rezession bestehe die Gefahr für WeWork, auf Millionen ungenutzter Quadratmeter sitzen zu bleiben.

Auch das Online-Immobilienportal Compass ist zu schnell gewachsen. Innerhalb eines Jahres stieg dort die Zahl der Immobilienmakler von 2'100 auf 8'000, nachdem eine Mrd. Dollar aus dem Fonds von Masayoshi Son geflossen waren. Als Lockangebot versprach das Portal den Maklern 90 Prozent Provision, weit mehr als die branchenüblichen 70 Prozent. Die Firma hat das Wachstum nur schwer verkraftet, die Verkäufe wollten sich zunächst nicht einstellen.

Investitionen des Vision Fund liegen selten unter 500 Mio. Dollar. «Das trägt dazu bei, die Bewertungen der Firmen,

die das Geld erhalten, künstlich aufzublasen», erklärt Atul Goyal, Analyst bei Jefferies. Früher oder später platzen solche Blasen... Die Aktien von Uber und Slack sind jedenfalls seit dem Börsengang im Frühjahr 2019 um bis zu 40 Prozent abgesackt.

«Der Vision Fund funktioniert wie eine Diktatur. Ein einziger Mann entscheidet alles, ohne sich mit anderen zu beraten und ohne seiner Sorgfaltspflicht nachzukommen»

Aswath Damodaran, Professor für Finanzwesen an der Stern School of Business der New York University

Entgegen jeder Logik finanziert der Fonds mitunter mehrere Start-ups zugleich, die in derselben Branche um die Monopolstellung kämpfen. So findet man vier Fahrdienstvermittler im Portfolio (Grab, Didi, Ola und Uber) des Fonds. Bei einigen Start-ups, auf die Fondsmanager gesetzt haben, sind die Einnahmequellen nicht eindeutig geklärt, wie beim Gassi-Geh-Service Wag oder bei Zume, einem Roboter-Lieferdienst für Pizza.

Nicht wenige Beobachter sind der Meinung, dass diese Versäumnisse mit der Persönlichkeit von Masayoshi Son zu tun haben. «Sein Erfolg mit Alibaba im Jahr 2000 ist ihm zu Kopf gestiegen», so Len Sherman. «Er hat das Gefühl, ein untrügliches Näschen für Gewinner zu haben.» Der Mann handle nach Instinkt und zögere nicht, nach einem nicht einmal zehnminütigen Gespräch mit dem Geschäftsführer Millionen in ein Start-up zu pumpen. «Der Vision Fund funktioniert wie eine Diktatur», sagt Aswath Damodaran. «Ein einziger Mann entscheidet alles, ohne sich mit anderen zu beraten und ohne seiner Sorgfaltspflicht nachzukommen.»

Softbank zahlt den Preis dafür. Das mit 166 Mrd. Dollar verschuldete Unternehmen erlitt im dritten Quartal 2019 einen Verlust von 6,5 Mrd. Dollar, den es den Problemen von WeWork und Uber verdankt. «Die Skandale haben der Reputation nachhaltig geschadet», sagt Atul Goyal, der daran erinnert, dass die Softbank-Aktie seit 2016 kaum gestiegen ist.

Mit Sicherheit würden noch weitere böse Überraschungen folgen. Davon gehen jedenfalls die meisten Analysten aus. Es könnten noch mehr Firmen aus dem Portfolio des Vision Fund zusammenbrechen, wie das indische Hotelportal Oyo. «Das Unternehmen wirbt kleine Häuser an, die sich verpflichten, ihre Zimmer nur über seine Website anzubieten, und im Gegenzug dafür einen garantierten monatlichen Betrag erhalten», sagt Len Sherman. Doch das Geschäftsmodell ist intransparent. «Abgesehen von seinem Namen kann das Portal den Hotels, die sich der Plattform anschliessen, nicht viel bieten», so Aswath Damodaran.

Mit der Garantie von monatlichen Einnahmen übernimmt das Unternehmen zudem das gesamte Risiko, das mit dem Portalbetrieb verbunden ist. Schlimmer noch ist, dass die Millionen aus dem Vision Fund die junge Firma dazu gebracht haben, Tausende Hotels in Indien, China und den USA aufzunehmen, von denen viele nicht sonderlich rentabel sind. In den letzten Monaten hat Oyo die monatlichen Zahlungen an einige dieser Hotels ausgesetzt bzw. reduziert. Anfang Dezember beschwerten sich daraufhin 172 chinesische Hoteliers in einem Brandbrief und drohten rechtliche Schritte an. Im letzten Frühjahr traten Hunderte indische Hotelbesitzer, die dem Portal angeschlossen sind, in einen Streik mit Sit-ins vor den Büros von Oyo.

