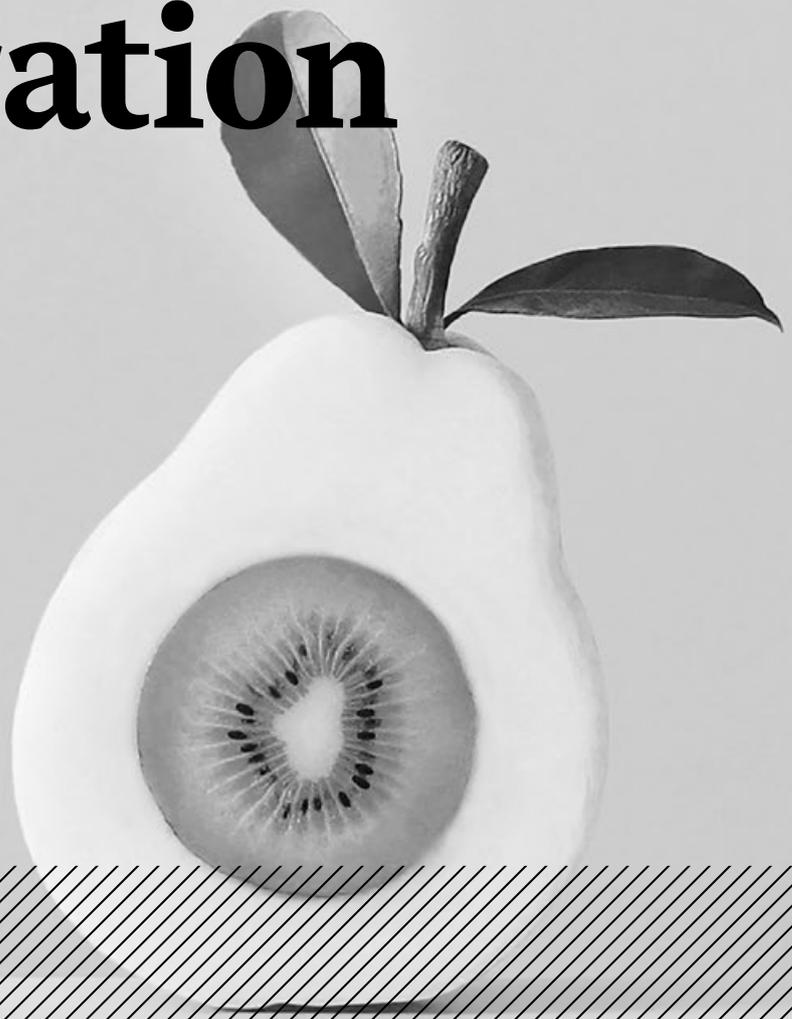


Wealth Management

Inspiration



Innovation

Georg Schubiger leitet seit 2012 das Wealth Management und ist Mitglied des Executive Board von Vontobel. Zuvor bekleidete er während zehn Jahren Führungsfunktionen bei der Danske Bank in Kopenhagen und der Sampo Group in Helsinki. Er studierte Finanz- und Rechnungswesen (lic. oec.) an der Universität St. Gallen und Politikwissenschaften (MA) am College of Europe in Brügge, Belgien.



**Neues und Verborgenes
kennenzulernen, übt
einen grossen Reiz aus.**

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser

Neugier treibt uns seit Menschengedenken an. Ohne sie wäre das Rad nicht erfunden worden, Amerika wäre unentdeckt und niemand würde das Weltall erforschen, an neuen Heilungsmethoden arbeiten oder alternative Energien nutzbar machen. Diese Aufzählung liesse sich beliebig fortsetzen. Sie steht lediglich exemplarisch für all die Neuerungen, die unter anderem durch Neugier entstanden sind.

Die mit der Neugier verbundene menschliche Innovationskraft ist eine Schlüsselkompetenz für die gesellschaftliche und wirtschaftliche Weiterentwicklung. Wo ständen wir heute ohne Buchdruck, Elektrizität, Verbrennungsmotoren oder Digitalisierung? Doch Innovation muss nicht immer zu grossen Umwälzungen führen. Sie kann auch im Kleinen liegen.

In dieser Ausgabe des Wealth Management Magazins Inspiration erhalten Sie einen Einblick in die vielfältigen Facetten von Innovation. Lesen Sie zum Beispiel, warum Neuerungen mit Chaos verbunden sind; dass auch ein Sparschäler eine Innovation ist oder in welcher Form die Verschmutzung der Meere die menschliche Kreativität fördert.

Ihre Neugier möchten wir noch mit anderen Blickwinkeln auf das Thema Innovation wecken. Erfahren Sie unter anderem, warum «Smart Farming» für Sie interessant sein könnte oder wie neue Denkansätze für die Nachfolgeplanung den Fortbestand von Familienunternehmen sichern. Ausserdem geben wir Ihnen einen Einblick, wie Vontobel den internen Innovationsprozess neu gestaltet hat, um für die Zukunft gewappnet zu sein.

Ich wünsche Ihnen eine anregende und spannende Lektüre.



Georg Schubiger

Head Wealth Management

4



22



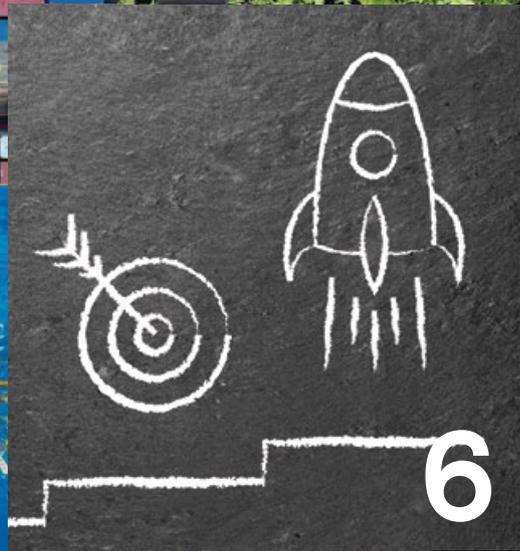
28



15



34



6

Inhalt

6

Sprechen Sie mit vielen

Wer alte Pfade verlassen will,
sollte die Crowd befragen.

15

Handelskriege sind wenig wahrscheinlich

Nicht jeder Streit ist sofort ein Konflikt.

22

Idealisten sichern Traditionsunternehmen

Oft kommt der Nachfolger nicht
aus der eigenen Familie.

28

Vertikal statt horizontal – der Garten von morgen

Heute strebt ökologische Nachhaltigkeit
in die Höhe.

34

Die Vision vom plastikfreien Meer

Die Umweltverschmutzung fördert die
menschliche Kreativität.

40

Die Zukunft der Mobilität

Mensch und Maschine arbeiten zusammen.

10

Zufall macht erfinderisch

12

Digitales Erlebnis für den Kunden

18

Warum sind Dividenden- investitionen attraktiv?

26

Family Influenced Businesses

32

Smart Farming: Hightech trifft auf Landwirtschaft

38

Plastic Oceans – Einfluss nehmen als Impact Investor

44

China auf der Überholspur

46

Zahlen & Fakten

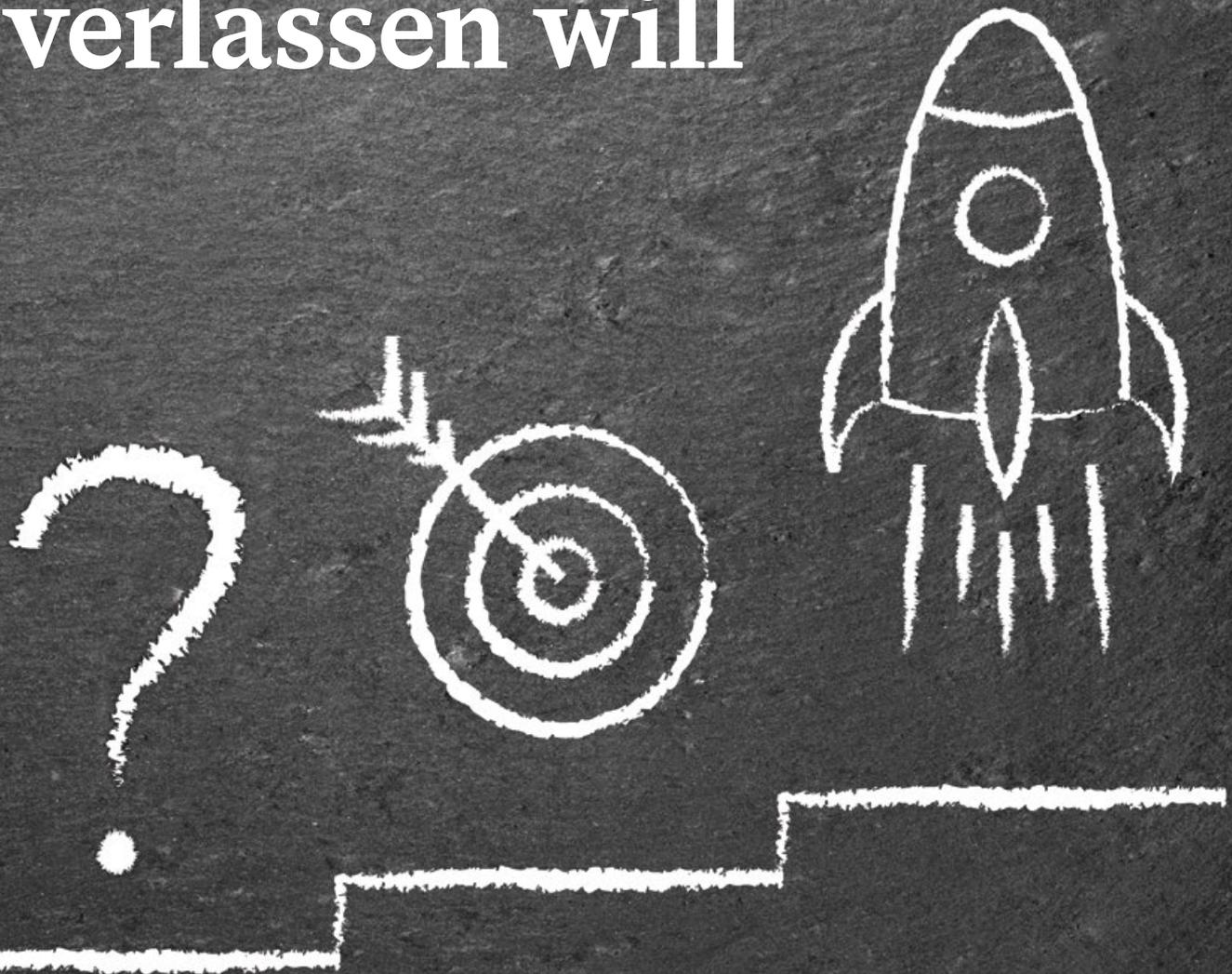
48

Lifestyle

51

Mehr von Vontobel

**Die Befragung
der Crowd ist eine
gute Idee, wenn
man alte Pfade
verlassen will**



Zahlreiche Unternehmen setzen heute auf die «Weisheit der vielen». Anja Schulze, Professorin für Technologie und Innovationsmanagement an der Uni Zürich, weiss, wie man ein innovationsfreundliches Klima schafft. Ein gerüttelt Mass an Chaos gehört dazu.

— Was ist für Sie eine Innovation?

Eine Innovation ist etwas Neues. Dies ist auch im Wortstamm «nova» enthalten und kann ein Produkt oder Geschäftsmodell sein. Zuerst ist sie allerdings eine Invention, eine Erfindung. Erst die Akzeptanz des Marktes macht die Invention zur Innovation. Ob ein Produkt neu ist, hängt von der Perspektive ab. In Ostdeutschland sind im Moment Einstellboxen für Möbel populär. In den USA und andernorts kennt man das Geschäftsmodell schon lange. Auch sind die meisten Innovationen kleinere Neuerungen.

— Was braucht es, damit sich eine Innovation weltweit durchsetzt?

Das sind meist radikale Innovationen. Einer der bekanntesten so genannten Gamechanger war das Smartphone. Es hat die Art, wie wir heute kommunizieren, radikal verändert. Oder denken Sie an den Taxiservice Uber oder an AirBnB. Diese digitalen Geschäftsmodelle sind im Moment daran, sich global durchzusetzen. Ein bekanntes Beispiel, das schon etwas länger her ist, ist die Firma Dell. Diese hatte keine Geschäfte und Lager, sondern begann vom Kunden selbst konfigurierte PCs nach Hause zu liefern, was bis dahin im Markt nicht bekannt war.

— Wie manage ich in einem Unternehmen Innovationen?

Wichtig ist es zu wissen, wo man als Unternehmen strategisch hin will. Dann empfiehlt es sich, eine Umgebung zu schaffen, die Innovationen zulässt.

— Wie muss ich mir das vorstellen?

Im kreativen Chaos gedeihen Ideen oft besonders gut. Dies muss man zulassen können. Das ist nicht immer einfach in den Strukturen eines Unternehmens. Es ist gut, wenn Dinge nicht immer so ablaufen, wie man es sich ursprünglich vorgestellt hat. Wenn man Neues ausprobieren, entstehen auch Ideen, die man irgendwann verwirft. In der Schweiz und in Deutschland wird dies oft als Misserfolg empfunden – im Gegensatz zu den USA, wo eine ganz andere Kultur herrscht. Der Weg zum Erfolg

führt über Fehler, aus denen man lernen kann. Nur wer keine Angst vor Fehlern hat, kann erfolgreich innovieren.

— Das tönt ein bisschen nach Trial & Error

Ja, das ist so. Man probiert etwas aus und verwirft es – manchmal auch nicht. Der Weg zu einem marktreifen Produkt ist oft steinig. In vielen Unternehmen hat bereits ein Umdenken stattgefunden. Sie wollen heute möglichst schnell einen Prototyp haben, den sie dann testen und weiter verbessern können. Das nennt sich «Minimum Viable Product», zu Deutsch ein Produkt mit minimalen Anforderungen und Eigenschaften. Damit lässt sich Innovation effizienter gestalten, als wenn man jahrelang an einem Produkt arbeitet, das dann vielleicht doch noch nicht ganz das Kundenbedürfnis trifft, wenn es auf den Markt kommt. Dieses Vorgehen bedingt natürlich ein neues Verhältnis zum Perfektionismus, wie es Schweizer Firmen eigen ist.

