

FINANCE AND TECHNOLOGY UNPACKED

NR. 4 SEPTEMBER 2026 | CHF 9.- | WWW.SWISSQUOTE.COM



INTERVIEW MIT MARC BÜRKI, CEO VON SWISSQUOTE

ISSN 1664-2783



THERE IS ETERNITY IN EVERY BLANCPAIN

The spirit to preserve.

Fifty Fathoms
Collection



"Creation"
Wildlife Photographer
of the Year 2021
Grand Title winner
© Laurent Ballesta

A Fifty Fathoms is for eternity.

Launched in 1953, the Fifty Fathoms is the first modern diver's watch. Created by a diver and chosen by pioneers, it played a vital role in the development of scuba diving. It is the catalyst of our commitment to ocean conservation.



RAISE AWARENESS,
TRANSMIT OUR PASSION,
HELP PROTECT THE OCEAN

www.blancpain-ocean-commitment.com

JB
1735
BLANCPAIN
MANUFACTURE DE HAUTE HORLOGERIE

BOUTIQUE ZÜRICH · BAHNHOFSTRASSE 28 · PARADEPLATZ · 8001 ZÜRICH · TEL. +41 (0)44 220 11 80
BOUTIQUE GENEVA · RUE DU RHÔNE 40 · 1204 GENEVA · TEL. +41 (0)22 312 59 39



KLEINER. DOCH UNVERKENNBAR SPEEDMASTER.

SPEEDMASTER 38 MM

Ω
OMEGA

RADO
S W I T Z E R L A N D

MASTER OF MATERIALS

RADO.COM



ANATOM SKELETON

Feel it!

Der Wert des Journalismus

Es dürfte kaum Zweifel daran bestehen, dass die generative künstliche Intelligenz (KI) die neue grosse technologische Revolution ist. Wie einst das Internet, vielleicht noch radikaler, wird sie ganze Wirtschaftszweige auf den Kopf stellen. Im Bankwesen, einem Sektor, den ich gut kenne, vollzieht sich dieser Wandel bereits. Ich beobachte ihn jeden Tag in unseren Räumlichkeiten. Aber die KI wird überall Einzug halten. In der Medizin kann sie bei der Diagnose und der Entwicklung neuer Medikamente helfen, in der Industrie repetitive und lästige Aufgaben automatisieren und in vielen Berufen die Produktivität steigern. Natürlich gibt es auch negative Begleiterscheinungen, wie zum Beispiel einen möglichen massiven Stellenabbau oder das Aufkommen neuartiger Cyberangriffe.

Doch ich möchte von einem anderen Sektor erzählen, der stark betroffen und für die Gesellschaft ebenso wichtig ist: dem Journalismus. In der Schweiz wie auch anderswo auf der Welt stehen die traditionellen Medien bereits seit Jahren aufgrund der Digitalisierung unter Druck. Und nun wird die KI zu einer Informationsquelle, die Zeitungen verdrängt. So sehr, dass sich die Frage stellt: Kann KI Journalisten ersetzen? Ich glaube nicht. Erstens, weil die grossen Sprachmodelle (LLMs) mit aktuellen und qualitativ hochwertigen Inhalten gefüttert werden müssen, die von Redaktionen erstellt werden. Zweitens, weil Recherchen vor Ort, grosse Enthüllungsberichte, interessante Interviews oder lokale Nachrichten nicht von Maschinen erledigt wer-

den können. Und doch bricht die Zahl der Journalisten ein, und Zeitungen verschwinden vom Markt – in der Schweiz wie auch anderswo. Diese Entwicklung bringt die Demokratie in Gefahr. Denn Medienwüsten können Propaganda, Verschwörungstheorien und Fake News begünstigen. Um ihre Kassen aufzufüllen, schliessen viele Verlagshäuser Lizenzvereinbarungen mit KI-Plattformen ab, so wie News Corp. Das Unternehmen, dem unter anderem das «Wall Street Journal» gehört, hat im März 2026 einen Vertrag mit Meta unterzeichnet, der ihm bis zu 50 Mio. Dollar pro Jahr einbringen könnte. Doch eine Zeitung lebt in erster Linie von qualitativ hochwertigen Informationen und ihren interessierten Lesern. Die «New York Times» hat das gut verstanden. Indem sie massiv in anspruchsvollen Journalismus investierte. Statt den Betrieb einzuschränken, hat sich die Tageszeitung innerhalb weniger Jahre von einem an Bedeutung verlierenden Printmedium zu einem globalen Digitalriesen gewandelt, dessen Abonnentenzahlen stark steigen.

In viel bescheidenerem Rahmen möchten wir Ihnen mit «Swissquote Magazine» alle zwei Monate hochwertige Inhalte anbieten. Dass jetzt die 100. Ausgabe unserer Zeitschrift erscheint, verdanken wir Ihnen, liebe Leserinnen und Leser. Nach den neuesten Zahlen lesen uns in der ganzen Schweiz rund 150'000 Menschen bei jeder Ausgabe. Herzlichen Dank für Ihre Treue.

Und viel Spass bei der Lektüre!

MARC BÜRKI,
CEO VON SWISSQUOTE



i n h a l t

5

Editorial
von Marc Bürki

8

Scans
Aktuelles aus
der Wirtschaft

16

**Anlagen
im Rückblick**
New Space,
die natürliche Auslese



18

Porträt
Mercado Libre:
das Amazon
Lateinamerikas

D O S S I E R

Medien im Sog der KI

24



32

**Interview
mit dem
KI-Experten
Titus Plattner**

35

**Entschädigung
für Verlage: Die
Schweiz hinkt
hinterher**

36

**Infografik:
Nachrichten
geraten in Verruf**

38

**Slop: endloser
Info-Müll**

40

**10 Medienhäuser
auf dem
Prüfstand**



50

100. AUSGABE
Interview mit
Marc Bürki, CEO
von Swissquote

60

Markenstory
Triebwerk CFM56:
Bestseller der
Geschichte

62

Technologie
Japan: unerwartete
Gewinner des
KI-Booms

68

**Start-ups
à la Suisse**

70

Auto
BMW iX3 50 xDrive:
Fahrfreude mit
Power-Batterie



72

Reise
Georgien:
ein Kontinent
im Kleinen

78

Boutique

80

**Neues aus
dem Labor**
Verdauung: Check
mit smarter Pille

i m p r e s s u m

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

Managerin
Brigitta Cooper

Chefredaktor
Ludovic Chappex

Stellv. Chefredaktor
Bertrand Beauté

Mitarbeitende
Blandine Guignier
Raphaël Leuba
Jérémie Mercier
Grégoire Nicolet
Gaëlle Sinnassamy
Julie Zaugg

Artdirektion
Caroline Fischer

Cover
Michael Glenwood Gibbs

Fotos
Nicolas Righetti,
Adobe Stock, AFP,
Getty Images, Keystone,
Istock, Reuters,
Shutterstock, Theisport,
Unsplash

**Schlussredaktion
deutschsprachige Ausgabe**
ZURBONSEN Schweiz

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

Druck und Vertrieb
Stämpfli AG
Wölflistrasse 1,
3001 Bern
www.staempfli.com

Wemf
REMP 2025: 103'684 Ex.
Auflage: 125'000 Ex.



gedruckt in der
schweiz

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



«Was funktionieren wird, ist Krebs tatsächlich zu heilen»

Dario Amodei, CEO von Anthropic, am 15. August 2026 auf X, zu der Frage, wie die KI das Vertrauen der Öffentlichkeit gewinnen kann: nicht durch Marketing, sondern durch Ergebnisse. Anthropic bereitet seinen Börsengang vor.



Honda stellte an einer Medienkonferenz am 14. Mai in Tokio zwei Hybrid-Prototypen vor. Die japanische Marke gehört zu den Marktführern im Segment der Hybridfahrzeuge.

MOBILITÄT

Skeptische Autofahrer setzen weiter auf Hybride

Lange Zeit wurden Hybridfahrzeuge nur als Übergangstechnologie auf dem Weg zur vollständigen Elektrifizierung gesehen. Kunden, die nach wie vor Bedenken hinsichtlich Reichweite, Ladevorgang und Preis von E-Autos haben, sind jedoch weiterhin begeistert von den Hybriden. In den USA machten konventionelle Hybridfahrzeuge im ersten Halbjahr 2026 15,4 Prozent der Neuwagenverkäufe aus – fast dreimal so viel wie der Anteil an rein elektrischen Modellen. In der EU entfielen in den ersten fünf

Monaten dieses Jahres 47,5 Prozent der Zulassungen auf konventionelle und Plug-in-Hybridfahrzeuge und 20 Prozent auf E-Autos. Das kommt den japanischen Herstellern Toyota und Honda, die seit Ende der 1990er-Jahre auf die Hybridtechnologie setzen, sowie Hyundai aus Südkorea, der 2009 seine ersten Serien-Hybridmodelle lancierte, zugute. Gemeinsam dominierten die drei Autobauer im ersten Halbjahr 2026 rund 86 Prozent des US-Markts für Hybridfahrzeuge.

→ 7203 → 005380 → 7267

RANKING

Die fünf meistgenutzten Streaming-Plattformen in den USA (Anteil am gesamten Fernsehkonsum im Mai 2026)

- 1. YOUTUBE 13,8%
- 2. NETFLIX 8,0%
- 3. DISNEY 4,9%
- 4. PRIME VIDEO 4,5%
- 5. ROKU CHANNEL 3,1%

Quelle: Nielsen

Top 5 der Länder, in denen die meisten Autos verkauft werden (Marktanteile im Jahr 2025)

- 1. CHINA 30,4%
- 2. USA 18,4%
- 3. INDIEN 5,1%
- 4. JAPAN 4,9%
- 5. DEUTSCHLAND 3,2%

Quelle: Focus2Move

190

So viele Wirkstoffkandidaten gegen Fettleibigkeit befinden sich, mindestens, aktuell in klinischen Studien. Sie werden von mehr als 120 Pharmakonzernen entwickelt, darunter auch Roche aus der Schweiz. Diese dynamische Entwicklung könnte die Vorherrschaft des US-Anbieters Eli Lilly und des dänischen Herstellers Novo Nordisk infrage stellen. Beide Firmen dominieren bislang weitgehend den Markt für GLP-1-basierte Therapien.

© ANUSK LAOWILAS, AFP / NATALIE BEHRING, GETTY IMAGES / NVIDIA

DAS BILD

¡No pasarán!

Der Bauboom bei Rechenzentren stösst in den USA auf immer heftigeren Widerstand. Der Vorwurf: Die Zentren trieben die Strompreise in die Höhe. Nach Angaben von Data Center Watch wurden im ersten Quartal 2026 bereits 75 Projekte mit einem Investitionsvolumen von 130 Mrd. Dollar durch lokalen Widerstand blockiert oder verzögert – fast so viele wie im gesamten Jahr 2025. Auf dem Foto protestieren Demonstranten am 23. Mai 2026 in Salt Lake City vor dem Kapitol des Bundesstaates Utah.



GPUS

Wird Rechenleistung bald wie Öl gehandelt?

Öl hat seinen Brent-Preis. Gold wird nach Feinunzen gehandelt. Die KI-Rechenleistung hingegen hat noch keinen allgemein anerkannten Referenzpreis. Eine Stunde Mietzeit für eine Nvidia H100-GPU – einen der führenden Chips zum Trainieren und Ausführen von KI-Modellen – wird je nach Anbieter zu sehr unterschiedlichen Preisen berechnet: etwa mit 2,70 Dollar beim US-Anbieter RunPod, einem auf KI-Infrastruktur spezialisierten Neocloud-Anbieter, oder mit fast sieben Dollar bei Amazon oder Microsoft, für die dies nur eines von vielen Geschäftsfeldern ist. Die CME Group, einer der weltweit

führenden Derivatemärkte, will diese Intransparenz beenden. Vorbehaltlich der Genehmigung durch die US-Aufsichtsbehörde wird sie im Oktober zwei Terminkontrakte auf die Mietkosten für Nvidia-Chips einführen. Ziel ist es, KI-Entwicklern zu ermöglichen, den Preis für ihre Rechenleistung im Voraus festzulegen – so wie eine Fluggesellschaft sich den Preis für ihr Kerosin sichert. Die Intercontinental Exchange, Eigentümerin der New York Stock Exchange, bereitet konkurrierende Kontrakte vor. Aus diesem Duell zwischen den Börsenplätzen könnte der weltweite Referenzpreis für Rechenleistung hervorgehen.



Jensen Huang, CEO von Nvidia, präsentiert Vera Rubin, die neue Generation von KI-Systemen des kalifornischen Unternehmens, auf der CES in Las Vegas (Januar 2026).

AUTOMATISIERUNG

ABB tauscht Roboter gegen Kontrollgeräte

Der Schweizer Technologiekonzern ABB mit Hauptsitz in Zürich wird das britische Unternehmen Rotork für rund 5,5 Mrd. Dollar übernehmen. Die Transaktion wird insbesondere durch die rund 4,8 Mrd. Dollar an Netto-Liquidität finanziert, die man aus dem Verkauf der eigenen Robotik-Sparte an Softbank erwartet. Rotork, das mehr als 3'500 Mitarbeitende beschäftigt, hat sich auf Geräte zur Kontrolle von Flüssigkeits- und Gasströmen in Industrieanlagen spezialisiert. Mit der Übernahme ist ABB in der Lage, sein Automatisierungsangebot in den Märkten Öl und Gas, Strominfrastruktur sowie Rechenzentren zu stärken. Die Transaktion dürfte den Umsatz des Konzerns um etwa 3 Prozent erhöhen.

→ ABBN → ROR

1'000 GIGAWATT

So gross ist die jährliche Produktionskapazität der chinesischen Solarmodulhersteller. Diese Menge übersteigt die Nachfrage erheblich. Daher hat Peking im April einen Steuerabatt für Exporte abgeschafft. Zudem fordern inzwischen einige lokale Behörden laut «Economist» die Rückzahlung von Subventionen, die die Branche erhalten hatte.



«Wenn IBM verschwinden würde, käme die Wirtschaft, wie wir sie kennen, gewissermassen zum Stillstand»

Arvind Krishna, CEO von IBM, weist darauf hin, dass 70 Prozent des Wertes der weltweit getätigten Finanztransaktionen über Computer seines Unternehmens laufen.

RALLY

Kryptowährungen: das grosse Erwachen

Nach Monaten der Flaute kam es in nur 48 Stunden zu heftigen Böen: Der Kryptowährungsmarkt, der seit Juni fast zum Stillstand gekommen war, erlebte zwischen dem 19. und 21. August einen deutlichen Aufschwung. Ausgehend von 64.700 Dollar streifte der Bitcoin die 80.000-Dollar-Marke und verzeichnete damit seine beste Woche seit März 2024 (+22 Prozent). In seinem Sog stieg Ethereum an einem einzigen Tag um 20 Prozent und zog zahlreiche Altcoins mit sich. Dieser plötzliche Anstieg fegte die Leerverkäufer vom Markt. Laut CoinDesk wurden innerhalb von 24 Stunden Leerverkaufspositionen im Wert von fast 3 Mrd. glattgestellt – ein Rekord seit 2021. Institutionelle Anleger zogen nach und investierten innerhalb von zwei Tagen mehr



Donald Trump empfängt am 19. August führende Vertreter der Kryptowährungsbranche im Weissen Haus. Am selben Tag gab das US-Finanzministerium bekannt, dass es seine Anleiherückkäufe verdoppeln werde.

als 1,5 Mrd. Dollar in Bitcoin- und Ethereum-ETFs. Analysten zufolge haben zwei wichtige Ankündigungen den Sturm entfacht: Am 18. August stellte die SEC den Gesetzentwurf «Regulation Crypto Assets» vor. Er schafft einen speziellen Rechtsrahmen für bestimmte Kapitalbeschaffungen mit Krypto-Assets. Und am 19. August kaufte das US-Finanzministerium doppelt so viele langfristige Anleihen auf, was die Renditen sinken liess.

© JIM WATSON, APF / AEROVIRONMENT

RÜSTUNG

Drohnen und autonome Systeme heben ab

Der Anstieg der Rüstungsausgaben sowohl in Europa als auch in den USA im Zuge der Kriege in der Ukraine und im Iran kommt besonders den Anbietern von Drohnen und modernen Militärtechnologien zugute. Mercury Systems, Hersteller von IT-Komponenten und Software, die in zahlreichen Rüstungssystemen zum Einsatz kommen, verzeichnete im dritten Quartal seines Geschäftsjahres 2026 einen Rekordauftragsbestand von 348 Mio. Dollar – ein Plus von 73,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die Kampfdrohnenanbieter Red Cat und AeroVironment – beflügelt durch die Übernahme von Blue Halo – verzeichneten in ihren zuletzt veröffentlichten Quartalszahlen Umsatzsteigerungen von 133 Prozent beziehungsweise 527 Prozent.

→ MRCY → AVAV → RCAT



Die von Hand startbare Aufklärungsdrohne «Raven» von AeroVironment kann Bodeneinheiten taktische Informationen liefern. Der Umsatz des Unternehmens hat sich innerhalb eines Jahres mehr als verdoppelt.

\$1,01 MRD.

So viel hat «Magic: The Gathering» dem US-Spielwarenhersteller Hasbro im ersten Halbjahr 2026 eingebracht – ein Anstieg von 34 Prozent gegenüber 2025. Die Kollektion des 1993 eingeführten Sammelkartenspiels wurde um externe Lizenzen erweitert, darunter die für die Marvel-Superhelden.



«6G wird uns alle zu wandelnden Kameras machen»

Cristiano Amon, CEO von Qualcomm, über die zunehmende Verbreitung von 6G-gestützten Smart-Brillen

DIE FRAGE

Wie diversifiziert man in einem instabilen Umfeld?

«Inflation, geopolitische Spannungen, Konjunkturabschwächungen oder Änderungen der Geldpolitik führen zu einer stärkeren und anhaltenderen Volatilität. In diesem deutlich instabileren Marktumfeld hat die klassische Diversifizierung an Wirksamkeit verloren. Traditionelle Portfolios, insbesondere das 60/40-Modell aus 60 Prozent Aktien und 40 Prozent Anleihen, bieten weniger Schutz als früher. Gleichzeitig spielen Aktien und Anleihen, die sich seit Ende der 1990er-Jahre gegenläufig entwickelten und so dazu beitrugen, Schocks abzufedern, diese Schutzfunktion weniger stark aus.

Angesichts dieser neuen Realität gewinnen liquide alternative Anlagen (Liquid Alts) zunehmend an Bedeutung – Fonds, die alternative Anlagestrategien wie Hedgefonds anwenden und dabei in der Regel tägliche Liquidität bieten. Diese Strategien umfassen verschiedene, flexiblere Ansätze, wie beispielsweise «Long/Short», bei dem bestimmte Wertpapiere gekauft und andere verkauft werden, «Global Macro», das auf den grossen globalen Wirtschaftstrends basiert, oder auch «Market-Neutral»-Strategien, die darauf ausgelegt sind, das Risiko von Marktbewegungen zu begrenzen. Lange Zeit waren liquide alternative Anlagen institutionellen Anlegern vorbehalten, doch heute finden sie zunehmend Eingang in private Portfolios. In Europa ist ihr Anteil mit durchschnittlich rund 5 Prozent zwar noch begrenzt, doch er steigt stetig an.»

Laura Jalabert, Vertriebsleiterin für das Wealth Management bei Blackrock



«Man muss KI mit KI bekämpfen»

Nikesh Arora, CEO von Palo Alto Networks, über Lösungen zur Abwehr von KI-gestützten Cyberangriffen

+50%

So stark ist der Kurs der Kupfer-Terminkontrakte in New York im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Er betrug Anfang August 6,64 Dollar pro Pfund. Rechenzentren, Rüstungsindustrie, Elektrofahrzeuge, Windkraft: Die Absatzmärkte nehmen zu. Von dieser Dynamik profitieren Bergbaukonzerne wie Freeport-McMoRan, Teck Resources und Southern Copper.

Bei seinem Schokoladensortiment setzt Barry Callebaut auf Innovation, um so den Umsatz zu steigern.



LUXUS

Schmuck von der Krise verschont

Die Konjunkturabkühlung in China, steigende Preise und wirtschaftliche Unsicherheit haben den Luxusmarkt belastet (auch wenn dieser sich 2026 allmählich zu erholen beginnt). Eine Kategorie sticht dabei positiv heraus: Schmuck. Richemont, das dieses Segment mit Marken wie Cartier, Van Cleef & Arpels, Buccellati und Vhernier dominiert, verzeichnete im ersten Quartal seines Geschäftsjahres 2026–2027 (April–Juni) in seiner Schmuckdivision ein Wachstum von 24 Prozent bei konstanten Wechselkursen. LVMH verwies seinerseits auf die «hervorragende Leistung» von Tiffany und Bvlgari und gab für das zweite Quartal 2026 einen organischen Umsatzanstieg von 11 Prozent in der Kategorie Uhren und Schmuck bekannt. Diese Dynamik wird insbesondere von den USA und mehreren asiatischen Märkten getragen. Die Verbraucher schätzen den wahrgenommenen Wert, die Langlebigkeit und die Alltagstauglichkeit von Schmuck im Vergleich zu anderen Luxusgütern.

→ CFR → MC



Diese Cartier-Halskette mit Diamanten im Art-déco-Stil gab es bei einer Pressevorbesichtigung 2024 im Auktionshaus Christie's in Genf zu sehen.

LEBENSMITTEL

Schokolade, die nicht schmilzt

Der Schokoladenhersteller Barry Callebaut hat zu kämpfen: Der Absatz ging in den ersten neun Monaten des Geschäftsjahres 2025/2026 um 2,8 Prozent zurück. Für das Gesamtjahr rechnet der Konzern mit einem Rückgang des Betriebsgewinns um rund 15 Prozent. Trotz einer jüngsten Erholung ist die Barry Callebaut-Aktie immer noch etwa halb so viel wert wie vor fünf Jahren. Das Zürcher Unternehmen führt die schlechten Ergebnisse auf den Anstieg der Kakaopreise zurück, der auf enttäuschende Ernten aufgrund des Klimawandels zurückzuführen ist. Dadurch stieg der durchschnitt-

liche Weltmarktpreis für Kakao von rund 2'400 Dollar pro Tonne im Jahr 2022 auf 7'400 Dollar im Jahr 2024, mit einem Höchststand von über 12'000 Dollar im Dezember 2024. Um trotz dieser widrigen Umstände voranzukommen, will sich der neue CEO Hein Schumacher, ein ehemaliger Unilever-Manager, auf wachstumsstarke Märkte wie Brasilien und Indonesien, auf die margenstärkeren Premiumprodukte der Gourmet-Sparte sowie auf das Segment «Spezialitäten» konzentrieren. Letzteres produziert vor allem Schokolade, die selbst bei grosser Hitze nicht schmilzt. → BARN

© BARRY CALLEBAUT / FABRICE COFFRINI / AFP / ANGELA KOTSELL, SHUTTERSTOCK / SK HYNIX / ADOBE STOCK

DROGEN

Nikotinbeutel bringen Tabakkonzerne wieder ins Geschäft

Lange Zeit wurden sie von Investoren gemieden. Jetzt sind Tabakkonzerne dank des Erfolgs rauchfreier Produkte wie Nikotinbeuteln wieder in der Gunst der Geldgeber gestiegen. Laut einer Schätzung von Grand View Research lag der weltweite Markt für diese Erzeugnisse 2025 bei 6,9 Mrd. Dollar. British American Tobacco dominiert den europäischen Markt mit der Marke Velo, Philip Morris International hat mit Zyn den US-Markt erobert. Rauchfreie Produkte machen heute 18,2 Prozent des Velo-Umsatzes und 41,5 Prozent des Zyn-Umsatzes aus. Der dritte Branchenriese, Altria, konnte zwar im ersten Halbjahr 2026 die Auslieferungen seiner



Packungen mit Nikotinbeuteln der Marke Zyn, einer der weltweit führenden Marken für tabakfreie Nikotinprodukte

Marke On! um 5,1 Prozent steigern. Doch der Anteil am US-Markt für Nikotinbeutel sank auf 13,9 Prozent.

→ BATS → PM → MO

DER BÖRSENGANG



Begeistert: das Führungsteam von SK Hynix bei der «Opening Bell»-Zeremonie anlässlich des Börsengangs des Unternehmens an der Nasdaq (9. Juli 2026)

SK Hynix: Rekordeinnahme an der Nasdaq

Das südkoreanische Unternehmen SK Hynix ist im Juli an die Nasdaq gegangen und hat dabei 26,5 Mrd. Dollar eingenommen. Damit handelt es sich um die grösste Kapitalbeschaffung, die jemals einem ausländischen Konzern in den USA gelungen ist. Das Unternehmen ist auf Speicherchips mit hoher Bandbreite (High-Bandwidth Memory, kurz HBM) spezialisiert, wie sie beispielsweise in den Prozessoren von Nvidia zum Einsatz kommen. Der Markt wächst dank des

Booms der KI und der Fortschritte in der Robotik rasant. SK Hynix muss jedoch einen Weg finden, weiterhin genügend HBM-Chips zu produzieren, um Engpässe zu vermeiden. Die bei der Börsenkotierung eingenommenen Mittel werden insbesondere für den Bau neuer Fabriken verwendet, darunter im US-Bundesstaat Indiana mit einem Investitionsvolumen von 4 Mrd. Dollar, sowie zur Finanzierung von Anlagenkäufen und zur Erweiterung der Belegschaft. → SKHY

533,3

Millionen Abonnenten hatte der indische Mobilfunkanbieter Reliance Jio Ende Juni. Damit nimmt das Unternehmen weltweit den dritten Platz ein, hinter Bharti Airtel (ebenfalls Indien) und China Mobile. Jio, das 2016 an den Start ging, hat seinen Erfolg insbesondere auf anfangs kostenlose Anrufe und günstige Datentarife aufgebaut. Die Muttergesellschaft Jio Platforms beantragte im Juni den Börsengang.

DER FLOP

Das US-Unternehmen Beyond Meat wollte ins Premiumsegment vorstossen. 2022 brachte die Firma deshalb «Beyond Steak» auf den Markt, ein Hackfleisch aus pflanzlichen Proteinen, das Rindfleisch imitieren sollte, und dann im Juni 2026 ein ganzes Steak auf Basis von Myzel (dem unterirdischen Fadengeflecht von Pilzen). Doch die hohen Preise dieser Produkte liessen die Nachfrage einbrechen. Allein eine 252-Gramm-Packung «Beyond Steak Filets» kostet zehn Dollar. Das Misstrauen gegenüber pflanzlichem Fleisch, das als stark verarbeitet gilt, tat sein Übriges. Beyond Meat sieht sich zudem einem harten Wettbewerb ausgesetzt, insbesondere durch den Konzern Impossible Foods, dessen Produkte in den bei Burger King verkauften Gerichten enthalten sind. Im vergangenen Jahr beliefen sich die Umsätze auf 275,5 Mio. Dollar, was einem Rückgang von 41 Prozent gegenüber 2021 entspricht. So verlor die Aktie im vergangenen Jahr 78 Prozent ihres Werts. → BYND





Auf diesem Gelände im US-Bundesstaat Idaho wird der modulare Reaktor «Aurora INL» der Firma Oklo gebaut (Foto vom 25. Juni 2026). Mehrere kleine Kernreaktoren der neuen Generation sind inzwischen in den USA in Betrieb oder stehen kurz davor, den Betrieb aufzunehmen.

ENERGIE

USA fördert Ausbau der Kernkraft

Der Energiebedarf der USA wird immer grösser, angetrieben durch zahlreiche Projekte für stromintensive Rechenzentren. Um dieser Nachfrage gerecht zu werden, setzt die Regierung verstärkt auf Kernenergie und will die Kapazität des amerikanischen Kernkraftwerkbestands bis 2050 von etwa 100 Gigawatt auf 400 Gigawatt erhöhen. Passend zu dieser Zielsetzung unterstützt das Energieministerium das Projekt «Prometheus».

Es soll helfen, Planung, Genehmigung, Fertigung sowie Bau und Betrieb von Reaktoren mithilfe künstlicher Intelligenz zu beschleunigen. Drei Start-ups aus dem Nuklearbereich, Oklo, X-energy und Standard Nuclear, die kürzlich an die Börse gegangen sind, gehören zu den Projektpartnern. Sie könnten laut der Finanzwebsite «The Motley Fool» vom wiederauflebenden Interesse an der Branche profitieren.

→ OKLO → XE → STDN



«Wir planen eine erhebliche Reduzierung unserer Modellpalette um bis zu 50 Prozent»

Oliver Blume, CEO von Volkswagen, kündigt ein Umstrukturierungsprogramm an, das zum Abbau von 100'000 Stellen führen könnte.

BEAUTY

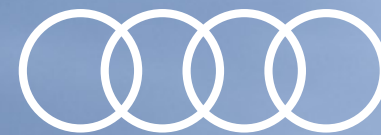
Galderma pusht Schulungen für Anti-Aging-Behandler

Das Zuger Unternehmen Galderma ist einer der Hauptnutznießer des Trends zu injizierbaren Anti-Aging-Behandlungen. Zusammen mit der US-Firma AbbVie dominiert es diesen Markt mit einer eigenen Botox-Variante, Injektionen zur Faltenauffüllung und solchen, die die Kollagenproduktion anregen. Damit erzielte das Unternehmen 2025 einen Umsatz von 2,57 Mrd. Dollar, was bei konstanten Wechselkursen einem Anstieg von 11,5 Prozent gegenüber 2024 entspricht. Doch diese Eingriffe, die immer häufiger von Schönheitsspezialisten ohne medizinische Qualifikation durchgeführt werden, stellen eine Gefahr für das Image des Schweizer Konzerns dar. Denn bei unsachgemäßer Behandlung können sie zu Schwellungen im Gesicht oder sogar zu Atemproblemen führen. Daher setzte Galderma sein Schulungsprogramm GAIN für medizinisches Fachpersonal fort. 2025 wurden mehr als 100'000 Fachkräfte in über 10'000 Veranstaltungen geschult. → GALD

\$244,3 MRD.