Diese Rückschläge reichen nicht, um Sons Hunger zu stillen. Der Japaner kündigte an, einen zweiten Vision Fund von ebenfalls 100 Mrd. Dollar zu gründen. Softbank sagte schon gleich zu, 38 Mrd. Dollar beizusteuern. ▀



IHR PERSÖNLICHES RETREAT AM ARLBERG

www.aureliolech.com



AUTO

Würdiger Nachfolger

Der kompakteste aller Range Rover präsentiert sich in modernem Style und mit vielen neuen Ausstattungsoptionen. Dabei ist er auch weiterhin geländegängig.

RAPHAËL LEUBA

RANGE ROVER EVOQUE P200



MOTOR: 4 ZYLINDER, TURBO, 1'997 CM³

LEISTUNG: 200 PS BEI 5'500 U/MIN

BESCHLEUNIGUNG: 8,5 S VON 0 AUF 100 KM/H

PREIS: AB 52'400.– CHF

Auch wenn die frühere British Leyland Motor Corporation Ltd eher für strategische Fehlleistungen als für Qualität bekannt war, landete sie mit dem Range Rover doch einen Volltreffer. Das war 1970. Der Vorgänger des SUV gilt auch heute noch unter der Führung der Tata Motors Group und als Teil des Unternehmens Jaguar Land Rover als Meilenstein in der Geschichte der Automobilindustrie. Seit 2005 mit dem Range Sport eine Diversifizierung einsetzte, hat sich aus dem Range Rover sogar eine komplette Produktpalette entwickelt. Das Designteam des enorm kreativen Gerry McGovern verleiht jedem Modell einen ganz eigenen Charakter, vom schlanken Velar bis zum kompakten und massiven Evoque.

Jetzt hat man ihm nach acht Jahren ein Facelifting verpasst. Der kleine Range wurde einmal runtergeputzt und mit sinnvollen wie auch sinnlosen, aber angesagten Gimmicks

ausgestattet. Das ist der Preis für das «Premium»-Label, mit dem auch echte Abenteurer leben müssen. Doch bevor man 60 Zentimeter tiefe Gewässer durchquert, muss man sich erstmal mit den Feinheiten des Gefährts vertraut machen. Versenkbare Türgriffe und ein klug versteckter Heckscheibenwischer lassen einiges vermuten. Im Innenraum warten neben einem digitalen Innen Spiegel (ideal, um bei roter Ampel die Mimik anderer Fahrer zu beobachten) ein Head-up-Display, ein konfigurierbares Instrumentendisplay, zwei grosse Touchscreens und eine ganze Reihe an Fahrassistenzsystemen.

Das Interieur wirkt elegant, aber der hübsche Drehregler für das Automatikgetriebe ist passé, ersetzt durch einen klobigen Schalter. Die Wunderwaffe jedes Range Rover ist die Terrain-Response-Automatik mit ihren verschiedenen Modi. Sie wurde in das Menü des unteren Displays integriert. Samt Geschwindigkeitsregler für schwieriges Gelände (ATPC) und Anhängerassistent, die beide als Neuheit gepriesen werden. Darüber hinaus kann der Evoque II trotz begrenz-

ter Fahrzeuglänge (4,37 Meter) mit einem grosszügigen Kofferraum (472 Kubikdezimeter) punkten. Nur einen Haken gibt es: Sobald man es sich auf den breiten Sitzen gemütlich gemacht hat, verliert man durch die extrem sanfte Lenkung und ein widerstandsloses Gaspedal leicht den Sinn für die Realität. Das erzwungene «Kräftemessen» mit dem Spurhalteassistenten erscheint dadurch umso brutaler.

Der Benzinmotor der Grundausstattung mit 200 PS und das 9-Gang-Getriebe machen den Geländewagen mit 1,7 Tonnen Leergewicht spritzig und kraftvoll, was sich beim Verbrauch bemerkbar macht: rund 11,5 Liter auf 100 Kilometern im Strassenverkehr. Die Mild-Hybrid-Variante (MHEV) kann daher keine Wunder bewirken, aber bald soll ein wiederaufladbarer Plug-in-Hybrid (PHEV) folgen. Die 235-Millimeter-Reifen auf 20-Zoll-Felgen (optional) tun zwar der Strassenlage, aber nicht dem Klima gut. Auch der Komfort und der Wettstreit um das geländegängigste Auto nicht, das der Evoque unbedingt gegen Audi Q3, BMW X1 und Konsorten gewinnen will. ▀