«Im kreativen Chaos gedeihen Ideen oft besonders gut.»

— Crowdsourcing, die Weisheit der vielen, ist bei Unternehmen beliebt. Zu Recht?

Ja, durchaus. Das Befragen der Masse hat eine lange Geschichte. 1869 rief Napoleon III. einen Wettbewerb aus, um einen billigen, haltbaren und einfach zu produzierenden Butterersatz zu entwickeln. Mit Erfolg. Das Resultat war eine Vorläuferin der Margarine, wie wir sie heute kennen. Damals war die Bekanntmachung des Wettbewerbs viel schwieriger als heute, wo wir über Kommunikationsmittel verfügen, die wenig kosten und mit denen wir Menschen auf der ganzen Welt erreichen. Sogar die amerikanische Raumfahrtbehörde NASA nutzt heute Crowdsourcing. Das kann von grossem Wert sein für die Menschheit.

8 Innovation

— Wie wahrscheinlich ist es, dass die Masse eine Innovation hervorbringt?

Beim Crowdsourcing können Tausende Hinweise und Überlegungen nicht zu einer Innovation führen. Ein Hinweis kann jedoch das Potenzial zu einer bahnbrechenden Innovation haben. Diesen muss man erkennen.

— Ist das Innovieren im Zeitalter der Digitalisierung einfacher geworden?

Ja und nein. Technologien eröffnen ganz neue Möglichkeiten, gleichzeitig ist die Konkurrenz heute global. Auf der offenen Innovationsplattform «Quirky» kann man gegen eine kleine Gebühr seine Ideen präsentieren und von der Community bewerten lassen. Findet die Innovation Anklang, übernimmt die Firma «Quirky» die erfolgreiche Umsetzung, beansprucht aber 70 Prozent des Verkaufserlöses. Auf der anderen Seite ist es für innovative Kleinunternehmen heute sehr viel schwieriger, auf dem Markt zu bestehen. Der Grund dafür ist der permanente Innovationsdruck bei gleichzeitig immer kürzeren Technologie- und Produktzyklen.

— Ziehen deshalb immer mehr Unternehmen die Masse, die Crowd, in den Innovationsprozess mit ein?

Ja, unter anderem. Die Befragung der Crowd ist eine gute Idee, wenn man alte Pfade verlassen und radikal neue Ideen entwickeln will. Das geht intern oft nicht so gut, weil die Mitarbeiter in engen Denkschemata verhaftet sind, die vielleicht seit zwanzig Jahren existieren. Oft trauen sich Mitarbeiter nicht, etwas völlig Neues zu denken. Auch ist man oft von Beginn an darauf fokussiert, dass eine Idee umsetzbar ist und funktionieren kann. Entwicklung kostet schliesslich Geld. Da will man haushälterisch damit umgehen. Gerade dies verunmöglicht aber, radikal neue Wege zu gehen.

«Auch die Crowd, darunter sind ja ganz viele Laien, kann sich irren.»

— Wenn man seine Pläne offenlegt, besteht die Gefahr, dass Ideen kopiert werden.

Das stimmt. Mitbewerber können möglicherweise Rückschlüsse daraus ziehen, woran man gerade arbeitet. Aber man kann als Unternehmen die Zahl der Menschen, Unternehmen, Entwickler, Lieferanten und Organisationen, die man in einen Innovationsprozess einbindet, begrenzen. Zum Beispiel, indem man etwas im Intranet zur Disposition stellt. Grosse Unternehmen machen das oft so. Das Innovationsmanagement erfordert auch intern eine feine Klinge: Fasst die bewährte Entwicklungsabteilung im Unternehmen Open Innovation als Vertrauensentzug auf?

— Befragt man Tausende Menschen, bekommt man Tausende Antworten. Wie geht man mit dieser Vielzahl um?

Ein Grossteil der Vorschläge ist wenig innovativ. Das ist die Kehrseite des Crowdsourcings. Der Prozess, die Ideen zu analysieren und zu bewerten – mit dem Ziel, die wirklich innovativen zu identifizieren – wird zum Flaschenhals. Deshalb ist es sinnvoll, sich genau zu überlegen, wie man die Bewertung und Auswahl vornehmen will.

— Kann sich die Crowd auch irren?

Ja, das ist so. Die Crowd, darunter sind ja ganz viele Laien, kann sich zum Beispiel von den zeitlich letzten Informationen, die sie erhalten hat, überproportional leiten lassen. Man nennt dies den «Recency-Effekt». Ein anderes Phänomen ist die Voreingenommenheit. Wegen der Massenmedien und Subventionen von Regierungen sind viele Menschen überzeugt, dass sich der Batterieantrieb bei den Autos durchsetzen wird. Dabei könnten zum Beispiel synthetische Kraftstoffe technisch bessere Chancen haben, sich durchzusetzen. Ausgeblendet wird hier oft, dass ein Land, nämlich China, über ein Monopol auf Seltene Erden verfügt. Diese sind ein wichtiger Rohstoff für Batterien.

— Lässt sich das Funktionsprinzip der Innovation entschlüsseln?

Diversität ist eine Voraussetzung. Wenn alle gleich denken, ist Innovation unmöglich. Wenn man sich aber im Wettbewerb der Ideen geistig aneinander reibt, entstehen neue Dinge. Allerdings lassen sich Innovation und Kreativität zu einem bestimmten Zeitpunkt nicht verordnen oder befehlen. Zündende Ideen oder Gedankenblitze überkommen Mitarbeiter nicht unbedingt am Schreibtisch, sondern auch beim Zähneputzen oder in der Freizeit. Ob eine Invention zur Innovation wird, bestimmt letztendlich der Markt. Deshalb ist es für Unternehmen wichtig, genau hinzuhören, was potenzielle Kunden benötigen oder wie diese auf technische Neuerungen reagieren.

— Alle reden von künstlicher Intelligenz. Lässt sich die Innovation automatisieren?

In der Pharmazie wird seit vielen Jahren mit dem so genannten High Throughout Screening gearbeitet. Dabei werden grosse Mengen an Substanzen auf ihre Wirksamkeit getestet, wobei man sich vor allem des Prinzips der Kombinatorik bedient. Persönlich bin ich jedoch der Meinung, dass es, zumindest heute noch, den Human Factor braucht, um wirklich Neues zu erschaffen. Ob künstliche Intelligenz die menschliche Intuition replizieren kann, wird sich weisen.

**«Wer keine Angst
vor Fehlern hat,
kann erfolgreich
innovieren.»**



**Prof. Dr.
Anja Schulze**

Professorin für Technologie und Innovationsmanagement am Institut für Betriebswirtschaftslehre der Universität Zürich. In ihrer Forschung untersucht Prof. Dr. Anja Schulze die Innovationsfähigkeit von Unternehmen, insbesondere wie Wissen kreiert und weitergegeben wird und wie die Organisation dieser Wissensprozesse den Erfolg beeinflusst. Sie ist zudem seit 2005 Direktorin des Swiss Center for Automotive Research (swiss CAR). Vor ihrer Anstellung an der Universität Zürich war Anja Schulze an der ETH Zürich als Senior Researcher und Dozentin beim Department of Management, Technology and Economics tätig.

Zufall macht erfinderisch

Penizillin, Mikrowellenherde und Klettverschluss: Nach zahlreichen Produkten, die wir heute kennen, wurde gar nicht gesucht. Dass sie trotzdem entdeckt und erfunden wurden, ist jedoch kein reiner Zufall.

Der französische Chemiker und Mikrobiologe Louis Pasteur, der das Verfahren zur Haltbarmachung von Lebensmitteln entdeckte, vertraute zeitlebens auf seine Intuition. Von ihm stammt die Aussage: «Der Zufall trifft nur einen vorbereiteten Geist.» Er meinte damit die ganze Bildung, die wir in unserem Leben durchlaufen. Ohne sie haben wir gemäss Pasteur keine Geistesblitze. Innovation wird aber auch schwierig, wenn wir nicht mit dem Prinzip von Versuch und Irrtum umgehen können und nicht aus Fehlern lernen. Wem dies nicht gegeben ist, dem hilft das ganze Gespür nicht weiter.

Erfolgreiche Forschung ist selten gradlinig

Tatsache ist: Die Geschichte erfolgreicher Forschung ist selten gradlinig. Eines der bekanntesten Beispiele von zufälligen Entdeckungen ist das Penizillin. Vor neunzig Jahren legte der schottische Bakteriologe Alexander Fleming vor den Sommerferien eine Bakterienkultur von Eitererregern an. Bei seiner Rückkehr war die Kultur von Schimmelpilz überwuchert. Als Fleming die Versuchsanordnung wegwerfen wollte, bemerkte er in letzter Sekunde etwas Erstaunliches. In der Umgebung des Schimmelpilzes *Penicillium notatum* wuchsen keine Bakterien mehr. Offenbar hatte der Schimmelpilz eine Substanz abgesondert, die den Bakterien zusetzte. Er gab ihr den Namen Penizillin und ging der Sache weiter nach. Die weitere Entwicklung seiner Forschung ist Legende.

Die zufällige Beobachtung von Fleming, die dieser gar nicht gesucht hatte und die sich als überraschende Entdeckung entpuppte, hat in der Wissenschaft einen Namen: Serendipität. Mit anderen Worten: Finden statt Suchen. Es war der amerikanische Wissenschafts-

soziologe Robert Merton, der das Prinzip des Zufallsfundes erstmals benannte. Er bediente sich für die Namensgebung bei einem alten orientalischen Märchen, in dem drei Prinzen mit offenen Augen durch die Welt gehen und immer wieder zufällige Entdeckungen machen.

Zufall ist eine Wissenschaft

In der Wissenschaft kommt Serendipität immer wieder ins Spiel. Ohne sie gäbe es heute weder Teflonpfannen, Post-it-Zettel, Röntgenstrahlen oder LSD. Was braucht es, damit Serendipität eintreten kann? Für Merton braucht es dazu die Offenheit, den Weg als Ziel zu begreifen. Diese Haltung stellt gerade in komplexen Forschungsumgebungen einen Erfolgsfaktor dar. Man kann das Vorgehen mit einer Onlinesuche vergleichen: Ein Forscher hat ein Ziel vor Augen und gibt einen konkreten Suchbegriff ein. Er schränkt sich bei der Auswertung der vielfältigen Ergebnisse aber nicht ein. Plötzlich findet der Suchende etwas Unerwartetes, aber Nützliches. Ist dieses Ergebnis nun ein Geistesblitz, war es Intuition oder eben doch der vorbereitete Geist Pasteurs?

Am Ende spielt es keine Rolle. Fleming erkannte die bakterienfreie Zone und zog die richtigen Schlüsse daraus. Danach brauchte es noch Fleiss, Schweiss und intensive Entwicklungsarbeit, bis es so weit war, dass das heilsbringende Medikament, dem Abermillionen Menschen ihre Gesundheit und ihr Leben verdanken, auf den Markt kommen konnte. 1945 erhielten Fleming, Ernst B. Chain und Howard W. Florey für ihre Verdienste bei der Entdeckung des Penizillins gemeinsam den Nobelpreis für Medizin.

**«Serendipität:
Finden statt
Suchen.»**



Digitales Erlebnis für den Kunden

Mobil, selbstständig, individuell – mit diesen drei Attributen lässt sich der Mehrwert der neuen Vermögensverwaltungs-App von Vontobel beschreiben. Mit dieser digitalen Lösung erweitert Vontobel seine Services für Wealth-Management-Kunden. Dafür geht sie intern neue Wege.

Betritt man die Büros des Digital-Hub-Teams von Vontobel, wähnt man sich eher bei einem Fintech als bei einer Privatbank. Im funktional gehaltenen Grossraumbüro reihen sich die Schreibtische und Bildschirme aneinander, in den Besprechungsräumen sind die Wände mit Notizen vollgeschrieben, man kann sich auf dem Sofa besprechen und beim Tischfussball zwischen Meetings den Kopf durchlüften. Man spürt den Start-up-Groove des Innovation Labs im Zürcher Vorort Wollishofen. Dass es hier anders zu und her geht als in anderen Bereichen bei Vontobel zeigt auch die Tatsache, dass die Kleiderordnung für eine Bank ungewohnt locker ist.

Den richtigen Rahmen schaffen

Innovation steht in der Soziologie für Neuerungen in einem sozialen System durch Anwendung neuer Ideen und Techniken. Diese Sichtweise hat sich Vontobel zu Herzen genommen und setzt bei der Entwicklung der neusten Kunden-App auf ein interdisziplinäres Team. Das ist an und für sich noch keine Neuerung. Doch statt sich nur für Besprechungen zu treffen, sitzen Kundenberater, IT-Mitarbeitende, Produktentwickler und Marketingverantwortliche alle zusammen in einem Raum. «Diese organisatorische Änderung ist neu für das Unternehmen und bedingt ein Umdenken», erklärt Christian Hauser, Head Business Engineering & Digitalization bei Vontobel Wealth Management. Denn statt räumlich isoliert an seinem jeweiligen Spezialgebiet zu arbeiten, vermischen sich die Disziplinen.

Damit übernimmt jeder im Team Verantwortung für die Gesamtlösung, und wir verhindern einen Informations- und Zeitverlust zwischen den Aufgaben- und Verantwortungsbereichen. «Im Online-Bereich sind neben einer Idee kurze Entwicklungszyklen entscheidend», fährt Pren Pervorfi, Digital Banking Projects, Vontobel Operations, fort. Dafür ist die neue Teamstruktur bestens geeignet, da sie kurze Kommunikations- und Entscheidungswege erlaubt.