Das ist der Rekordbetrag, der 2024 in den Bau von Fabriken in den Vereinigten Staaten investiert wurde – fast dreimal so viel wie im Jahr 2021. Hauptgrund für den Bauboom ist das Bestreben, die Abhängigkeit von China zu verringern.

© JOSH EDELSON, AFP



RS like never before

Der neue Audi RS 5 Avant mit Plug-in-Hybrid-Technologie

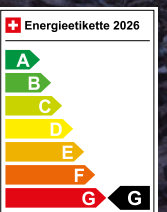
RS 5



Das erste RS Modell mit Plug-in-Hybrid-Technologie. 2,9 Liter V6 TFSI und E-Maschine garantieren puren Fahrspass. Die Boost-Funktion und quattro mit Dynamic Torque Control sorgen für ein atemberaubendes Fahrerlebnis.

Audi Vorsprung durch Technik

Kraftstoffverbrauch (kombiniert): 4,5–3,9 l/100 km; Stromverbrauch (kombiniert): 18,7–17,8 kWh/100 km; CO₂-Emissionen (kombiniert): 102–88 g/km; CO₂-Emissions-Klasse (kombiniert): G; Kraftstoffverbrauch bei entladener Batterie (kombiniert): 10,2–9,6 l/100 km; CO₂-Emissions-Klasse bei entladener Batterie: G.



ANLAGEN IM RÜCKBLICK

In jeder Ausgabe von «Swissquote Magazine» befassen wir uns mit einem Unternehmen oder einem Thema, das in einem früheren Heft schon einmal behandelt wurde. Wir möchten wissen, ob sich die Prognosen der von uns konsultierten Analysten als richtig (oder falsch) erwiesen haben. BERTRAND BEAUTÉ

New Space, die natürliche Auslese

Der Börsengang von SpaceX am 12. Juni dieses Jahres hat die Raumfahrtindustrie erneut ins Rampenlicht gerückt. «Swissquote Magazine» widmete dem Sektor im Juli 2023 unter der Überschrift «Der neue Wettlauf ins All» eine Titelgeschichte. Im Mittelpunkt unseres Dossiers stand «New Space» – eine privatwirtschaftlich initiierte Bewegung, die den Zugang zum Weltraum demokratisieren will. Sie markiert einen völligen Bruch mit dem «Old Space», jenen mit öffentlichen Geldern finanzierten Unternehmen, die die Raumfahrtindustrie von den 1950er-Jahren bis zur Jahrtausendwende beherrschten. Als Speerspitze von New Space hatte SpaceX einen herausragenden Platz auf unseren Dossierseiten eingenommen. Hinzu kam eine Vielzahl junger, börsenkotierter Firmen, die alle ihren Blick auf die Sterne richteten.

Gute Investitionen? Die von uns befragten Experten rieten zur Vorsicht. «In den letzten Jahren haben sich viele Unternehmen auf den Markt gewagt. Der Wettbewerb ist hart. Es wird nicht für alle Platz geben.» Im Klartext: Einige Akteure waren zum Scheitern verurteilt, während anderen zugetraut wurde, erfolgreich durchzustarten. Drei Jahre nach Erscheinen der

Magazinausgabe hat sich diese Prophezeiung bewahrheitet. Von den zehn Unternehmen in unserer Auswahl verzeichneten fünf einen rasanten Kursanstieg: Rocket Lab (+1'375 Prozent zwischen Juli 2023 und Juli 2026); Planet Labs (+735 Prozent); Redwire (+330 Prozent); Spire Global (+270 Prozent) und, in geringerem Masse, BlackSky (+50 Prozent).

Am anderen Ende des Spektrums verloren Eutelsat im gleichen Zeitraum rund 50 Prozent und Iridium Communications 11 Prozent, wobei sich die Aktie Ende Juni 2026 nach der Ankündigung einer Vereinbarung über die Übernahme durch Rocket Lab wieder erholte. Die übrigen Unternehmen sind nicht mehr börsenkotiert. Nachdem Mynaric und Terran Orbital fast ihren gesamten Börsenwert verloren hatten, wurden sie im April 2026 von Rocket Lab beziehungsweise im Oktober 2024 von

Lockheed Martin übernommen. Das Schweizer Start-up Astrocast wurde im März 2026 für insolvent erklärt, nachdem es sich bereits im August 2024 von der Osloer Börse zurückgezogen hatte.

«Unter den erfolgreichen Unternehmen befinden sich vor allem Firmen aus dem Verteidigungssektor»

Maxime Puteaux, Experte für Weltrauminfrastruktur

Wie lässt sich eine solch unterschiedliche Entwicklung erklären? «Unter den erfolgreichen Unternehmen befinden sich hauptsächlich Firmen aus dem Verteidigungssektor», betont Maxime Puteaux, Experte für Weltrauminfrastruktur. «Der Krieg in der Ukraine hat die Karten in dieser Hinsicht völlig neu gemischt. Bezeichnend ist der Fall von Starlink (SpaceX), dessen Umsatz mit dem Konflikt in die Höhe schoss.» Angetrieben insbesondere durch die Nachfrage der Rüstungsindustrie dürfte der weltweite Raumfahrtmarkt bis 2034 die Marke von 1'000 Mrd. Dollar überschreiten, gegenüber 626,4 Mrd. im Jahr

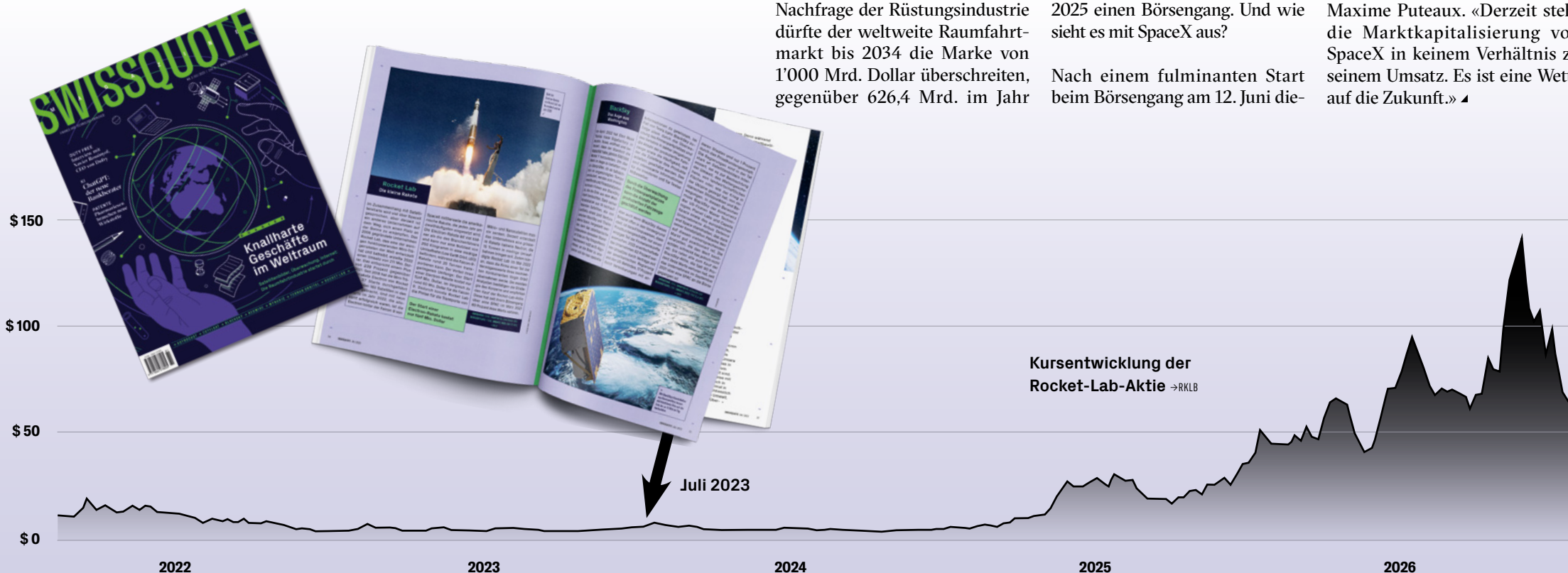
2025. Dies entspreche einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 5,5 Prozent, so der jüngste, im Januar 2026 veröffentlichte Bericht von Novaspace. «Die Grundlagen der Weltraumwirtschaft haben sich nicht geändert», erklärt Maxime Puteaux und fährt fort: «Es handelt sich um einen innovativen Sektor in vollem Wachstum. Doch auch wenn diese Branche heute gereifter ist als vor drei Jahren, so ist die Marktbereinigung doch noch nicht abgeschlossen. Es wird weiterhin Insolvenzen und Erfolgsgeschichten geben, wie zum Beispiel das finnische Unternehmen Iceye.»

Dieser Hersteller von Radar-Beobachtungssatelliten, der noch nicht an der Börse kotiert ist, hat im Juni dieses Jahres im Rahmen einer Serie-F-Finanzierungsrunde 450 Mio. Euro eingeworben. Der Unternehmenswert stieg daraufhin auf mehr als 10 Mrd. Euro. Iceye, das unter anderem mit dem deutschen Rüstungsriesen Rheinmetall zusammenarbeitet, erwägt seit 2025 einen Börsengang. Und wie sieht es mit SpaceX aus?

Nach einem fulminanten Start beim Börsengang am 12. Juni die-

ses Jahres ist die Unternehmensbewertung in diesem Sommer auf den Finanzmärkten erstmals in Turbulenzen geraten. Der Aktienkurs des US-Raumfahrtunternehmens mit seinen teilweise wiederverwendbaren Raketen und dem Satellitennetzwerk Starlink stieg im Juni auf mehr als 200 Dollar. Anschliessend fiel er wieder auf den von Elon Musk beim Börsengang festgelegten Preis zurück und lag Ende August bei rund 135 Dollar.

«Der Fall SpaceX ist interessant. Es handelt sich nicht mehr nur um ein auf Trägerraketen spezialisiertes Unternehmen. Es ist mit Starlink auch ein Internetanbieter. Und nun wollen sie dort künstliche Intelligenz integrieren. Die Grenzen zwischen Raumfahrt und KI verschwimmen zunehmend. Sie erwägen, bestimmte Rechenzentren ins All zu verlagern – eine interessante Idee, die jedoch noch mit vielen Unsicherheiten behaftet ist. Ich betrachte das mit Vorsicht», sagt Maxime Puteaux. «Derzeit steht die Marktkapitalisierung von SpaceX in keinem Verhältnis zu seinem Umsatz. Es ist eine Wette auf die Zukunft.» ▲



ZAHLEN

18

Anzahl der Länder,
in denen Mercado
Libre aktuell (Mitte
2026) vertreten ist.

**\$21,9
MRD.**

Das ist der Wert
aller Waren, die im
zweiten Quartal
2026 auf der
Firmenplattform
verkauft wurden –
ein Anstieg von
44 Prozent (in
Dollar) gegenüber
dem Vorjahr.

**\$101
MRD.**

Diese Summe
wurde von
Mercado Pago,
dem Finanzzweig
des Konzerns, im
zweiten Quartal
2026 abgewickelt –
ein Anstieg um
56 Prozent (in
Dollar) gegenüber
dem Vorjahr.



© BLOOMBERG, GETTY IMAGES

PORTRÄT

Mercado Libre: das Amazon Latein-amerikas

Der vor über 25 Jahren in Argentinien gegründete Konzern Mercado Libre ist bestens aufgestellt, um vom rasanten Aufstieg des E-Commerce und der Fintech-Branche in Lateinamerika zu profitieren.

BLANDINE GUIGNIER, SANTIAGO DE CHILE

D

er Handschlag, das unverwechselbare Logo von Mercado Libre, ist allgegenwärtig. In Chile beispielsweise läuft die Wohnungssuche über das mit Anzeigen gepflasterte Immobilienportal des Unternehmens. Ob beim Floristen oder in der Reinigung: Die Kartenzahlung erfolgt oft über eines der Terminals des Konzerns. Die Ratenzahlung für einen neuen Fernseher auf der Website eines grossen Herstellers

kann über «Mercado Pago» abgewickelt werden. Und die Wahrscheinlichkeit ist gross, dass die

Lieferung über das Logistiknetzwerk des Unternehmens erfolgt. In den wichtigsten Märkten Lateinamerikas, darunter Brasilien (213 Millionen Einwohner), Mexiko (132 Millionen) oder Argentinien (46 Millionen), dominiert das Unternehmen den E-Commerce oder ist Konkurrenten wie Amazon dicht auf den Fersen. Auch im Fintech-Bereich zählt es mit Mercado Pago zu den grössten und einflussreichsten Anbietern, nur übertroffen vom Wettbewerber Nubank.

KLUGE ENTSCHEIDUNGEN VON ANFANG AN

Wie wurde aus einem Unternehmen, das 1999 in einer Tiefgarage in Buenos Aires gegründet wurde, der lateinamerikanische Digitalgigant? Der Chefredaktor des Medienunternehmens Infobae Económico, Sebastián Catalano, hat die Geschichte des Konzerns in einem Buch («Los nuevos →

← Ein Vertriebs- und Auftragsabwicklungszentrum von Mercado Libre in Cajamar im Bundesstaat São Paulo, Brasilien (2020)

reyes argentinos: Las increíbles historias de Mercado Libre, Globant, Despegar y OLX»), das den vier argentinischen Einhörnern jener Zeit gewidmet ist, nachgezeichnet.

Das argentinische Start-up hat nicht nur ein Land, sondern eine ganze Region im Visier

Seiner Ansicht nach beruhen die Anfänge des Erfolgs von Mercado Libre auf einem soliden und visionären Führungsteam. «Der Gründer und bis 2025 amtierende CEO, Marcos Galperin, stammt aus einer argentinischen Unternehmerfamilie, die in der Lederbranche tätig ist. Er studierte an der Wharton School in den USA, einer renommierten Wirtschaftshochschule. Nach seiner Rückkehr nach Buenos Aires arbeitete er drei Jahre lang

beim Ölkonzern YPF, bevor er erneut in die USA ging, um an der Stanford University einen MBA-Abschluss zu

erwerben.» Dort verfolgte Galperin den Aufstieg von eBay und beschloss, in seinem Heimatland eine ähnliche Online-Verkaufsplattform zu gründen. Zunächst trug er in seiner Familie das nötige Kapital für den Start einer Website für den Verkauf und die Versteigerung von Gebrauchsgütern zusammen.

Anschliessend beschaffte er sich Finanzmittel von amerikanischen Investoren, die zu dieser Zeit begierig darauf waren, im Internet zu investieren. Als Anfang der 2000er-Jahre die Internetblase platzte, hielt das junge Unternehmen dem Druck stand. «Im Gegensatz zu anderen Digitalunternehmen jener Zeit, die enorme Summen für Werbung und Marketing ausgaben, um ihre Nutzerzahlen schnell zu steigern, zeigte das Team von Mercado Libre grosse Sparsamkeit und achtete darauf, seine finanziellen Mittel zu schonen», erklärt Sebastián Catalano. Eine zweite Säule des frühen Erfolgs war, dass das argentinische Start-up nicht nur ein einziges Land im Visier hatte, sondern eine ganze Region. Etwas mehr als fünf Jahre nach seiner

Eine Werbung für Mercado Pago an einer Hauswand in Mexiko-Stadt (2025). Das Firmenlogo, das einen Händedruck darstellt, ist in Lateinamerika zu einem Wahrzeichen geworden.



→ Mercado Libre tritt regelmässig als Sponsor von Sportveranstaltungen auf. Hier ein Frauenfussballspiel in São Paulo, Brasilien, im Jahr 2025.



Gründung war es bereits in acht weiteren Ländern vertreten: in Mexiko, Uruguay, Chile, Ecuador, Venezuela, Kolumbien, Peru und Brasilien. Was Brasilien betrifft, setzte eBay bereits 2001 auf Mercado Libre: Im Austausch für 19,5 Prozent seines Kapitals übertrug der US-Multikonzern Marcos Galperin die Firma iBazar. Diese brasilianische Online-Verkaufsplattform hatte eBay gerade erst erworben. Mit dieser Übernahme sicherte sich Mercado Libre von Anfang an eine beherrschende Stellung auf dem grössten Markt der Region.

Ein weiterer früher Wendepunkt in der Geschichte von Mercado Libre erwies sich als Volltreffer. «Marcos Galperin und sein Team erkannten sehr früh, dass sich das Geschäftsmodell nicht auf den Online-Handel beschränken sollte», berichtet Sebastián Catalano. «Sie richteten bereits 2003 eine Plattform für sichere digitale Zahlungen ein, zu einer Zeit, als noch niemand in Lateinamerika an diese Art von Technologie dachte.»

Die Rechnung ging schon bald auf: Im Jahr 2005 machte Mercado Libre erstmals Gewinn. Während viele mit einer Übernahme durch einen multinationalen Konzern wie eBay rechneten, ging das Unternehmen schliesslich an die Nasdaq, wo seine Aktie unter dem Symbol MELI gehandelt wird (ein Akronym, das das Unternehmen als Marke für die Kommunikation mit Investoren verwendet). Der Ausgabepreis lag bei 18 Dollar, am Ende des ersten Handelstags schloss die Aktie bei 28,50 Dollar. Firmengründer Galperin berichtet in Catalanos Buch über den Wendepunkt, den dieser Börsengang darstellte, und den darauffolgen-

den Höhenflug: «Im Jahr 2007 gab es vier Millionen Käufer und Verkäufer. 2017 waren es schon 40 Millionen. Das ist es, was den Börsengang ausmacht: die Zahl der Menschen, die wir mit unserem Konzept der Demokratisierung des Handels erreichen, um das Zehnfache zu steigern.»

EFFEKTIV VERKNÜPFT Gleichzeitig hat das Unternehmen seine Präsenz stetig ausgebaut, insbesondere durch die Übernahme mehrerer Wettbewerber. Auch sein Geschäftsmodell entwickelte sich weiter: Zu den Verkäufen zwischen Privatpersonen kamen nun zahlreiche neue Artikel hinzu, die von grossen Marken und KMU angeboten werden. Das Unternehmen eröffnete zudem Vertriebszentren und baute ab 2013 seinen Logistikzweig Mercado Envíos nach dem Vorbild Amazon in Nordamerika auf. Ab 2017 startete es ein Treueprogramm, das die aktivsten Kunden belohnt, vor allem durch kostenlose Lieferungen.

Auch im Bereich der Finanzdienstleistungen wurde das Angebot erweitert. So führte das Unternehmen ab 2016 über

Mercado Crédito Kredite ein. Das Angebot richtete sich zunächst an Unternehmer und KMU, die ihre Produkte auf der Online-Plattform verkaufen oder Mercado Pago für ihre Zahlungseingänge nutzen. Auf diese Weise können sie ihr Betriebskapital, insbesondere ihre Lagerbestände, finanzieren. 2017 wurden die Kreditangebote auch auf Privatpersonen in Argentinien ausgeweitet. Darüber hinaus baute die Gruppe ihre für Händler bestimmten Zahlungsterminals Mercado Pago Point aus.

«Keines der von uns beobachteten Unternehmen verknüpft E-Commerce und Fintech so effektiv miteinander»

Rodrigo Gastim, Analyst bei der brasilianischen Bank Itaú BBA

Im Juni 2017 wurde das Unternehmen mit einer Marktkapitalisierung von rund 12,4 Mrd. Dollar in den Nasdaq-100-Index aufgenommen. «Unter den von uns beobachteten Unternehmen gelingt es keinem anderen, E-Commerce und Fintech so effektiv miteinander zu verknüpfen», betont Rodrigo Gastim, →

MEINUNG DER ANALYSTEN

Der Preis für die Markterschliessung

Mercado Libre hat im zweiten Quartal die Erwartungen der Analysten übertroffen, doch der Aktienkurs ist gesunken. Diese Situation zeige das Dilemma des Konzerns recht gut, betont Damián Vlassich, Leiter des Bereichs Anlagestrategien bei IOL Inversiones: «Die mit der Eroberung von Marktanteilen verbundenen steigenden Kosten und der daraus resultierende Margendruck erklären, warum der Markt es nicht belohnt hat, dass die Prognosen übertroffen wurden.»

Am 11. August, wenige Tage nach der Veröffentlichung der Ergebnisse, lag der Wert der Aktie bei 1'940 Dollar, ein Rückgang von 15 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Im zweiten Quartal 2026 beliefen sich die Nettoeinnahmen und Finanzerträge auf 10,2 Mrd. Dollar, ein Anstieg von 50 Prozent im Vergleich zu 2025. Die Analysten hatten nur mit 9,75 Mrd. Dollar gerechnet. «Mercado Libre wächst weiterhin sehr kräftig, wobei Brasilien der wichtigste Motor ist», erläutert Damián Vlassich. Die Netto- und Finanzerlöse stiegen dort bei konstanten Wechselkursen um 42 Prozent. Das Kreditportfolio kletterte um 75 Prozent auf 16,4 Mrd. Dollar, wobei sich die Rentabilität deutlich verbesserte. Das Betriebsergebnis sank hingegen um 17 Prozent auf 683 Mio. Dollar, die operative Marge fiel auf 6,7 Prozent gegenüber 12,2 Prozent im Vorjahr, und der Nettogewinn ging um 11 Prozent auf 466 Mio. Dollar zurück. Die Aktie wird zudem teuer mit dem mehr als 40-Fachen der erwarteten Gewinne gehandelt. Dieses Niveau setzt voraus, dass die Strategie aufgeht. «Es muss sich zeigen, ob die Reinvestitionen in Brasilien und Mexiko tatsächlich zu Rentabilitätssteigerungen führen werden», warnt der Analyst. Seine Empfehlung bleibt neutral, sein Kursziel: 2'100 Dollar. Doch von den 17 von MarketBeat erfassten Analysten empfehlen elf den Kauf und sechs das Halten, bei einem durchschnittlichen Kursziel von 2'255 Dollar. → MELI

© YURI CORTEZ, APF / MARLON COSTA, APF

Analyst bei der brasilianischen Bank Itaú BBA. Als Beispiel nennt der Finanzexperte das Treueprogramm, das beide Welten miteinander verbindet. «Kunden schliessen das Meli+-Abonnement ab, um von kostenloser und schnellerer Lieferung sowie von zinslosen Zahlungen in drei Raten, Cashback oder Streaming-Abonnements zu profitieren.» Gastim verweist darüber hinaus auf die Kreditdienstleistungen, die den Kauf ankurbeln. «In Brasilien, auf das 40 Prozent des Umsatzes des Unternehmens entfallen, schätzen wir beispielsweise, dass rund +15 Prozent des Bruttowarenvolumens (GMV, Gross Merchandise Volume) der Plattform direkt durch die Kreditprodukte von Mercado Libre finanziert werden.» Mit diesen Synergien verfügt Mercado Libre über einen Wettbewerbsvorteil. «Das Unternehmen hat Zugang zu Daten über das Kaufverhalten, die es ihm ermöglichen, Kreditrisiken intelligenter einzuschätzen. Seine Konkurrenten in Brasilien, wie beispielsweise Nubank, haben keinen Zugang zu so vielen Informationen.»

VERSTÄRKTER WETTBEWERB NACH DEM PANDEMIE-BOOM Die in Lateinamerika bekannte Plattform erlebte während der Covid-19-Pandemie einen regelrechten Ansturm. Sie belegt zudem Platz 37 in einer Rangliste der «Financial Times» der Unternehmen, deren Börsenwert in der ersten Phase der Pandemie am stärksten gestiegen ist. Das GMV von Mercado Libre stieg von rund 14 Mrd. Dollar im Jahr 2019 auf 65 Mrd. Dollar im Jahr 2025. Der Gigant profitierte zudem von der zunehmenden Verbreitung von Online-Zahlungen. Das Gesamtzahlungsvolumen ist explosionsartig gestiegen, von 28 Mrd. Dollar 2019 auf 278 Mrd. Dollar im gleichen Zeitraum. Diese Jahre des rasanten Wachstums spiegelten sich auch



↑ Marcos Galperin, Mitbegründer und ehemaliger CEO von Mercado Libre, auf der Bühne bei der «Mercado Libre Experience», der grössten Veranstaltung zu E-Commerce und digitaler Finanzwirtschaft in Mexiko (10. September 2025).

im Kurs der Aktie an der Nasdaq wider. Zwischen Ende Juli 2019 und Ende Juli 2025 hat sich dieser fast vervierfacht und stieg von 621 auf 2'374 Dollar.

Wichtigster Wettbewerbsvorteil: das leistungsstarke Logistiknetzwerk

Seit etwa einem Jahr befindet sich die Aktie jedoch in einem Abwärtstrend: Sie schloss im Juli 2026 bei 1'878 Dollar, was einem Rückgang von 21 Prozent im Jahresvergleich entspricht. «Dieser Rückgang ist zu einem Teil auf einen externen Faktor zurückzuführen: Weltweit haben Technologieaktien an Wert verloren, da internationale Investoren ihr Kapital in Unternehmen umgeschichtet haben, die stärker direkt in den Bereichen KI, Halbleiter und Speicher tätig sind», erklärt Rodrigo Gastim. Es handele sich auch um eine Reaktion auf sinkende Margen

(die operative Marge verringerte sich von 13 Prozent im ersten Quartal 2025 auf nur noch 7 Prozent im gleichen Zeitraum ein Jahr später). «Das

Unternehmen entscheidet sich bewusst dafür, seine kurzfristige Rentabilität zu opfern, um das Wachstum weiter anzukurbeln und Marktanteile zu gewinnen», so Rodrigo Gastim.

Im Bereich E-Commerce sieht sich Mercado Libre in der Tat einem stärkeren Wettbewerb ausgesetzt, wie Damián Vlassich, Leiter des Teams für Anlagestrategien bei IOL Inversiones, feststellt. «In Brasilien, auf das etwa 50 Prozent des gesamten Warenumsatzes entfallen, versucht das Unternehmen zu verhindern, dass der US-Riese Amazon, das singapurische Unternehmen Shopee oder das chinesische Unternehmen Temu schneller wachsen.» So hat der Konzern beispielsweise die Versandkostenfreiheit für Einkäufe ab 19 Reais (umgerechnet etwa drei Franken) eingeführt.

© BLOOMBERG, GETTY IMAGES

Zudem erhöhte er seine Marketingausgaben und sponserte unter anderem mehrere lateinamerikanische Formel-1-Piloten und die argentinische Fussballliga.

KAMPF UM DIE KREDITVERGABE Rodrigo Gastim ist der Ansicht, dass das leistungsstarke Logistiknetzwerk von Mercado Libre dessen wichtigster Wettbewerbsvorteil ist: «Dadurch kann das Unternehmen in fast alle Regionen, in denen es tätig ist, sehr schnell liefern. Für die Konkurrenz ist es unmöglich, dies kurzfristig ebenso anzubieten. Und das Unternehmen versucht, diesen Service noch weiter auszubauen, indem es die Lieferungen am selben oder am nächsten Tag erhöht, auch wenn dadurch die Betriebskosten steigen.»

Die Unternehmensleitung geht davon aus, dass die aktuellen Investitionen bis 2027/2028 zu einer Erholung und erneuten Steigerung der Margen führen werden, wie Damián Vlassich berichtet. Was nach Ansicht des argentinischen Analysten wirklich den Unterschied ausmachen und möglicherweise zu einem Anstieg des Gewinns pro Aktie führen wird, ist die Fähigkeit von Mercado Libre, noch mehr Marktanteile im Fintech-Bereich zu gewinnen. «Aufgrund der historisch geringen Bankendichte in Lateinamerika können sie es schaffen, das Transaktionsvolumen zu steigern. Allerdings müssen sie Zahlungsausfälle im Auge behalten: Im ersten Quartal 2026 wiesen 17,6 Prozent des Kreditportfolios einen Zahlungsrückstand von mehr als 90 Tagen auf.» Das nach wie vor grosse Potenzial der lateinamerikanischen Schwellenmärkte stellt laut Zsolt Papp, Senior Investment Specialist bei J.P. Morgan in London, einen echten Vorteil für Schweizer Anleger dar (s. Interview rechts). Das Kreditgeschäft

wird laut Rodrigo Gastim von entscheidender Bedeutung sein. «Anders als im E-Commerce ist das Unternehmen in diesem Bereich in Brasilien nach wie vor ein Herausforderer und liegt hinter Nubank oder Itaú zurück. Seine Marktanteile sind beispielsweise bei Privatkrediten oder Kreditkarten noch gering. Allerdings wächst sein Portfolio rasant, gestützt durch die Daten, über die das Unterneh-

men verfügt. Sie sind auf einem völlig anderen Niveau als die der Wettbewerber.» Ein Erfolg in diesem Kreditsegment könnte nach Ansicht des Analysten der Schlüssel sein, um Mercado Libre auf das nächste Level zu heben – mit Zugang zu einem riesigen Gesamtmarktpotenzial (TAM, Total Adressable Market), das im Laufe der Zeit zu einer wirklich bedeutenden Wertsteigerung führen könnte.» ▲

«Dieser Markt ist nicht mit überbewerteten Unternehmen überfüllt»

Für Zsolt Papp, Senior Investment Specialist bei J.P. Morgan Asset Management in London, sind mehrere lateinamerikanische Wertpapiere langfristig interessant.