THERE

HERE

#SWISSDESIGNAWARDS → SWISS DESIGN AWARDS 2020 → 16-21 JUNE → HALL 3, MESSE BASEL → SWISSDESIGNAWARDSBLOG.CH @SWISSDESIGNAWARDS

BOUTIQUE

INDOOR-SURFEN

Dieses Surfboard aus Schaumstoff kommt nur ausserhalb des Wassers zum Einsatz. Denn das Toyboard mit seiner abgerundeten Form ist dazu gedacht, in Innenräumen den Take-off zu üben und an Halt und Gleichgewicht zu arbeiten. Diese Erfindung wurde in Frankreich entwickelt und hergestellt und ist das ideale Werkzeug für Surfbegeisterte, die in der Stadt leben und sich körperlich fit machen wollen.

toyboard.fr
Ab 162.–



AUGMENTED-REALITY-BRILLEN

Das im französischen Jura beheimatete Unternehmen Julbo hat eine vernetzte Brille für Ausdauersportarten entwickelt. Die intelligenten Brillen mit dem Codenamen EVAD-1 punkten mit einem Gewicht von nur 35 Gramm und einer Laufzeit von zwölf Stunden. Sie zeigen die Geschwindigkeit, die Distanz und die Herzfrequenz direkt im Sichtfeld an.

julbo.com
535.–



DIE MARKE JAMES BOND

Als Partnermarke von 007 bringt Omega jetzt ein auf 257 Exemplare limitiertes Set heraus. Es besteht aus zwei Seamaster-Diver-300M-Uhren, die auf dem 12-Stunden-Zifferblatt sowie auf der Rückseite das Familienwappen des berühmten Agenten tragen. Die beiden Uhren mit Armbändern in Schwarz bzw. Nato-Grau gibt es in einem Globetrotter-Koffer.

omegawatches.com
42'000.–

INTELLIGENTER WEINKELLER

Wie Sie im Handumdrehen Ihren riesigen Weinbestand katalogisieren und die gesuchte Flasche finden können? Ganz einfach: mit Caveasy, einem vernetzten Weinregal mit einer Leuchtdiode unter jeder Flasche, das die dynamische Bestandsaufnahme des Weinkellers per App ermöglicht. Einfach das Etikett fotografieren und los geht's! Die App macht ausserdem für jeden Wein auch passende Menüvorschläge und gibt den optimalen Zeitraum für die Trinkreife der betreffenden Flasche an. Das Regal ist in vier Grössen von 48 bis 168 Flaschen erhältlich.

caveasy.com
Ab 650.–



SAUBERE SEIFE

Mit seinem Duft nach Leder, schwarzem Tee und Zedernholz versetzt uns das Duschgel Old Scotch Leather von Philippe Cart in die Welt eines gemütlichen englischen Wohnzimmers, in dem wir bei einem Glas Scotch am knisternden Kaminfeuer sitzen. Ein Luxusprodukt des Haute-Parfümerie-Experten aus Lausanne, das zugleich die Umwelt schont: seifenfrei, auf pflanzlicher Basis, mit einer wiederverwertbaren Verpackung aus 100 Prozent Recycling-Material.

philippepek.com
48.–



UMWELTFREUNDLICHE RUCKSÄCKE

Das Kölner Öko-Start-up Pinq Ponq stellt Rucksäcke her, die zu 100 Prozent aus recycelten PET-Flaschen gefertigt werden. Die als vegan zertifizierte deutsche Marke mit dem Zweipunktlogo verwendet im Produktionsprozess keine umweltschädlichen Substanzen und kontrolliert die Arbeitsbedingungen bei allen Zulieferern. Kurz gesagt: Design, das durch Optik und Ethik besticht.

pinqponq.com
Ab 109.–



SNEAKERMANIA

Der Pariser Kofferhersteller Louis Vuitton hat Schuhboxen für Sneakerfans entworfen. Jede Box besitzt eine transparente Frontklappe und fasst ein Paar Schuhe, das kunstvoll präsentiert werden kann. Unter einer Magnethalterung verbergen sich zwei Schubfächer, in der man Pflegeprodukte und sonstiges Zubehör unterbringen kann. Die Boxen lassen sich nach Belieben stapeln.

louisvuitton.com
Preis auf Anfrage

TEST

EIN TAG ALS VELOKURIER BEI UBER EATS

BENJAMIN KELLER

Den kalifornischen Essenslieferdienst gibt es jetzt auch in der Schweiz. Unser Kolumnist hat einen Tag lang getestet, was es bedeutet, als Velokurier in Lausanne zu arbeiten.