Neben der organisatorischen Umgestaltung spielt noch eine zweite Veränderung eine wichtige Rolle bei der digitalen Strategie. In der Vergangenheit wurde hauptsächlich in Innovationen für die im Hintergrund arbeitenden IT-Plattformen investiert. Bei den aktuellen Innovationen rücken hingegen die Kundenbedürfnisse in den Vordergrund. «Für den Kunden soll es ein Erlebnis sein, wenn er durch die App navigiert. Darum sind die sichtbaren Informationen und Dienstleistungen individuell auf ihn abgestimmt», sagt Christian Hauser. Der veränderte Investitionsfokus sorgt dafür, dass IT nicht länger als zu optimierender Kostenfaktor, sondern als gewichtiger Erfolgsfaktor gesehen wird. Entsprechend wird das Digital-Hub-Team weiter ausgebaut und zu einem Wachstumstreiber der Bank.

«Wir sehen unsere digitale Plattform als Service-Bereicherung.»

«Für den Kunden soll es ein Erlebnis sein, wenn er durch die App navigiert. Darum sind die sichtbaren Informationen und Dienstleistungen individuell auf ihn abgestimmt.»

Alles wird anders!?

Wer bei Digitalisierung an Selbstbedienung und anonyme Online-Tools denkt, liegt falsch, denn als Kunde hat man bei dieser digitalen Anwendung die Wahl. «Wir sehen unsere neueste digitale Applikation und generell unsere digitale Plattform als Service-Bereicherung», sagt Christian Hauser. Und betont: «Die persönliche Beratung wird nicht abgeschafft. Die Applikation ist eine ergänzende Option für die selbstständige Vermögensverwaltung.» Somit steht es Kunden offen, selbst zu wählen, ob und wie viel persönliche Beratung sie wünschen.

Mit der Mobile App reagiert Vontobel auf unterschiedliche Bedürfnisse. Einerseits trägt sie dem Kunden Rechnung, der egal wo er sich gerade befindet, mit mobilen Geräten Zugriff auf Vermögensinformationen haben möchte. Gleichzeitig kann dieser jederzeit Investitionschancen wahrnehmen. Andererseits ermöglicht es die Lösung Vermögenden, die bisher nicht vom Know-how von Vontobel profitieren konnten, Kunde bei der Privatbank zu werden.

Dabei ist es Vontobel wichtig, nicht einfach eine standardisierte Lösung zu schaffen, die alle Kunden über einen Kamm schert. «One size fits all – eine Grösse passt allen», wie es im Fachjargon heisst, ist nicht unser Credo. «Natürlich arbeiten wir mit Standardisierung. Zum Beispiel fassen wir zukünftig alle relevanten Daten

auf einer Informationsplattform zusammen», sagt Pren Pervorfi. So haben Kunden in der App Zugriff auf individualisierte Experteninformationen und können thematische Investitionsschwerpunkte setzen. Mit wenigen Klicks ist das Thema «bestellt» und wird umgesetzt, ohne dass der Kunde sich um die investmenttheoretischen Details kümmern muss. Alle relevanten Folgeinformationen werden in der sicheren App angezeigt. Maximale Transparenz ist gewährleistet und die Tätigkeiten der Applikation und der Vermögensverwalter werden dem Kunden erklärt.

Alles in allem keine einfache Aufgabe für das Digital-Hub-Team. Denn es will nicht eine nüchterne, funktionale Online-Lösung schaffen. Die Nutzer sollen die Anwendung jeweils mit positiven Gefühlen verlassen. Wichtig ist Vontobel daher, dass die Kunden sich in den kontinuierlichen Entwicklungsprozess einbringen. «In den zur Verfügung stehenden Funktionen der App muss alles selbsterklärend sein», sagt Ida Volk-Heinrichs, Kundenberaterin im Wealth Management. «Daher schätzen wir es sehr, wenn Kunden uns mitteilen, welche Optimierungen sie sich wünschen. Da wir alle im gleichen Raum sind, können wir Kundenberater uns nur umdrehen und die Umsetzungsmöglichkeiten mit den Produktexperten diskutieren», kommt sie auf die Vorteile der neuen Teamstruktur zurück.

Fortsetzung der digitalen Strategie

Dreht es sich in der Soziologie um soziale Systeme, so steht der Begriff Innovation in der Wirtschaft für die Realisierung fortschrittlicher Lösungen. Dass Vontobel nicht erst kürzlich auf den Digitalisierungszug aufgesprungen ist, zeigt ihre Erfolgsgeschichte im Bereich Financial Products. Vontobel ist die erste Bank, die das Massschneidern und den elektronischen Handel von Strukturierten Produkten auf einer Multi-Issuer-Plattform (deritrade) ermöglicht hat, und gilt dank ihrer Angebote im Investment Banking bereits seit Jahren als Vorreiter für digitale Lösungen. Mit der neuen mobilen Lösung und weiteren Projekten im Digital Hub schafft Vontobel eine kundenorientierte Online-Plattform für das Wealth Management. Diese versorgt den einzelnen Kunden dank dem hohen Individualisierungsgrad mit für ihn relevanten Informationen und ermöglicht es ihm, seine Vermögensverwaltung transparent und effizient zu gestalten – je nach Bedürfnis gemeinsam mit seinem Kundenberater oder selbstständig – unabhängig von Zeit und Ort. Die App soll bereits im vierten Quartal ersten Kunden zur Verfügung stehen.



Die Vontobel-App im Überblick

Digitale Vermögensverwaltung zum Mitmachen

Unter systematischer Risikoüberwachung mit spezifischen Anlagethemen persönliche Akzente im Portfolio setzen

Profitieren von kurzfristigen Investment-Chancen mit wenigen Klicks

Von Menschen für Menschen anstelle standardisierter, passiv verwalteter Lösung

Dieses Produkt wird nicht weltweit und nicht durch alle Gesellschaften von Vontobel angeboten und kann zudem in bestimmten Ländern rechtlichen Einschränkungen unterworfen sein.

Durch die Arbeitsmethoden, Teamzusammenstellung und Co-Lokation der Teammitglieder wird eine neuartige Entwicklungsgeschwindigkeit erreicht. Im Digital Hub herrscht ständige Bewegung. «Wir sind immer wieder überrascht, wie schnell die Dinge ablaufen», sagte Patrick Dürsteler, einer der Scrum Masters, die für Troubleshooting und die Beseitigung von Hindernissen zuständig sind und die Verantwortung tragen, dass alle am selben Strang ziehen. Dies wird erreicht, indem der Digital Hub ausserhalb der Abteilungsstrukturen arbeitet. Das interdisziplinäre Team hat alle benötigten Skills direkt am Tisch und kann so sehr eng zusammenarbeiten.

Der Fokus ist auf das gegenwärtige Projekt gerichtet und der Austausch von Ideen wird somit gefördert. Der Vorteil dabei ist, dass alle auf das gleiche Ziel hinarbeiten und ihre Prioritäten aufeinander abgestimmt sind. Die Ergebnisse eines Sprints werden immer wieder von tatsächlichen und möglichen zukünftigen Nutzern des Produkts geprüft und laufend verbessert. Damit wird sichergestellt, dass sich der Digital Hub nicht zu einem «Elfenbeinturm» entwickelt, sondern Produkte mit tatsächlichem Nutzen für Kunden geschaffen werden. Dies wird weiterhin unterstützt dadurch, dass Marketing und damit die Kommunikation zu unseren Kunden von Beginn an Teil des Projekts ist.

Handelskriege sind heute weniger wahrscheinlich

Handelsstreitigkeiten sind so alt wie der Handel selbst. Mit Instrumenten wie Zöllen oder Quoten versuchen Staaten, Druck auf Handelspartner auszuüben. Zu einem echten Handelskrieg kommt es aber nur selten, wie ein Blick in die jüngere Geschichte zeigt.

Napoleon Bonaparte hat es auch getan: Im Oktober 1806 ordnete der Kaiser der Franzosen ein Handelsembargo gegen England an. Damit sollte die Seemacht, die ihm bei Trafalgar eine bittere Niederlage beschert hatte, endlich in die Knie gezwungen werden. Die sogenannte Kontinentalsperre, der sich zum Teil unter militärischer Gewalt fast alle Staaten auf dem europäischen Kontinent anschlossen, bestand bis 1813. Sie hatte allerdings nicht den gewünschten Effekt: Nur einzelne Branchen profitierten, und Grossbritannien fand vor allem in Nordamerika neue Absatzmärkte. Die norddeutschen Hafenstädte litten unter dem starken Rückgang der Schifffahrt, der Schmuggel blühte auf, und in Industriezweigen, die von England und seinen Kolonien abhängig waren, wuchs die Unzufriedenheit. Am Ende kam es gar zu sozialen Unruhen.

Der Protektionismus nimmt wieder zu

Seit damals hat sich die internationale Handelstätigkeit vervielfacht. Es ist heute selbstverständlich, Bananen aus Ecuador, Autos aus den USA und Smartphones aus Südkorea zu kaufen. Mit dem Allgemeinen Zoll- und Handelsabkommen GATT (1947) und der Welthandelsorganisation WTO (1995) wurden zudem wichtige Voraussetzungen für einen konfliktärmeren Handel geschaffen. Aber auch heute ergreifen Staaten immer wieder protektionistische oder diskriminierende Massnahmen. Bekannte Instrumente sind Zölle und Quoten. Noch häufiger werden nicht tarifäre Massnahmen eingesetzt, so zum Beispiel diskriminierende Standards oder Zulassungsverfahren für Produkte. Das radikalste Mittel sind Embargos, die meistens politisch motiviert sind, zum Beispiel als Repressalie gegen völkerrechtliche Verstösse.

Ganz aktuell erleben wir wieder einen Handelsstreit. Die Administration Trump erhöhte die Importzölle auf zahlreiche chinesische Produkte sowie auf Aluminium und Stahl aus der ganzen Welt und droht mit weiteren Massnahmen. «Dieser nationalistisch gefärbte Protektionismus zeigt eine neue Dimension der Globalisierungskritik auf», sagt Manfred Elsig, Professor für Internationale Beziehungen am World Trade Institute der Universität Bern. Die Ursachen liegen im raschen Strukturwandel im Industriebereich. «Inadäquate soziale Sicherungssysteme führten gerade in den USA zu grosser Unruhe in der Mittelschicht, mit politischen Folgen. Und auch in der EU wächst die Kritik neuer populistischer Bewegungen.»

1930er-Jahre: Zollerhöhungen verlängern die Weltwirtschaftskrise

Doch blicken wir nochmals zurück in die Zeit vor dem GATT, als es noch gar kein internationales Handelsrecht gab. Ein bedeutender Handelsstreit begann 1930 in den USA mit dem Smoot-Hawley Tariff Act. Damit erhöhte der Kongress die Importzölle auf über 20'000 landwirtschaftlichen und industriellen Gütern – mit negativen Folgen für alle Seiten. Die Retorsionsmassnahmen vor allem seitens Kanada, Grossbritannien, Frankreich und Deutschland liessen nicht lange auf sich warten, und im Folgejahr fielen die Exporte der USA um 61 Prozent und die Importe um 66 Prozent. Vermutlich verlängerte der Handelskonflikt gar die Weltwirtschaftskrise. Das Gesetz hatte politische Folgen, die bis heute spürbar sind: Die Autorität für Handelspolitik wurde in den USA danach sukzessive vom Kongress an den Präsidenten übertragen. «Man nahm an, die Exekutive sei weniger protektionistisch», so Elsig. «Eine Annahme, die zurzeit nicht gilt.»

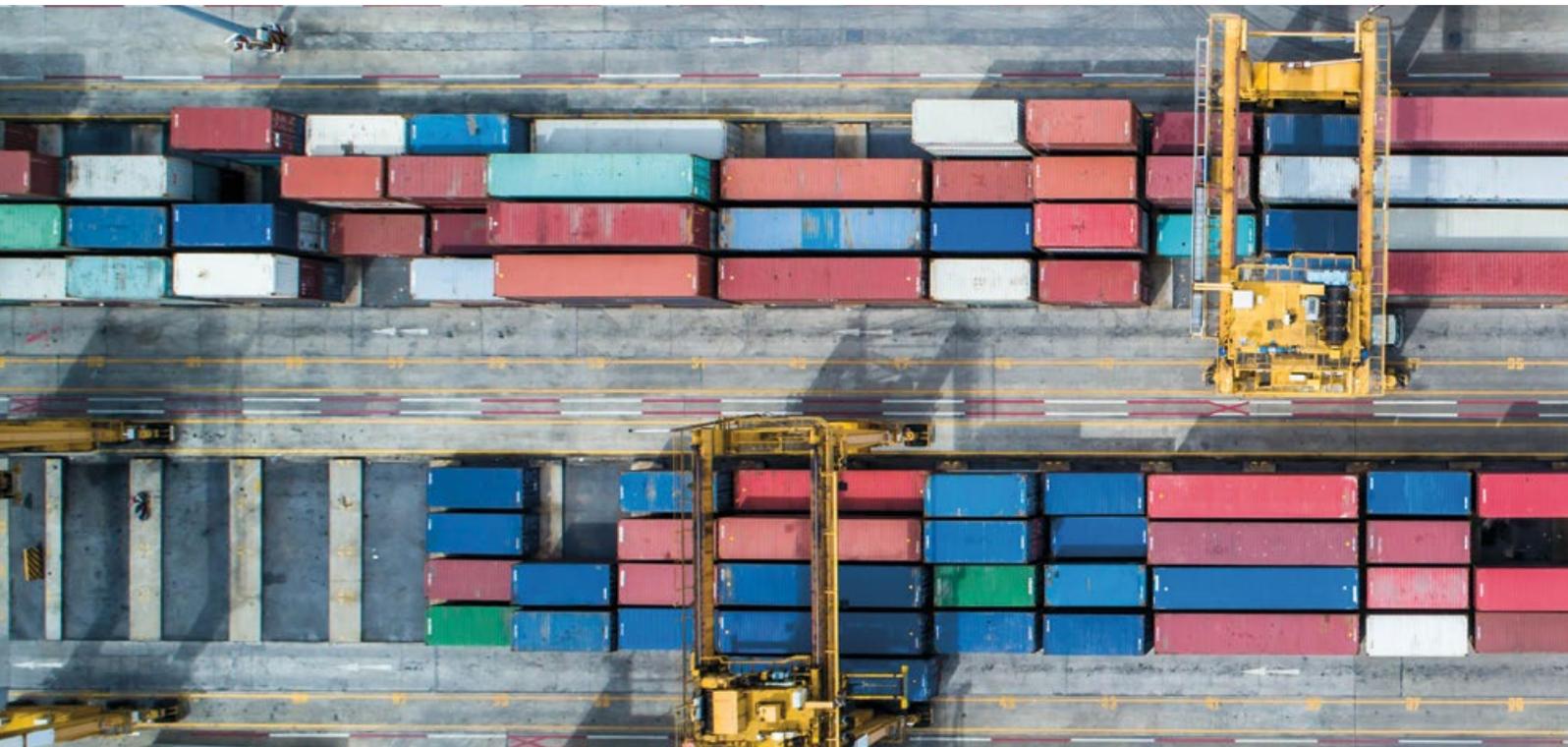
«Nicht jeder Streit wird ein Krieg: Für einen Handelskrieg braucht es mehrere Eskalationsstufen, gleich starke Parteien und flächendeckende Massnahmen.»