Worin liegen die Stärken des lateinamerikanischen Markts?

Es handelt sich um einen attraktiven Markt, vor allem, weil er weder mit überbewerteten Unternehmen noch mit Technologiegiganten überfüllt ist. Zudem ermöglicht er eine Diversifizierung des Portfolios, da verschiedene Sektoren gut vertreten sind: Banken, Versorger, Telekommunikation, Immobilien, Mineralien und Metalle sowie Öl und Gas. Nach dem Vorbild von Mercado Libre gibt es in der Region mehrere regionale, ja sogar internationale Marktführer: gut geführte Privatunternehmen mit soliden Bilanzen. Ausserdem gibt es in Lateinamerika trotz seines Rufs als Region mit hoher Volatilität mehrere Länder, die eine umsichtige Wirtschaftspolitik betreiben, gestützt auf solide und gut entwickelte Institutionen, insbesondere die am weitesten fortgeschrittenen unter ihnen wie Mexiko, Chile oder Brasilien.

Was sind die grössten Risiken?

Im Gegensatz zu denjenigen, die die regionale Instabilität als Hauptproblem betrachten, bin ich der Ansicht, dass die zu beachtenden Risiken vor allem wirtschaftlicher Natur sind. Wie

bei europäischen Wertpapieren sollten Anleger den globalen Wettbewerb, die Rohstoffpreise, die Verschuldung und die Investitionen im Auge behalten. Lateinamerikanische Unternehmen investieren übrigens mehr als jene aus reifen Märkten: Sie versuchen noch immer, neue Kunden zu gewinnen, während die anderen vor allem ihre Dienstleistungen und Kosten optimieren.

Wo sollte man als Einsteiger investieren?

Ich würde empfehlen, mit Mexiko zu beginnen, dem Land mit dem am weitesten entwickelten Aktien- und Kapitalmarkt. Dort gibt es Unternehmen, die regional und weltweit tätig sind, wie beispielsweise Coca-Cola FEMSA (KOF), der weltweit grösste Franchise-Abfüller von Coca-Cola, oder Grupo Bimbo, einer der grössten Backwarenhersteller der Welt. Sobald sich der Anleger sicherer oder risikofreudiger fühlt, kann er sein Engagement auf Brasilien ausweiten, wo ebenfalls namhafte Unternehmen ansässig sind, wie der Flugzeughersteller Embraer oder Itaú Unibanco, der führende Finanzdienstleistungskonzern des Landes.

32

Interview
mit dem
KI-Experten
Titus Plattner

35

Entschädigung
für Verlage: Die
Schweiz hinkt
hinterher

36

Infografik:
Nachrichten
geraten in Verruf

38

Slop: endloser
Info-Müll

40

10 Medienhäuser
auf dem
Prüfstand

D O S S I E R

Die Medien im KI-Zeitalter

Der Siegeszug der künstlichen Intelligenz (KI) verändert die Art und Weise, wie wir uns informieren. Er stellt auch die ohnehin geschwächte Medienbranche auf eine harte Probe. Bestimmte Unternehmen könnten aus dem Wandel als grosse Gewinner hervorgehen. BERTRAND BEAUTÉ

«A

uch wenn im Moment noch alles gut zu laufen scheint, denken Sie daran: Die ersten Wellen kündigen einen bevorstehenden Tsunami an.» Auf dem 77. Kongress des Weltverbands der Zeitungen und Nachrichtenmedien (WAN-IFRA), der im Juni

in Marseille stattfand, schlug der Chefredaktor der «New York Times», Arthur Gregg Sulzberger, Alarm. Seine Botschaft: Vorsicht, die künstliche Intelligenz (KI) überrollt die Medienbranche und droht, verheerende Schäden anzurichten. «Wir erleben einen Paradigmenwechsel», betont auch Walid Azar Atallah, Portfolio-Manager bei Mirova. «Die rasante Verbreitung der KI hat direkte Auswirkungen darauf, wie Nachrichten gestaltet werden, aber auch darauf, wie Menschen Informationen konsumieren.» →

© LAURENT HAMELS, GETTY IMAGES

Um es konkret zu machen, hier ein Beispiel: Ein Internetnutzer fragt Gemini nach den neuesten Entwicklungen im Ukrainekrieg. Am 19. August, dem Tag, an dem dieser Artikel geschrieben wurde, antwortete die KI von Google: «Im August 2026 durchläuft der Krieg in der Ukraine eine Phase massiver Intensivierung von Fernangriffen, parallel zu lokalen territorialen Verschiebungen.» Anschliessend ging sie detailliert auf die Drohnenangriffe auf die Logistikzentren des russischen E-Commerce-Riesen Wildberries ein, die hohen zivilen Opferzahlen sowie den Mangel an Patriot-Abfangraketen für die ukrainische Luftabwehr.

Zeitungsverlage rechnen damit, dass der Traffic aus Suchmaschinen in den nächsten drei Jahren um 43 Prozent zurückgehen wird

Kurz gesagt: eine sehr zufriedenstellende Zusammenfassung. Laut «Digital News Report

2026», der vom Reuters Institute erstellt und im vergangenen Juni veröffentlicht wurde, nutzen bereits 10 Prozent der Befragten wöchentlich Chatbots, um sich auf dem Laufenden zu halten (s. Infografik S. 36). Diese Zahl ist im Vergleich zum Vorjahr um 3 Prozentpunkte gestiegen. Das Problem: Obwohl die meisten KI-Systeme die Quellen angeben, aus denen diese Informationen stammen, klicken nur wenige Menschen darauf.

Im Juli 2025 zeigte eine vom Pew Research Center veröffentlichte Studie, dass ein Jahr nach der Einführung von «AI Overviews» durch Google lediglich 1 Prozent der Nutzer den in der KI-generierten Zusammenfassung genannten Link aufgerufen hatte. Selbst die klassischen Suchergebnisse wurden weniger oft aufgerufen: 8 Prozent der Aufrufe mit einer KI-Zusammenfassung führten zu einem Klick, gegenüber 15 Prozent, wenn keine Zusammenfassung angezeigt wurde. Und das Schlimmste steht noch bevor: Laut einem im Januar 2026 vom Reuters Institute veröffentlichten Artikel rechnen Zeitungsverlage damit,

dass der Traffic aus Suchmaschinen in den nächsten drei Jahren um 43 Prozent zurückgehen wird.

«Die KI birgt für die Medien das Risiko der Disintermediation», erklärt Walid Azar Atallah von Mirova. «Während die traditionelle Google-Suche dazu anregt, auf die Links von Nachrichtenseiten zu klicken, um mehr zu erfahren, sind die von der KI bereitgestellten Zusammenfassungen hingegen in sich abgeschlossen. Sie wecken nicht den Wunsch, weiter nach Informationen zu suchen. Für die Medien bedeutet dies weniger Klicks, weniger Publikum, we-

niger Abonnements und somit weniger Werbeeinnahmen. Das erschüttert ihr Geschäftsmodell grundlegend.»

So sieht es auch Matthias Röser, globaler Leiter des Geschäftsbereichs Technology bei BearingPoint, einem Beratungsunternehmen für Management und Technologien: «Wir erleben einen tiefgreifenden Wandel in der Art und Weise, wie Informationen konsumiert werden. Sprachmodelle wie ChatGPT oder die KI-Zusammenfassungen von Google beantworten die Anfragen der Nutzer oft direkt, ohne dass ein Klick auf die Originalquelle erfolgt. Für Medien-

unternehmen bedeutet dies, dass der Traffic aus externen Quellen (Referral-Traffic) – lange Zeit ihre wichtigste Einnahme- und Reichweitenquelle – zusammenbricht.»

Ein Paradoxon, wenn man bedenkt, dass KI-Systeme sich insbesondere von Presseartikeln ernähren. «Wir alle lernen irgendwo. Um ihr «Gehirn» zu entwickeln, haben grosse Sprachmodelle (LLMs) Millionen von Artikeln, Websites und Veröffentlichungen verwendet, von denen einige urheberrechtlich geschützte Passagen aus grossen Zeitungen enthalten könnten», sagt Amaya Gutiérrez,

↑
Der Präsident der New York Times Company und Herausgeber der «New York Times», Arthur Gregg Sulzberger, bei seiner Rede am 1. Juni 2026 in Marseille auf dem 77. Weltkongress der Zeitungen und Nachrichtenmedien. Er sprach über KI und Journalismus.

Leiterin der Abteilung für Anlageberatung und Portfoliomanagement bei Rothschild & Co. «Diese Situation verwischt die Grenze zwischen Originalität und Plagiat und wirft eine entscheidende Frage auf: Dürfen KI-Unternehmen urheberrechtlich geschützte Inhalte legal ohne Genehmigung – oder zumindest ohne entsprechende Vergütung – zum Trainieren ihrer Modelle verwenden?»

Für Arthur Gregg Sulzberger lautet die Antwort eindeutig «Nein». Auf dem Weltkongress der →



© GRIGORI SHCHEGLOV / MIGUEL MEDINA, AFP

World Association of Newspapers hielt der Chefredaktor der renommierten amerikanischen Tageszeitung – 13,35 Millionen Abonnenten (Mitte 2026), rund 30 Redaktionen weltweit und eine lange Reihe von Pulitzer-Preisen – eine Anklagerede gegen KI-Unternehmen. «Ihr Diebstahl (...) findet in einem beispiellosen Ausmass statt (...). Sie plündern Nachrichtenseiten ohne Genehmigung und ohne Entschädigung. Anschliessend präsentieren sie diese gestohlenen Inhalte als ihre eigenen und ziehen so das Publikum und die Einnahmen ab.»

Die Situation ist für die Presse besonders heikel, da sich die Medienbranche ohnehin in einer schwierigen Phase befindet. Mit der Digitalisierung der Informationen sind die Verkaufszahlen der Printmedien eingebrochen. Nur als Beispiel: Die tägliche Auflage der französischen Presse lag 1946 bei über 15 Millionen Exemplaren, gegenüber neun Millionen um die Jahrtausendwende und weniger als fünf Millionen im Jahr 2025 (einschliesslich PDF-Downloads). Parallel zu diesem Rückgang der Zeitungsverkäufe, den die digitalen Formate finanziell nie ausgleichen konnten, sind auch die Werbeeinnahmen eingebrochen. In der Schweiz sanken sie für Presse, Fernsehen, Radio und Websites von 3,75 Mrd. Franken im Jahr 2000 auf 1,66 Mrd. im Jahr 2024 (s. auch Infografik S. 34). Das entspricht einem Rückgang von mehr als 55 Prozent in weniger als 25 Jahren.

«20 Jahre nach der Digitalisierung, die das Ökosystem der Printmedien auf den Kopf gestellt hat, greift die generative KI nun das Ökosystem des Datenverkehrs an», betont Matthias Röser. «Sprachmodelle schieben sich zwischen das Publikum und den Journalismus, ziehen die Aufmerksamkeit auf sich, sichern

sich die Werbung und – mangels Lizenz – sogar die Inhalte.»

Immer weniger Journalisten

Das Ergebnis: «Wir steuern auf eine Zukunft zu, in der es immer weniger Journalisten geben wird, die die kostspielige und schwierige Arbeit des Journalismus vor Ort leisten», sagte Arthur Gregg Sulzberger in seiner Rede voraus. Anfang Februar 2026 kündigte etwa die legendäre «Washington Post», jene US-Tageszeitung, die seinerzeit unter anderem den Watergate-Skandal aufdeckte, an, dass sie sich von etwa einem Drittel ihrer Mitarbeitenden trennen werde, darunter 300 von insgesamt 800 Journalisten. Eine drastische Massnahme, die als Reaktion auf die seit 2023 anwachsenden finanziellen Verluste gedacht ist. Allein in den USA sind innerhalb der letzten zwei Jahrzehnte fast 3'500 Zeitungen verschwunden.

Anstatt ihnen entgegenzutreten, ziehen es viele Medien vor, mit den Big Techs zu verhandeln

«Der wirtschaftliche Druck auf die Zeitungen war noch nie so gross wie heute. Die Werbung wurde von den Big-Tech-Unternehmen abgezogen, und die Abonnentenzahlen sind rückläufig. Die beiden wirtschaftlichen Säulen der Presse sind somit bedroht. Und der Einzug der KI verstärkt diesen Trend noch», fasst der ehemalige Journalist Bernard Maissen, Präsident der Stiftung Schweizer Presserat und früherer Direktor des Bundesamtes für Kommunikation (Bakom), zusammen. Im Vergleich zu anderen Ländern sei die Lage hierzulande nicht ganz

so schlecht. «Wir haben noch keine Informationswüste (Gebiete ohne lokale, zuverlässige und geprüfte Informationsquellen), wie es sie in manchen Regionen gibt. Aber wir sehen noch kein Licht am Ende des Tunnels bei diesem Wandel der Branche.»

Angeichts dieser Situation rief Arthur Gregg Sulzberger die Medien weltweit dazu auf, Widerstand zu leisten: «Unser Berufsstand hat sich angesichts der Missbräuche durch die Unternehmen, die die Revolution der künstlichen Intelligenz anführen, als zu zurückhaltend, zu passiv und zu zersplittert erwiesen.» Seit Dezember 2023 verklagt die New York Times Company, Eigentümerin der gleichnamigen Tageszeitung, OpenAI und Microsoft vor US-Gerichten. Den beiden Unternehmen wird vorgeworfen, Millionen urheberrechtlich geschützter Artikel ohne Genehmigung kopiert und

verwendet zu haben, insbesondere um ihre Modelle der künstlichen Intelligenz zu trainieren.

Doch statt auf Konfrontationskurs zu gehen, ziehen es viele Medien vor, mit den Big-Tech-Unter-

nehmen zu verhandeln. Im Mai 2024 unterzeichnete beispielsweise der US-Konzern News Corp, zu dem unter anderem das «Wall Street Journal», die «New York Post», «The Sun» und «The Times» gehören, eine Vereinbarung mit OpenAI. ChatGPT darf somit die Inhalte des Konzerns verwenden, um Fragen seiner Nutzer zu beantworten – laut «Wall Street Journal» für einen geschätzten Betrag von mehr als 250 Mio. Dollar über fünf Jahre. Zuvor hatte OpenAI bereits ähnliche Verträge mit zahlreichen Medien weltweit unterzeichnet, darunter mit der US-Nachricht-

© MARTIN BUREAU, AFP

tenagentur Associated Press (AP), dem deutschen Axel-Springer-Konzern («Bild», «Welt», «Politico»), dem spanischen Unternehmen Prisa Media («El País», «As», «Cinco Días»), dem Le-Monde-Konzern aus Frankreich sowie der britischen Tageszeitung «Financial Times».

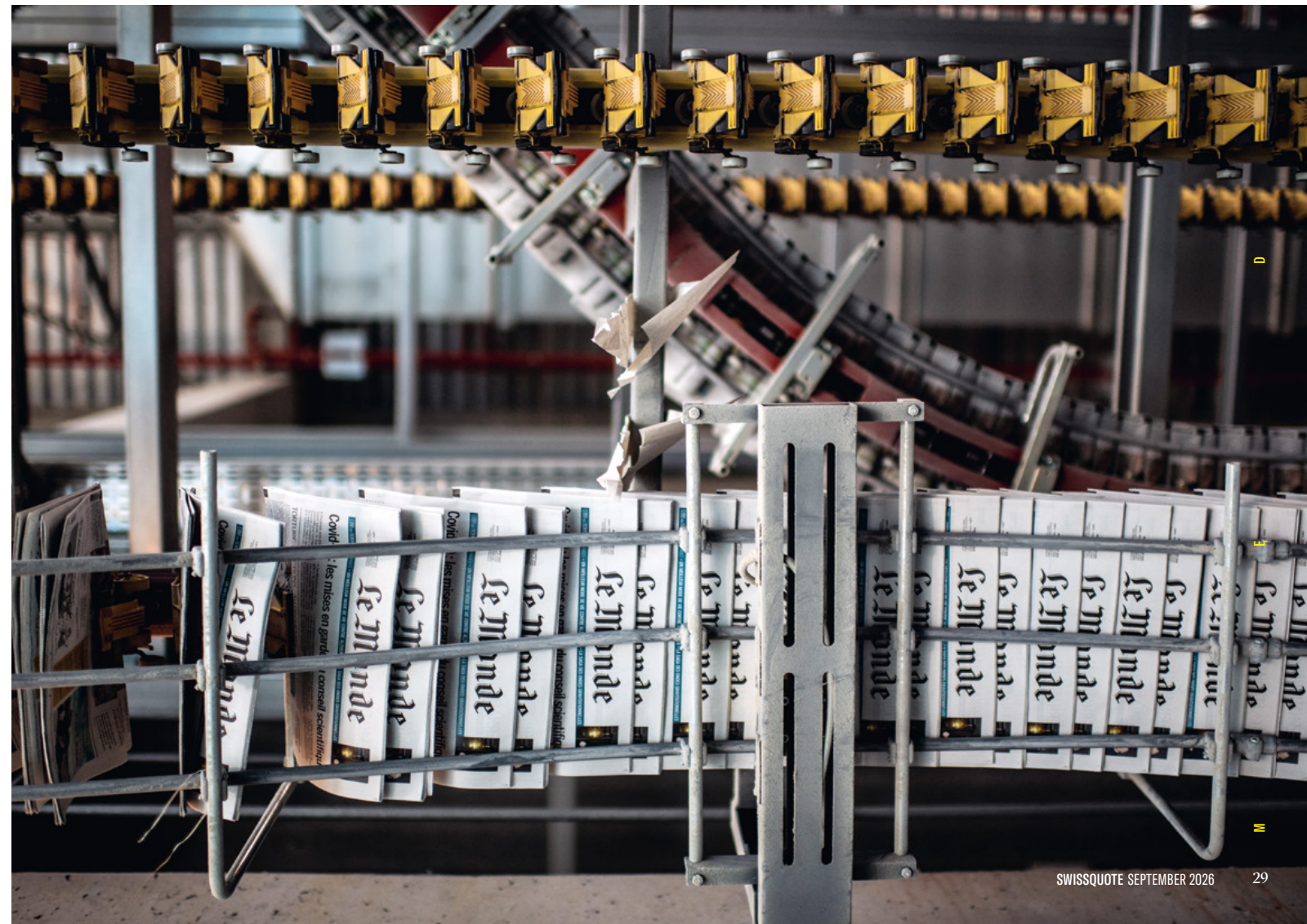
Und OpenAI ist nicht der einzige KI-Entwickler, der finanzielle Vereinbarungen mit den Medien schliesst. «Niemand weiss, wer den Kampf um die LLMs gewinnen wird. Die Verlage öffnen sich daher mehreren Akteuren», betont Walid Azar Atallah. «USA Today», CNN, Fox News, Prisa Media, die «Süddeutsche Zeitung»,

Newsmax Media oder auch «Le Monde» haben beispielsweise Verträge mit Meta unterzeichnet. Und die «New York Times» mit Amazon. Der französische Voreiter im Bereich der KI, Mistral AI, hat im Januar 2025 eine Partnerschaft mit der französischen Nachrichtenagentur Agence France-Presse (AFP) geschlossen. Dadurch erhielt Vibe, der Chatbot des Unternehmens, Zugriff auf den gesamten Nachrichtepool von AFP.

«Wir werden in Zukunft mehr Lizenzverträge zwischen den Medien und den Big-Tech-Unternehmen sehen, denn sie alle haben ein Interesse daran, solche Partnerschaften einzugehen», betont Walid Azar

Atallah. Einerseits suchen Medienkonzerne nach neuen Einnahmequellen und wollen für die Nutzung ihrer Inhalte vergütet werden. Andererseits benötigen Unternehmen im Bereich der generativen KI enorme Datenmengen, um ihre Modelle zu trainieren und ihre Antworten mit zuverlässigen und aktuellen Inhalten zu versorgen.» Diese Ansicht teilt auch Bernard Maissen vom Presserat. Der Ex-Chefredaktor der Schweizerischen Depeschagentur (SDA, heute Keystone-ATS) betont: «Wenn es keine Journalisten mehr gibt, haben die KI-Akteure nichts mehr, womit sie ihre Maschinen mit aktuellen, originellen und verifizierten Informationen füttern können.» Sind Lizenzvereinba- →

Hier wird die französische Tageszeitung «Le Monde» in der Druckerei der Riccobono-Gruppe in Tremblay-en-France bei Paris gedruckt (4. August 2020).





↑ Proteste vor der «Washington Post» in Washington, D.C. (5. Februar 2026). Die Zeitung, die dem Milliardär und Amazon-Gründer Jeff Bezos gehört, hatte am Vortag umfangreiche Stellenstreichungen angekündigt, darunter Hunderte von Journalistenstellen.

rungen etwa das Allheilmittel, die Rettung für den Journalismus? Nein, antworten die von uns befragten Experten.

«Die Tech-Giganten verhandeln nur mit den grossen Medien», bedauert Maissen. «Kleine Verlage haben kein Mitspracherecht. Für die «New York Times» wäre es einfacher, eine Vereinbarung mit Google oder Meta zu unterzeichnen, als für die Zeitung «La Gruyère». Selbst die TX Group, der grösste private Medienverlag der Schweiz, ist auf internationaler Ebene nicht besonders gross.» Nach Angaben des Journalisten Titus Plattner, der im AI Lab von Tamedia (TX Group) arbeitet, hat bislang übrigens kein Schweizer Medienunternehmen eine Lizenzvereinbarung für Inhalte mit den KI-Plattformen

unterzeichnet (s. Interview S. 32). Das Risiko? «Die grossen, erfolgreichen Medien wie die «New York Times» werden florieren, weil sie über eine kritische Masse verfügen, die es ihnen ermöglicht, mit den Digitalgiganten zu verhandeln, und weil sie in Qualitätsjournalismus und neue Technologien investieren können», betont Nathalie Pignard-Cheynel, Professorin für Journalismus und digitale Kommunikation an der Akademie für Journalismus und Medien (Universität Neuenburg). «Alle anderen, die kleinen Akteure, die jedoch für den Pluralismus notwendig sind, sind bedroht.»

Das Streben nach kritischer Grösse treibt seit mehreren Jahren eine Konsolidierungswelle in der Branche voran. Zu den symbolträchtigen Transaktionen zählt der Kauf der britischen

Zeitung «Financial Times» durch den japanischen Medienkonzern Nikkei 2015 für 1,2 Mrd. Euro; die New York Times Company übernahm 2022 die Sportnachrichten-Website «The Athletic» für 550 Mio. Dollar; und der deutsche Axel-Springer-Verlag kaufte im Juni 2026 die britische Telegraph Media Group, Herausgeberin des «Daily Telegraph», für 575 Mio. Pfund.

«Die Konsolidierung der Medienbranche wird sich in den kommenden Jahren fortsetzen, mit weiteren Fusionen und Übernahmen», prognostiziert Jack Neele, Portfoliomanager bei Robeco. Es sei denn, diese Übernahmen gehen auf das Konto von Konzernen oder Milliardären wie Jeff Bezos, dem ehemaligen Amazon-Chef, der 2013 die «Washington Post» für 250 Mio. Dollar gekauft hat.

© PHOTO PAR OLIVER CONTRERAS, AFP / ENNIO LENZA, KEYSTONE



Eine Frau hält in Zürich eine gedruckte Ausgabe von «20 Minuten» in der Hand (17. Juni 2025). Wenige Monate später wird die Zeitung eingestellt. ↓

Die «New York Times» hat den Wandel von einer Printzeitung, die an Bedeutung verliert, zu einem globalen Digitalriesen mit steigenden Einnahmen geschafft

Im März 2026 unterzeichnete etwa News Corp, Eigentümer des «Wall Street Journal», einen Vertrag mit Meta, der dem Medienunternehmen bis zu 50 Mio. Dollar pro Jahr einbringen könnte. Die Summe ist zwar beträchtlich, stellt für den Giganten News Corp, der für sein am 30. Juni endendes Geschäftsjahr 2026 einen Umsatz von neun Mrd. Dollar ausweist, jedoch nur einen Tropfen auf den heissen Stein

dar. Dem Springer-Verlag würde der Vertrag mit OpenAI nach Angaben des «Wall Street Journal»

über drei Jahre hinweg zwischen 25 und 30 Mio. Dollar einbringen, der «Financial Times» zwischen fünf und zehn Mio. pro Jahr.

Erfolgreiche Transformation

Wie also kann die Presse da wieder auf die Beine kommen? Besonders aufschlussreich ist das Beispiel der «New York Times». Im Laufe der Jahre hat sich die Tageszeitung, deren Printausgabe immer mehr an Boden verlor, zu einem erfolgreichen globalen Digitalunternehmen gewandelt, dessen Einnahmen wieder steigen. Im zweiten Quartal 2026 ist der Umsatz der New York Times Company um 11,2 Prozent auf 762 Mio. Dollar geklettert, angetrieben sowohl durch einen weiteren Anstieg der Abonnements als auch durch höhere Werbeeinnahmen.

«Der Erfolg der «New York Times» lässt sich vor allem durch ihr gebündeltes Abonnementmodell erklären. Im Jahr 2025 gewann sie rund 1,4 Millionen neue digitale Abonnenten hinzu, wodurch sich die Gesamtzahl der Abonnenten auf 12,8 Millionen erhöhte – eine bemerkenswerte Reichweite. Dazu erklärt Matthias Röser: «Der Kern der Strategie beruht auf der Bündelung verschiedener Ange-

bote: Nachrichten, Spiele, Sport, Kochen und andere Dienste sind in einem einzigen Abonnement enthalten. Dieser Ansatz steigert die Nutzung deutlich, stärkt die Kundenbindung, fördert den Cross-Selling-Verkauf und verschafft der «New York Times» eine grössere Preissetzungsmacht, da die Nutzer für das gesamte Paket und nicht für einzelne Artikel bezahlen.» Das Ergebnis: Die Aktie des Unternehmens The New York Times Company hat in den letzten fünf Jahren um 30 Prozent an Wert gewonnen.

«Der Markt belohnt die «New York Times» für ihre erfolgreiche Transformation: Von einer Zeitung im strukturellen Niedergang hat sie sich zu einer schnell wachsenden Abonnementplattform entwickelt», sagt Humberto Nardiello, Aktienmanager bei DPAM. «Die wichtigste Entscheidung war, weiterhin in den Journalismus zu investieren, während die meisten Akteure der Branche ihre Kosten senkten. Dadurch konnte ein qualitativ hochwertiges Produkt erhalten und die Assoziation der Marke mit Unabhängigkeit und Exzellenz gestärkt werden.»

Ähnlich wie bei der «New York Times» könnte die aktuelle Situation bestimmten Akteuren zugutekommen. «Es wird nicht nur Verlierer geben. Die KI wird auch Gewinner unter den Medien hervorbringen», meint Walid Azar Atallah. Eine Ansicht, die auch Jack Neele von Robeco teilt: «Der Wert hochwertiger Informationen wird angesichts der Flut von Fake News und KI-generierten Inhalten steigen. Es würde mich nicht überraschen, wenn reine Online-Nachrichten-Anbieter, die sich auf hochwertige Berichterstattung und investigativen Journalismus spezialisiert haben, in den nächsten Jahren an Wert gewinnen würden.» ▲

«KI kann helfen, die Presse zu retten»

Tamedia, Teil des grössten privaten Medienkonzerns der Schweiz TX Group, setzt seit drei Jahren künstliche Intelligenz in seinen Redaktionen ein. Titus Plattner, Projektleiter im AI Lab von Tamedia, erläutert die Anwendungsbereiche.

BERTRAND BEAUTÉ



«Alles geht sehr schnell: Heute sind wir in der Lage, Dinge zu tun, die ich im Januar noch nicht für möglich gehalten hätte»

Während ein Teil der Medienbranche die rasante Einführung künstlicher Intelligenz (KI) in den Redaktionen fürchtet, sehen manche Journalisten darin einen Rettungsanker. Ohne die Schattenseiten der KI zu leugnen, gehört Titus Plattner, der neun Jahre lang als Journalist im Recherchedesk von Tamedia – einer Tochtergesellschaft der TX Group – tätig war, eher zu der zweiten Kategorie. Seit seiner Rückkehr von einem einjährigen Aufenthalt an der Stanford University im Silicon Valley im Jahr 2018 beschäftigt sich Titus Plattner mit der Entwicklung von KI-Tools in den Redaktionen des Konzerns. Für ihn hat KI den Medien viel zu bieten – vorausgesetzt, sie wird richtig eingesetzt.

Mit fast 600 Journalisten und renommierten Titeln wie dem «Tages-Anzeiger», «Finanz und Wirtschaft» und «24 heures» ist TX Group ein mediales Schwergewicht in der Schweiz. Wie setzen Sie KI in Ihren Redaktionen ein?

KI kommt im gesamten Produktionsprozess eines Artikels zum Einsatz, das heisst von der Informationsbeschaffung über das Schreiben bis hin zur Verbreitung, einschliesslich der Recherche in Dokumenten. Seit drei Jahren führen wir schrittweise Funktionen der generativen künstlichen Intelligenz in unseren Systemen ein. Wir haben angefangen, zahlreiche kleine Aufgaben zu automatisieren, die für unsere Teams zwar nicht besonders interessant, aber dennoch notwendig

sind. Wenn beispielsweise eine Journalistin einen Artikel in das CMS (Content Management System) eingibt, schlägt ein KI-Tool automatisch eine Reihe von Überschriften vor oder bietet Tags für die Suchmaschinenoptimierung an. Bildbeschreibungen für sehbehinderte Menschen werden schon seit Langem automatisiert. Doch nun gehen wir viel weiter.