«Ich kümmere mich um den Lieferfahrer», sagt der McDonald's-Angestellte zu seiner überforderten Kollegin. Der Lieferfahrer, das bin ich. Ich liefere Big Macs für Uber Eats. Als Vegetarier kann ich mir Schöneres vorstellen. Aber ich wollte wissen, wie es ist, als Fahrer für das kalifornische Unternehmen unterwegs zu sein, das Restaurants, Fahrer und Kunden über eine Online-Plattform zusammenbringt. Ich verstaue die Essenspakete in meinem Rucksack, drücke im Handydisplay auf «Start», schwing mich auf mein Velo und radle zum dritten Kunden dieses Tages.

Uber Eats, hierzulande Konkurrent von Smood.ch und Eat.ch, hat sich Ende 2018 auf den Schweizer Markt gewagt. Erst in Genf, später auch in Lausanne und Zürich. Der Dienst wird unter anderem wegen der Arbeitsbedingungen der Kuriere kritisiert, die pro Fahrt bezahlt werden und als «Selbstständige» tätig sind. Sozialabgaben beispielsweise werden nicht gezahlt. Jeder kann sich mit einigen Klicks registrieren. Man benötigt Schweizer Ausweispapiere (oder eine Arbeitserlaubnis), einen Strafregisterauszug und ein Formular für das jeweilige kantonale Amt für Verbraucherschutz – und weitere Dokumente, wenn man ein motorisiertes Fahrzeug nutzen will. Grundgehalt: Vier Franken für die Abholung des Essens

im Restaurant, 1,5 Franken für den Transport des Essens zum Kunden und 1,5 Franken pro gefahrenen Kilometer zwischen Start und Ziel. Es gibt zudem Prämien – etwa bei Regen (bis zu 30 Franken pro Tag). Ich will das Schicksal nicht herausfordern und warte einen sonnigen Tag ab. An einem Werktag um 11.30 Uhr öffne ich die App zum ersten Mal. Nach fünf Minuten vibriert mein Handy. Ich nehme den Auftrag an. Eine Pizzeria, 2,5 Kilometer von mir entfernt. Ich streife meinen riesigen kastenförmigen Thermo-Rucksack über (die kann man bei Uber gegen ein Pfand von 120 Franken leihen) und flütze los. Zwei Nudelgerichte und eine Pizza soll ich abholen. Pizza ist die Hölle. Man muss den Rucksack horizontal auf eine Metallhalterung vor dem Lenker schnallen. Und da ein Unglück selten allein kommt, verfare ich mich auch noch auf dem Weg zum Kunden. Für die 2,2 Kilometer lange Strecke benötige ich 24 Minuten. Verdient habe ich: 8,81 Franken.

SCHLECHT BEZAHLT UND GESTRESST

Ich gewinne mehrere Erkenntnisse aus meiner Feuertaufe. Erstens: Die Arbeit ist schlecht bezahlt. Die Anfahrt zum Restaurant wird gar nicht erst entlohnt. Von der Bestellung bis zur Auslieferung sind jedoch 42 Minuten vergangen. Macht 13 Franken pro Stunde. Zweitens: Es ist anstren-

gend und stressig, vor allem in einer hügeligen Stadt wie Lausanne – ohne Elektrovelo. Aber man bekommt so natürlich Bewegung und tut der Umwelt etwas Gutes. Drittens: Ich fahre riskanter als sonst im Strassenverkehr. Und viertens: Man sollte sich hüten, Pizzas auszuliefern! Allerdings weiss man natürlich vorher nie, was man liefern soll... oder wohin.

Nach fünf Minuten vibriert mein Handy. Ich nehme den Auftrag an. Eine Pizzeria, 2,5 Kilometer von mir entfernt

Ich fahre an dem Tag noch drei Touren, alle für McDonald's. Insgesamt verdiene ich 34,20 Franken in 2:48 Stunden. Es war nicht so schlimm, wie ich gedacht hatte. Die Idee an sich ist gut, und die Arbeit als Velokurier macht mir Spass, aber nicht zu den Konditionen, die Uber bietet. So gesehen ist der Regenbonus besonders tückisch, weil er ausgerechnet die, die den Job besonders dringend brauchen, dazu nötigt, sich Gefahren auszusetzen. Ich bin ziemlich froh, dass ich das nicht machen muss. ▀