Prof. Manfred Elsig

Beim Fall Smoot-Hawley kann laut Elsig von einem eigentlichen Handelskrieg gesprochen werden: «Es gab mehrere Eskalationsstufen, die Akteure waren etwa gleich stark, die Massnahmen flächendeckend und alle Seiten waren negativ betroffen», so Elsig. Die jüngeren Beispiele seien hingegen eher als Handelsstreitigkeiten zu bezeichnen. «Handelskriege sind heute weniger wahrscheinlich, da die Weltwirtschaft hoch integriert ist und regionale oder internationale Wertschöpfungsketten dominieren.»

1947: Eine internationale Verhandlungsplattform entsteht

Seit dem Zweiten Weltkrieg hat sich der institutionelle Rahmen stark verändert. Im Oktober 1947 wurde das Allgemeine Zoll- und Handelsabkommen GATT abgeschlossen. Unter den 23 Gründungsmitgliedern waren grosse Handelsnationen wie die USA, China, Indien und Grossbritannien, und bis 1994 wurden in acht Verhandlungsrunden Zölle und andere Handelshemmnisse nach und nach abgebaut. Eine wichtige Voraussetzung für einen freieren und faireren Handel: «Eine Zollerhöhung bringt funktionierende Entwicklungs- und Produktionsmodelle aus dem Gleichgewicht und kann zu zahlreichen, auch ungewollten Nebeneffekten führen», so Elsig. Die Preise steigen, importabhängige Firmen sind weniger konkurrenzfähig und unter Umständen werden ganze Handelsflüsse umgeleitet.



Ein eigentlicher Handelskrieg blieb seit der Schaffung des GATT aus. Auch beim «Hühnerkrieg» Anfang der 1960er-Jahre blieb es beim Streit. Was war passiert? In den USA setzte sich die industrielle Landwirtschaft durch, und grosse Mengen günstiges gefrorenes Poulet wurden nach Europa exportiert. Die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft verdoppelte die Zölle, und die USA führten als Retorsionsmassnahme unter anderem einen Strafzoll von 25 Prozent auf Lastwagen ein. «Der sogenannte Krieg endete hier, aber ironischerweise ist der 25-Prozent-Zoll bis heute in Kraft», so Elsig. In den 1980er-Jahren kam es zu einem weiteren grösseren Handelsstreit, der aber ebenfalls nicht eskalierte. Die Administration Reagan ergriff als Reaktion auf ein zunehmendes Handelsbilanzdefizit unilaterale Handelsmassnahmen. Die sogenannten «freiwilligen Exportrestriktionen» betrafen über 20 Prozent der US-Importe, darunter Autos und Unterhaltungselektronik. «Von «freiwillig» konnte jedoch keine Rede sein: Die Leidtragenden – vor allem Japan und Westeuropa – mussten sich an Quoten halten», so Elsig.

Streitschlichterin WTO steht vor Herausforderungen

Solche «freiwilligen Exportrestriktionen» sind nach heutigem internationalem Handelsrecht nicht mehr legal. Seit 1995 besteht mit der WTO ein institutioneller Rahmen mit international geltenden Regeln und einem

Streitbeilegungsverfahren. So hat ein Staat das Recht, sich gegen unilaterale Massnahmen wie Schutzzölle oder andere diskriminierende Handelspraktiken zur Wehr zu setzen, indem er bei der WTO Klage einreicht. Falls die Klage erfolgreich ist und der unterlegene Staat seine Massnahmen nicht zurücknimmt, kann der Kläger Retorsionsmassnahmen ergreifen. «Dies hat bisher ganz gut funktioniert bezüglich der Deeskalation», so Elsig. Doch der aktuelle Fall hat seine Tücken: Die USA nutzen einen alten Passus, wonach ein Staat zum Schutz der nationalen Sicherheit Zölle erheben darf, ohne die Handelspartner zu entschädigen. Was nationale Sicherheit genau bedeutet, ist jedoch nirgends definiert. «Dies stellt die WTO zurzeit vor ihre grösste Herausforderung seit der Gründung», so Elsig. «Die Streitigkeiten zeigen eindeutig auf: Es braucht neue Regeln für den Welthandel.»

Die Folgen des aktuellen Handelsstreits wird man erst im Nachhinein beurteilen können. China zeigt sich bisher unerschütterlich und hat Gegenmassnahmen ergriffen. Die Verhandlungen zwischen den USA und der EU von Ende Juli führten hingegen zu einer vorübergehenden Beruhigung. Es besteht Hoffnung, dass der grosse Handelskrieg auch diesmal ausbleiben wird.



«Es braucht neue Regeln für den Welthandel.»

Prof. Manfred Elsig



Warum sind Dividendeninvestitionen attraktiv?

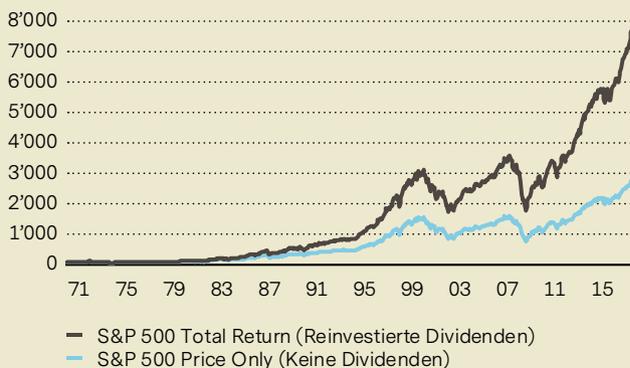
—
Dan Scott

Stellvertretender Chief Investment Officer, Wealth Management

In der Vergangenheit haben sich Dividendeninvestitionen als zuverlässige Strategie zur Vermehrung von Vermögen bewährt. Seit 1960 lassen sich 82 Prozent der Gesamtrendite des Standard & Poor's 500 Index auf reinvestierte Dividenden und den Effekt der Aufzinsung zurückführen. Es wurde beobachtet, dass Aktien, die regelmässige Dividendenerhöhungen vorweisen können, oft höhere Renditen bei vergleichsweise niedrigerem Risiko erzielen als Unternehmen, die keine Dividenden zahlen.

Der Kraft der Aufzinsung

Kumulierte Rendite



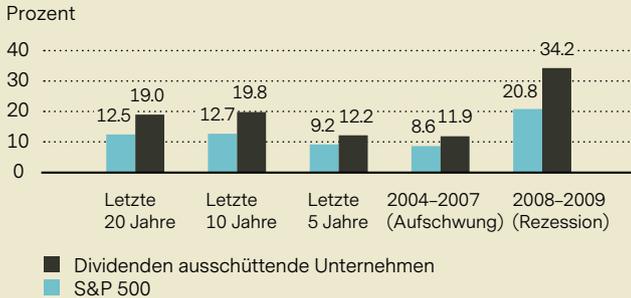
Quelle: Factset, Vontobel

In Zeiten volatiler Märkte zahlt sich eine defensive Positionierung aus

In den vergangenen Monaten unterlagen die globalen Aktienmärkte wieder stärkeren Schwankungen. Eskalierende geopolitische Rhetorik und Handelskriege dürften die Marktvolatilität weiter anheizen, da Unsicherheit angesichts des Umfangs der Zölle und der Richtung der globalen Geopolitik besteht. An den Aktienmärkten haben die Drohungen rund um Vergeltungszölle zwischen den USA und China (den beiden grössten Wirtschaftsnationen der Welt) Ängste vor einer globalen Rezession geschürt, die die gesamte Marktstimmung dämpfen.

Angesichts dieser gedämpften Aussichten sollten sich globale Anleger unserer Meinung nach defensiv positionieren. Vor diesem Hintergrund sind Dividendeninvestitionen ein gutes Beispiel dafür, wie ein Teil der Kursgewinne an den Aktienmärkten abgeschöpft werden kann, ohne sich der gesamten Volatilität auszusetzen. Dividenden ausschüttende Unternehmen sind weniger volatil – was von ihrer einheitlichen operativen Performance und ihrer Ertragsqualität zeugt. In der letzten Rezession (2008–2009) lag die Volatilität von Unternehmen ohne Dividendenausschüttung beispielsweise bei 34.2 Prozent gegenüber 20.8 Prozent bei Dividenden ausschüttenden Unternehmen. In der vorangegangenen Wachstumsphase zwischen 2004 und 2007 verzeichneten Unternehmen ohne Dividendenausschüttung eine Volatilität von 11.9 Prozent gegenüber 8.6 Prozent bei Dividenden ausschüttenden Unternehmen.

Volatilität von Dividenden ausschüttenden Unternehmen gegenüber Unternehmen ohne Dividendenausschüttung



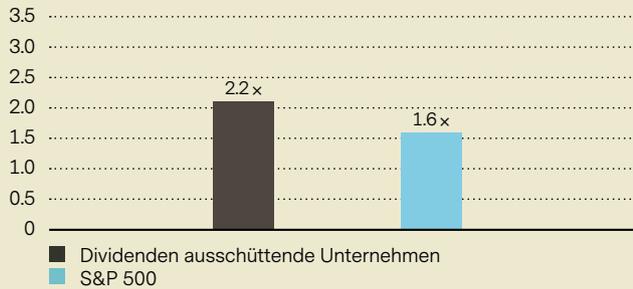
Hinweis: Zu den Dividenden ausschüttenden Unternehmen zählen Unternehmen, die die Dividenden in den vorangegangenen zehn Jahren fortlaufend erhöht und gleichzeitig eine positive künftige EPS-Wachstumsrate sowie eine Eigenkapitalrendite von über zehn Prozent aufgewiesen haben.

Quelle: Factset, Vontobel

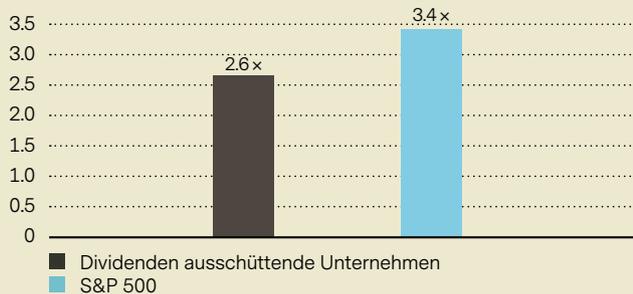
Hochwertigere Erträge untermauern die defensive Positionierungsstrategie zusätzlich

Zudem stellten wir fest, dass die Ergebnisse von Dividenden ausschüttenden Unternehmen tendenziell vorhersehbarer und ihre Bilanzen solider sind als die von Unternehmen, die dies nicht tun. Unternehmen, die ihre Dividendenausschüttung seit vielen Jahren regelmässig erhöhen, verzeichnen gesunde Cashflows, da die Dividenden aus tatsächlichen Erträgen gezahlt werden und nicht durch kreative Buchführung manipuliert werden können. Zum Beispiel wiesen jene Unternehmen (des Standard & Poor's 500 Index), die ihre Dividenden in den vorangegangenen zehn Jahren fortlaufend erhöht hatten, gemeinsame Merkmale wie eine hohe sogenannte «Cash Conversion Ratio», ein niedriges Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und EBITDA sowie höhere Eigenkapitalrenditen im Vergleich zu ihren Konkurrenten auf.

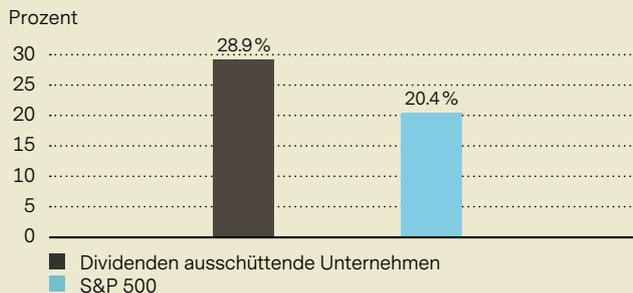
Durchschnittlicher Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit / Nettogewinn



Durchschnittliche Nettoverschuldung/EBITDA



Durchschnittliche Eigenkapitalrendite



Hinweis: Dividenden ausschüttende Unternehmen sind jene Unternehmen des S&P 500 Index, die die Dividenden in den vorangegangenen zehn Jahren fortlaufend erhöht hatten.

Quellen: Thomson Eikon

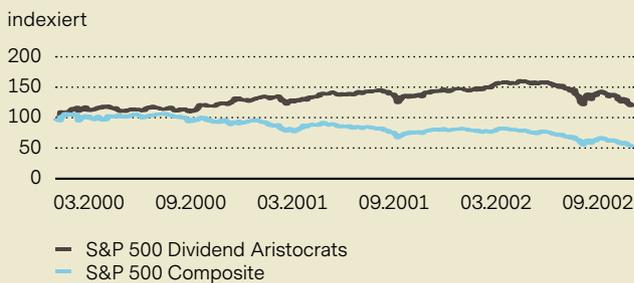
Die Strategie der Dividendeninvestition grenzt das Drawdown-Risiko ein...