So haben wir beispielsweise gerade ein Tool eingeführt, das umständliche Formulierungen erkennt und Verbesserungsvorschläge dazu macht. Der Journalist behält die Kontrolle, er kann diese Vorschläge annehmen oder ablehnen. Alles geht sehr schnell: Heute sind wir in der Lage, Dinge zu tun, die ich im Januar noch nicht für möglich

gehalten hätte. Es geht nicht darum, die journalistische Arbeit zu ersetzen, sondern den Produktionsprozess zu vereinfachen oder zu beschleunigen. In Zeiten dieses fortlaufenden Wandels haben wir von Tamedia den Vorteil, über die kritische Masse zu verfügen, um die notwendigen Investitionen zu tragen.

Ist es nicht riskant, solche Vorgänge einer Maschine anzuvertrauen, die einen Fehler machen könnte?

Wir arbeiten nach dem «Human in the Loop»-Prinzip: Was veröffentlicht wird, wird auch von einem Menschen überprüft und unterliegt weiterhin der Verantwortung einer Person. Das ist das Gegenteil von Chatbots, die im Kleingedruckten darauf hinweisen, dass ihr System

Fehler machen kann, und sich so jeglicher Verantwortung entziehen. Die Gefahr wäre eine Art «kognitive Kapitulation», bei der man die Aufgabe an die Maschine delegiert, ohne das Ergebnis noch einmal zu überprüfen. Diese Systeme liefern oft gute, manchmal sogar hervorragende Resultate, können aber auch auf sehr heimtückische Weise aus dem Ruder laufen. Auch wenn sich die LLMs (Large Language Models) mit phänomenaler Geschwindigkeit verbessern, bleibt die generative KI in der Tat eine ambitionierte Technologie, die Fehler machen kann. In den Medien können wir es uns jedoch nicht leisten, Falschinformationen zu veröffentlichen. Es geht um unsere Glaubwürdigkeit. Dennoch glaube ich, dass KI bei richtiger Anwendung einen Qua-

litätsgewinn bringt. Wir führen beispielsweise gerade ein Tool zur Faktenprüfung ein. Die Modelle stossen an ihre Grenzen, wenn es um brandaktuelle oder exklusive Informationen geht, da wir oft sehr nah am Geschehen arbeiten. Aber sie können Fehler in allgemein bekannten Informationen aufspüren, wie zum Beispiel den Namen einer im Artikel zitierten Person. Früher rutschten solche Fehler gelegentlich durch die Maschen. Heute wird diese Aufgabe durch die KI unterstützt. Ich glaube, dass wir in Zukunft weniger Fehler haben werden.

Fehler können auch von Personen verursacht werden, die KI-Tools falsch einsetzen...

Ja, sicher! Es ist unerlässlich, dass Journalisten diese Tools in Bereichen einsetzen, in denen sie sich auskennen. Jemand, der mit Wahlen in einem Kanton überhaupt nicht vertraut ist, wird nicht in der Lage sein, die Zuverlässigkeit eines maschinell erstellten Textes zu diesem Thema zu beurteilen. Deshalb investieren wir viel Energie in die Schulung, wahrscheinlich sogar mehr als in die Einführung der Tools selbst. Man muss ihre Möglichkeiten verstehen, aber auch ihre Verzerrungen, Risiken und Grenzen.

Wie wird dieser Wandel in den Redaktionen von Tamedia angenommen?

Die AI Academy – eine neuntägige Schulung, die wir intern ins Leben gerufen haben – erhielt →

© BETH GOODY

R
E
I
S
S
U
E
D
O
D

drei- bis viermal mehr Bewerbungen, als Plätze zur Verfügung standen. Das ist ein gutes Zeichen. Im Jahr 2023 herrschte noch ein gewisses Misstrauen, was durchaus verständlich war. Heute hat sich die Situation geändert: Jede Person nutzt generative künstliche Intelligenz täglich, manchmal ohne es zu merken, zum Beispiel auf dem Smartphone oder über Suchmaschinen. Jeder hat mittlerweile einen Chatbot in der Tasche.



«Wenn es in den letzten Jahren Entlassungen gab, dann nicht wegen der KI, sondern weil das Geschäftsmodell der Presse zusammengebrochen ist»

Titus Plattner, Journalist, Mitglied des AI Lab von Tamedia

Die zunehmende Automatisierung könnte auch zu Entlassungen führen...

Wenn es in den letzten Jahren Entlassungen gab, dann nicht wegen der KI, sondern weil das Geschäftsmodell der Presse zusammengebrochen ist. Die Werbeeinnahmen der privaten Medien (Print- und Online-Presse, Anm. d. Red.) sind in der Schweiz von drei Mrd. Franken im Jahr 2000 auf weniger als eine Mrd. im Jahr 2024 gesunken. In der Westschweiz, wo der Markt kleiner ist, kämpfen alle Tageszeitungen darum, die Gewinnschwelle zu erreichen. Und auch in der Deutschschweiz ist die Lage sehr

schwierig. Um zu überleben, muss unsere Branche mit weniger mehr erreichen. Die KI ermöglicht es, effizienter zu werden. Der verantwortungsvolle Einsatz dieser Technologie könnte der Presse helfen, wieder zu einem tragfähigen Geschäftsmodell zu finden. Die KI ist zwar kein Allheilmittel, sie wird aber ein wesentlicher Bestandteil sein.

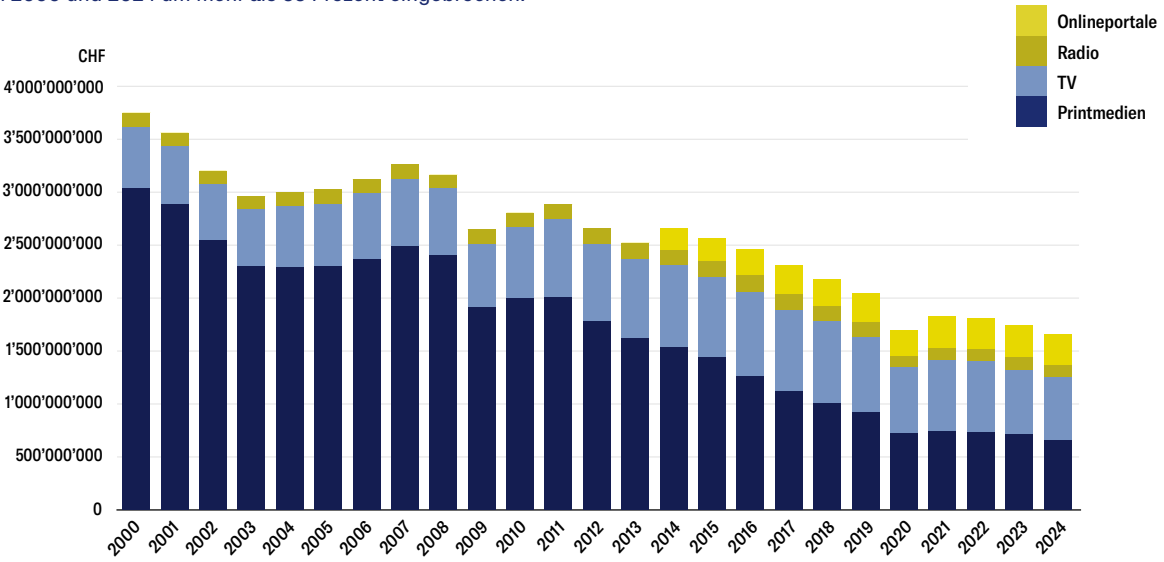
Die grossen LLM-Plattformen (LLM steht für Large Language Model) nutzen journalistische Inhalte, um ihre Modelle zu trainieren. Erwägen Sie bei Tamedia den Abschluss einer Lizenzvereinbarung, wie

es etwa der Axel-Springer-Konzern in Deutschland tut?

Meines Wissens hat kein Schweizer Medienkonzern eine nennenswerte Vereinbarung mit diesen Unternehmen geschlossen. Wir schliessen nichts aus, aber die im Ausland beobachteten Vereinbarungen betreffen nur geringfügige Beträge. Diese Verträge mögen zwar nützlich sein, werden die Medien jedoch nicht retten. Die Schweiz ist ein kleiner Markt, auch in ihren verschiedenen Sprachregionen. Der Verkauf des Archivs kann zwar punktuell einige Millionen einbringen, wird aber die wirtschaftlichen Schwierigkeiten nicht nachhaltig lösen. ▴

Werbeeinnahmen brechen ein

In der Schweiz sind die Nettoeinnahmen der Medien aus Werbung zwischen 2000 und 2024 um mehr als 55 Prozent eingebrochen.



QUELLE: OFCOM

Entschädigung für Verlage: Die Schweiz hinkt hinterher

Seit 2019 verpflichtet eine EU-Richtlinie Google und Meta, den Presseverlagen eine Vergütung zu zahlen, wenn sie deren Inhalte nutzen. Doch Bern arbeitet noch immer an einem Gesetz dazu.

BERTRAND BEAUTÉ

Wie viel müssten Google und Co. der Schweizer Presse zahlen? Sieben Jahre nach der EU hat die Schweiz noch immer keine Entscheidung getroffen. «Die wirtschaftliche Lage der Medien in der Schweiz ist sehr angespannt, bei manchen sogar dramatisch. Man müsste so schnell wie möglich handeln», sagt Bernard Maissen, Präsident der Stiftung des Schweizer Presserats und ehemaliger Direktor des Bundesamts für Kommunikation. Bereits 2019 hat die EU eine Richtlinie über das Urheberrecht und die verwandten Schutzrechte im digitalen Binnenmarkt verabschiedet. Danach erhalten Presseverlage ein eigenes Schutzrecht, wenn ihre Nachrichteninhalte von Online-Diensten gewerblich genutzt werden.

den Betrag, den Google den Schweizer Medien gemäss dem verwandten Schutzrecht jährlich zahlen müsste, auf «mindestens 154 Mio. Franken». Andere Schätzungen gehen von geringeren Entschädigungen aus. In jedem Fall fordern die wichtigsten Schweizer Verlegerverbände seit Langem die Einführung einer solchen Entschädigungsregelung.

«Die Schweiz ist immer etwas langsam, wenn es um die Regulierung neuer Technologien geht», fährt Bernard Maissen fort. «Der Bundesrat und das Parlament waren zwar bereit, die Medien bei diesem Wandel stärker zu unterstützen, doch die Schweizer Verleger traten in der Frage der Medienförderung nicht geschlossen auf. Um die Politik zu überzeugen, liegt es jedoch im Interesse der gesamten Branche, mit einer Stimme zu sprechen.» Im Juni 2026 bestätigte der Ständerat stillschweigend die Rückweisung des Gesetzentwurfs zur Schaffung eines verwandten Schutzrechts in der Schweiz an den Bundesrat, damit dieser den Entwurf vervollständigen und künstliche Intelligenz einbeziehen kann. Damit verlängern sich die Fristen um weitere zwei Jahre. Und danach? Dann müsste das Entschädigungssystem erst einmal funktionieren. In Frankreich etwa ist es Meta und den Zeitungsverlagen nicht gelungen, ihre Vereinbarungen über die Vergütung von Inhalten zu verlängern, die Ende 2024 und Anfang 2025 ausgelaufen sind.

Im Juli 2026 wies die Wettbewerbsbehörde den US-Riesen an, die Verhandlungen wieder aufzunehmen. Meta legte gegen diese Entscheidung Berufung ein, über die am 17. September verhandelt wird. Überall haben Verlage aufgrund ungleicher Machtverhältnisse Schwierigkeiten, ihre Rechte gegenüber den Big Tech durchzusetzen – trotz gesetzlicher Regelungen. Daher wächst die Versuchung, strengere Massnahmen zu ergreifen. Ende August verabschiedete Australien das Gesetz «News Bargaining Incentive», das eine Abgabe in Höhe von 2,5 Prozent auf Werbeeinnahmen der Digitalriesen (Meta, Alphabet, TikTok, LinkedIn) vorsieht, sollten diese keine Vereinbarungen mit mindestens acht lokalen Medienverlagen schliessen.

Zugleich denkt man in diversen Ländern über KI-Steuern nach. Humberto Nardiello, Aktienmanager bei DPAM, ist skeptisch: «Politisch ist eine Steuer leicht anzukündigen, wirtschaftlich jedoch schwer zu konzipieren. Denn es besteht die Gefahr, produktive Anwendungen der KI zu benachteiligen, etablierte Herausgeber zu begünstigen und die Mittel eher je nach Lobbyarbeit als nach dem tatsächlichen Wert der genutzten Inhalte zu verteilen.» Dazu Matthias Röser von BearingPoint: «Eine Kombination aus verwandten Schutzrechten, kollektiven Vergütungslösungen und Lizenzverträgen scheint eine bessere Lösung zu sein als eine Pauschalsteuer auf KI.» ▴

«Um die Politik zu überzeugen, liegt es im Interesse der gesamten Branche, mit einer Stimme zu sprechen»

Bernard Maissen, Präsident der Stiftung des Schweizer Presserats und ehemaliger Direktor des Bundesamts für Kommunikation

In Bern befindet sich ein entsprechendes Gesetz noch im Entwurfsstadium. Es geht um beträchtliche Summen: 2023 bezifferte eine von Schweizer Medien in Auftrag gegebene Studie der Beratung FehrAdvice & Partners

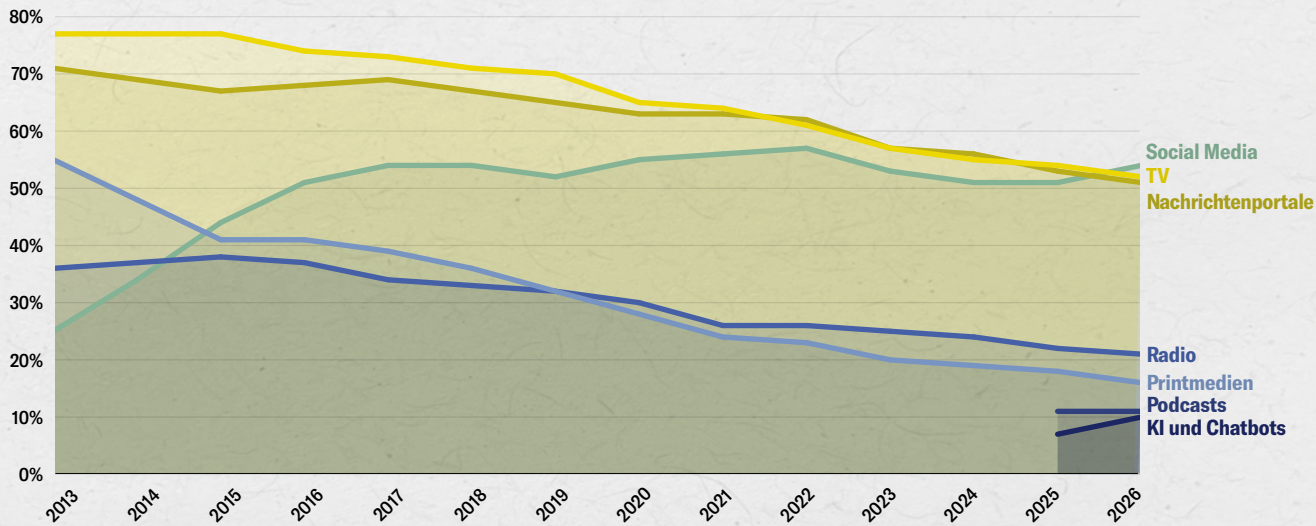
Nachrichten geraten in Verruf

Während soziale Netzwerke inzwischen zum wichtigsten Zugang zu Informationen geworden sind, schwindet das Vertrauen in die Medien immer mehr.

BERTRAND BEAUTÉ, INFOGRAFIK: CAROLINE FISCHER

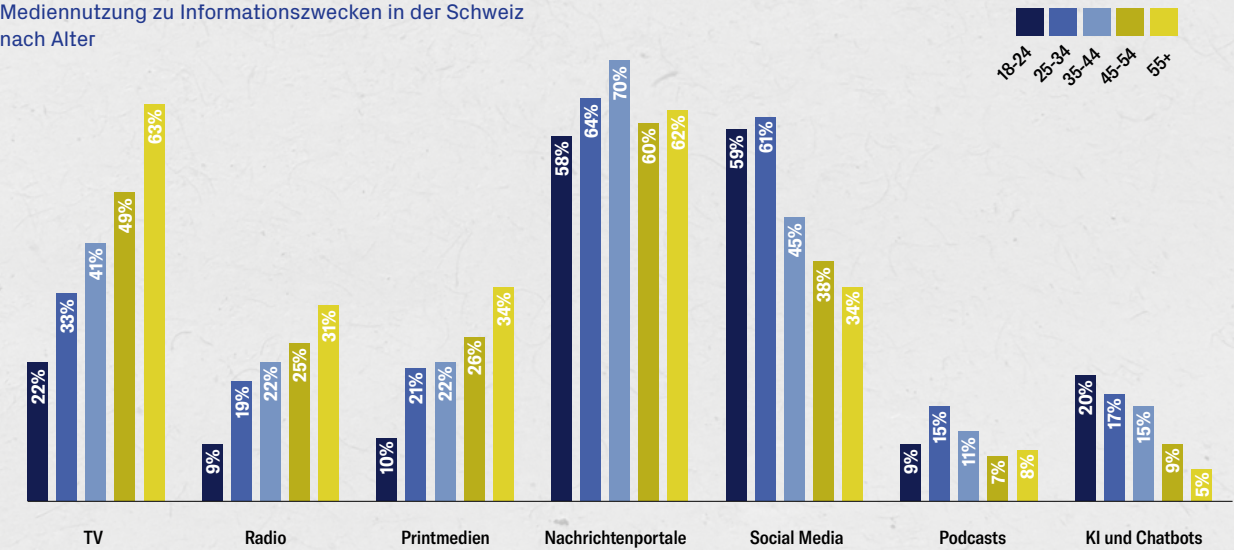
Print verliert weiter an Bedeutung

Medienformate, die zu Informationszwecken in 50 Ländern, darunter auch die Schweiz, genutzt werden.



Die Jungen kleben an Social Media

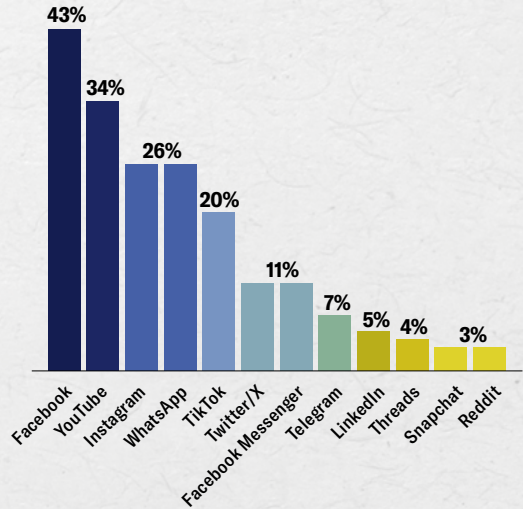
Mediennutzung zu Informationszwecken in der Schweiz nach Alter



QUELLE: REUTERS INSTITUTE, UNIVERSITY OF OXFORD, BUNDESAMT FÜR STATISTIK, REPORTER OHNE GRENZEN (RSF)

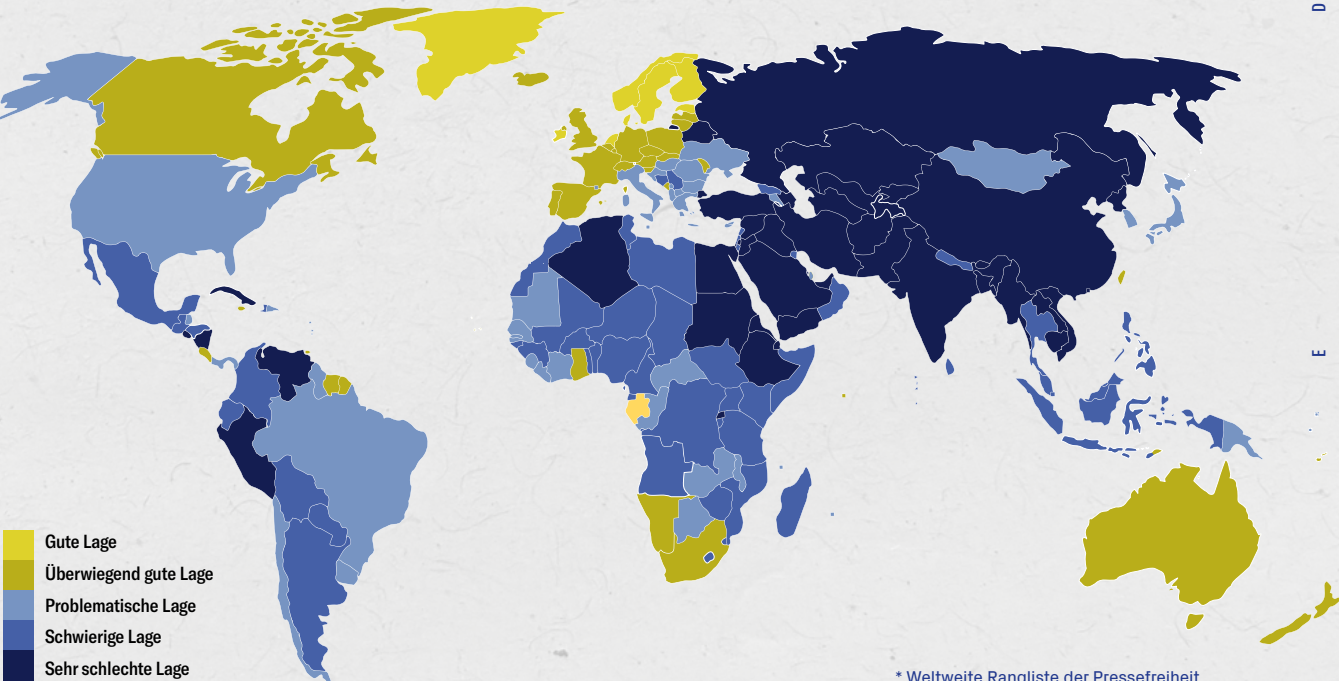
Facebook bleibt wichtigste Informationsquelle unter den sozialen Netzwerken

Soziale Netzwerke und Videoplattformen, die von der Bevölkerung in rund 50 Ländern, darunter die Schweiz, genutzt werden, um sich zu informieren.



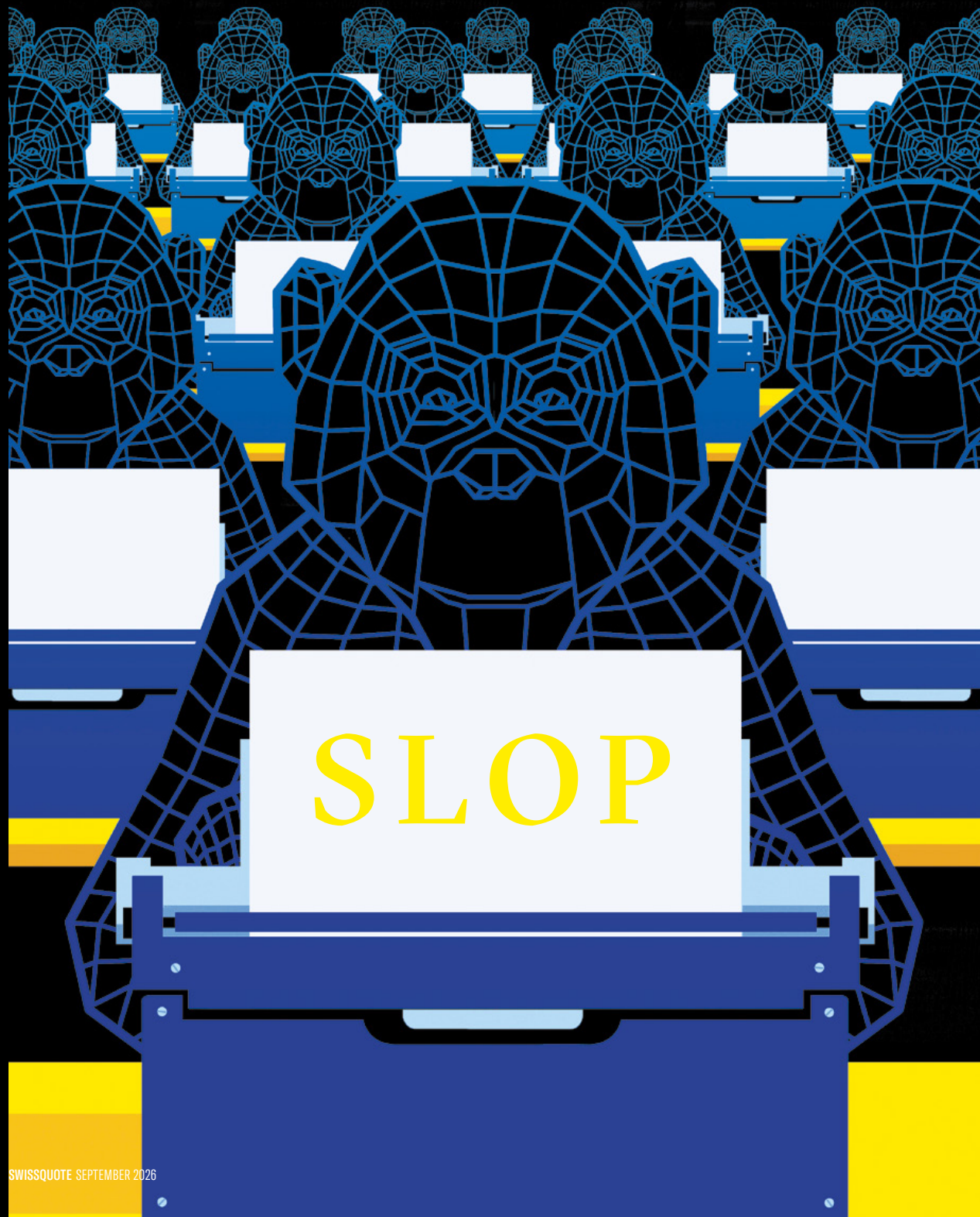
Pressefreiheit auf dem Tiefpunkt

Der durchschnittliche Grad der Pressefreiheit in allen untersuchten Ländern war seit der Einführung der Weltrangliste* vor 25 Jahren noch nie so schwach.



* Weltweite Rangliste der Pressefreiheit, erstellt von Reporter ohne Grenzen (RSF)

Slop: endloser Info-Müll



Die Entwicklung der künstlichen Intelligenz (KI) hat eine Lawine von Inhalten ausgelöst, die das Internet überschwemmen. Den Lesern fällt es daher immer schwerer, Fake News von verlässlichen Nachrichten zu unterscheiden. BERTRAND BEAUTÉ

Im Internet liegt die Zahl der Artikel, die hauptsächlich von KI generiert wurden, mittlerweile gleichauf mit der Anzahl von Artikeln, die Menschen verfasst haben. Dies ergab eine im Mai 2026 vom Forschungsunternehmen Graphite Growth veröffentlichte Studie. Auch wenn die Untersuchung nichts über die Reichweite der KI-Texte aussagt, ist die Schlussfolgerung eindeutig: KI schreibt inzwischen genauso viele Online-Artikel wie der Mensch. «Es ist nicht undenkbar, dass in naher Zukunft fast alles, was wir lesen, von KI produziert wird», sagt Walid Azar Atallah, Portfoliomanager bei Mirova.

«Die Eintrittsbarrieren bei der Erstellung von Inhalten sind verschwunden»

Amaya Gutiérrez von Rothschild & Co

Der Grund ist schnell erklärt: «KI vereinfacht die Erstellung von Inhalten erheblich und macht sie schneller und kostengünstiger», erklärt Humberto Nardiello, Aktienmanager bei DPAM. Und Amaya Gutiérrez von Rothschild & Co stellt fest: «Die Eintrittsbarrieren bei der Erstellung von Inhalten sind verschwunden. Das Angebot ist gestiegen, und wie jeder Kurs in Mikroökonomie lehrt, sind die Preise gefallen.» Das Problem: Die meisten dieser Inhalte sind medioker und werden oft als

«Slop» bezeichnet – massenhaft produzierter digitaler Abfall, der die sozialen Netzwerke überschwemmt. Laut einer Studie von 2025 der Firma Kapwing, die auf Videobearbeitung spezialisiert ist, sind bereits 21 Prozent der ersten 500 «Shorts», die einem neuen YouTube-Konto vorgeschlagen werden, KI-generiert. Der Google-Tochter YouTube bereitet dies zunehmend Sorgen. «Es wird immer schwieriger, echte Inhalte von KI-generiertem Content zu unterscheiden», betonte YouTube-Chef Neal Mohan in seinem im Januar 2026 veröffentlichten Jahresbrief. Der Aufstieg der KI wecke «Bedenken im Hinblick auf die Produktion von Inhalten geringer Qualität».

Ähnlich wie YouTube haben mehrere soziale Netzwerke, darunter vor allem LinkedIn, kürzlich die Schrauben angezogen, um die Verbreitung von KI-Inhalten auf ihren Plattformen einzudämmen. Bislang ohne sichtbaren Erfolg. Zugleich sind Social Media, allen voran Facebook, inzwischen zum wichtigsten Zugangstor zu Informationen geworden.

«Seit mehreren Jahren beobachten wir das Aufkommen von Nachrichtenseiten, die vollständig von KI generiert werden», sagt Nathalie Pignard-Cheynel, Professorin für Journalismus und digitale Kommunikation an der Akademie für Journalismus und Medien (Universität Neuenburg). «Manche sehen sogar wie echte Nachrichtenportale aus, mit einem durchdachten Layout und verschiedenen Rubriken.»