Dividenden ausschüttende Unternehmen mit starken Fundamentaldaten schützen Anleger vor der Volatilität der Märkte und tragen dazu bei, Aktienkurseinbrüche an unruhigen Märkten aufzuhalten. Dividendeninvestitionen bieten Anlegern Schutz vor Kursverlusten und grenzen das sogenannte Drawdown-Risiko ein. Während der globalen Finanzkrise fielen die Verluste bei Dividenden ausschüttenden Unternehmen geringer aus als die des Vergleichsindex, und während der Dotcom-Blase liessen sich mit Dividendeninvestitionen sogar positive Renditen erzielen.

...und erholt sich in der Zeit nach einer Krise

In unseren Augen ist das Argument unberechtigt, dass Dividendenstrategien in einem Umfeld steigender Aktienkurse schlechter abschneiden. Selbst in der Erholungsphase nach der Krise beobachteten wir, dass die Aktien, auf die Dividenden ausgeschüttet werden, im Allgemeinen beträchtliche Renditen erzielten. Nach der globalen Finanzkrise erzielten Dividenden ausschüttende Unternehmen etwas bessere Ergebnisse als der Vergleichsindex, und nach der Dotcom-Blase lagen sie nur leicht hinter dem Durchschnitt zurück.

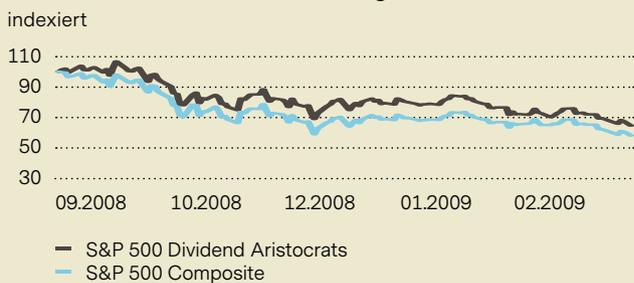
Kumulierte Rendite während der Dotcom-Blase



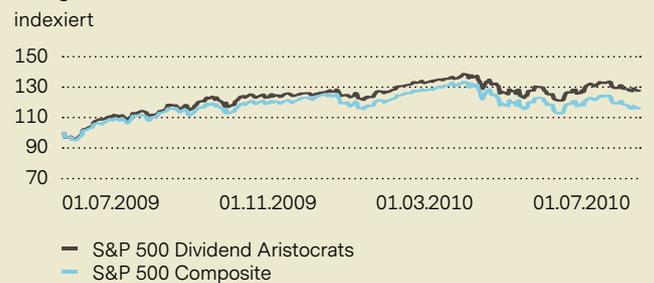
Kumulierte Rendite während der Erholung nach der Dotcom-Blase



Kumulierte Rendite während der globalen Finanzkrise



Kumulierte Rendite während der Erholung nach der globalen Finanzkrise



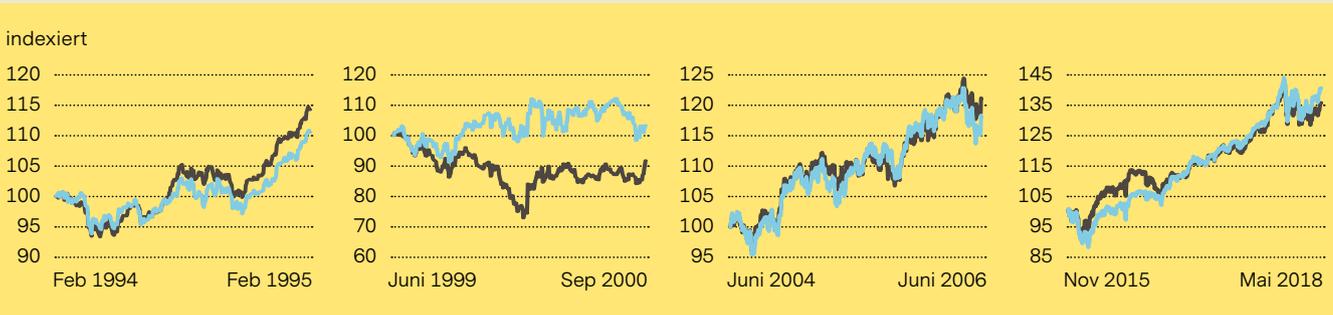
Quellen: Thomson Reuters, Vontobel

Quellen: Thomson Reuters, Vontobel

Steigende Zinssätze belasten Aktien mit Dividendenausschüttung nicht

Unter Anlegern herrscht allgemein die Ansicht, steigende Zinssätze würden sich dämpfend auf Aktien auswirken, auf die Dividenden ausgeschüttet werden. Unsere Analyse zeigt jedoch, dass sich Aktien, auf die Dividenden ausgeschüttet werden, in den meisten Zinserhöhungszyklen positiv entwickelt haben – lediglich mit Ausnahme des Zeitraums vor der Dotcom-Blase. Diese Phase stellt in unseren Augen eine Anomalie dar, da in diesem Zeitraum neu gelistete Internetaktien ohne jegliche Erträge deutlich bessere Ergebnisse erzielten als die restlichen Märkte.

US-Leitzins im Vergleich zur Index-Performance



- S&P 500 Dividend Aristocrats
- S&P 500

Quelle: Thomson Eikon

© Heinrich Dinkelacker



Idealisten sichern Traditions- unternehmen

Die Schuhmanufaktur Heinrich Dinkelacker ist seit fast 140 Jahren ein Synonym für hochwertige Fussbekleidung. Als das familiengeführte Unternehmen keinen Erben in den eigenen Reihen mehr fand, übernahmen drei branchenfremde Schuhliebhaber den Betrieb.

Heinrich Dinkelacker gehört zu den weltweit exklusivsten Herstellern rahmengenähter Schuhe. Das Unternehmen wurde 1879 im süddeutschen Baden-Württemberg vom Namensgeber gegründet. Sein Ziel war die Herstellung eines edel anmutenden und langlebigen Qualitätsschuhs. Ein Vorsatz, dem sich das Haus bis zur Gegenwart verschrieben hat.

In den 1960er-Jahren verlegte Burkhard Dinkelacker, der Enkel des Firmengründers, die aufwendige Handfertigung in das ungarische Budapest. Die Donaumetropole symbolisierte damals die Welthauptstadt der Schuhmacherkunst und gilt bis heute als Heimat der besten Schuhmacher Europas. In den folgenden Jahren avancierte Dinkelacker zum Inbegriff für «Budapester» – eine rahmengenähte Fussbekleidung mit doppelter Versohlung, die mit ihrer bodenständigen Note Eleganz ausstrahlt.

Inzwischen ist die erlesene Fussbekleidung der Marke Dinkelacker in insgesamt rund 150 Geschäften in Deutschland, der Schweiz, Österreich, Luxemburg und Japan erhältlich. Dabei sah es kurz nach der Jahrtausendwende so aus, als müsse das Traditionshaus für immer schliessen. Doch als das bis dahin familiengeführte Unternehmen im Jahr 2004 keinen Erben in den eigenen Reihen fand, entschlossen sich drei völlig branchenfremde Schuhliebhaber, das Geschäft zu übernehmen. Bei ihnen handelte es sich um den ehemaligen IBM-Manager Norbert Lehmann sowie seine beiden langjährigen Freunde Dr. Wendelin Wiedeking, bis 2009 Vorstandsvorsitzender der Porsche AG, und Anton Hunger, früherer Pressechef der Porsche AG. Sie alle trugen seit Jahren Fussbekleidung der Marke Dinkelacker und wollten darauf auch in Zukunft nicht verzichten. Als sie erfuhren, dass der schwäbische Traditionsbetrieb zum Verkauf stand, zögerten sie daher nicht lange. Sie erwarben den Schuhproduzenten und sicherten damit den Fortbestand des Hauses.

Investitionen sichern Zukunft

«Nachdem wir uns entschlossen hatten, das Unternehmen in die Zukunft zu begleiten, haben wir eine ganze Weile gebraucht, um es für die Marktgegebenheiten richtig aufzustellen», erinnert sich Norbert Lehmann, der zum geschäftsführenden Gesellschafter ernannt wurde. Gemeinsam haben die drei neuen Eigentümer nach dem Erwerb einen siebenstelligen Betrag investiert, die Kollektionen ausgebaut und neue Märkte erschlossen. Bewusst verzichteten sie dabei auf jegliche Automatisierung, Prozessoptimierung oder Massenproduktion. Ein Entscheid, der schon bald von Erfolg gekrönt sein sollte. So wurde die Schuhmanufaktur Heinrich Dinkelacker im Jahr 2015 mit dem Preis als «Marke des Jahrhunderts» ausgezeichnet. Eine Auszeichnung, die an Hersteller verliehen wird, welche in ihrer Produktkategorie einzigartig sind.

Auch jetzt noch freut sich Norbert Lehmann jeden Tag darüber, dass er vor 15 Jahren allen Zweiflern zum Trotz seinem Herzen folgte. Denn für den ehemaligen IBM-Manager sind Schuhe mehr als nur ein Kleidungsstück, sie sind seine Passion. Diese begann bereits in jungen Jahren. Genau genommen unmittelbar nach dem Studium. Damals hat ihm sein Vorgesetzter gute Budapester Schuhe empfohlen, Schuhe von Dinkelacker. Der Beginn einer Leidenschaft, die bis heute andauert. Und die er nicht nur mit seinen Freunden Dr. Wendelin Wiedeking und Anton Hunger teilt, sondern auch an seinen Sohn Maximilian weitergegeben hat. Lehmann junior, der die Verantwortung für Marketing und Vertrieb trägt, schwärmt: «Wer einmal einen Dinkelacker-Schuh getragen hat, bleibt der Marke in der Regel treu. Die Qualität überzeugt.»

24 Familienunternehmen

Fusion mit Start-up

Im Dezember 2016, nach elf Jahren, in denen die drei neuen Eigentümer die Stellung der Schuhmarke Heinrich Dinkelacker weiter ausbauten und erfolgreich ins Ausland expandierten, suchten sie im sich stetig weiterentwickelnden Markt nach einem innovativen Partner für ihr Unternehmen. Fündig wurden sie beim Berliner Start-up Shoepassion, mit dem sie im Dezember 2016 fusionierten. Es war ein weiterer Meilenstein in der Erfolgsgeschichte von Heinrich Dinkelacker und Start einer aussichtsreichen Zusammenarbeit zwischen einer der ältesten und einer der jüngsten Schuhmarken Deutschlands. Norbert Lehmann ist begeistert: «Ich habe Shoepassion schon seit einigen Jahren beobachtet. Die Jungs haben frischen Wind in die doch recht traditionelle Schuhbranche gebracht und gezeigt, wie man heute mit viel Leidenschaft und Know-how ein klassisches Handwerksprodukt nicht nur konservieren, sondern gleichzeitig attraktiv und zeitgemäss vermarkten kann.»

Im Gegensatz zu anderen Schuhportalen findet sich auf der Internetpräsenz von Shoepassion neben dem auserwählten Sortiment rahmengenähter Schuhe zusätzlich ein detailliertes Informationsangebot rund um das Thema Fussbekleidung. Dieses umfasst beispielsweise umfangreiches Wissen über die Geschichte und Herstellung von Schuhen, genauso wie Daten zur Schuhpflege und -aufbewahrung. Ein innovativer Ansatz, mit dem es dem Start-up innert weniger Jahre gelungen ist, neue Zielgruppen zu erreichen und diese nachhaltig von den Vorzügen hochwertiger Volllederschuhe zu überzeugen.

«Es regt mich auf, wenn Leute teure Anzüge tragen und dazu billige Schuhe.»

Norbert Lehmann

Geschäftsführer der Heinrich Dinkelacker GmbH

Der Erfolg führte im Jahr 2012 zu dem Entscheid, das Angebot von Shoepassion nicht mehr nur im Internet, sondern neu auch in eigenen Ladengeschäften anzubieten. Inzwischen betreibt das Unternehmen insgesamt zehn Filialen – alle mit dem Ziel, den Kunden ein bleibendes Schuherlebnis zu bereiten. Davon profitieren auch die Luxuschuhe von Heinrich Dinkelacker, die dank der Fusion beider Unternehmen neu in allen Shops von Shoepassion erworben werden können und so eine noch grössere Zielgruppe als bisher erreichen. Produziert werden sie weiterhin in der Budapester Manufaktur, wo täglich zwischen 30 und 40 Paar Schuhe entstehen. Zu ihnen gehören Modelle, die sich bereits seit mehr als 60 Jahren im Angebot von Dinkelacker befinden. Gleichzeitig sorgt die renommierte Produktdesignerin Annette Kölling für neue Impulse. Die erste Kollektion unter ihrer Federführung feierte Anfang 2018 Premiere.

300 Arbeitsschritte

Die maximale Produktionskapazität wird unverändert bei 10'000 Paaren pro Jahr liegen, was die Exklusivität der Marke Dinkelacker unterstreicht. Rund 300 Arbeitsschritte benötigt es, die ein Schuh bis zu seiner Fertigstellung durchläuft – eine Vielzahl davon erfolgt heute wie damals von Hand. Vom Zuschnitt des Leders über den handeingestochenen Rahmen bis hin zur charakteristischen Messingnagelung repräsentiert die Kollektion attraktive Unikate von höchster handwerklicher Perfektion. Eine Perfektion, die auch Shoepassion CEO Tim Keding begeistert: «Eine prämierte Luxusmarke mit angeschlossener Manufaktur anvertraut zu bekommen, ist eine grosse Ehre. Es zeigt, dass Traditionsfirmen ihren Platz im Handel der Gegenwart finden können, ohne dabei ihre Identität zu verlieren.» Daher legen die neuen Eigentümer von Heinrich Dinkelacker viel Wert darauf, dass alle Neuerungen der Firmenhistorie des Unternehmens gerecht werden. Und halten mit ihrem Einsatz, und mehr noch mit ihrer Leidenschaft für qualitativ hochwertige Fussbekleidung, ein Stück Tradition am Leben.

**«Ich bin beseelt davon,
diese Marke zu erhalten.»**

**«Dinkelacker-Schuhe
kauft man nicht
nur für eine Saison.»**

Norbert Lehmann
Geschäftsführer der Heinrich Dinkelacker GmbH



Family Influenced Businesses

Lars Kalbreier

Chief Investment Officer, Wealth Management

Viele von uns sehen Familienunternehmen, d.h. Unternehmen, an denen eine Familie einen bedeutenden Anteil hält, als sehr klein und meist in Privatbesitz. Die Realität sieht jedoch ganz anders aus: Tatsächlich weisen fast die Hälfte der grössten französischen und deutschen börsennotierten Unternehmen, sowie ein Drittel der grössten US-Unternehmen, einen starken Familieneinfluss auf. Zu diesen gehören weltweit bekannte Marken wie LVMH in Frankreich oder Walmart in den USA.

Was ist ein Familienunternehmen?

Eines der meistdiskutierten Themen stellt oftmals die Definition eines Familienunternehmens dar. Die Expertengruppe Familienunternehmen der Europäischen Union definiert börsennotierte Unternehmen als Familienunternehmen, wenn entweder die Person, die das Unternehmen gegründet oder das Stammkapital des Unternehmens erworben hat, oder deren Familie oder Nachkommen, aufgrund ihres Stammkapitals 25 Prozent der Entscheidungsrechte besitzen. Diese Definition umfasst auch solche Unternehmen, die den Generationswechsel noch nicht abgeschlossen haben. Unbestritten ist die Bedeutung von Familienunternehmen für die Wirtschaft. In der EU gibt es 14 Millionen Familienunternehmen, die mehr als 60 Millionen Arbeitsplätze in der Privatwirtschaft schaffen. Während ihr Erfolg auf vielfältige Weise gemessen werden kann, haben Familienunternehmen unseren Analysen zufolge wichtige Eigenschaften, die sie für Investoren besonders attraktiv machen können.

Nicht nur weisen sie oft ein überdurchschnittliches Ertragswachstum, eine längerfristige strategische Ausrichtung und Stabilität in turbulenten Zeiten auf. Ihr Umsatzwachstum und ihre Bilanzdisziplin sind ebenfalls stärker und ihr Cashflow deutlich höher als die anderer Unternehmen. Corporate Social Responsibility ist ein weiteres Aushängeschild, mit dem sich Familienunternehmen schmücken können: 81 Prozent der Familienunternehmen befassen sich mit Philanthropie, 85 Prozent verfügen über einen Ethik-Kodex, verglichen mit nur 57 Prozent der Fortune-500-Unternehmen. Auch beim Thema Diversity sind Familienunternehmen fortschrittlich: Eine Studie des Beratungsunternehmens Ernst & Young (EY) ergab, dass 55 Prozent der befragten Familienunternehmen mindestens eine Frau im Vorstand haben.

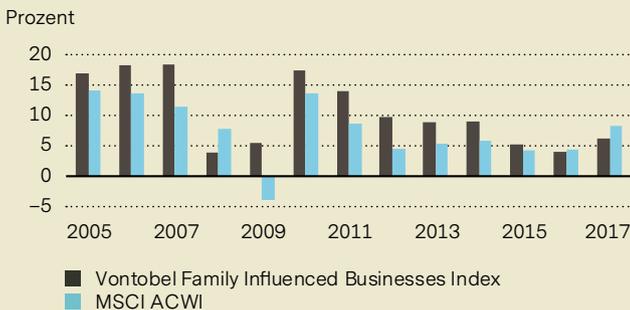
Trotz ihrem progressiven Ansatz sind sie jedoch eher konservativ, wenn es darum geht, neue Geschäftsfelder zu erschliessen, zum Beispiel bei M&A-Transaktionen. Eingebettet in ihren konservativen Fokus ist auch die Tendenz, neue Investitionen über organische Cashflows zu finanzieren, was zu einer geringeren Verschuldung führt.

Besondere Herausforderungen für Familienunternehmen

Nachfolgeplanung ist eine wichtige Hürde, die es für Familienunternehmen zu meistern gilt. In der Anfangsphase orientieren sich Familienunternehmen meist am Gründer oder an der Gründerfamilie. Dies funktioniert in der Regel für die ersten beiden Generationen. Doch je mehr das Unternehmen reift – und die Familie wächst –, desto komplexer werden die Herausforderungen. Laut Statistik schafft es nur ein Drittel der Familienunternehmen in die dritte Generation und 4 Prozent in die fünfte.

In diesem Zusammenhang können Familienunternehmen oft davon profitieren, unabhängige, externe Experten in den Verwaltungsrat einzubeziehen. Diese können wertvolle Einblicke, eine unvoreingenommene Sichtweise und eine Verbesserung der Gesamtperformance bieten. Im Rahmen unserer Untersuchungen zu diesem Thema haben wir festgestellt, dass insbesondere Aktien von Unternehmen, deren Familienbeteiligung durch ein unabhängiges Gremium ausgeglichen wird, sich seit 2006 kontinuierlich besser entwickelt haben als der globale Aktienmarkt. Um eine klare Unterscheidung zu treffen, bezeichnen wir unsere Anlagestrategie daher als «Family Influenced» und nicht als «Family Owned» und verwenden diese Kennzahl als eines unserer Auswahlkriterien.

EBITDA-Wachstum von «Family Influenced Businesses» versus MSCI World



Quelle: Factset, Thomson Reuters Datastream, Vontobel

All diese Aspekte münden in eine längerfristige strategische Ausrichtung von Familienunternehmen. Viele Unternehmen konzentrieren sich heute auf kurzfristige Ergebnisse und agieren von einem Quartalsergebnis zum nächsten, um ungeduldige Aktionäre zufriedenzustellen. Bei Unternehmen mit guten Governance-Strukturen sprechen Investoren oft von einem Einklang von Management- und Aktionärsinteressen. Die Vergabe von Manageranteilen an den von ihnen geführten Unternehmen ist ein Instrument, mit dem versucht wird, den Erfolg von Familienunternehmen nachzubilden. Denn Familienunternehmen sind noch einem weiteren Typus Anleger gegenüber verantwortlich: der nächsten Generation. Innerhalb der Familie sind die Auswirkungen strategischer Entscheidungen stärker ausgeprägt als anderswo. Dies führt dazu, das Firmenvermögen in letzter Instanz als das der Familie zu behandeln. Mit den richtigen Governance-Strukturen kann sich dies auch für die übrigen Aktionäre auszahlen.

Vorbereitung der Firma auf die kommenden Jahre

Das Prinzip von Ursache und Wirkung auf zukünftige Generationen ist allgegenwärtig. Statistiken zufolge werden mehr als 80 Prozent der Familienunternehmen in den nächsten zehn Jahren den Besitzer wechseln, wobei der Fortbestand des «Familienfaktors» von einer umsichtigen Nachfolgeplanung abhängt. Der Entscheid, wie vorzugehen ist, erfordert die Berücksichtigung vieler Aspekte. Einerseits müssen die Rollen älterer Familienmitglieder, die das Unternehmen massgeblich geprägt haben, definiert werden, andererseits muss die zukünftige Eigentümerstruktur adressiert werden.

Nicht jede jüngere Generation ist daran interessiert, in die elterlichen Fussstapfen zu treten. Andere wiederum können interessiert, aber (noch) nicht dafür bereit sein. Viele erfolgreiche Familien lassen daher die nächste Generation extern Erfahrung sammeln, sodass ein oder zwei ausgewählte Nachfolger in der Lage sind, das Amt zu übernehmen, wenn ein älteres Mitglied zurücktritt.

Während die meisten Menschen glauben, dass dies primär der fachlichen Vorbereitung dient, spielt hier ein weiterer Faktor mit hinein, nämlich die nächste Generation zu Vermögensverwaltern der Zukunft auszubilden. Anleger bezeichnen dies auch als treuhänderische Pflicht: Die gesetzliche Auflage, als mit der Pflege des Geldes betraute Person im besten Interesse des Investors zu handeln. Manchmal ist es einfacher, der Familie zu vertrauen.



**«Der vertikale Wald
schützt auch vor Hitze,
Kälte und Lärm.»**

Vertikal statt horizontal – der Garten von morgen

In Metropolen wie Mexiko City oder Tokyo wird saubere Luft zu einem knappen Gut. Schuld daran trägt mitunter der Vegetationsschwund. Abhilfe schaffen innovative Konzepte für vertikale Gärten. Diese werden oft mit sozialen Komponenten verbunden.

Mit der steigenden Bevölkerungsdichte nimmt die Nachfrage nach Wohnraum stetig zu. Die Befriedigung dieses Bedürfnisses geht in der Regel mit einer intensiven Verbauung des verfügbaren Bodens und infolgedessen mit einem immensen Schwund an Vegetation einher. Dies wirkt sich wiederum negativ auf unseren Lebensstandard aus, da Pflanzen für den Menschen überlebensnotwendig sind – und dies im wortwörtlichen Sinne. Ohne deren Photosynthese geht uns der Sauerstoff zum Atmen aus.

Der zunehmende Mangel an Grünflächen verhindert die Filterung der Feinstaubpartikel, die durch das zunehmende Verkehrsaufkommen die Gesundheit der Bevölkerung beeinträchtigen. Zudem können die übrig gebliebenen Bäume und Pflanzen ihrer temperatúrausgleichenden und lärmindäm-menden Rolle nicht mehr im gleichen Masse gerecht werden.

Die Natur als Vorbild

Um dieser Entwicklung Einhalt zu gebieten, haben zahlreiche Unternehmen begonnen, alternative Begrünungsmöglichkeiten zu testen. Besonderer Beliebtheit erfreuen sich soge-

nannte vertikale Gärten. Diese nutzen, wie der Name vorwegnimmt, die Vertikale – beispielsweise in Form von Fassaden –, um der Natur neuen Raum zu verschaffen. Das Konzept ist an sich nicht neu. Der erste, der die Idee in die Welt getragen hat und ein entsprechendes System patentieren liess, war im Jahre 1988 der französische Botaniker Patrick Blanc. Als Inspiration diente ihm die Natur selbst: Auf Reisen in tropischen Gebieten stellte er fest, dass Pflanzen wie Orchideen und Bromelien keine Erde benötigen, um zu wachsen. Stattdessen bedienen sie sich Wirten und beziehen ihre Nährstoffe aus der Luft.

Dieses Wissen machte sich Blanc zunutze und kreierte ein System, das komplett auf Substrat verzichtet. Das System basiert auf einem Metallgerüst, das Fassaden vorgelagert wird und in einem Zwischenraum zwei Schichten Synthetikvlies bereitstellt. Letzteres ermöglicht den Pflanzen die Verwurzelung. Für ihr Wachstum sorgt eine integrierte automatische Bewässerungsanlage. Blancs vertikale Gärten sind weltweit bereits an zahlreichen Fassaden vorzufinden – dies insbesondere in seinem Heimatland Frankreich.

«Der visuelle Kontakt zwischen Mensch und Grün verhilft zu besserer Laune.»

Gute Laune auf der Autobahn

Dass das Konzept nichts an Aktualität verloren hat, zeigt sich in der steigenden Anzahl neuer Projekte. Denn neben Blanc haben sich inzwischen auch andere intensiv mit dem Konzept der vertikalen Gärten auseinandergesetzt und das System weiterentwickelt beziehungsweise neue Systeme erarbeitet. Besonders in Mega-Cities, die zum einen unter einer enormen Verkehrsbelastung und zum anderen an Überbevölkerung leiden, treffen solche innovative Begrünungskonzepte auf grosses Interesse. So beispielsweise in Mexiko City.

Die Millionenmetropole sah sich 2016 gezwungen, den Notstand auszurufen, weil die Luftqualität auf besorgniserregende Werte sank. Der Architekt Fernando Ortiz Monasterio lancierte daraufhin eine Bürgerinitiative, um das Problem anzugehen. Im Zuge des Projekts «Via Verde» begann er, die Betonpfeiler der Periférico-Autobahn mit einem Filzteppich zu verkleiden. In die darauf aufgenähten Taschen pflanzte er Efeu, Fuchschwanz und Aralia an. Für die Bewässerung greift er auf Regenwasser zurück, das über Drainagen der Autobahn gesammelt und für die Säulen aufbereitet wird.

Ziel des Projekts ist es, jährlich rund 27'000 Tonnen Abgase zu filtern und gut fünf Tonnen Staub abzufangen. Dies soll zu einer massgeblichen Verbesserung der Luftqualität beitragen. Zusätzlich soll die «Via Verde» bei den Fahrzeuglenkern für gute Stimmung sorgen – und dies über die nächsten 100 Jahre. So lange soll das System nämlich Bestand haben. Ortiz zufolge verhilft der visuelle Kontakt zwischen Mensch und Grün automatisch zu besserer Laune.



Video zum Thema «Green Buildings»
→ vonto.be/wolkenkratzer

Bäume für mehr soziale Aktivität

Die Architekten des Madrider Architekturbüros Eco-sistemas Urbanas beschäftigten sich in ihrem Projekt zur Begrünung des Eco-Boulevards in Vallecas ebenfalls mit der Verknüpfung von Nachhaltigkeit mit sozialen Aspekten. Sie strebten danach, einen umweltfreundlichen Begegnungsort zu schaffen, der eine lebhaftere Interaktion zwischen den Anwohnern anzuregen vermag. Umgesetzt haben die Architekten ihre Idee in Form von drei sogenannten Air Trees.

Es handelt sich dabei um mehrstufige zylindrische Metallgerüste, die auf den verschiedenen Plattformen mit Bäumen und Pflanzen bestückt wurden. Diese sind im Zusammenspiel mit einer regulierten Luftfeuchtigkeit in der Lage, die Temperatur des Hohlraums im Innern der Gebilde um bis zu zehn Grad zu senken. Die verbauten Sensoren aktivieren das System ab Temperaturen von 27 Grad. Die gemässigten Temperaturen sollen den Anwohnern einen zusätzlichen Anreiz bieten, um auf dem öffentlichen Platz zu verweilen. Unterstützt wird dieses Vorhaben durch die Tatsache, dass durch die Positionierung der Air Trees der Verkehr gezielt umgelenkt und so eine fussgängerfreundliche Zone sichergestellt wird.