Diese Klickfabriken plündern die Inhalte der klassischen Medien, um daraus eigenen Content zu erstellen, und verbreiten darüber hinaus häufig Fake News. «Journalismus basiert auf dem Versprechen, geprüfte und relevante Informationen zu liefern», so Nathalie Pignard-Cheynel.

«Diese Funktion unbedacht an Maschinen zu delegieren, birgt eine Gefahr: KI-Systeme bleiben nämlich Black Boxes, was das Risiko von Verzerrungen, Ungenauigkeiten und Halluzinationen mit sich bringt.»

Die Medienbranche setzt angesichts dieser Herausforderungen auf Aus- und Weiterbildungsangebote. «Seit drei Jahren bieten wir einen Kurs an, der sich auf digitale Werkzeuge und KI konzentriert. Diese Technologie betrifft letztlich alle Kurse», sagt Nathalie Pignard-Cheynel. «Wir bringen zukünftigen Journalisten bei, wie man die Werkzeuge nutzt, aber auch – und vor allem –, wie man den von Maschinen erstellten Inhalten kritisch gegenübersteht.»

Allerdings müsste die Öffentlichkeit erst einmal den Unterschied erkennen zwischen journalistischen und KI-generierten Informationen. Viele misstrauen der KI noch mehr als den Medien, insgesamt ist das Vertrauen in Nachrichten gering. Laut «Digital News Report 2026» des Reuters Institute for the Study of Journalism an der Universität Oxford liegt es weltweit im Schnitt nur noch bei 37 Prozent – der niedrigste Stand seit Beginn der Erhebung im Jahr 2015. «Angesichts der neuen Konkurrenz müssen die Medien ihren Wert und ihren Mehrwert im Vergleich zu Inhalten, die zu 100 Prozent KI-generiert sind, unter Beweis stellen», meint Nathalie Pignard-Cheynel. Und Humberto Nardiello sagt: «Zuverlässige, von Menschen erstellte Inhalte könnten an Wert gewinnen. In einer Welt, die mit synthetischen Informationen überflutet ist, werden Herkunft, redaktionelles Urteilsvermögen und anerkannte Marken zu wertvollen Filtern. KI wird qualitativ hochwertige Inhalte banalisieren; sie wird aber weder Vertrauen noch guten Geschmack noch Verantwortung banalisieren.»

10

Medienhäuser auf dem Prüfstand

Auch wenn die Informationsbranche derzeit eine schwierige Phase durchläuft, schlagen sich einige Medienhäuser auffallend gut. Andere halten zumindest durch. Hier unsere Auswahl an Unternehmen, die man im Auge behalten sollte. BERTRAND BEAUTÉ



Thomson Reuters Die zeitlose Agentur

Mehr als 27'000 Mitarbeitende, darunter 2'600 Journalistinnen und Journalisten, und ein Umsatz von 7,5 Mrd. Dollar: Der Thomson-Reuters-Konzern ist heute einer der weltweiten Giganten der Informationsbranche. Er gilt wie Bloomberg als eine Institution für Finanznachrichten.

Dieser Ruf als unverzichtbarer Partner für Wirtschaftsakteure reicht bis zu den Anfängen des Unternehmens in den 1850er-Jahren zurück. Zu dieser Zeit kam Paul Julius Reuter, ein Einwanderer deutscher Herkunft, nach Grossbritannien. Sein Ziel: Börsenkurse und Nachrichten so schnell wie möglich zwischen London und Paris zu übermitteln. Dabei profitierte die junge Agentur, die zu Beginn noch eine Flotte von 200 Brieftauben einsetzte, von einem technologischen Durchbruch: dem Telegrafen. Im

November 1851 wurde das erste Unterseekabel zwischen England und dem Kontinent – von Calais nach Dover – für die Öffentlichkeit freigegeben. Reuters übermittelte damals als erste Agentur auf diesem Weg die jeweils aktuellen Börsenkurse zwischen London und Paris. Der Erfolg war überwältigend, und die Agentur gewann den Ruf, exklusive Informationen schnell zu verbreiten.

In den 1960er-Jahren war Reuters eine der ersten Agenturen, die Finanznachrichten per Computer übermittelten

Immer wieder prägten Scoops die Geschichte von Reuters. So war die Agentur beispielsweise die erste in Europa, die 1865 die Ermordung des US-Präsidenten

↑ Am 9. November 1989 klettern Menschen am Brandenburger Tor über die Berliner Mauer. Reuters war die erste Nachrichtenagentur, die über das Ereignis berichtete.

ten Abraham Lincoln verbreitete. Auch wenn der Erfolg von Reuters untrennbar mit der Entwicklung transkontinentaler Telegrafverbindungen verbunden ist, hat sie sich im Laufe des 20. Jahrhunderts stets an das Aufkommen neuer Technologien angepasst. In den 1960er-Jahren war sie eine der ersten Agenturen, die Finanznachrichten per Computer übermittelten, und Ende der 1990er-Jahre etablierte sich das Unternehmen als Marktführer im Bereich der Online-Nachrichten. 2008 fusionierte Reuters dann mit dem kanadischen Softwareanbieter Thomson Corporation.

Heute steht der Konzern, mit der Fusion in Thomson Reuters umbenannt, vor einem weiteren Umbruch: der künstlichen Intelligenz. Wie viele der Softwarehersteller ist das Unternehmen dadurch an den Märkten unter Druck ge-

raten. Im Jahresvergleich hat die Thomson-Reuters-Aktie 40 Prozent ihres Werts eingebüsst, doch die Mehrheit der Analysten empfiehlt den Kauf der Aktie, da die firmeneigenen Inhalte und Daten des Konzerns im KI-Zeitalter weiterhin einen hohen Wert behalten dürften. Das Unternehmen könnte sogar davon profitieren, denn seit der Fusion mit Thomson – damals bereits einer der Marktführer im Bereich der professionellen und Unternehmenssoftware – treibt der Konzern die Entwicklung in diesem Bereich durch die Entwicklung KI-gestützter Produkte voran. Im zweiten Quartal belief sich der Umsatz auf 1,95 Mrd. Dollar, was einem Anstieg von 9 Prozent gegenüber 1,8 Mrd. Dollar im zweiten Quartal 2025 entspricht.

GRÜNDUNG: 2008 **SITZ:** TORONTO (CA)
BESCHÄFTIGTE: 27'100 **UMSATZ 2025:** USD 7,476 MRD.
→ TRI

© HERBERT KNOSONSKI, REUTERS

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12

Fox Corporation

Der konservative Sender

«Donald Trumps Lieblingssender», so wird der 24-Stunden-Nachrichtensender Fox News oft beschrieben, auch wenn sich der US-Präsident in den letzten Jahren offenbar von ihm abgewandt hat und stattdessen noch konservativere Sender wie das One America News Network bevorzugt. Hinter Fox News steht die Fox Corporation, deren Geschäftsbereich Fox News Media eine Vielzahl von Medien betreibt, so Fox News Channel, Fox Business Network, Fox News Digital, Fox News Podcasts, Fox News Audio und Fox News Books. Das Unternehmen lässt sich nicht auf die Welt der klassischen Medien beschränken.

Donald Trump wurde am 28. Mai 2026 von seiner Schwiegertochter Lara Trump für deren Sendung «My View with Lara Trump» auf Fox News interviewt. Die Sendung löste grosse Kritik wegen mangelnder journalistischer Unabhängigkeit aus.
↓

Im April 2020 erwarb Fox beispielsweise für 440 Mio. Dollar Tubi, ein auf das Streaming audiovisueller Inhalte spezialisiertes Unternehmen. Und im Juni 2026 kündigte Fox die Übernahme von Roku, einem Pionier im Bereich TV-Streaming, für 22 Mrd. Dollar an.

Fox kündigte die Übernahme von Roku, einem Pionier für das TV-Streaming, für 22 Mrd. Dollar an

Der Abschluss dieser Transaktion wird für das erste Halbjahr 2027 erwartet. Es geht dabei um weltweit 100 Millionen Haushalte, die mit Roku verbunden sind, des-

sen firmeneigene Daten sowie eine gestärkte Präsenz auf dem Werbemarkt für Smart-TV. Laut Fox würde das Fox-Roku-Konsortium damit langfristig zum drittgrössten Akteur im amerikanischen Fernsehen, gemessen am Zuschaueranteil. Diese digitale Offensive stützt sich auf ein solides Geschäft: Fox hat im letzten Quartal erneut die Erwartungen der Wall Street übertroffen, was insbesondere auf das Wachstum von Tubi sowie auf die Sparten Nachrichten und Live-Sport zurückzuführen ist. Im Jahresvergleich hat die Aktie der Fox Corporation um mehr als 15 Prozent zugelegt. Die Bewertung der Analysten bleibt insgesamt positiv.

GRÜNDUNG: 2019 SITZ: NEW YORK (US)
BESCHÄFTIGTE: 10'500 UMSATZ 2026: USD 17,13 MRD.
→ FOXA



News Corp

Der Wall-Street-Riese

Die Ära der Kooperationen zwischen KI-Plattformen und Medienunternehmen hat nun richtig begonnen. Im März 2026 unterzeichnete der Meta-Konzern eine Vereinbarung mit News Corp, um die journalistischen Inhalte des Medienkonzerns zum Trainieren seiner KI-Modelle nutzen zu können. Diese Inhalte sollen auch als Grundlage für die Antworten dienen, die News Corp seinen Nutzern im Bereich KI anbietet. Das Unternehmen, zu dem renommierte Titel wie «The Wall Street Journal», «Barron's», «MarketWatch», «Financial News», «New York Post», «The Times» und «The Sun» gehören, erhält gemäss dieser Vereinbarung jährlich bis zu 50 Mio. Dollar.

Das ist kein Novum für den US-Medienkonzern. Bereits im Jahr

↑ Die Chefredaktorin des «Wall Street Journal», Emma Tucker, feiert mit ihrem Team am 1. August 2024 in der Redaktion in New York die Freilassung des US-Journalisten Evan Gershkovich durch Russland.

2024 hatte News Corp eine ähnliche Vereinbarung mit OpenAI, dem Entwickler von ChatGPT, unterzeichnet. Deren Wert wurde auf 250 Mio. Dollar über einen Zeitraum von fünf Jahren geschätzt.

Analysten, die die Aktie beobachten, empfehlen mehrheitlich den Kauf

«Wir sind davon überzeugt, dass diese historische Vereinbarung im digitalen Zeitalter neue Massstäbe in Sachen Wahrhaftigkeit, Integrität und Wert setzen wird», freute sich damals Robert Thomson, Geschäftsführer von News Corp. Vor dem Hintergrund schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbe-

dingungen für die Medien hat diese Art von Vereinbarung den Vorteil, dass sie journalistischen Inhalten wieder mehr Wert verleiht und der Informationsbranche eine neue Einnahmequelle erschliesst. Doch auch wenn die Summen hoch erscheinen mögen, sind sie für News Corp, das im Geschäftsjahr 2026 einen Umsatz von neun Mrd. Dollar erzielte, nur ein Tropfen auf den heissen Stein. Im Jahresvergleich ist der Aktienkurs des Unternehmens relativ stabil (-1 Prozent). Die Analysten, die die Aktie beobachten, empfehlen mehrheitlich den Kauf. Weitere Vereinbarungen könnten folgen: Anfang August gab News Corp bekannt, sich in Gesprächen mit mehreren anderen Unternehmen zu befinden.

GRÜNDUNG: 2013 SITZ: NEW YORK (US)
BESCHÄFTIGTE: 21'700 UMSATZ 2026: USD 9,03 MRD.
→ NWSA

© THE WHITEHOUSE / CHASE GAVESKI, AFP



TX Group
Der Marktführer
in der Schweiz

Sie ist eine Schweizer Institution: Die TX Group (bis 2020 unter dem Namen Tamedia bekannt) wurde 1893 mit der Gründung des «Tages-Anzeigers» ins Leben gerufen und hat sich als grösster privater Medienkonzern der Schweiz etabliert. Das Portfolio umfasst zahlreiche renommierte Zeitungen, darunter «Finanz und Wirtschaft», «Basler Zeitung», «Tribune de Genève», «24 heures», «Bilanz» sowie die «SonntagsZeitung» und «Le Matin Dimanche». Doch der Rückgang der Printverkäufe und der Einbruch der Werbeeinnahmen setzen dem Geschäftsmodell des Unternehmens seit mehreren Jahren zu. Im Jahr 2025 verzeichnete die TX Group einen Umsatzrückgang von 7,3 Prozent gegenüber 2024. Bereits im Vorjahr war der Umsatz um 4,2 Prozent gesunken.

Ausserhalb des journalistischen Bereichs gelang es dem Unternehmen in den letzten Jahren, sich zu diversifizieren – unter

anderem durch die Werbeagentur Goldbach, die sich nun auf Aus-senwerbung sowie den Vertrieb von Werbung im Fernsehen, im Radio und im Internet konzentriert, aber auch durch seine Beteiligung an der Jobbörse JobCloud sowie durch Mehrheitsbeteiligungen an Doodle und Zattoo.

Während der Umsatz tendenziell rückläufig ist, hat sich die operative Rentabilität verbessert

Die TX Group bleibt zudem Hauptaktionärin der SMG Swiss Marketplace Group – Eigentümerin der Plattformen ImmoScout24, AutoScout24, Homegate, Ricardo und tutti.ch –, an der sie heute 31,14 Prozent des Kapitals hält. Die Gruppe wurde am 19. September 2025 an die Börse (SIX Swiss Exchange) gebracht.

↑ Journalisten von Tamedia demonstrieren am 25. September 2023 vor dem Edipresse-Tower in Lausanne, nachdem Entlassungen angekündigt worden waren.

Das Ergebnis: Während der Umsatz der TX Group tendenziell rückläufig ist, hat sich die operative Rentabilität verbessert. Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern ist auf 38,8 Mio. Franken gestiegen und hat sich damit mehr als verdoppelt (+103,8 Prozent). Die entsprechende Marge verbesserte sich innerhalb nur eines Jahres von 2,0 Prozent auf 4,4 Prozent.

Ausgezahlt hat sich eine «strikte Kostenkontrolle», so der Konzern, die insbesondere durch die Schliessung des Druckstandorts in Bussigny im März 2025 und die Einstellung der Printausgabe von «20 Minuten» Ende 2025 gekennzeichnet war. Im Jahresvergleich hat die Aktie des Konzerns 30 Prozent ihres Werts verloren. Nur wenige Analysten beobachteten den Titel. Sie schwanken zwischen «Halten» und «Kaufen».

GRÜNDUNG: 1893 **SITZ:** ZÜRICH (CH)
BESCHÄFTIGTE: 3'000 **UMSATZ 2025:** CHF 873,1 MIO.
→ TXGN

Roularta
Der Belgier im
Rampenlicht

Auch wenn die Roularta Media Group (RMG) international nicht sehr bekannt ist, gilt sie in Belgien doch als Institution, ähnlich wie die TX Group (Tamedia) in der Schweiz. Roularta wurde 1954 gegründet und hat sich als Marktführerin im Zeitschriftenbereich auf dem flachen Land sowie als grösster unabhängiger Zeitschriftenverlag in den Niederlanden etabliert, mit Titeln wie der Wochenzeitschrift «Le Vif». Die Gruppe hält zudem 50 Prozent an Mediafin, dem Herausgeber der Tageszeitung «L'Echo» und der Wochenzeitschrift «L'Investisseur». Insgesamt besitzt Roularta mehr als 30 Zeitschriften samt den dazugehörigen Websites.

Roularta verkaufte 2024 seine letzten deutschen Magazine, um sich auf Belgien und die Niederlande zu konzentrieren

Leider verzeichnet das Unternehmen, wie das gesamte Pressewesen, einen Rückgang der Printverkäufe und einen Einbruch der Werbeeinnahmen. 2025 erzielte Roularta einen Umsatz von 301,5 Mio. Euro, was einem Rückgang von 5,9 Prozent im Vergleich zu 2024 entspricht. Dieses Minus ist hauptsächlich auf den Werbemarkt zurückzuführen, der im Jahresvergleich um 9,9 Prozent schrumpfte, wobei die Gratispresse in Belgien einen besonders starken Einbruch verzeichnete. Vor diesem Hintergrund verkaufte Roularta

Roularta verfügt über eine hochmoderne Offsetdruckerei (Roularta Printing), die alle Medienkonzerne in den Benelux-Ländern und den Nachbarstaaten beliefert.
↓

im November 2024 seine letzten deutschen Zeitschriften («G-Geschichte», «Plus Magazin» und «Frau im Leben»), um sich auf Belgien und die Niederlande zu konzentrieren. Bereits 2015 hatte sich das Unternehmen aus dem französischen Markt zurückgezogen und seinen Pariser Geschäftsbereich veräussert, zu dem vor allem die Titel «L'Express» und «Mieux vivre votre argent» gehörten.

«Wir haben Projekte für die nächsten fünf Jahre in der Pipeline, die ausschliesslich darauf abzielen, unsere Position auf dem Leser- und Werbemarkt zu ver-

teidigen. Danach kann Wachstum folgen. Zunächst müssen wir jedoch eine Phase hoher Investitionen durchlaufen, die die Gewinne belasten wird. Das erfordert Durchhaltevermögen, doch die Börse hat diese Geduld einfach nicht», erklärte CEO Xavier Bouckaert 2025 auf der Website des Unternehmens. Im Jahresvergleich hatte die Aktie bis Mitte August 13 Prozent ihres Werts verloren. Derzeit wird der Titel von keinem Analysten beobachtet.

GRÜNDUNG: 1954 **SITZ:** ROESELARE (BE)
BESCHÄFTIGTE: 1'200 **UMSATZ 2025:** EUR 301,5 MIO.
→ ROU



© LAURENT GILLIERON, KEYSTONE / ROULARTA



The New York Times Company
Die grosse Ausnahme

Diese Anlage wird als letzter Börsenschachzug in der Ära Warren Buffett in die Geschichte eingehen: Kurz bevor das «Orakel von Omaha» am 31. Dezember 2025 seinen Rückzug antrat, investierte sein Unternehmen Berkshire Hathaway 350 Mio. Dollar in die «New York Times». Eine überraschende Entscheidung, wenn man bedenkt, dass Warren Buffett 2013 beim Verkauf der «Washington Post» an Jeff Bezos noch darauf verzichtet hatte, sie zu kaufen, und dass er

bereits 2019 die meisten Zeitungen als «zum Scheitern verurteilt» bezeichnete. Doch die «New York Times» zählte er schon damals zu den wenigen Ausnahmen. Im Gegensatz zur gesamten Branche befindet sich die Tageszeitung aus dem Big Apple in bester Verfassung. Getragen vom Erfolg ihrer digitalen Abonnements und einem erweiterten Angebot in den Sparten Spiele, Sport, Kochen und Empfehlungen zählte der Konzern im zweiten Quartal 2026 stolze 13,35 Millionen Abonnenten.

↑ Die imposante Eingangshalle der «New York Times» an der 8th Avenue in New York. Das 52-stöckige, 320 Meter hohe Gebäude ist der sechstgrösste Wolkenkratzer der Stadt.

Im zweiten Quartal 2026 stiegen die Abonnementerlöse (digital und Print) im Vergleich zum Vorjahr um 11,7 Prozent und die Werbeeinnahmen um 11,3 Prozent. Insgesamt stiegen die Einnahmen des Unternehmens im zweiten Quartal 2026 um 11,2 Prozent auf 762 Mio. Dollar. Diese guten Ergebnisse spiegeln den aussergewöhnlichen Ruf der «New York Times» wider, die als eine, wenn nicht sogar als die weltweite Referenz gilt. Der Konzern treibt zudem seine Entwicklung im Bereich des Videojournalismus

© MIZOUA, ISTOCK

Das Geschäftsmodell der «New York Times» beruht stärker auf Abonnements als auf Werbung

voran. Vor allem basiert das Geschäftsmodell nun auf Abonnements statt auf Werbung. Der Leser zahlt nicht mehr nur für Artikel, sondern für ein Pauschalangebot, das auch Zugang zu Spielen, Kochrezepten und Sportinformationen bietet – eine Strategie, die die Kundenbindung fördert. Der Konzern verfügt zudem über einen Preisspielraum, indem er bestimmte Abonnenten schrittweise von Sonderangeboten auf höhere Preisstufen umstellt.

Neben der unverzichtbaren Tageszeitung «The New York Times» sowie deren internationaler Ausgabe «The New York Times International Edition» und den dazugehörigen Websites (NYTimes.com) besitzt das Unternehmen Medienressourcen wie das Podcast-Produktionsstudio «Serial Productions» oder die Website für Sportnachrichten «The Athletic».

Angesichts der Bedrohung durch künstliche Intelligenz hat sich die New York Times Company für den Widerstand entschieden. Seit 2023 führt der Konzern vor Gericht ein Verfahren gegen OpenAI und Microsoft, denen er vorwirft, Millionen seiner Artikel gestohlen zu haben, um damit ChatGPT und Copilot zu trainieren.

Parallel dazu unterzeichnete die Zeitung im Juni 2025 einen mehrjährigen Vertrag mit Amazon, dessen Wert nicht bekannt gegeben wurde. Innerhalb eines Jahres legte die Aktie der «New York Times» bis Mitte August um fast 10 Prozent zu, und eine Mehrheit der Analysten empfiehlt den Kauf der Aktie.

GRÜNDUNG: 1851 HAUPTSITZ: NEW YORK (US)
BESCHÄFTIGTE: 6'000 UMSATZ 2025: USD 2,82 MRD.
→ NYT

Relx
Fachinformationen

Neben dem deutschen Verlag Springer Nature ist der britische Konzern Relx (bis 2015 Reed Elsevier) der zweite Gigant im Bereich der Wissenschaftsverlage. Das Unternehmen gibt unter anderem die renommierten Fachzeitschriften «The Lancet» und «Cell» heraus. Wissenschaftliche und medizinische Inhalte machten 2025 jedoch nur 28 Prozent der Einnahmen des Unternehmens aus. Relx ist zudem in den Bereichen Rechtsinformationen (19 Prozent) und Risikoanalyse (36 Prozent) sowie in der Veranstaltungsorganisation (12 Prozent) tätig, wie etwa der Mipcom in Cannes, der weltweit grössten Zusammenkunft von Fachleuten aus den Bereichen TV, Streaming und audiovisuelle Inhalte. Auch wenn diese Aktivitäten zunächst durch KI bedroht schienen, haben sich die Meinungen nun geändert.

Goldman Sachs ist der Ansicht, dass Relx zu Unrecht zu den Verlierern der KI gezählt worden sei

Goldman Sachs, das Anfang Juni 2026 die Berichterstattung über das Unternehmen mit einer Kaufempfehlung («BUY») aufgenommen hatte, war der Ansicht, dass Relx zu Unrecht zu den Verlierern der KI gezählt worden sei. Denn das Unternehmen hat mehrere KI-basierte Tools auf den Markt gebracht, wie beispielsweise Lexis+ AI, einen Chatbot für Juristen. Zudem hat das Unternehmen den Printbereich nahezu aufgegeben, der im ersten Halbjahr 2026 nur 3,2 Prozent des Umsatzes ausmachte. Im Jahr 2000 waren es noch 64 Prozent und 2010 25 Prozent. Auch die Ergebnisse sprechen für sich: Im ersten Halbjahr 2026 stieg der Umsatz auf bereinigter Basis um 7 Prozent und das bereinigte Betriebsergebnis um 9 Prozent. Analysten plädieren einmütig für «Kaufen» der Aktie, die bis Mitte August innerhalb eines Jahres rund 30 Prozent an Wert verloren hat.

GRÜNDUNG: 1993 SITZ: LONDON (GB)
BESCHÄFTIGTE: 37'000 UMSATZ 2025: GBP 9,59 MRD. → REL



← Die Zeitungskästen von «USA Today» mit ihrem unverwechselbaren Design sind ein fester Bestandteil des amerikanischen Stadtbildes.

USA Today Co. Die US-Tageszeitung

Als grösster Zeitungsverlag der Vereinigten Staaten verfügt das Unternehmen USA Today Co. (bis November 2025 Gannett) über zahlreiche renommierte Titel, darunter die überregionale Tageszeitung «USA Today» sowie regionale Tageszeitungen wie die «Detroit Free Press», «The Indianapolis Star» oder «The Cincinnati Enquirer». Insgesamt gab das Unternehmen im Jahr 2025 fast 300 Printzeitungen heraus. Das Problem: Die Verkaufszahlen dieses Formats gehen zurück. «USA Today», mit 89'200 Exemplaren die viertgrösste Tageszeitung in den USA, verzeichnete beispielsweise im Jahr 2025 einen Rückgang der Auflage um 13,8 Prozent gegenüber 2024. Die anderen Titel der Gruppe folgen dem gleichen Trend, so etwa «The Arizona Republic» (-19 Prozent) und der «Milwaukee Journal Sentinel» (-14,8 Prozent).

Meta darf nun journalistische Inhalte von USA Today nutzen

Um sich zu behaupten, kann USA Today Co. auf die Nutzer der Websites ihrer Titel zählen, die 2025 durchschnittlich mehr

als 180 Millionen Unique Visitors pro Monat verzeichneten. Doch obwohl der digitale Bereich mittlerweile 46 Prozent des Umsatzes des Unternehmens ausmacht, gingen die Einnahmen in diesem Segment im vergangenen Jahr um 4,3 Prozent zurück. Das Ergebnis: 2025 erzielte die USA Today Co. einen Umsatz von 2,30 Mrd. Dollar, gegenüber 2,51 Mrd. im Jahr zuvor (-8 Prozent) und 2,66 Mrd. im Jahr 2023. Angesichts dieses langsamen Rückgangs muss das Unternehmen zusätzliche Einnahmequellen erschliessen. Im Dezember 2025 unterzeichnete man daher eine mehrjährige Vereinbarung mit dem Meta-Konzern. Das Unternehmen von Mark Zuckerberg kann nun die journalistischen Inhalte der USA Today Co. nutzen, um die Antworten von Meta AI auf aktuelle Fragen seiner Nutzer zu erstellen. Das hat die Anleger überzeugt: Im Jahresvergleich verzeichnete die USA-Today-Aktie Mitte August einen Anstieg von 69 Prozent. Auch wenn sich nicht alle Analysten über das weitere Vorgehen einig sind, so empfiehlt doch eine Mehrheit den Kauf der Aktie.

GRÜNDUNG: 1906 HAUPTSITZ: NEW YORK (US)
BESCHÄFTIGTE: 9'500 UMSATZ 2025: USD 2,3 MRD.
→ TODAY

Springer Nature Der Wissenschaftsverlag

Für einen Forscher ist es eine Auszeichnung, in der Fachzeitschrift «Nature» veröffentlichen zu dürfen. «Nature» erschien erstmals 1869 und ist seither eine renommierte Referenz in der Scientific Community. Die Zeitschrift gehört zur deutschen Springer-Nature-Gruppe, die 2015 aus dem Zusammenschluss der Bildungs- und Wissenschaftszweige der Verlage Macmillan und Springer entstanden ist. Springer Nature zählt zu den weltweit führenden Verlagen in den Bereichen Forschung, Gesundheit und Bildung mit mehr als 3'000 Fachzeitschriften, vor allem im Nature-Portfolio und bei BMC (BioMed Central).

Die Analysten empfehlen mehrheitlich den Kauf der Aktie

Im Jahr 2025 wurden 539'000 wissenschaftliche Beiträge veröffentlicht. Das 2024 an der Frankfurter Börse kotierte Unternehmen verzeichnete seit dem Handelsstart Mitte August einen Kursrückgang von rund 16 Prozent. Dies schreckt die Analysten jedoch nicht ab: Sie empfehlen mehrheitlich den Kauf der Aktie. Das Unternehmen könnte mit seinen riesigen Archiven vom Boom der künstlichen Intelligenz (KI) profitieren. Springer Nature vermarktet mit «Nature Navigator» bereits ein KI-Tool, mit dem wissenschaftliche Literatur analysiert und wichtige Trends ermittelt werden können. Parallel dazu entwickelt der Konzern eine Reihe neuer KI-Tools, die Forschern die Arbeit erleichtern sollen, darunter «Nature Research Assistant», das sich noch in der Beta-Phase befindet. Für das erste Halbjahr 2026 gab das Unternehmen einen Umsatz von 939,8 Mio. Euro (ein Anstieg um 6,2 Prozent auf bereinigter Basis) und einen Nettogewinn von 101,3 Mio. Euro bekannt. Das Unternehmen hat zudem seine Wachstumsprognosen angehoben.

GRÜNDUNG: 2015 SITZ: BERLIN (DE)
BESCHÄFTIGTE: 10'000 UMSATZ 2025: EUR 1,9 MRD. → SPG



Newsmax Die kleine Schwester von Fox News

Zu schnell, zu hoch: So wie einst Ikarus hat sich der Medienkonzern Newsmax die Flügel verbrannt. Nach dem Börsengang am 31. März 2025 zu einem Kurs von zehn Dollar pro Aktie schoss der Titel rasch in die Stratosphäre und wurde am 1. April mit bis zu 265 Dollar gehandelt – mehr als das 26-Fache des Kurses beim Börsengang. Auf ihrem Höhepunkt überstieg die Marktkapitalisierung von Newsmax sogar kurzzeitig die des traditionsreichen Nachrichtenriesen Fox Corporation – nicht schlecht für einen 1998 gegründeten Medienkonzern. Doch nach nur anderthalb Jahren landete Newsmax wieder auf dem Boden der Tatsachen: Der Aktienwert lag Mitte August bei nur rund zehn Dollar.