Dank den angebrachten Solarpanels generieren die Air Trees ihren Strom – der unter anderem für die Beleuchtung verwendet wird – selbst. Der überschüssige Solarstrom, den die Air Trees nicht für ihre eigene Bewirtschaftung benötigen, wird an den lokalen Stromanbieter verkauft. Die daraus resultierenden Erlöse werden wiederum in die Instandhaltung der Konstrukte investiert.

Hochhäuser – die Wälder der Zukunft

Einen etwas anderen Ansatz hat der italienische Architekt Stefano Boeri gewählt. Während die Architekten der Air Trees auf «einzelne Bäume» setzen, hat er im Rahmen des Projekts «Bosco Verticale» in Mailand auf den Balkonen zweier Hochhäuser, eines davon 76 und das andere 110 Meter hoch, gleich einen ganzen Wald angepflanzt. Insgesamt versorgen seit Abschluss des Baus rund 20'000 Sträucher und 800 Bäume die Bewohner der Häuser mit einem besseren Mikroklima. Der vertikale Wald soll nicht nur die Luft reinigen, sondern auch vor Hitze, Kälte und Lärm schützen. Die Bewässerung wird dabei ebenfalls über ein vollautomatisches Bewässerungssystem geregelt: Brauchwasser wird über Schläuche aus dem Grundwasser in die eineinhalb Meter tiefen Balkonkästen gepumpt.

Notstand in Mexiko City

2016 wurde aufgrund katastrophaler Luftqualität in der Megametropole der Notstand ausgerufen.



Das Projekt «Via Verde» an der Periférico-Autobahn

Jährlich

27'000 Tonnen

Abgase filtern

5 Tonnen

Staub abfangen

Grün

macht glücklich – gute Stimmung
bei den Autofahrern

100 Jahre

lang

Gepflanzt werden Efeu,
Fuchsschwanz und Aralia.



In der Schweiz befindet sich derzeit ebenfalls ein grösseres Projekt im Bau: Auf dem Surostoffi-Areal in Rotkreuz soll bis Ende 2018 mit Aglaya ein Wohnkomplex im Stile des Mailänder Bosco Verticale entstehen. Insgesamt sind in dem 70 Meter hohen Hochhaus 85 Wohnungen vorgesehen, die den Bewohnern mithilfe begrünter Terrassen im Innern der Wohnung das Gefühl vermitteln sollen, in ihrem eigenen Garten zu sitzen. Die üppig bepflanzte Dachterrasse soll zusätzlich einen Begegnungsort zum Verweilen schaffen.

Das Architekturbüro Ingenhoven baut derzeit im Toranomon-Bezirk in Tokyo einen 185 Meter hohen Büro- und einen 220 Meter hohen Wohnkomplex, die einem ähnlichen Prinzip folgen. Die Architekten nehmen dabei ebenfalls zusätzlich den sozialen Aspekt der Air Trees in Mailand auf und planen Begegnungsoasen für die Bewohner. Hierzu sind nicht nur hängende Pflanzen an den Balkonen angedacht, sondern es werden Terrassen angelegt, die für ein Park-ähnliches Ambiente sorgen sollen. Zusätzlich werden die Fussgängerbrücken begrünt, welche die beiden neuen Toranomon-Häuser mit dem bereits bestehenden Toranomon Hills Mori Tower verbinden. Auf diese Weise soll eine kleine vertikale Gartenstadt inmitten des Urban Jungles entstehen. Vollendet werden soll das Projekt voraussichtlich im Jahr 2021.

Die Entwicklung innovativer Konzepte hält an

Die beschriebenen Projekte zeigen, wie vielseitig vertikale Gärten daher kommen können und wie weit die Idee heute bereits verbreitet ist. Die flächendeckende Etablierung der neuen Begrünungsform dürfte sich allerdings noch etwas in die Länge ziehen. Vertikale Gärten sind aufwendig und in der Regel teuer in der Umsetzung. Zudem bedarf die Planung eines fundierten Expertenwissens. Zum einen muss genauestens berechnet werden, welche Lasten die Fassaden zu tragen vermögen, zum anderen muss evaluiert werden, welche Pflanzen sich an welchen Orten zu welchen Bedingungen für die Begrünung eignen. Nur so kann die Langfristigkeit der Projekte gewährleistet werden.

Nichtsdestotrotz nimmt die Zahl der Projekte weiterhin zu. Die neuen Konzepte gehen in der Regel über Ideen zur Verbesserung der Luftqualität hinaus und beziehen soziale Faktoren sowie nachhaltige Technologien – beispielsweise zur Energiegewinnung – in die Planung mit ein. Durch die Kombination von Bestehendem und Neuem können nämlich gleichzeitig mehrere aktuelle Herausforderungen der Gesellschaft angegangen werden. Innovative Begrünungsprojekte tragen somit nicht nur zu einer besseren Luftqualität bei, sondern bringen auch Menschen wieder näher zusammen.

Smart Farming: Hightech trifft auf Landwirtschaft

—
Dan Scott

Stellvertretender Chief Investment Officer, Wealth Management

Die Landwirtschaft steht vor der Herausforderung, eine wachsende Weltbevölkerung zu ernähren: Nach Schätzungen der Vereinten Nationen wird die Weltbevölkerung bis 2050 auf 9.8 Milliarden ansteigen, sodass ihre Nahrungsmittelproduktion um 70 Prozent wachsen muss, um den neuen Bedarf zu decken. So müssten die Getreideerträge um 1.7 Prozent pro Jahr steigen, um die Nahrungsmittelproduktion bis dahin zu verdoppeln.

Gleichzeitig aber sieht sich die Menschheit Umweltproblemen ausgesetzt: Seien es eine der schwersten Dürren, die je in Ostaustralien herrschte, oder rund 80 Brände, die in diesem Jahr durch Schweden wüteten. Gepaart mit der allgemein begrenzten Verfügbarkeit von Ackerland und einer zunehmenden Wasserknappheit stellen die Schätzungen der Vereinten Nationen einen Bedarf dar, mit dem konventionelle Landwirtschaft zunehmend zu kämpfen hat.

Eine Lösung für viele dieser Probleme ist der Einsatz neuer Technologien, die die Effizienz unserer Landwirtschaft steigern. Diese moderne, technologiegestützte Landwirtschaft nutzt Informations- und Kommunikationstechnologien sowie neue Produktionsmethoden, um die Produktivität nachhaltig und ressourceneffizient zu steigern. Precision Farming, Vertical Farming und Biologika bilden dabei die drei Säulen der Landwirtschaft von morgen.

Precision Farming

Fahrerlose Traktoren und das Internet der Kühe

Die Präzisionslandwirtschaft zielt darauf ab, landwirtschaftliche Erträge durch die Nutzung von Informationen in Form von Big Data und Technologien wie zum Beispiel GPS-Diensten zu optimieren. Laut unseren Forschungsergebnissen könnte der Einsatz von Precision Farming durch die Kombination verschiedener Präzisionsmethoden, einschliesslich Präzisionspflanzung, -düngung und autonomem Fahren, eine Ertragssteigerung von ca. 70 Prozent erzielen. Der «Lettuce Bot» der kalifornischen Blue River Technology zum Beispiel identifiziert Pflanzen, die entfernt werden sollen, und besprüht auch nur diese – beeindruckend, wenn man bedenkt, dass Landwirte typischerweise Ertragseinbussen von ca. 10 Prozent durch Überdüngung ihrer Felder verschmerzen müssen. Die Schweizer Bauern im Kanton Aargau wiederum verwenden inzwischen Drohnen mit kleinen, biologisch abbaubaren Schlupfwespeniern, deren Larven die Schädlinge fressen.

Vertical Farming

Erhöhung der Nahrungsmittelversorgung in dicht besiedelten Städten

Vertikale Landwirtschaft hingegen ist der Anbau in vertikal gestapelten Schichten oder auf vertikal geneigten Flächen. Diese Technik trägt dazu bei, die Nahrungsmittelversorgung in dicht besiedelten Städten zu erhöhen, indem sie Platzressourcen effizient nutzt und den beim Transport entstehenden ökologischen Fussabdruck reduziert: Nach Angaben des Worldwatch Institute

erfordert die traditionelle Landwirtschaft 1'500 bis 2'500 so genannte «food miles», bevor das Essen unsere Teller erreicht. Hinzu kommt, dass Vertical Farming in der Regel ohne synthetische Chemikalien, insbesondere Pestizide, auskommt, bis zu 90 Prozent weniger Wasser verbraucht als herkömmliche Farmen und keinen Witterungseinflüssen ausgesetzt ist. In Anbetracht der Tatsache, dass laut IBM 90 Prozent aller Ernteauffälle witterungsbedingt sind, wird erwartet, dass Vertical Farming die höchste Akzeptanz in wasserarmen Ländern findet, wo sie preislich mit der traditionellen Landwirtschaft konkurrieren kann.

Die Idee trägt Früchte: Plenty, eine Farm, die von SoftBank mit 200 Millionen Dollar unterstützt wird, gibt an, dass ihre Technologie mithilfe nur einem Prozent des Wassers bis zu 350 Mal mehr produzieren kann als herkömmliche Farmen. Emirates Airlines baut derzeit in Dubai die weltweit grösste vertikale Farmanlage mit einer Kapazität von 2'700 kg, die durch eine USD 40 Millionen-Partnerschaft mit dem kalifornischen Unternehmen Crop One ermöglicht wird.

Gerade in Regionen wie den VAE oder China könnte die vertikale Landwirtschaft daher nicht nur ein Tropfen auf den heissen Stein, sondern ein regelrechter «Goldregen» sein.

Biologika

Landwirtschaftliche Praxis im Wandel

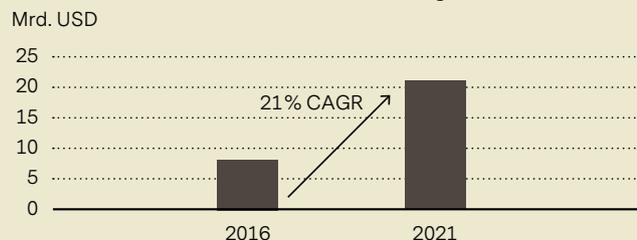
Der Begriff Biologika wird oft mit gentechnisch verändertem Saatgut oder Produkten assoziiert. Doch landwirtschaftliche Biologika sind mehr als das. Diese natürlich vorkommenden Mikroorganismen werden aus Materialien wie Pflanzenextrakt gewonnen. Sie werden hauptsächlich für die Nährstoffzufuhr und den Pflanzenschutz verwendet und bieten den Landwirten mehrere Vorteile: Sie tragen dazu bei, die durch Pilze und Schädlinge verursachten Verluste zu verringern, die Nährstoffverfügbarkeit und -aufnahme zu verbessern und die Gesamtproduktivität und Gesundheit der Pflanzen zu verbessern. Biologika stellen in diesem Zusammenhang eine natürliche Alternative zu chemischen Pestiziden und Herbiziden dar.

Neue landwirtschaftliche Technologien werden unabhängig vom Handelskrieg florieren

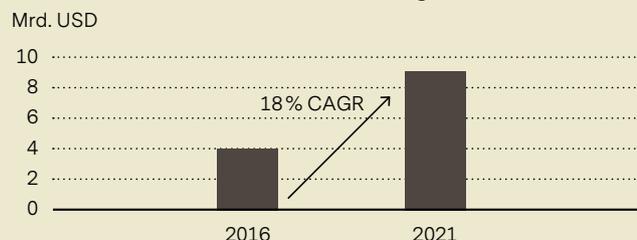
Während sich der Handelsstreit zwischen den USA und China kurzfristig negativ auf Agrarhandel, Landwirte und Verbraucher auswirken wird, bleiben die langfristigen Aussichten intakt. Die Unternehmen, die den grössten Teil ihres Umsatzes ausserhalb der US-Märkte erzielen, haben mehr Preissetzungsmacht, und es wird erwartet, dass niedrigere Import- und Exportniveaus von den Auswirkungen der Handelsbeschränkungen abgekoppelt werden. Selbst für einige in den USA ansässige Unternehmen würden diversifizierte Endmärkte dazu beitragen, die negativen Auswirkungen auf den amerikanischen Agrarsektor abzumildern. Viele Unternehmen bleiben auf lange Sicht positiv und sehen den Handelskrieg mehr als kurzfristige Ernteeinbusse denn als verheerenden Ernteausfall an. Wir stehen dem Thema positiv gegenüber: Der weltweite Markt für intelligente Landwirtschaft wächst rasant, wobei die Pflänzchen Präzisionslandwirtschaft und vertikale Landwirtschaft mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 21 Prozent beziehungsweise 18 Prozent am schnellsten gedeihen.

All dies sollte es Anlegern ermöglichen, die Früchte zu ernten, die bei Investitionen in Smart Farming (vertikal) gesät worden sind.

Weltweiter Markt für Precision Farming



Weltweiter Markt für Vertical Farming



Quellen: Statista, Acumen Research & Consulting, Berenberg

Die Vision vom plastikfreien Meer

Das Meer ertrinkt im Plastik. Bis es sich zersetzt, können bis zu 400 Jahre vergehen. Der Westschweizer Extremsegler Yvan Bourgnon arbeitet mit «The Sea Cleaners» an einem Quadrimaran, der ab 2021 die Weltmeere vom Plastikteppich befreien soll.

— **Herr Bourgnon, was tun Sie persönlich, um Plastikabfall zu verhindern?**

Leider kann ich nicht behaupten, keinen Plastikmüll zu verursachen. Wie der Rest der Welt konsumiere ich moderne Produkte und kann somit Kunststoffverpackungen aller Art nicht entkommen. Seit meiner Weltumsegelung ist mir aber bewusst geworden, dass leider viele Verpackungen in der Natur, den Flüssen und den Ozeanen landen, wenn sie nicht korrekt entsorgt werden. Daher achte ich darauf, Plastik zu recyceln, sodass es wiederverwertet werden kann. Produkte wie Trinkhalme, Tüten und Flaschen aus Kunststoff, die wir nur einmal verwenden und dann unüberlegt wegwerfen, versuche ich ganz zu vermeiden. Heute verstehe ich, wie ungemein wichtig es ist, das Verbrauchsverhalten nachhaltig zu verändern.