Der zwischenzeitliche Börsenrausch ist weniger auf die Fundamentaldaten von Newsmax zurückzuführen als auf die Marktmechanismen. Der Bör-

sengang umfasste nur 7,5 Millionen Aktien, also knapp 6 Prozent des Kapitals, was angesichts der Nachfrage von Käufern, die insbesondere von der Nähe des Senders zu Donald Trump angezogen wurden, zu einem extrem geringen Streubesitz führte.

Die Nähe zu Trump besteht nicht erst seit gestern. Der 2014 gegründete TV-Sender Newsmax verfolgt eine ultrakonservative Redaktionslinie. Wie die Konkurrenten One America News Network (OAN) oder Real America's Voice näherte sich Newsmax TV nach der Präsidentschaftswahl 2020 den Trump-Wählern an, weigerte sich mehrere Wochen lang, den Sieg von Joe Biden anzuerkennen, und verbreitete die vonseiten des Präsidenten und dessen Verbündeten vorgebrachten Theorien über Wahlbetrug. Diese Strategie bescherte dem Sender daraufhin einen spektakulären Zuschauerzuwachs: Laut Nielsen stieg die Zuschauerzahl in den

↑ Festliche Stimmung beim Börsengang von Newsmax am 31. März 2025 in New York in Anwesenheit von Rudy Giuliani, Ex-Bürgermeister der Stadt (1. Reihe 2.v.l.)

Abendstunden von etwa 58'000 vor der Wahl auf 568'000 in der darauffolgenden Woche. Donald Trump, der damals Fox News offen kritisierte, warb parallel dazu für Newsmax und gewährte dem Sender mehrere Interviews.

Der TV-Sender verfolgt eine ultrakonservative Redaktionslinie

Bevor Newsmax den Sprung ins Fernsehen wagte, hatte sich der Sender bereits auf mehreren Plattformen etabliert, darunter insbesondere die Website Newsmax.com und die gedruckte Monatszeitschrift «Newsmax Magazine». Dennoch liegen die Zuschauerzahlen des Senders nach wie vor deutlich unter denen der US-amerikanischen Kabelriesen wie Fox News, MS NOW (ehemals MSNBC) oder CNN. Auch die Rentabilität ist weiterhin fragil. 2025 verzeichnete Newsmax bei einem Umsatz von 189,3 Mio. Dollar einen Verlust von 99,5 Mio. Dollar, der grösstenteils auf eine gerichtliche Vergleichszahlung in Höhe von 79 Mio. Dollar zurückzuführen war. Seitdem hat sich die Lage jedoch verbessert: Im zweiten Quartal 2026 erzielte der Konzern einen Nettogewinn von 2,9 Mio. Dollar. Die beiden von der Wirtschaftszeitung «Barron's» aufgeführten Analysten empfehlen den Kauf der Aktie mit einem durchschnittlichen Kursziel von 18,50 Dollar.

GRÜNDUNG: 1998 SITZ: BOCA RATON (US)
BESCHÄFTIGTE: 500 UMSATZ 2025: USD 189,3 MRD.
→ NMAX



100. AUSGABE

INTERVIEW MIT MARC BÜRKI,
CEO VON SWISSQUOTE

«Wer hat schon Lust, ein Unternehmensmagazin zu lesen?»

Marc Bürki, Mitgründer und CEO von Swissquote, hat «Swissquote Magazine» 2010 ins Leben gerufen. Er berichtet über die 16 Jahre seit Bestehen dieser Zeitschrift, über die Unabhängigkeit einer Publikation, die von einer Bank herausgegeben wird, und darüber, wie es mit dem Printmedium im Zeitalter der künstlichen Intelligenz weitergehen wird.

LUDOVIC CHAPPEX UND BERTRAND BEAUTÉ / FOTOS: NICOLAS RIGHETTI, LUNDI 13

G

enau 100 Ausgaben in 16 Jahren – und eine Frage, die wir dem Initiator dieser Publikation noch nie gestellt haben: Warum haben Sie 2010 ein Printmagazin gegründet? Marc Bürki hatte die Idee zu diesem Projekt und engagiert sich seitdem dafür. Er mischt sich weder in die Themen noch in die Auswahl der Überschriften und Titelbilder ein. Das macht dieses Interview etwas weniger peinlich, als es zunächst vielleicht den Anschein haben mag. Denn man muss es klar sagen: Hier befragt die Chefredaktion eines Magazins den Chef der Bank, die dieses Magazin herausgibt, zur Qualität eben dieses Magazins. Die Objektivität dieser Übung ist nicht gerade offensichtlich. Wir haben es trotzdem getan und versucht, wirklich wichtige Fragen zu stellen: nach der Unabhängigkeit und dem Stellenwert des Magazins und danach, was im Zeitalter der KI von diesem übrig bleiben wird. Marc Bürki hat ohne Umschweife geantwortet. →



16 Jahre in einem Bild: Die ersten 99 Ausgaben von «Swissquote Magazine» in französischer Sprache bedecken am 14. August 2026 den Tisch eines Konferenzraums am Hauptsitz von Swissquote in Gland. Marc Bürki, Mitgründer und CEO des Unternehmens (Mitte), im Gespräch mit Chefredaktor Ludovic Chappex (links) und Bertrand Beauté (rechts), stellvertretender Chefredaktor.

«Swissquote Magazine» feiert seine 100. Ausgabe. Warum haben Sie sich 2010 entschlossen, ein Finanzmagazin in gedruckter Form herauszubringen, obwohl die Branche damals bereits mitten in der Digitalisierung steckte?

Wir hatten festgestellt, dass die Beziehung zu unseren Kunden relativ distanziert war. Das liegt in der Natur unserer Tätigkeit

als zu 100 Prozent digitale Bank. Alles spielt sich hinter den Bildschirmen ab. Um die Distanz, die durch die Digitalisierung bedingt ist, zu überwinden, erschien uns die Idee eines Printmagazins, das beim Kunden ankommt – ein Objekt, das er anfassen kann –, sehr interessant.

Parallel dazu hatte ich Gelegenheit, die Geschäftsführer der

Presseagentur Largeur.com in Genf (heute Large Network, Anm. d. Red.), Gabriel Sigrist und Pierre Grosjean, kennenzulernen, die damals das Magazin «Baboo Time» der Schweizer Fluggesellschaft Baboo produziert haben. Dieses Magazin unterschied sich stark von dem, was andere Fluggesellschaften anboten, und zeichnete sich durch echte redaktionelle Ambitionen aus. Ich fand den Ansatz innovativ und mutig. Ich habe ihnen gratuliert, und sie haben mir angeboten, ein solches Magazin auch für uns zu erstellen. Damals haben sie mir versichert, dass das Magazin viel Geld einbringen würde (lacht).

Redaktionelle Freiheit war von Anfang an das Schlüsselkonzept. Später wurde die Produktion des Magazins intern abgewickelt (ab 2016, Anm. d. Red.), doch das Prinzip der Unabhängigkeit der Redaktion blieb bestehen.

Mit Titeln wie «Finanz und Wirtschaft», «Bilanz» und «Bilan» oder auch «L'Agefi» verfügte die Schweiz über eine solide Finanzpresse. Welches Ziel verfolgten Sie vor diesem Hintergrund mit der Lancierung von «Swissquote Magazine»?

Das Magazin bot die Gelegenheit, Anlageideen zu vermitteln, insbesondere durch Unternehmensporträts. Wir hatten festgestellt, dass unsere Kunden oft in dieselben Titel investierten, über die in der Presse viel berichtet wurde, wie beispielsweise UBS oder Nestlé. Wir fanden, dass es in der Wirtschaftspresse an Berichten über Unternehmen fehlte, die zwar manchmal wenig bekannt waren, aber über viel Potenzial verfügten. Wir wollten einen positiven Akzent in einem Sektor setzen, in dem oft negative Meldungen im Vordergrund stehen. Das Magazin hat diesen Ton beibehalten.

Wie waren die Reaktionen bei der Einführung?

Die Reaktionen waren ziemlich heftig. Das hat mich damals übrigens sehr überrascht. Ich erinnere mich zum Beispiel, dass der CEO der Axel-Springer-Gruppe (damals Herausgeber unter anderem der Monatszeitschrift «Bilanz» und der wöchentlich erscheinenden «Handelszeitung», Anm. d. Red.) sehr verärgert war und argumentierte, wir würden ihm einen Teil des Werbekuchens wegnehmen. Er sagte mir sinngemäss: «Sind wir etwa eine Bank? Nein. Wir dringen nicht in Ihr Geschäftsfeld ein – warum mischen Sie sich dann in unseres ein?» Nach dieser Episode dachte ich mir, dass unser Magazin wahrscheinlich etwas bot, was sie nicht hatten.

Wie hat sich die Wahrnehmung des Magazins im Laufe der Jahre entwickelt?

Ich bin sehr beeindruckt von dem Feedback, das ich erhalte. Immer wenn ich die Gelegenheit habe, mit Investoren oder Medienleuten zu sprechen, finden sie das Magazin grossartig. Ich habe noch nie eine negative Rückmeldung erhalten.

Die kommen dann bei uns an... (lachen)

Ich meine das Feedback zur Gesamtqualität des Magazins, die nicht in Frage gestellt wird. Natürlich kann es Kritik an der einen oder anderen Zahl geben, die wir nicht korrekt wiedergegeben haben, oder an Aspekten, bei denen die Leser anderer Meinung sind. Das gehört zum Alltag jedes Medienunternehmens dazu.

Zu den Anekdoten gehört auch der grosse Klassiker, dass Leser des Magazins gar nicht wissen, dass es die Bank überhaupt gibt...



In der Tat! Ich erinnere mich an einen Tag, an dem mich jemand fragte, wo ich arbeite. Ich antwortete: bei der Swissquote Bank. Daraufhin war er überrascht, dass wir denselben Namen wie das Magazin haben. Er dachte, das Magazin sei vor der Bank entstanden und wir hätten deren Bekanntheitsgrad genutzt, um ein Unternehmen zu gründen.

wir bei rund 150'000 Lesern pro Ausgabe, was mit den Zahlen der «Bilanz» vergleichbar ist. Was den Inhalt betrifft, gibt es eine Schwäche, die wir versucht haben, in eine Stärke umzuwandeln: Wir erscheinen nur alle zwei Monate. Wir können daher nicht so reaktionsschnell sein wie ein Nachrichtenmagazin und müssen Trends vorwegnehmen. Oft haben wir damit ins Schwarze getroffen. Manchmal bleiben wir aber auch hinter den aktuellen Ereignissen zurück. Das ist der Preis für ein zweimonatlich erscheinendes Magazin.

«Wir sind zu einem der grössten Wirtschaftsmagazine der Schweiz geworden»

Wo sehen Sie «Swissquote Magazine» heute im Vergleich zur Konkurrenz?

Zunächst einmal sind wir statistisch gesehen neben der «Bilanz» zu einem der grössten Wirtschaftsmagazine der Schweiz geworden. Über alle Sprachen hinweg (Deutsch, Französisch, Englisch) liegen

Es gibt noch eine Besonderheit: Das Magazin wird seit seiner Einführung ausschliesslich am Kiosk verkauft. Warum diese Entscheidung?

Das ist für mich ein sehr wichtiger Aspekt. Die Tatsache, dass das Magazin von Menschen gelesen wird, die Geld dafür ausgeben, und nicht nur von Kunden, die es kostenlos erhalten, ist eine Art Benchmark. Wenn Menschen für das Magazin →

bezahlen, dann deshalb, weil sie der Meinung sind, dass die darin enthaltenen Informationen einen Wert haben.

Zwar wird das Magazin von einer Bank herausgegeben, doch unser Anspruch war schon immer, ein echtes Medium zu kreieren und keine Unternehmensbroschüre.

Ich mische mich niemals in redaktionelle Entscheidungen ein, und der Inhalt des Magazins wird weder vom Marketing noch von den Produkten der Bank beeinflusst. Die Regel lautet: Man darf die Genres nicht vermischen. Natürlich wird diese Haltung manchmal auch innerhalb der Bank selbst diskutiert, wo sich manche gefragt haben, warum wir nicht mehrere Seiten des Magazins dafür nutzen, ein gerade neu eingeführtes Produkt zu bewerben. Die Versuchung ist gross, aber man muss ihr widerstehen. Wer hat schon Lust, ein Unternehmensmagazin zu lesen? Es gibt zwar eine Rubrik im Magazin, die sich mit unseren Dienstleistungen befasst. Aber dieser Teil ist klar als solcher gekennzeichnet.

Soziale Netzwerke werden zunehmend zur Informationsbeschaffung genutzt – auf Kosten traditioneller Medien. Nutzen Sie Social Media privat?

Nein, kaum, denn ich habe keine Gewissheit über die Quelle. Wenn ich Fox News schaue, kenne ich deren Voreingenommenheit – das ist Teil meines inneren Filters. Das Gleiche gilt beispielsweise für CNN oder die BBC. Meine Informationsquellen sind nach wie vor die Portale grosser Medienhäuser.

Heute revolutioniert künstliche Intelligenz die Informationsbranche. Behält «Swissquote Magazine» seine Relevanz, obwohl Anleger nun mithilfe von

KI-Tools Informationen extrem einfach abrufen können?

Das Problem ist, dass wir ein Leben führen, in dem wir ständig an unseren Bildschirmen kleben. Das geht so weit, dass ich angefangen habe, Apps zu installieren, mit denen ich meine Bildschirmzeit reduzieren kann. Ein solches Magazin ist für mich ein Moment der Entspannung. Ich schätze Slow Media sehr; man muss sich Zeit nehmen, sich auf den Text konzentrieren, man kann nicht sofort scrollen, das Bild vergrössern und so weiter. Es ist fast ein intimer Moment mit dem Geschriebenen. Für mich wäre es eine Tragödie, wenn Printmedien eines Tages vollständig verschwinden würden.

«Je mehr sich alles digitalisiert, desto wertvoller wird Print»

Wie stellen Sie sich das Magazin der Zukunft angesichts der phänomenalen Fortschritte der KI vor?

Das ist eine ganz zentrale Frage: Was wird Zeitschriften in Zukunft ausmachen? Wenn ich mich mit Journalisten verschiedener Medien unterhalte, frage ich sie immer, wie es ihnen geht und wie es um ihre Publikationen steht. In letzter Zeit sagen sie mir oft, es sei schwierig. Die Versuchung, Journalisten durch LLMs (Large Language Models, Anm. d. Red.) zu ersetzen, ist gross.

Eine der grossen Gefahren der KI liegt in dem, was manche als «Infobesität» bezeichnen, also darin, bereits Geschriebenes einfach wiederzukäuen. KI speist sich aus dem, was bereits existiert, und

neigt dazu, es auf eine konsensorientierte Weise umzuformulieren, um dem Leser zu gefallen. Es fehlt der kritische Blick, die Analyse, das Hinterfragen. In einer echten Redaktion gibt es Entscheidungen und Recherchen vor Ort sowie persönliche Begegnungen, die die Einzigartigkeit einer Zeitschrift ausmachen.

Konzerne wie die New York Times Company klagen gegen die KI-Giganten. Der Vorwurf: Sie hätten Millionen von Artikeln ohne Vergütung zum Trainieren ihrer KI-Modelle verwendet. Während sich Konzerne solche Verfahren leisten können, scheint dies für kleinere Akteure schwierig zu sein. Wie können sich Schweizer Verlage schützen?

Um den Prozess zu gewinnen, muss die «New York Times» nachweisen, dass die KI ihre Artikel als Grundlage genutzt hat – und das wird

ihr wahrscheinlich gelingen. Sie konnte zeigen, dass bestimmte Antworten Wort für Wort mit Artikeln übereinstimmten, die ihre Journalisten verfasst hatten. Die Angelegenheit wird sicherlich mit einer finanziellen Einigung beigelegt werden. Für ein Schweizer Medienunternehmen mit begrenzten Mitteln scheint es weitaus komplizierter, diesen Weg zu gehen. Es ist jedoch möglich, dass große KI-Unternehmen in Zukunft den Verlagen, die unter dieser Situation leiden, eine Entschädigung zahlen müssen – und davon würden auch die Schweizer Verlage profitieren.

Was Investitionen angeht, sind KI-Systeme bereits in der Lage, Informationen und Anlageideen mit einer gewissen Relevanz zu liefern.

Es wird keine qualitativ hochwertige Antwort sein, wenn die gestellte Frage sehr allgemein gehalten ist. Ich habe vor Bankern einen Vortrag über KI gehalten und gezeigt, dass dieselbe Frage, anders formuliert, zu völlig gegensätzlichen Antworten führte. Ausserdem ist die Verzerrung durch die KI enorm. Sie versucht, sich den Wünschen des Kunden anzupassen, um ihm zu gefallen und ihn süchtig zu machen. Im Bereich der Geldanlage ist das nicht der beste Ansatz.

Ausserdem darf man nicht vergessen, dass künstliche Intelligenz nicht mit dem Internet vergleichbar ist. Das World Wide Web war als Gemeingut konzipiert worden, während KI-Sys-

teme im Besitz privater Konzerne sind. Sie sind weder kostenlos noch uneigennützig.

Ein charakteristisches Merkmal von «Swissquote Magazine» sind nach wie vor die Cover, die für üblicherweise eher traditionelle Finanzmedien oft unkonventionell sind. Gibt es unter den 100 Ausgaben ein Titelbild, das Sie besonders positiv oder negativ beeindruckt hat?

Wahrscheinlich das Cover mit der Katze, das letztes Jahr erschienen ist, und zwar aus emotionalen Gründen (lacht). Ich liebe Katzen, und dieses Titelbild war besonders gelungen. Zu den denkwürdigen Ausrutschern zählt für mich ein Titelbild, das China gewidmet war und auf dem eine Karte des

Landes kunstvoll mit dem Gesicht eines Pandas verschmolz. Taiwan war darauf nicht abgebildet. Die chinesische Botschaft in der Schweiz hat sich damals umgehend bei uns gemeldet.

Werden die Leser von «Swissquote Magazine» in 16 Jahren die 200. Ausgabe lesen?

Wenn es die Swissquote Bank in 16 Jahren noch gibt – wovon ich ziemlich überzeugt bin –, dann wird es meiner Meinung nach auch das Magazin noch geben. Vielleicht in einem vollständig digitalen Format, aber ich persönlich hoffe, dass wir aus all den bereits genannten Gründen an der Papierversion festhalten werden. Je mehr sich alles digitalisiert, desto wertvoller wird Print. ▴



In den Redaktionsräumen am Swissquote-Hauptsitz in Gland (14. August 2026), von links: Chefredaktor Ludovic Chappex, Brigitta Cooper, «Swissquote Magazine»-Managerin, Bertrand Beauté, stellvertretender Chefredaktor

SWISSQUOTE
MAGAZINE
100. AUSGABE



CFM56

E I N E M A R K E

E I N E G E S C H I C H T E

Bestseller der Geschichte

Boeing 737, Airbus A320, Douglas DC-8: Mit mehr als 35 Milliarden beförderten Passagieren hat dieses Turbopan-Triebwerk die Zivilluftfahrt revolutioniert. Doch bei seiner Markteinführung wollte es zuerst niemand haben. BERTRAND BEAUTÉ

W

er in den letzten 30 Jahren in die Lüfte aufgestiegen ist, dürfte dies höchstwahrscheinlich mindestens einmal dieser Maschine zu verdanken haben: dem CFM56-Turbopan-Triebwerk. Es hat Tausende von Boeing 737 und Airbus A320 angetrieben, die beiden meistverkauften Verkehrsflugzeuge der Geschichte. Aber auch bei den mit neuen Triebwerken ausgestatteten Douglas DC-8 und den militärischen Tankflugzeugen vom Typ KC-135 kommt es zum Einsatz. «Das CFM56 ist ganz einfach das am weitesten verbreitete, meistverkaufte und am häufigsten eingesetzte zivile Flugzeugtriebwerk in der Geschichte der Luftfahrt», schwärmt Alexandre Gallo, Kurator am Luft- und Raumfahrtmuseum in Le Bourget. Die Zahlen sind in der Tat schwindelerregend: Es geht um mehr als 34'000 ausgelieferte Exemplare, von denen etwa

23'000 noch im Einsatz sind, und mehr als 35 Milliarden beförderte Passagiere. Was aber am meisten erstaunt: Zunächst wollte keine einzige Fluggesellschaft dieses Triebwerk kaufen.

Um den Erfolg des CFM56 zu verstehen, muss man bis in die frühen 1960er-Jahre zurückgehen. Damals boomte der zivile Luftverkehr. Es ist die Blütezeit der PanAm, deren Transatlantikflüge für Glamour und Abenteuer standen. Der Markt für Triebwerke wurde damals von drei Akteuren beherrscht: General Electric (GE), Rolls-Royce und vor allem Pratt & Whitney, das mit seinem Flaggschiff, dem JT8D, die Konkurrenz dominierte. Doch diese kleine Welt sollte durch das Auftauchen eines französischen Störenfrieds auf den Kopf gestellt werden: der Snecma (Société nationale d'étude et de construction de moteurs d'aviation, heute Safran Aircraft Engines). Das 1945 gegründete Staatsunternehmen entwickelte und produzierte Turbopan-Triebwerke für Militärflugzeuge. Bereits Mitte der 1960er-Jahre

Unglaublich: Anfangs wollte keine einzige Fluggesellschaft dieses Triebwerk kaufen

strebte Snecma eine Diversifizierung in den zivilen Sektor an und entwarf die Pläne für das M56 – ein Triebwerk, das die damals für künftige Grossraumflugzeuge entwickelten Innovationen auf Schmalrumpf-Maschinen mit nur einem Kabinengang übertragen sollte. Das Problem: Für Snecma hätte die Markteinführung eines solchen Produkts ein grosses finanzielles Risiko bedeutet, zumal das Unternehmen nicht



SHUTTERSTOCK

WICHTIGE DATEN

1974

Gründung des Unternehmens CFM International, das zu gleichen Teilen von Snecma und General Electric gehalten wird.

1979

Die Fluggesellschaft United Airlines entscheidet sich für das CFM56-Triebwerk zur Umrüstung ihrer DC-8-Flugzeuge.

1999

Das 10'000. Exemplar wird ausgeliefert.

2045

Ende der Produktion von Ersatzteilen für das CFM56

nehmen General Electric (das 2024 zu GE Aerospace wurde). Wie Snecma war GE im Bereich der Militärtriebwerke stark vertreten, spielte im zivilen Sektor jedoch nur eine Nebenrolle. Das US-Unternehmen GE wollte aber ebenso wie Snecma die etablierte Ordnung aufmischen – in dem Fall mit seiner neuen CF6-Turbopan-Triebwerksreihe. Das Bündnis der beiden Ausenseiter ergab Sinn, und eine Annäherung nahm rasch konkrete Formen an. Bereits Anfang der 1970er-Jahre begannen die Teams beider Unternehmen zusammenzuarbeiten: Snecma übernahm die Niederdruckteile des Triebwerks und GE den Hochdruckkern, in dem der Treibstoff verbrennt.

Doch das neu gebildete französisch-amerikanische Duo geriet schon bald in erste Turbulenzen. Um die Entwicklung des CFM56 (eine Zusammenführung der Projekte «CF» von GE und «M56» von Snecma) fortzusetzen, wollten die beiden Unternehmen eine von GE für das Triebwerk des strategischen Bombers B-1 entwickelte Technologie nutzen. Da diese als zu sensibel eingestuft wurde, um ins Ausland transferiert zu werden, war eine Exportlizenz erforderlich. Doch am 19. September 1972 lehnte die Nixon-Regierung den GE-Antrag ab, vor allem aus Gründen der nationalen Sicherheit. Das Programm wurde abrupt gestoppt.

Erst das Eingreifen des damaligen französischen Präsidenten Georges Pompidou führte dazu, dass das Projekt wieder aufgenommen und genehmigt wurde. 1974 gründeten GE und Snecma das Joint Venture CFM International, an dem beide Partner zu gleichen Teilen beteiligt waren. Damit waren alle Voraussetzungen für den Start des CFM56 erfüllt. Das Triebwerk absolvierte 1977 seinen ersten Testflug, doch keine Fluggesellschaft gab

eine Bestellung auf. Paris drohte daraufhin, das Programm auszusetzen, sollte bis zum Frühjahr 1979 keine kommerzielle Anwendung gefunden werden. Die Rettung erfolgte im März 1979, als United Airlines das CFM56 für die Umrüstung ihrer DC-8 wählte. Rückblickend ging dieses neue Triebwerk genau zum richtigen Zeitpunkt an den Start. «Das CFM56 kam Ende der 1970er-Jahre auf den Markt, mitten in der Ölkrise», erinnert sich Alexandre Gallo. «Damals sprach man weniger von Klimawandel und Ökologie. Aber allein die Tatsache, dass es weniger Treibstoff verbrauchte als die Konkurrenz, war aus wirtschaftlicher Sicht ein starkes Verkaufsargument.»

Die weitere Entwicklung war dann eng mit den Flugzeugfamilien Airbus und Boeing verbunden: Diese entschieden sich für das CFM56 als Antrieb für ihre Kurz- und Mittelstreckenflugzeuge, die A320 und die 737. «Diese beiden Modelle wurden später zu den meistverkauften Flugzeugen der Welt, was den Absatz des CFM56 in die Höhe trieb», so Alexandre Gallo. Heute wird das höchst zuverlässige Triebwerk zwar nicht mehr produziert, es ist aber weiter im Einsatz. Die letzten Exemplare dürften gegen 2045 aus dem Dienst genommen werden. Snecma, das 2005 in der französischen Safran-Gruppe aufging, und GE haben mit dem LEAP bereits einen Nachfolger kreiert, der bis zu 20 Prozent weniger Treibstoff verbraucht.

«Safran und GE wären heute jeweils für sich in der Lage, Flugzeugtriebwerke allein zu produzieren», betont Alexandre Gallo. «Aber diese Allianz macht ihre Stärke aus und ermöglicht es ihnen, sowohl Boeing als auch Airbus, Amerika und Europa für sich zu gewinnen.» Im Juni 2021 haben die beiden Konzerne ihre Partnerschaft im Rahmen von CFM International bis 2050 verlängert. ▲ → SAF → GE

TECHNOLOGIE

Japan: unerwartete Gewinner des KI-Booms

Von der Begeisterung für künstliche Intelligenz profitieren nicht nur die Halbleiterhersteller. Auch eine Handvoll japanischer Unternehmen, die Nischensegmente dieses Bereichs dominieren, verzeichnen einen sprunghaften Anstieg ihrer Umsätze.

JULIE ZAUGG

Denkt man an die Unternehmen, die seit 2022 am meisten vom Vormarsch der künstlichen Intelligenz profitiert haben, fallen einem zuerst Nvidia, TSMC oder Samsung ein – die Entwickler und Hersteller von Chips, über die die grossen Sprachmodelle (LLM) laufen. Es gibt jedoch eine Gruppe von Nutzniessern, die weniger im Blickpunkt stehen und nur eine kleine Nische in der Halbleiter-Lieferkette beherrschen. Hier geht es nicht um Chips, sondern um Keramik, Glas, Folien und andere chemische →



↗ Toto-CEO Shinya Tamura im Firmemuseum in Kitakyushu, Japan, am 13. Mai 2026. Das japanische Sanitärunternehmen liefert auch solche Keramikteile, die bei der Herstellung von Halbleitern zum Einsatz kommen.

© DAISUKE TOMITA, YOMIURI APP

Toto Der Sanitärriese

Toto ist vor allem für seine Toiletten bekannt, die mit Wasserstrahl-Technologie und anderen Gadgets ausgestattet sind. Das Unternehmen ist aber auch der weltweit zweitgrösste Hersteller von elektrostatischen Haltevorrichtungen. «Diese Keramikteile halten den schädlichen Gasen und Plasmen stand, die bei der Chipherstellung zum Einsatz kommen, ohne dabei kontaminierende Partikel zu erzeugen», betont Myron Xie, Analyst bei SemiAnalysis. Mit seinem marktbeherrschenden Anteil sei es Toto gelungen, hohe Margen zu erzielen.

Im Geschäftsjahr, das im März 2026 endete, lagen diese in der Sparte für Hochleistungskeramik bei 43 Prozent gegenüber 9 Prozent vor fünf Jahren. Das Betriebsergebnis stieg im vergangenen Jahr um 11 Prozent auf 53,8 Mrd. Yen (umgerechnet etwa 280 Mio. Franken Anfang August). Mehr als die Hälfte davon stammt mittlerweile aus dem Keramikbereich. Diese guten Ergebnisse liessen die Aktie seit Jahresbeginn bis Mitte August um 70 Prozent steigen. Da der Aktivistenfonds Palliser Capital den Konzern nach wie vor für unterbewertet hält, hat er sich am Kapital beteiligt. Er fordert eine Kapitalallokation, die stärker auf die rentabelsten Geschäftsbereiche ausgerichtet ist. Gleichzeitig setzt Toto die im April 2025 eingeleitete Umstrukturierung seiner chinesischen Aktivitäten fort. Anfang August wies die Aktie ein Aufwärtspotenzial von fast 28 Prozent gegenüber dem durchschnittlichen Kursziel der Analysten auf.

GRÜNDUNG: 1917
SITZ: KITAKYUSHU (JP)
BESCHÄFTIGTE: 31'837
UMSATZ 2025: JPY 737,4 MRD.
(CA. CHF 3,8 MRD. ANFANG AUGUST)
→ 5332

Ajinomoto

Von der Brühe zum Prozessor

Der Ajinomoto Build-up Film (ABF) ist eine Isolierfolie, die Schicht für Schicht auf die kleine Platte aufgetragen wird, die die Basis des Prozessorgehäuses bildet und dessen Verbindung zur Hauptplatine sicherstellt. Diese Folie kam erstmals 1999 zum Einsatz und basiert auf der Chemie der Aminosäuren – auf deren Grundlage wird auch Mononatriumglutamat hergestellt, ein Geschmacksverstärker, der dem Konzern zu grossem Reichtum verholfen hat. Das Unternehmen genießt eine Monopolstellung «als einziger Anbieter dieser Folie, die in praktisch jedem Chip, der KI-Modelle antreibt, verbaut ist», betont Myron Xie, Analyst bei SemiAnalysis. Die technischen Eintrittsbarrieren sind hoch: ABF ist beständig gegen thermische Ausdehnung, weist geringe dielektrische Verluste auf und isoliert effektiv. Mit anderen Worten: Es verformt sich nicht, wenn sich der Chip erwärmt, stört die durch ihn fliessenden elektrischen Signale nicht und verhindert Kurzschlüsse zwischen den Schichten.

Der Geschäftsbereich, der den ABF herstellt, ist mittlerweile einer der profitabelsten des Unternehmens und treibt dessen Ergebnisse sowie den Aktienkurs nach oben. Dieser hat seit Jahresbeginn bis Mitte August um 56 Prozent an Wert gewonnen – ein Anstieg, der sich laut MarketsandMarkets weiter fortsetzen dürfte: Bis 2032 wird der Markt für dieses Material einen Wert von 49,6 Mrd. Dollar erreichen, was einem Anstieg von 329 Prozent im Vergleich zu heute entspricht. Das Unternehmen hat mit dem Bau eines neuen Werks in Zentraljapan begonnen, dessen Produktion voraussichtlich 2032 anlaufen wird. «Sollte die Nachfrage nach ABF jedoch nachlassen, kann sich Ajinomoto auf sein Lebensmittelsegment stützen, das sich hervorragend entwickelt», erklärt Willy Shih von der Harvard Business School.

GRÜNDUNG: 1909
SITZ: TOKIO (JP)
BESCHÄFTIGTE: 34'800
UMSATZ 2025: JPY 1'583,7 MRD.
(CA. CHF 8,2 MRD. ANFANG AUGUST)
→ 2802



↗ Gewürzpulver von Ajinomoto, hier im Januar dieses Jahres in den Regalen eines Supermarkts in Bandung, Indonesien. Das japanische Unternehmen produziert auch eine spezielle Isolierfolie, die für die Herstellung von Halbleitern unverzichtbar ist.

Produkte, ohne die kein Prozessor funktionieren würde. Japan steht in diesem Segment nahezu unangefochten an der Spitze. Zu diesen Unternehmen gehört Ajinomoto, das seit Langem für Mononatriumglutamat (MSG) bekannt ist, einen Geschmacksverstärker, der in der asiatischen Küche verwendet wird, um Speisen einen Umami-Geschmack zu verleihen. Das Unternehmen stellt jedoch auch den Ajinomoto Build-up Film (ABF) her, eine hauchdünne Isolierfolie, die den Sockel von Prozessoren auskleidet. Sie erlaubt den Bau von mehrschichtigen, extrem dichten Schaltungen.

Paradoxerweise ist diese japanische Dominanz das Ergebnis eines Rückschlags an der Chip-Front

Ajinomoto beherrscht mit diesem Material fast den gesamten Weltmarkt. Das ebenfalls japanische Unternehmen Toto, der weltweit grösste Toilettenhersteller, hat seinerseits die Herstellung elektrostatischer Spannvorrichtungen monopolisiert. Diese Präzisionskeramikteile dienen dazu, die Siliziumwafer während des Ätzprozesses in der Speicherchipherstellung zu fixieren. Ein weiterer japanischer Konzern, der Brillen- und Kontaktlinsenhersteller Hoya, hat sich auf die Lieferung extrem hitzebeständiger Glasscheiben spezialisiert, die in die Festplatten von Rechenzentren eingebaut werden. Der Konzern ist zudem der marktbeherrschende Lieferant von Fotomasken, die zum Ätzen von Schaltkreisen verwendet werden.

Paradoxerweise ist diese japanische Dominanz das Ergebnis eines Rückschlags an der Chip-Front, wie Willem Thorbecke vom

© SHUTTERSTOCK / MAZUHO INOUE, AFP



↙ Mitarbeitende des Kao-Konzerns prüfen Sonnenschutzprodukte in der Endphase des Herstellungsprozesses im Werk in Odawara, Japan. Das Unternehmen produziert mit grossem Erfolg auch Reinigungstücher für Siliziumwafer.

Kao

Das Kosmetikimperium

japanischen Forschungsinstitut für Wirtschaft, Handel und Industrie (RIETI) erklärt: «Bereits Anfang der 1980er-Jahre begann Japan mit der Produktion von Speicherchips, die sich als energieeffizienter erwiesen als die amerikanischen. 1986 war das Land zum weltweit führenden Anbieter von Halbleitern aufgestiegen. Diese Vorherrschaft schwand jedoch nach und nach aufgrund protektionistischer Massnahmen der USA, die den Aufstieg nationaler Marktführer wie Intel begünstigten.» In der Folge verdrängte der Aufstieg südkoreanischer Speicherhersteller und taiwanesischer Halbleiterfabriken Japan aus der Chipfertigung.

Die zahlreichen Zulieferer von Spezialkomponenten und →

Das mehr als 100 Jahre alte Unternehmen vertreibt Dutzende von Kosmetik- und Reinigungsmarken, darunter bekannte Namen wie Bioré, Molton Brown und John Frieda. Mitte der 1990er-Jahre erfand es die elektrostatischen Reinigungsprodukte, jene Staubtücher, die seitdem weltweit Verbreitung gefunden haben. Ab 2020 brachte das Unternehmen die Produktreihe «Cleanthrough KS 2200» auf den Markt. Die Erzeugnisse dienen dazu, Siliziumwafer, aus denen Mikrochips hergestellt werden, zu reinigen. Die Produkte werden nach dem Poliervorgang eingesetzt und verhindern eine Verunreinigung der Siliziumwafer durch Partikel, während sie gleichzeitig deren Oberfläche hydrophiler machen. Laut Kao reduziert ihr Einsatz zudem die Anzahl der erforderlichen Reinigungszyklen und verbessert

so die Produktionserträge. Das Unternehmen stellt ausserdem Spülmittel zur Entfernung von Siliziumdioxid- und Ceroxidrückständen her. Im Geschäftsjahr, das Ende 2025 endete, stieg der Betriebsgewinn um 12 Prozent auf 164,1 Mrd. Yen (846 Mio. Franken Anfang August). Während die Reinigungsprodukte für Siliziumwafer die Ergebnisse des Konzerns nach oben treiben, werden diese durch eine rückläufige Rentabilität in anderen Segmenten, insbesondere in der Oleochemie (Fettchemie), negativ beeinflusst. Die Mehrheit der Analysten empfiehlt jedoch den Kauf der Aktie.

GRÜNDUNG: 1887
SITZ: TOKIO (JP)
BESCHÄFTIGTE: 31'500
UMSATZ 2025: JPY 1'688,6 MRD.
(CA. CHF 8,7 MRD. ANFANG AUGUST)
→ 4452

-materialien, die sich parallel zu den japanischen Chipherstellern entwickelt hatten, überstanden jedoch den Niedergang ihrer einheimischen Kunden und bauten ihre Präsenz weltweit aus. Einige von ihnen existierten sogar schon lange vor dem Aufschwung der Halbleiterindustrie. Die Unternehmen gingen dazu über, ihre Kompetenzen in den Bereichen Chemie, Drucktechnik oder Präzisionswerkstoffe an diese Branche anzupassen. «Sie profitieren nun von dem damals gesammelten Know-how», betont Willy Shih, Experte für Lieferketten in der Halbleiterindustrie an der Harvard Business School.

«Die meisten Konzerne profitieren von einer Quasi-Monopolstellung, da sie hochspezialisierte Bereiche besetzen»

Ninghui Liu, bei State Street für Anlagestrategien im asiatisch-pazifischen Raum verantwortlich

Der Erfolg dieser Unternehmen spiegelt auch eine Besonderheit der japanischen Industrie wider, nämlich die Neigung, langfristig zu denken. «Zahlreiche japanische Unternehmen haben jahrzehntelang in Forschung und Entwicklung in hochspezialisierten Bereichen investiert, ohne Aussicht auf kurzfristige Rentabilität», betont Ninghui Liu, der bei State Street für die Anlagestrategie und Forschung im asiatisch-pazifischen Raum verantwortlich ist. Ajinomoto begann in den 1990er-Jahren mit der Entwicklung von ABF. Toto gründete 1984 seinen eigenen Geschäftsbereich für Keramik.

Hinzu kommt laut Willem Thorbecke ein starkes Pflichtbewusstsein gegenüber den Kunden. «Wenn ein japanischer Geschäftsführer sagt, dass er ein

Produkt zu einem bestimmten Termin liefern wird, dann tut er das auch. Und wenn es ein Problem gibt, schickt er sofort Ingenieure, um eine Lösung zu finden.» Zuverlässigkeit ist in einer auf Präzision basierenden

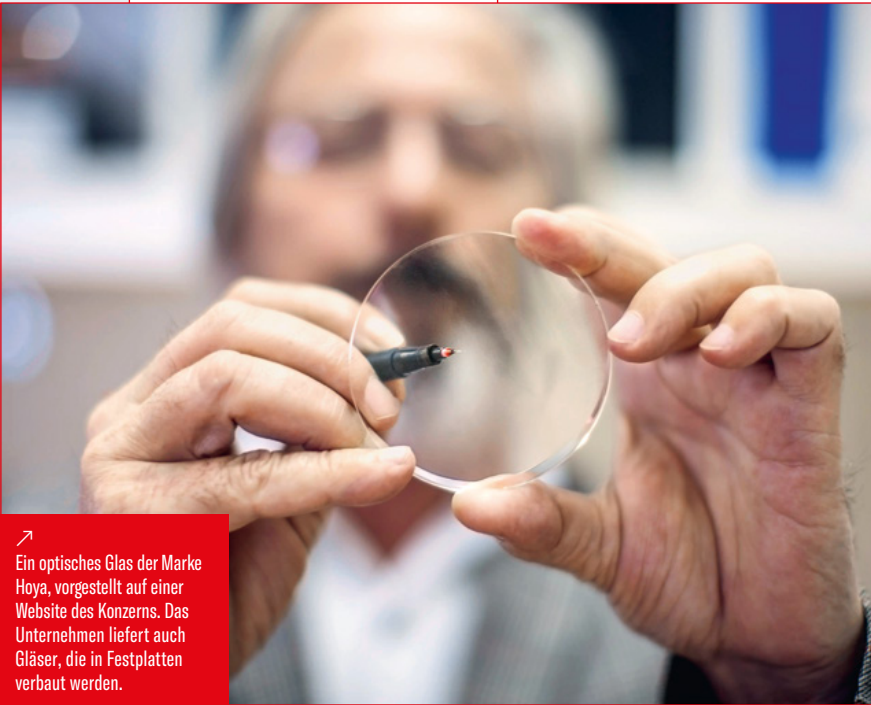
Branche, in der ein mikroskopisch kleiner Fehler ein Bauteil unbrauchbar machen kann, von entscheidender Bedeutung. Es bleibt abzuwarten, ob die von diesen japanischen Konzernen besetzten Nischen langfris-

Hoya
Spezialist für Brillengläser

Als traditionsreicher Spezialist für optische Gläser ist Hoya heute der einzige Hersteller von Glasplatten, die in Festplatten (HDD) verbaut werden und insbesondere zur Langzeitspeicherung von Daten dienen. Früher wurden diese aus Aluminium hergestellt, doch mittlerweile werden sie zunehmend durch Glas ersetzt, das zu dünneren Plättchen geformt werden kann. Dadurch lässt sich die Anzahl der in die Festplatte integrierten Plättchen erhöhen und somit auch deren Speicherkapazität steigern. Das Glas von Hoya hält zudem einer Temperatur von 400 bis 500 Grad stand, die durch den Laserstrahl zum «Schreiben» der Daten auf die Festplatte erzeugt wird – im Gegensatz zu Substraten aus Aluminiumlegierungen, deren Temperatur-

beständigkeit bei 290 Grad liegt. Im Geschäftsjahr, das im März 2026 endete, stieg der Betriebsgewinn der IT-Sparte von Hoya um 11 Prozent auf 186,3 Mrd. Yen (909 Mio. Franken) bei einer Marge von 52,5 Prozent. Um von diesem Wachstum zu profitieren, hat der Konzern ein Werk in Laos wieder in Betrieb genommen und die Produktionsmengen seines für Festplatten bestimmten Glases erhöht. Nach der Korrektur im Juli kotierte die Aktie Anfang August 20 Prozent unter dem durchschnittlichen Kursziel der Analysten.

GRÜNDUNG: 1941
SITZ: TOKIO, JAPAN
BESCHÄFTIGTE: 37'800
UMSATZ 2025: JPY 947,7 MRD.
(CA CHF 4,9 MRD. ANFANG AUGUST)
→ 7741



Ein optisches Glas der Marke Hoya, vorgestellt auf einer Website des Konzerns. Das Unternehmen liefert auch Gläser, die in Festplatten verbaut werden.

© HOYA CORPORATION / NITTOBO



Die T-Glass-Folie der Firma Nitto Boseki wird in der Halbleiterindustrie als Isoliermaterial verwendet. Seinen Ruf hat sich das 1923 gegründete Unternehmen in der Textilbranche erarbeitet.

Nitto Boseki
Ein Weber im Kleinen

Dieser auch unter dem Namen Nittobo bekannte Industriekonzern ist aus der Textilbranche hervorgegangen und produziert nach wie vor Futterstoffe. Ausserdem hat er ein Geschirrtuch entwickelt, das bei japanischen Verbrauchern Kultstatus erlangt hat. Seinen jüngsten Erfolg verdankt Nitto Boseki jedoch vor allem einem ultradünnen, aus Glasfasern gewebten Gewebe namens T-Glass. Mit einem geringen thermischen Ausdehnungskoeffizienten und einer hohen Zugfestigkeit verstärkt und isoliert T-Glass das Gehäusesubstrat, das den Siliziumchip von der Leiterplatte trennt. Da diese Substrate immer grösser und komplexer werden, steigt das Risiko von Ausdehnung und Verformung, wodurch diese Isolierschicht umso wichtiger wird. Seit Jahresbeginn hat die Nitto-Boseki-Aktie bis Mitte August um 45 Prozent zugelegt. Der Konzern hat jedoch Schwierigkeiten, die Nachfrage nach T-Glass zu decken. Die taiwanesischen Unternehmen

Fulltech Fiber Glass und Nan Ya Plastics entwickeln ebenfalls Glasgewebe für elektronische Substrate, während der japanische Wettbewerber Asahi Kasei den Einstieg in das Segment der Komponenten mit geringer Ausdehnung plant. Nitto Boseki dürfte dennoch einen Marktanteil von fast 90 Prozent behalten. So plant das in Tokio ansässige Unternehmen, seine Produktionskapazitäten bis 2028 im Vergleich zu 2025 zu verdreifachen, insbesondere durch den Bau eines neuen Werks. Die starke Nachfrage nach seinen Produkten dürfte es dem Konzern zudem erlauben, seine Preise um etwa 25 Prozent oder mehr anzuheben, so die Citigroup. Die Mehrheit der Analysten empfiehlt, die Aktie zu kaufen oder aufzustocken.

GRÜNDUNG: 1923
SITZ: TOKIO, JAPAN
BESCHÄFTIGTE: 2800
UMSATZ 2025: JPY 118,2 MRD.
(CA CHF 611 MIO. ANFANG AUGUST)
→ 3110

tig rentabel bleiben werden. «Die meisten dieser Konzerne profitieren von einer Quasi-Monopolstellung, da sie hochspezialisierte Bereiche besetzen, über umfangreiche Patentportfolios verfügen und vertrauensvolle Beziehungen zu ihren Kunden aufgebaut haben», sagt Ninghui Liu. Auch die Besonderheiten der Halbleiterindustrie begünstigen einen Wechsel der Lieferanten nicht. «Die Einbindung eines

neuen Partners erfordert monatelange – oder sogar jahrelange – Test- und Validierungsphasen, da selbst eine winzige Änderung an einer Komponente die Leistung der Chips beeinträchtigen kann.» Bestimmte Komponenten könnten jedoch veralten oder durch Innovationen ersetzt werden, je nachdem, wie sich die Chiparchitektur, die Chip-Verpackungstechniken, die Lichttechnologie und die

Quanteninformatik weiterentwickeln. Doch auch hier neigt die Branche zur Vorsicht. «Bevor ein neues Material eingeführt wird, muss es eine überlegene Leistung und einen Kostenvorteil nachweisen», so Ninghui Liu weiter. Myron Xie, Analyst bei SemiAnalysis, meint hingegen: Wenn japanische Unternehmen Schwierigkeiten hätten, die Nachfrage zu decken, «könnte dies ihre Kunden dazu veranlassen, nach Alternativen zu suchen, um den Einsatz von Komponenten oder Materialien zu reduzieren, die sie nicht mehr beschaffen können». Bei einigen Produkten zeichnen sich bereits Anzeichen einer Verknappung ab, so etwa bei T-Glass, einer von der Nitto-Boseki-Gruppe hergestellten Glasfaser mit geringer thermischer Ausdehnung.

«Der Anstieg der Investitionen in die Infrastruktur, die den KI-Boom stützt, wird sich letztendlich verlangsamen»

Willy Shih, Experte für Lieferketten in der Halbleiterindustrie an der Harvard Business School

Der zyklische Charakter der Halbleiterindustrie stellt ein weiteres Risiko dar. «Der Anstieg der Investitionen in die Infrastruktur, die den KI-Boom stützt, wird sich letztendlich verlangsamen», sagt Willy Shih. «Anbieter, die ihre Produktionskapazitäten stark ausgebaut haben, laufen Gefahr, mit Überkapazitäten dazustehen und ihre Preise nach unten korrigieren zu müssen.» Unternehmen mit einem diversifizierten Geschäftsmodell, das auch andere Segmente wie Lebensmittel oder Konsumgüter umfasst, werden weniger stark betroffen sein, erklärt er. Ajinomoto täte insofern gut daran, sein MSG-Imperium nicht aufzugeben. ▲



Cigno

KI-gestützte Beratung

BESCHÄFTIGTE
10

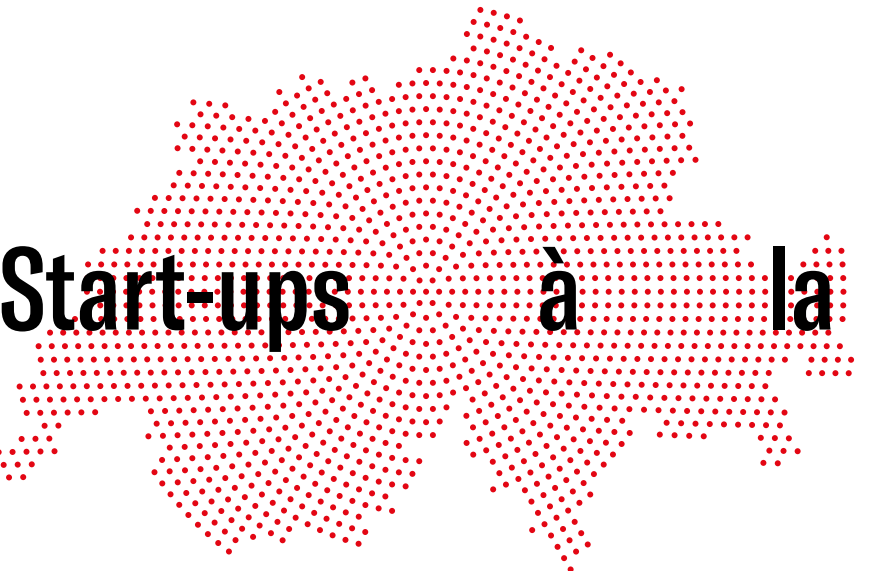
SITZ
PULLY

GRÜNDUNG
2025

Eine massgeschneiderte KI-Plattform für Beratungsunternehmen: Das ist das Angebot dieses Start-ups aus dem Kanton Waadt. Es zielt darauf ab, zeitraubende Aufgaben im Beratungsgeschäft zu automatisieren, etwa die Informationsrecherche sowie die Erstellung von Analysen oder Präsentationen. Anstatt eine eigene KI zu entwickeln, orchestriert Cigno nahezu 100 bestehende Modelle

und integriert dabei die für jedes Beratungsunternehmen spezifische Methode. Vor allem setzt das Unternehmen auf Datensouveränität: Das Hosting erfolgt über die europäische Cloud Scaleway. Und die Kunden können auf Wunsch Modelle wie Claude oder ChatGPT nutzen, wobei Vereinbarungen gelten, die eine Wiederverwendung ihrer Daten zum Trainieren dieser KI-Modelle untersagen. Mit diesen Leistungen möchte Cigno insbesondere den europäischen Banken- und Versicherungsmarkt erschliessen, der zu seinen ersten Zielmärkten zählt.

Cigno wurde Ende 2025 gegründet und konnte bereits im Frühjahr dieses Jahres 1,5 Mio. Euro einwerben – was das Interesse an seinen Dienstleistungen unterstreicht. CEO Philippe Reynier verfolgt das Ziel, «das Betriebssystem für Beratungsunternehmen im Zeitalter der KI» zu schaffen. Seit Jahresbeginn wurden bereits rund 100 Pilotprojekte in der Schweiz, in Frankreich, Grossbritannien und Luxemburg durchgeführt. Die Markteinführung im Abonnementmodell ist für diesen Herbst vorgesehen.



Perlin Bioworks

Massgeschneiderte Enzyme für eine «grünere» Chemie

BESCHÄFTIGTE
3

SITZ
ZÜRICH

GRÜNDUNG
2026

«Während andere ein bereits vorhandenes Enzym verbessern, entwerfen wir ein fehlendes Enzym und optimieren es», fasst Jannik Neumann, CEO und Mitgründer, den Unternehmenszweck des Zürcher Start-ups Perlin Bioworks zusammen. Ein Enzym ist ein Protein, das lebende Organismen produzieren, um eine bestimmte chemische Reaktion zu beschleunigen, wie beispielsweise die Umwandlung von Milch in Käse. Die computergestützte Entwicklung von Enzymen ist zwar keineswegs

neu. Die am weitesten verbreitete Methode, bei der ein natürliches Enzym über mehrere Generationen hinweg schrittweise mutiert wird, erfordert jedoch einen Ausgangspunkt. Wenn dieser aber fehlt, dann entwickelt Perlin Bioworks ihn von Grund auf neu und verfeinert ihn anschliessend. Weltweit sind derzeit nur eine Handvoll Start-ups auf diesem Gebiet tätig.

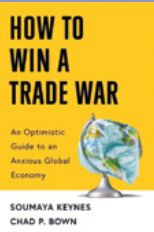
In erster Linie richtet sich dieses Angebot an die Pharmaindustrie. Denn die Enzyme vereinfachen bestimmte Schritte bei der Herstellung von Medikamenten. Nach Angaben des Schweizer Start-ups lassen sich mit seiner Technologie die Herstellungskosten um bis zu 30 Prozent senken und die CO₂-

Emissionen sogar um 50 Prozent. Derzeit läuft ein Pilotprojekt mit einem Basler Unternehmen, das die komplexen molekularen Bausteine synthetisiert, die die Labore zur Entwicklung neuer Medikamente benötigen.

Mit 150'000 Franken, die von Venture Kick bereitgestellt wurden, bereitet Perlin Bioworks den nächsten Schritt vor: die Kommerzialisierung. «Mit diesen Mitteln wollen wir einen Skalensprung schaffen: Personal einstellen und das Labor automatisieren, um unser Tempo zu steigern», erklärt der CEO. Ende 2026 soll eine Pre-Seed-Finanzierungsrunde folgen mit dem Ziel, die Produktion in Europa aufzunehmen.

Suisse

GRÉGOIRE NICOLET



L E S E N

How to Win a Trade War

An Optimistic Guide to an Anxious Global Economy

VON SOUMAYA KEYNES UND CHAD P. BOWN
SIMON & SCHUSTER

Chinesische Beschränkungen bei seltenen Erden, der Wettlauf um Halbleiter oder Zollandrohungen von Donald Trump: Der Welthandel ist zu einer Art Schlachtfeld geworden. Genau diesen Umbruch analysieren Soumaya Keynes, Wirtschaftskolumnistin bei der «Financial Times», und Chad P. Bown, ehemaliger Chefökonom des US-Aussenministeriums. Ihre These: Das alte, auf Regeln basierende multilaterale System habe ausgedient, lediglich auf eine Wiederherstellung zu hoffen, werde nicht ausreichen. Angesichts der Tatsache, dass China nach eigenen Regeln spielt, fordern die Autoren die USA auf, eine echte Industriepolitik zu verfolgen, gezielte Subventionen einzuführen und Vorräte an kritischen Rohstoffen anzulegen. Soumaya Keynes ist die Ururenkelin von John Maynard Keynes, dem Begründer der modernen Makroökonomie. Lob erhielt das Buch, das die Handelspolitik verständlich macht, ohne sie übermässig zu vereinfachen, von Nobelpreisträger Paul Krugman.

PRINTAUSGABE: CHF 18.55
DIGITALE AUSGABE: CHF 12.10



A N H Ö R E N

No Priors

Künstliche Intelligenz | Technologie | Start-ups
KI aus der Innenperspektive

Der Titel macht schon klar, worum es geht: künstliche Intelligenz (KI), Technologie und Start-ups. Die Sendung gilt bereits als Referenz in diesem Bereich. Sie beleuchtet die KI-Revolution aus der Innenperspektive. Ihre Moderatoren sind echte Investoren: Sarah Guo, Gründerin des Fonds Conviction, und Elad Gil, einer der produktivsten Business Angels im Silicon Valley. Jede Woche empfangen sie die Forscher und Gründer, die die Branche prägen, von Jensen Huang (Nvidia) bis Satya Nadella (Microsoft). Die Folgen beschränken sich nicht darauf, lediglich aktuelle Ereignisse zu kommentieren, sondern behandeln auch grundlegende Fragen, angefangen bei der Distanz, die uns von der allgemeinen KI trennt. Das Hörangebot bietet einen seltenen Zugang zu Entscheidungsträgern, manchmal allerdings um den Preis einer wenig kritischen Begeisterung.

[HTTPS://PODCASTS.APPLE.COM/US/PODCAST/NO-PRIORS-ARTIFICIAL-
INTELLIGENCE-TECHNOLOGY-STARTUPS/ID1668002688](https://podcasts.apple.com/us/podcast/no-priors-artificial-intelligence-technology-startups/id1668002688)



F O L G E N

Walter Bloomberg @DELTAONE

Not followed by anyone you're following

X 38 FOLLOWINGS 1,1M FOLLOWER

Trotz seines Namens hat dieser anonyme Account keinerlei Verbindung zu Bloomberg. Die Namenswahl ist als Augenzwinkern gedacht. Das Prinzip: Finanzschlagzeilen (Fed-Zinsen, Apple-Ergebnisse usw.) in Grossbuchstaben weiterzugeben, sobald sie auf dem Bloomberg-Terminal erscheinen – oft noch vor den Redaktionen –, was ihm bei Tradern enormen Erfolg beschert. Die Kehrseite dieser Reaktionsschnelligkeit: Im April 2025 verbreitete der Account ein falsches Gerücht über eine Aussetzung der Zölle. Das versetzte die Wall Street in Aufruhr, bevor es widerlegt wurde.



HERUNTERLADEN

Tiimo

Wenn Zeit sichtbar wird

Anstatt Aufgabenlisten starr wie in einem klassischen Terminkalender anzuhäufen, visualisiert diese dänische App Ihren Tag entlang eines fließenden, kontinuierlichen Zeitbands. Die Aktivitäten folgen dort in Form von farbigen Blöcken aufeinander, durch die ein dynamischer Cursor läuft, der sich in Echtzeit vorwärtsbewegt. Dank dieser Orientierungshilfe lassen sich sofort die aktuelle Aktivität, der bevorstehende Übergang und der allgemeine Rhythmus des Tages erfassen. Die gleiche beruhigende Logik gilt für den sensorischen Timer: keine stressigen Zahlen, die vorbeilaufen, sondern ein Farbkreis, der sich leert, um den Fluss der Zeit greifbar zu machen. Ursprünglich wurde die App für Menschen mit ADHS oder Autismus konzipiert. Man kann mit ihr zudem Routinen erstellen oder einen KI-Assistenten damit beauftragen, die Umsetzung eines Ziels in zeitlich festgelegte Schritte zu unterteilen. Tiimo hat von Apple die Auszeichnung «iPhone-App des Jahres 2025» erhalten.

APP STORE, GOOGLE PLAY,
KOSTENLOS, IN-APP-KÄUFE

Fahrfreude mit Power-Batterie

Der neue Elektro-SUV BMW iX3 punktet mit ausgeklügelter Bordtechnik und grosser Reichweite. Den Ingenieuren ist es gelungen, das Gewicht des schweren Akkus geschickt auszugleichen. RAPHAËL LEUBA



Am Steuer würde man das Gewicht von 2,4 Tonnen gar nicht vermuten

REICHWEITE NACH WLTP BIS ZU 805 KM, JE NACH AUSGEWÄHLTER KONFIGURATION

LEISTUNG UND DREHMOMENT 469 PS (345 KW), 645 NM

BATTERIE 800-V-NMC-BATTERIE, BRUTTOKAPAZITÄT 115 KWH

MAX. LADELEISTUNG AC 11 KW, DC 400 KW

FAHRLEISTUNGEN 4,9 S VON 0 AUF 100 KM/H, HÖCHSTGESCHWINDIGKEIT 210 KM/H

PREIS CHF 78'000.- (M-SPORT-VERSION MIT SONDER-AUSSTATTUNG: CHF 98'740.-)

Unter dem Konkurrenzdruck von Tesla und mittlerweile auch von chinesischen Herstellern, die ihre Ressourcen voll ausschöpfen, geben die europäischen Marktführer im Premium-Segment alles, um auf dem Markt für Elektromobilität glaubwürdig zu bleiben. Doch wie kann man sich von der Masse abheben, wenn man technisch gesehen wieder bei null anfangen muss? Auch wenn der Elektroantrieb die Unterschiede hinsichtlich Fahrkomfort und Bruttoleistung inzwischen ausgeglichen hat, bleibt dennoch Spielraum, um sich von der Konkurrenz abzuheben – und ganz nebenbei elitäre Preise zu rechtfertigen.

Der neue BMW iX3 50 geht mit gutem Beispiel voran. Und das in erster Linie mit einem selbstbewussten Design, das die Stilcodes der Marke mutig neu interpretiert. Die Linienführung ist nicht unbedingt ausgewogen, doch die Brüche und kleinen Exzesse ziehen die Aufmerksamkeit auf sich – so wie bei den breiten Rückleuchten, der schwarzen Frontmaske und den muskulösen Radkästen. Auf seinen vier (allradgetriebenen) 21-Zoll-Rädern (optional) thront dieser 4,78 Meter lange neue BMW iX3 50 mit einer imposanten Statur und verblüfft gleichwohl mit einer unerwarteten aerodynamischen Raffinesse (C_w-Wert 0,24). Im Innenraum schaffen die hochwertig verarbeiteten Kunststoffe und

die grosse Glasfront ein modernes, einladendes Ambiente. Die über die gesamte Breite der Windschutzscheibe verlaufende Instrumentenleiste mag zunächst zwar etwas verwirren, sorgt dann aber rasch für Begeisterung, sowohl durch ihren umfangreichen – leicht konfigurierbaren – Inhalt als auch durch die Übersichtlichkeit der Informationen. Ein weiteres Stilelement: der polygonale zentrale Bildschirm, über dessen Benutzeroberfläche sich mit wenigen Fingertipps eine Rückenmassage, die bevorzugten DAB-Sender oder die Fahrmodi einstellen lassen. Das sind zweifellos die Details, die Technikfans begeistern werden. Was den Autobahnassistenten betrifft, der Spurwechsel vornehmen kann und durch einen einfachen Blick in den Rückspiegel bestätigt wird: Er funktioniert recht gut, ist aber nicht unbedingt unverzichtbar. Ein echter Mehrwert ist dagegen die Funktion zur Stromrückeinspeisung ins Haus (Vehicle-to-Home): Das elektrische Fahrzeug lässt sich als Energiespeicher für den eigenen Haushalt nutzen. Weitere Pluspunkte sind die Anhängelast von zwei Tonnen, das Kofferraumvolumen von 520 Litern und das Staufach für Kabel unter der Fronthaube. Die Typ-2-/CCS-Ladebuchse, die hinter einer motorisierten Klappe verborgen ist, befindet sich am rechten hinteren Kotflügel. Man könnte sie fast vergessen, denn der iX3 muss nicht oft «aufgetankt» werden.



In der Version iX3 50 verspricht die enorme 115-Kilowattstunden-Batterie (nutzbare Kapazität: 109 Kilowattstunden) in unserer M-Sport-Konfiguration nämlich eine theoretische Reichweite von 779 Kilometern. Zudem ziehen sich die Boxenstopps dank einer schnellen Ladeleistung von bis zu 400 Kilowatt nicht in die Länge. Nutzt man das Leistungspotenzial der beiden Elektromotoren (insgesamt 469 PS) auch nur ein wenig aus oder fährt man vorwiegend auf der Autobahn, muss man eher mit 600 Kilometern rechnen. Doch das reicht aus, um Liebhaber grosser Benziner zu überzeugen.

Der BMW iX3 50 verfügt noch über weitere Trümpfe. An erster Stelle steht ein perfekt abgestimmtes Fahrwerk, das starke Beschleunigungen mühelos verkraftet und in Kurvenfolgen viel Agilität bietet. Damit wird dem berühmten BMW-Slogan «Freude am Fahren» alle Ehre gemacht. Allerdings geht dies auf Kosten einer gewissen Härte bei kleinen Unebenheiten der Fahrbahn. Dennoch stellt ein derart spritziges Fahrverhalten unter Elektro-SUVs eine Ausnahme dar. Am Steuer würde man das Gewicht von 2,4 Tonnen gar nicht vermuten. Im Sportmodus weicht die absolute Laufruhe einem wunderbar satten Sound, der bestens zu den Bewegungen des Gaspedals passt. Da es keine Möglichkeit gibt, die

Energierückgewinnung direkt zu regulieren, legt man die Position B am Wählhebel ein, um von einer starken Bremskraft zu profitieren. Aber offensichtlich bewältigt das Fahrzeug die Energierückgewinnung immer noch sehr gut, selbst wenn man das Bremspedal betätigt. Ein Beweis dafür ist unser vernünftiger Durchschnittsverbrauch von 17,5 Kilowattstunden pro 100 Kilometern bei einer ausgewogenen Fahrstreckenmischung, ohne die Klimaanlage an diesen heissen Sommertagen auch nur einmal auszu-schalten. Fazit: Mit dem iX3 setzt BMW ein starkes Zeichen und beweist, dass ein Premium-Produkt jenseits alter mechanischer Klischees in erster Linie das Ergebnis einer anspruchsvollen Entwicklung ist. ▲



GEORGIEN

EIN KONTINENT IM KLEINEN

Mit seinen hochgelegenen Klöstern, schneebedeckten Gipfeln und weitläufigen Rebbergen ist das kleine Land an der Schnittstelle von Europa und Asien nach wie vor ein Geheimtipp. Seine Küche und seine Weine machen es zu einer erstklassigen Wahl für Feinschmecker. JULIE ZAUGG

Eingebettet zwischen der Türkei, Russland und Zentralasien vereint Georgien ganz unterschiedliche Einflüsse zu einem bunten Potpourri. Das kleine Land mit rund 3,7 Millionen Einwohnern verfügt nicht nur über eine lange Geschichte, es zeichnet sich auch durch eine unglaubliche Vielfalt seiner Landschaften aus – von den majestätischen Bergen des Kaukasus über die fruchtbaren,

mit Weinbergen übersäten Täler und die Badeorte am Schwarzen Meer bis hin zu den trockenen Ebenen, die von halbwüstenartigen Steppen bedeckt sind. Für die Eliten des Russischen Reiches war Georgien einst ein beliebtes Urlaubsziel, in kommunistischer Zeit galt die Sowjetrepublik als landwirtschaftliche Schatzkammer. Wir haben die schönsten Sehenswürdigkeiten dieses geografisch und kulturell so reichhaltigen Landes erkundet. →



Blick auf die Altstadt von Tiflis, der Hauptstadt Georgiens

TIFLIS

Die Stadt der tausend Facetten



Eine Altstadtgasse, die zur Jumah-Moschee führt.

© XAVIER ALLARD, ADORÉ STOCK / ISTOCK

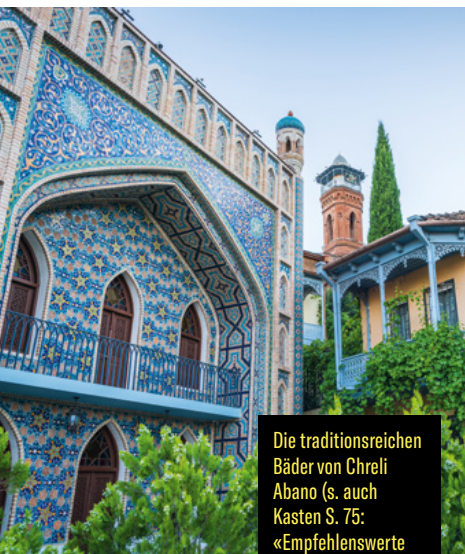
Die georgische Metropole ist der perfekte Ort für eine Zeitreise: Bei einem Spaziergang durch die steilen Gassen der Altstadt kann man eine alte Karawanserei bewundern – ein Zeugnis der Rolle

von Tiflis als Handelsplatz an der Seidenstrasse. Ganz in der Nähe ragen orthodoxe Kirchen auf, von denen einige aus dem 6. Jahrhundert stammen. Dort liegt auch Abanotubani, das traditionsreiche Badeviertel, in dem man in schwefelhaltiges Wasser eintauchen kann. Die unter der Stadt liegenden heißen Quellen werden seit mehr als 700 Jahren genutzt. Entlang der Rustaveli-Allee, der Hauptverkehrsader, die durch das Stadtzentrum führt, dominieren neoklassizistische Gebäude – ganz so wie in Wien oder Budapest. In Vake, dem schicken Viertel, vermischen sich unterschiedlichste Architekturstile. Das Spektrum reicht von eleganten Vorkriegsvillen bis zu zeitgenössischen Hochhäusern. Insbesondere die futuristisch wirkenden Zeugnisse der Sowjetischen Moderne und des Brutalismus ziehen die Blicke auf sich.

Die Fussgängerbrücken von Nutsubidze verbinden drei baufällige Wohnblocks unter dem wachsenden Blick von Mzia Sabanadze, der Aufzugwärterin. Und wer der Stadt entfliehen möchte, kann mit einer Standseilbahn auf den Berg Mtatsminda hinauffahren, um dort oben einen Vergnügungspark mit altnodischem Charme zu besuchen.



Eine ungewöhnliche Fussgängerbrücke verbindet diese Gebäude im Stadtteil Nutsubidze.



Die traditionsreichen Bäder von Chreli Abano (s. auch Kasten S. 75: «Empfehlenswerte Adressen»)

KACHETIEN

Die Wiege des Weins

Diese Region im Osten des Landes, zwei Autostunden von Tiflis entfernt, ist von weitläufigen Rebbergen bedeckt. Schon vor 6'000 Jahren wurde in Georgien Wein angebaut. Die hier anzutreffenden Sorten entfalten unerwartete Geschmacksnuancen. Das gilt beispielsweise für den Kisi, der seine Bernsteinfarbe und seine Aromen den Tonkrügen verdankt, in denen der Wein zusammen mit den Traubenschalen reift, oder für den Saperavi, eine

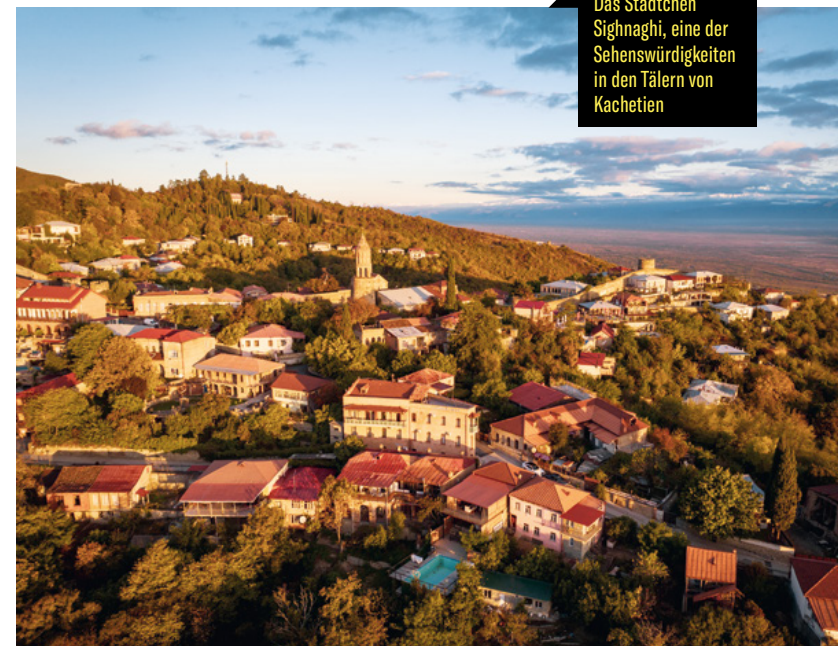
rote Rebsorte mit Noten von Kirsche und Pfeffer. Die Täler von Kachetien sind zudem für mehrere georgische kulinarische Spezialitäten bekannt, wie zum Beispiel Chakapuli, ein Lammragout, das mit Weisswein, Estragon, Koriander und sauren Pflaumen geschmort wird. Nicht zu vergessen die unverzichtbaren Khachapuri, mit Käse gefüllte Fladenbrote, und Khinkali, pralle Teigtaschen, gefüllt mit gehacktem Fleisch, Brühe und Kräutern.

Von hier aus lohnt sich mehrere Ausflugsziele. Man kann Signaghi erkunden, ein charmanantes Städtchen mit historischen Gassen. Das Kloster Nekressi liegt idyllisch auf einem Bergrücken und besteht aus mehreren Kirchen. Ein beliebter Wallfahrtsort ist das nach dem heiligen Nino benannte Kloster in Bodbe. Eine Treppe führt dort hinunter zu einer Quelle, der wundersame Heilwirkung nachgesagt wird.



Khinkali, mit Fleisch gefüllte Teigtaschen, zählen zu den kulinarischen Spezialitäten der Region.

Das Städtchen Signaghi, eine der Sehenswürdigkeiten in den Tälern von Kachetien



EMPFEHLENSWERTE ADRESSEN

TIFLIS

Hotel Telegraph**Übernachten in einem sowjetischen Postamt**

Dieses 5-Sterne-Hotel befindet sich im ehemaligen Gebäude der sowjetischen Post und hat seine honigfarbene Steinfassade sowie die ursprünglichen Säulen aus Rohbeton bewahrt. Das Grand Café bietet eine gepflegte Küche, die georgische und europäische Einflüsse verbindet. telegraphhotel.com

Fabrika**Abend in einer ehemaligen Fabrik**

Diese Bekleidungsfabrik aus der Sowjetzeit ist heute ein beliebter Schauplatz des Tifliser Nachtlebens. In dem umgestalteten Industriegebäude gibt es mehrere Bars und Restaurants. Im «Farm» kann man in der offenen Küche zusehen, wie georgisch inspirierte Gerichte zubereitet werden. fabrikatbilisi.com

Chreli Abano**Ein privates Entspannungsbad**

In dieser Anlage, deren Fassade mit blaugoldenen Mosaiken verziert ist, kann man für ein oder zwei Stunden einen privaten Raum für zwei bis zwölf Personen reservieren. Zur Ausstattung gehört jeweils ein Becken mit warmem Schwefelwasser. Einige Räume bieten zudem ein Kaltwasserbecken, eine Sauna und einen Entspannungsbereich. chreli-abano.ge

KACHETIEN

Weingut Vazisubani**Eine Nacht im Palast**

Zu diesem Weingut gehört auch ein Palast aus dem 19. Jahrhundert mit 19 Zimmern und Suiten, die mit Stilmöbeln aus der damaligen Zeit geschmackvoll eingerichtet sind. Von der Terrasse des Restaurants aus hat man einen fantastischen Blick auf die Weinberge und die schneebedeckten Gipfel des Kaukasus. vazisubaniestate.ge

Weingüter von Kvareli**Unterirdische Lager erkunden**

Dies ist eine der bedeutendsten Weinbaustätten Georgiens. Hier kann man die rund 50 in der Region produzierten Weinsorten verkosten und ein Gewirr aus Tunneln mit einer Gesamtlänge von 7,7 Kilometern besichtigen. Die unterirdischen Weinlager wurden zu Sowjetzeiten angelegt. kvareliwinecave.com



Spektakulär: Die Dreifaltigkeitskirche von Gergeti liegt hoch oben an den Ausläufern des Kasbek.

KASBEK

Das Dach des Kaukasus

Mit einer Höhe von 5'054 Metern überragt der Kasbek das Dorf Stepanzminda mit seinem perfekten, schneebedeckten Kegel. Dieses kleine Bergdorf, das weniger als drei Stunden von Tiflis entfernt an der schwindelerregenden georgischen Militärstrasse liegt, die sich bis nach Russland erstreckt, ist der ideale Ausgangspunkt, um

die umliegenden Weiden und Bergwege zu erkunden. Eine leichte, 1,5-stündige Wanderung führt zur Kirche des heiligen Elija. Eine anspruchsvollere, 21 Kilometer lange Wanderung, die fünf bis sechs Stunden dauert, führt tief ins Truso-Tal hinein. Dort findet man mehrere verlassene Dörfer und Festungen, umgeben von beeindruckenden Kalksteinformationen.

Das wahre Juwel dieser Bergregion ist jedoch die Dreifaltigkeitskirche von Gergeti, die spektakulär auf den Ausläufern des Kasbek thront. Ein steiler Wanderweg führt in 2,5 Stunden dorthin. Abenteuerlustige können bis zum Gergeti-Gletscher weiterwandern. Im Winter bietet das nahegelegene Skigebiet Gudauri auf rund 80 Pisten-Kilometern beste Gelegenheiten, um die Hänge des Kaukasus hinabzuwedeln.

Das Dorf Stepanzminda ist der ideale Ausgangspunkt für eine Wanderung auf den Kasbek.

EMPFEHLENSWERTE ADRESSEN

KASBEK Hotel Rooms

Luxus-Chalet mit Gipfelblick
Dieses Premium-Hotel erinnert mit seinen holzverkleideten Wänden, den Kaminen und den cognacfarbenen Ledersofas an ein grosses Chalet. Von einer grossen Terrasse aus lässt sich das Bergpanorama bewundern. Ausserdem gibt es dort ein Restaurant und einen Innenpool.
roomshotels.com/hotel/kazbegi

**Maisi
Georgisches Fondue**
Dieses Restaurant im Dorf Gergeti bietet eine saisonale Speisekarte mit regionalen Produkten. Hier kann man unter anderem «Khachoberbo» probieren, eine Art georgisches Fondue aus saurem Käse und «Erbo» (Butterschmalz), serviert mit Zwiebelkonfitüre und Thymian.
facebook.com/RestaurantMaisi

ANREISE

Direktflüge nach Tiflis gibt es je nach Saison zweimal pro Woche ab Genf mit EasyJet und bis zu dreimal pro Woche ab Zürich mit Edelweiss Air.

© PATRICK SCHNEIDER / MIKA TCHOKHONELIDZE

MONDOVINO
Wein nach Deinem Geschmack.


CHAMPAGNE AOC
SPECIAL CUVÉE BOLLINGER,
BRUT, 75 CL
59.95
(10 CL = 7.99)




CHIANTI CLASSICO DOCG
RIALZI GRAN SELEZIONE-TENUTA
PERANO FRESCOBALDI 2019, 75 CL
55.-
(10 CL = 7.33)




GRAUBÜNDEN AOC
PINOT NOIR FLÄSCHER
CHRISTIAN HERMANN,
75 CL
31.50
(10 CL = 4.20)

*Raritäten aus unserem
exklusivsten Weinkeller.*

 Exklusiv online erhältlich:
mondovino.ch/raritaeten

Preis- und Jahrgangsänderungen sind vorbehalten.
Coop verkauft keinen Alkohol an Jugendliche unter 18 Jahren.

coop

Für mich und dich.



Pilates mit Smart-Funktionen

Pilates, das beliebte Krafttraining auf die sanfte Art, lässt sich auch an Geräten ausüben. Für das Training zu Hause hat NordicTrack den Ultra Reformer 1 entwickelt. Ausgestattet mit einem 24-Zoll-Touchscreen, der die Trainingsdaten in Echtzeit anzeigt, bietet das Gerät Zugang zu einer grossen Auswahl an geführten Kursen. Edelstahl-Gleitschienen sorgen für ein sanftes, nahezu geräuschloses Schlittengleiten. Über Drucktasten lässt sich der gewünschte Widerstand ganz einfach einstellen.

nordictrack.ch
6'999.90

Headset für Gamer

Das neueste Modell von SteelSeries, das Arctis Nova Pro Omni, ermöglicht den gleichzeitigen Anschluss von fünf Geräten und das Mischen von bis zu vier Audioquellen. So kann man beispielsweise dem Sound eines Konsolenspiels lauschen und gleichzeitig einen Anruf auf dem Smartphone entgegennehmen. Das Headset ist Hi-Res-Wireless-zertifiziert (96 kHz/24 Bit), auch in den drahtlosen Modi 2,4 GHz und Bluetooth. Hinzu kommen eine aktive Geräuschunterdrückung und ein KI-gestütztes Mikrofon, das Störgeräusche herausfiltern kann. Zudem sorgt ein System mit zwei im laufenden Betrieb austauschbaren Akkus für einen nahezu unterbrechungsfreien Einsatz – ideal fürs Gaming. Einziger Wermutstropfen: Die Verarbeitungsqualität der Kunststoffteile ist angesichts der Leistung des Headsets etwas enttäuschend.

steelseries.com
369.90



Der Klanghändler

Das auf Schlafzubehör spezialisierte US-Unternehmen Manta Sleep präsentiert mit seiner «Sound Sleep Mask» eine Schlafmaske mit nur fünf Millimeter kleinen Bluetooth-Lautsprechern, die im Kopfband integriert sind. So kann man zum Klang von Musik, weissem Rauschen oder einer geführten Meditation einschlafen, ohne dass die Ohren gestört werden – selbst wenn man auf der Seite schläft. Das Gerät wurde vom «Time Magazine» zu den besten Erfindungen des Jahres 2025 gekürt und bietet eine Akkulaufzeit von bis zu 24 Stunden. Der Ton ist für andere im Schlafzimmer unhörbar. Die verstell- und waschbaren C-förmigen Augenpolster sorgen für völlige Dunkelheit, ohne Druck auf die Augen auszuüben.

mantasleep.com
156.–

Dolby Atmos der neuen Art

Mit einer neuen Generation von Home-Lautsprechern geht Denon erneut in die Offensive im Bereich der vernetzten Lautsprecher. Das kompakte Modell Home 200 setzt auf virtualisiertes Dolby Atmos: eine Signalverarbeitung, die einen dreidimensionalen Klang aus einem einzigen Lautsprecher simuliert, ohne die normalerweise für dieses Format erforderlichen, zur Decke gerichteten Lautsprecher. WLAN, Bluetooth, AirPlay 2, Miniklinke und USB-C runden die Ausstattung ab, die über die HEOS-Multiroom-App gesteuert wird. Die Fachpresse hebt die für diese Grösse überraschend tiefen Bässe und eine detailreiche Wiedergabe hervor, die auch bei hoher Lautstärke kaum übersteuert. Das Modell Home 400 verfügt zusätzlich über zwei echte, nach oben gerichtete Lautsprecher.

denon.com
Ab 350.–



Ein Fernglas, das viel weiss

Das für seine vernetzten Teleskope bekannte Unternehmen Unistellar aus Marseille bringt sein erstes Fernglas auf den Markt, das sich sowohl an Wanderer als auch an Astronomiefans richtet. Dank Augmented Reality blendet dieses Fernglas in Echtzeit Informationen zu dem, was man gerade beobachtet, aus der Datenbank der App ein. Tagsüber erkennt es Reliefs, Wanderwege und Sehenswürdigkeiten der jeweiligen Landschaft, nachts Sterne, Galaxien und kosmische Nebel. Das Ganze basiert auf dem GPS des Smartphones, Bluetooth und Inertialsensoren – also Beschleunigungsmessern und Gyroskopen, die Bewegung und Ausrichtung messen, genau wie ein Smartphone.

unistellar.com
1'380.–

Mittelmeer am Handgelenk

Die DolceVita-Kollektion, die den Art-déco-Stil des Longines-Katalogs verkörpert, wird 2026 um drei Varianten mit austauschbaren Lederarmbändern erweitert: Nachtblau, Olivgrün oder Ahornrot. Eine Farbpalette, die das Haus aus Saint-Imier mit dem Licht des Mittelmeers assoziiert. Je nach Modell in Silber, vergoldetem Elfenbein oder roséfarbenem Elfenbein gehalten, ist das Zifferblatt mit feinen, Flinqué-geprägten geometrischen Mustern verziert – eine Textur, deren Schimmer je nach Blickwinkel variiert. Das rechteckige Edelstahlgehäuse, das in zwei Grössen (20,8 × 32 Millimeter oder 23,3 × 37 Millimeter) erhältlich ist, beherbergt ein Quarzwerk und verfügt über eine kleine Sekunde bei 6 Uhr. Eine vierte Version kombiniert das silberfarbene Zifferblatt mit einem Edelstahlarmband.

longines.com
Ab 1'400.–



b o u t i q u e

NEUES
AUS
DEM
LABOR

Verdauung: Check mit smarter Pille

Niederländische und belgische Forscher haben eine Kapsel entwickelt, die nach der Einnahme in Echtzeit den Gesundheitszustand des Verdauungstrakts misst. Damit lassen sich Funktionsstörungen ohne aufwendige invasive Untersuchungen feststellen. JULIE ZAUGG

Die Kapsel hat einen Durchmesser von 7,5 Millimetern und ist 21 Millimeter lang. Nach der Einnahme durchläuft sie den gesamten Verdauungstrakt und führt dabei Messungen durch. Diese werden alle 20 Sekunden an ein Gerät übertragen, das der Patient an der Taille trägt. Ist die Untersuchung abgeschlossen, wird die Kapsel beim Stuhlgang ausgeschieden. Diese als GISMO (ein Akronym für «Gastrointestinal Smart Module») bezeichnete intelligente Pille wurde von OnePlanet entwickelt, einem in den Niederlanden ansässigen Forschungszentrum, an dem die Universitäten Wageningen und Radboud, das Radboud Medical Center sowie das belgische Institut für Nanoelektronik imec beteiligt sind.

Die Kapsel ist eine technologische Meisterleistung: Sie enthält zwei Batterien, eine Referenzelektrode, eine elektronische Minischaltung, eine Antenne sowie mehrere Sensoren. Der eigentliche Durchbruch besteht in einer Messung, die noch kein Vorgängerprodukt im Darm vornehmen konnte: der Messung des sogenannten Redoxgleichgewichts, der Balance zwischen Oxidations- und Reduktionsmitteln. «Anhand dieses Gleichgewichts lässt sich der Grad des oxidativen Stresses im Verdauungstrakt bestimmen», erklärt Aniek Even, Forscherin und Leiterin des Projekts. Dieser Stress tritt auf, wenn die Oxidationsmittel die Oberhand über die antioxidativen Abwehrkräfte gewinnen – ein Ungleichgewicht, das mit entzündlichen Darmerkrankungen, einer Störung des Mikrobioms oder Krebserkrankungen des Magen-Darm-Trakts in Verbindung gebracht wird. Derzeit besteht die einzige andere Untersuchungsmethode darin, die durch oxidativen Stress verursachten Schäden an der DNA, den Lipiden oder den Proteinen des Patienten zu untersuchen, doch dabei handelt es sich um

einen indirekten Indikator. «Man kann auch bestimmte Abschnitte des Verdauungstrakts mittels Endoskopie oder Koloskopie untersuchen, doch das sind invasive Verfahren, die in einem Spital durchgeführt werden müssen», erklärt Aniek Even. Für die Koloskopie müsse der Darm zuvor mit Abführmitteln entleert werden. «Diese Untersuchungsverfahren kann man nicht öfter als einmal im Jahr durchführen.» Zwar gibt es auf dem Markt noch andere schluckbare Minigeräte, doch deren Sensoren sind nicht in der Lage, das Redoxgleichgewicht zu messen, das als Indikator für oxidativen Stress dient. Sie beschränken sich vor allem auf pH-Messungen oder die Messung von im Darm freigesetzten Gär gasen.

Das GISMO könnte insbesondere dazu dienen, Patienten mit chronisch-entzündlichen Darmerkrankungen regelmässig zu überwachen. «Man könnte auf diese Weise die Behandlung anpassen, um eine maximale Wirkung zu erzielen», erklärt Aniek Even. Einsetzen liesse sich die Kapsel auch bei Patienten, die GLP-1-Präparate einnehmen, also Medikamente gegen Fettleibigkeit, die mitunter Verdauungsstörungen verursachen. Man wäre dann in der Lage, die Reaktion auf die Behandlung vorherzusehen und die Dosierung entsprechend anzupassen. «Über die Wechselwirkungen zwischen dem Mikrobiom und den Organen ist noch wenig bekannt», sagt Even. «Aber es handelt sich um ein Forschungsgebiet, das derzeit einen regelrechten Aufschwung erlebt.» Ein Zeitpunkt für die Markteinführung steht noch nicht fest, doch die Forscherin betont, dass die Technologie ausgereift sei. Man habe auch bereits mit Studien an Menschen mit Darmerkrankungen begonnen. Die Zulassung des Geräts dürfte nach ihrer Einschätzung noch etwa zwei Jahre dauern. Die Technologie könnte dann über ein Spin-off vermarktet oder an ein bestehendes Unternehmen lizenziert werden. ▲

HANDELN SIE 90'000 HEBEL- PRODUKTE



**Exklusiv bei Swissquote
für CHF 9.- flat.***

Unsere Partner:

Goldman Sachs UBS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE Vontobel BNP PARIBAS

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

 **Swissquote**

Die Anlage in Finanzprodukte wie digitale Vermögenswerte birgt ein hohes Risiko.
*Ohne Berücksichtigung von Fremdgebühren wie Stempelsteuer, Börsen- und Echtzeitspesen.

AUDEMARS PIGUET

Le Brassus



CODE 11.59 BY AUDEMARS PIGUET

KALIBER 4310 Ø 41mm