— **Wie wirkt sich der Plastikmüll im Ozean aus?**

Jährlich landen acht bis zehn Millionen Tonnen Plastikmüll in den Meeren. 70 Prozent dieser Abfälle gehen während des ersten Jahres unter und zerfallen schliesslich zu Nanopartikeln, die von der Meeresfauna aufgenommen werden und die gesamte Nahrungskette vergiften. Diese Verschmutzung betrifft sämtliche Lebewesen im Ozean, vom Mikroplankton bis zu den grössten Meeressäugern. Nicht zu vergessen die Vögel, von denen jedes Jahr eine Million Exemplare aller Arten verenden. Die Schäden sind enorm. Die Nahrungsmittelressourcen verschwinden oder werden durch die in den Kunststoffen enthaltenen Gifte kontaminiert, die während der gesamten Zeit ihres Zerfalls im Wasser freigesetzt werden.

— **Und an den Ufern?**

Die Zersetzung einer Plastikflasche dauert bis zu 450 Jahren. Die schwimmenden Abfälle werden an die Küsten gespült und verursachen

katastrophale Zustände an den Stränden. Des Weiteren tragen die Müllteppiche Parasiten mit sich, die sich vermehren, Regionen kolonialisieren und Ökosysteme destabilisieren. Die Anhäufungen von Abfällen an den Küsten und Stränden haben katastrophale Auswirkungen auf den Tourismus und die Fischerei. Hinzu kommt die Tatsache, dass wir bisher kaum begreifen, welche Gesundheitsschäden die an den Küsten lebenden Menschen davontragen.

— **Kann ein einziger Quadrimaran daran etwas ändern?**

Beim Projekt «The Sea Cleaners» geht es darum, die «Manta» zu bauen und zu zeigen, dass es sich um eine leistungsfähige Lösung handelt, um schnellstmöglich Plastikabfälle einzusammeln, bevor sie absinken und ausser Reichweite sind. Der Quadrimaran wird in der Lage sein, jährlich 20'000 Tonnen Abfälle einzusammeln. Klar, man könnte sagen, dies sei eine vernachlässigbare Menge im Vergleich zu dem, was die Flüsse und

Jährlich

8 bis 10 Millionen Tonnen

Plastikmüll im Meer

70 Prozent dieser Abfälle gehen im ersten Jahr unter und zerfallen zu Nanopartikeln.

Der Quadrimaran «Manta»



Sammelt jährlich
20'000 Tonnen Abfälle ein



Trennt Müll



Ist ein autonomes und sauberes Schiff



Kann bis zu 600×1 m grosse, gepresste
Müllballen (= 250 Tonnen recyclingfähiges
Material) transportieren



Wird an grossen Flussmündungen in Asien,
Afrika und Südamerika eingesetzt

Wasserläufe überall auf der Welt ins Meer spülen. Unser Ziel ist jedoch eine ganze Flotte dieser Schiffe, die in jedem Land, an jeder Flussmündung, entlang jeder betroffenen Küste ihren Dienst tun. Daher stellen wir die Pläne der Manta zur Verfügung, sodass jede Regierung solche Schiffe bauen und sich an unserem gemeinsamen Kampf gegen den Plastikmüll beteiligen kann.

— Wie stellen Sie sicher, dass keine Meeresbewohner gefangen werden?

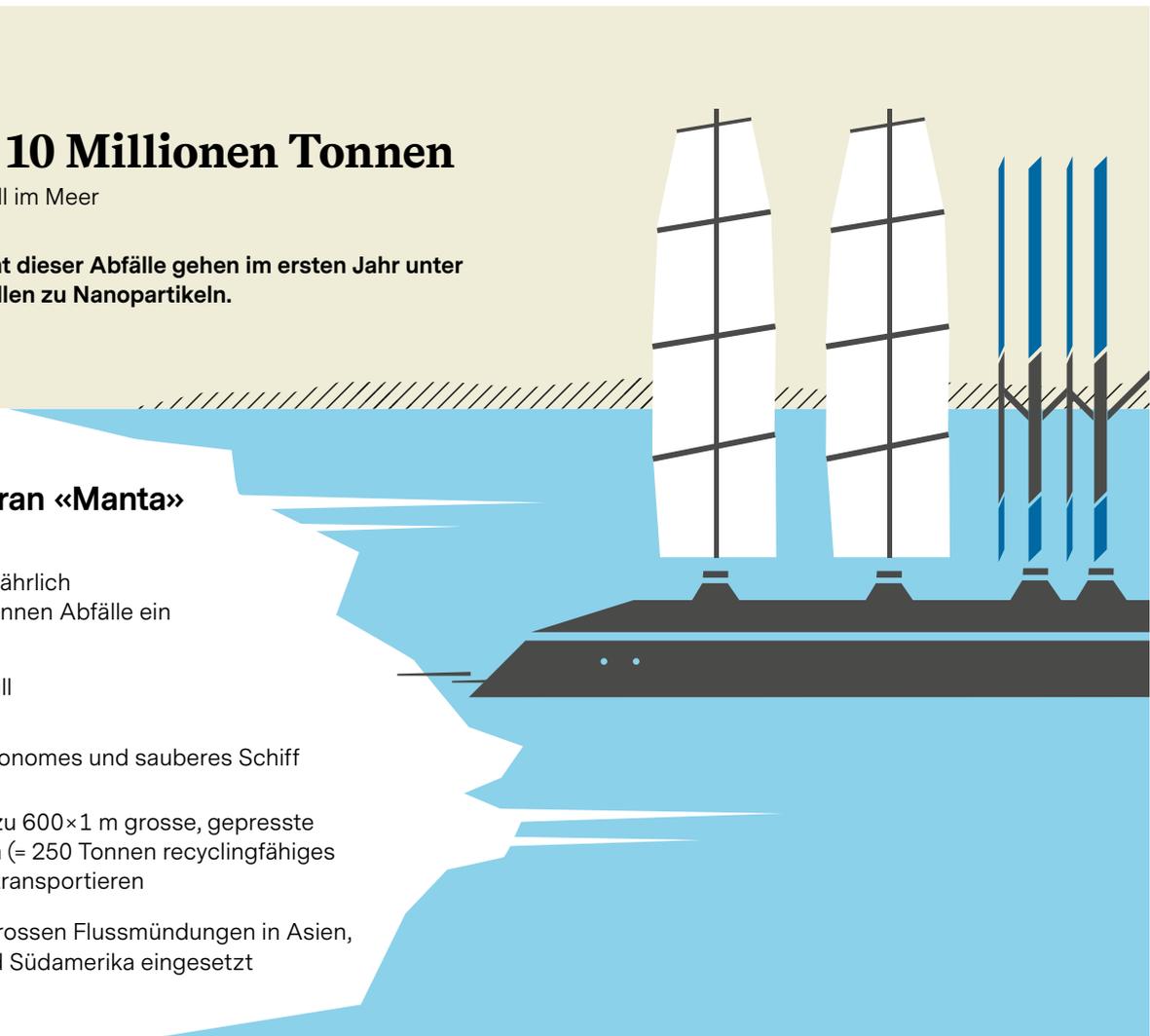
Wie andere Schiffe wird die Manta mit einem Sonargerät ausgestattet sein, das die Entfernung zu Fischen und Meeressäugern anzeigt.

Während des Einsammelns sorgen die sehr geringe Geschwindigkeit (zwei bis vier Knoten) und dieses System dafür, dass nicht versehentlich Fische gefangen werden. Sollte im ungünstigsten Fall beispielsweise eine Schildkröte an Bord gezogen werden, kann sie von den Sortierern wieder ins Wasser gebracht werden.

— Betreiben Sie während der Fahrt auch Forschung?

Ja, da uns immer noch Daten zu der Verschmutzung, der Art der Abfälle, ihrer Wirkungsweise im Meer und zu den Auswirkungen auf die Tierwelt fehlen, möchten wir die Manta

als ständige Plattform für wissenschaftliche Forschungen ausrüsten. Die derzeit durchgeführten Beobachtungsexpeditionen sind nicht zahlreich und nicht lang genug, um alle Informationen sammeln zu können. Die Manta wird aufgrund der Art ihrer Missionen dazu geeignet sein, lange auf See zu bleiben, und ermöglicht deshalb intensive Beobachtungen. Ausserdem werden die betreffenden Daten als Open Data geteilt, sodass die gesamte internationale Wissenschaftsgemeinde sie nutzen kann. Es geht hier um einen weltweiten und entschlossenen Kampf gegen eine planetenweite Umweltkatastrophe.



— Verursacht die Manta selber keine Umweltschäden?

Nein! Die Manta ist eine absolute Weltpremiere. Ein autonomes und sauberes Schiff war für uns Bedingung und zugleich eine grosse technische Herausforderung. Daher werden in der Manta verschiedene natürliche Antriebsformen eingesetzt. Für die übliche Navigation, beispielsweise die Fahrten zwischen den Sammelgebieten und den Häfen, wird die Manta wie jedes Segelschiff durch den Wind angetrieben. Das Besondere ist, dass sie mit vier automatischen Takelagen an drehbaren Masten ausgestattet ist. Diese Segel liefern ausreichend Vortrieb für ein Schiff dieser Grösse. Während des Sammelns oder bei der Einfahrt in einen Hafen nutzt die Manta ihre vier Elektromotoren, mit denen sich die Geschwindigkeit besser regulieren und die Manövrierbarkeit verbessern lässt.

«Die Natur und die Ozeane mussten bereits zu viele Folgen unserer Anwesenheit und unserer Handlungen verkraften.»

— Welche weiteren natürlichen Energien nutzt sie?

Um ausreichend Energie für die Bordanlagen und die Versorgung der Motoren gewinnen zu können, haben unsere Entwicklungsbüros den Einbau von zwei fast 41 Meter hohen vertikalen Windrädern vorgesehen, die jeweils 400 kW liefern

können. Ergänzt wird dies durch die Energie aus 2'000 m² grossen Solarpaneelen auf den oberen Brücken des Schiffs. Vergessen wir nicht, dass dieses Schiff fast ebenso gross ist wie ein Fussballfeld und eine dementsprechend grosse nutzbare Fläche bietet. Abgerundet wird dieses kombinierte System für die Nutzung erneuerbarer Energien durch einen Satz Batterien an Bord. Wir nutzen die bestmöglichen Technologien, um Leistung und Sicherheit zu verbinden.

— Wie lange wird es noch dauern, bis die Manta einsatzfähig ist?

Das Projekt Manta durchläuft ungeachtet der Einschränkungen aufgrund der technologischen Innovationen, die es beinhaltet, die gleichen Stadien wie jedes andere Schiffbauprojekt. Wir haben in Zusammenarbeit mit entsprechenden Ingenieurbüros über 3'000 Forschungsstunden auf den Gebieten Schiffbau, Antriebe, Aerodynamik, Hydrodynamik, Energie und Design investiert. Die Machbarkeitsstudien haben 18 Monate gedauert und sind inzwischen abgeschlossen. Wir befinden uns nun in der Vorprojektphase, sodass wir bis Ende des Jahres 2018 das Pflichtenheft für den Bau erstellen und die Ausschreibungen beginnen können. Im Jahr 2019 werden wir dann die Werft auswählen. Der Bau des Schiffes sollte zwischen 18 und 24 Monaten in Anspruch nehmen. Der Stapellauf ist somit für 2021 geplant, gefolgt von den ersten Erprobungen auf See und den ersten Sammelmissionen.

— Wo soll die Manta als Erstes zum Einsatz kommen?

Die Manta soll in den durch die Plastikvermüllung am stärksten betroffenen Gebieten eingesetzt

werden. Diese befinden sich im Wesentlichen an den Mündungen grosser Flüsse in Asien, Afrika und Südamerika. Angesichts ihrer Mobilität wird die Manta nach klimatischen Ereignissen wie Zyklonen und Monsunregen eingesetzt werden können, die grosse Mengen Abfälle ins Meer transportieren. Auch das Mittelmeer ist – wie andere «geschlossene» Meere – besonders betroffen. Die Sammelaktionen können von einigen Tagen bis zu mehreren Wochen dauern. Dies wird von der Verschmutzungsdichte im Einsatzgebiet, der Entfernung von Entladehäfen und vor allem von der möglichen Autonomie an Bord, insbesondere der Versorgung des Bordpersonals, abhängen.

— Welches Verhalten wünschen Sie sich von jedem Einzelnen?

Den Menschen muss bewusst werden, dass wir nicht mehr so weitermachen können wie in den letzten 50 Jahren. Wir müssen begreifen, welche Auswirkungen unsere einfachen Gewohnheiten, unsere täglichen Handlungen, unser Verbrauchsverhalten auf die Umwelt haben, und sie ändern. Beginnen könnten wir damit, alle Dinge mit Einwegcharakter durch alternative, umweltfreundliche Lösungen zu ersetzen. Mit der Manta möchten wir diese Arbeit der Erziehung und Umerziehung leisten. Sie ist mehr als nur ein Schiff: Sie ist das Aushängeschild eines weltweiten Projekts und unseres Willens – auch an Land – mit Institutionen, NGOs und lokalen Verbänden zusammenzuarbeiten, um zu alarmieren, Botschaften zu verbreiten und Verhaltensänderungen zu bewirken, damit Plastikabfälle nicht mehr in die Natur und ins Meer gelangen.

So funktioniert die Manta

An Bord der Manta wird sich eine regelrechte Fabrik befinden. Zwischen den vier Schiffskufen des Quadrimarans werden drei «Sammler» installiert, die bis zu einer Tiefe von einem Meter unter die Wasseroberfläche reichen und schwimmende Abfälle aufnehmen. Nebenbei «beruhigen» sie das Meer zwischen den Kufen und erleichtern dadurch das Einsammeln des Plastiks. Die Abfälle werden anschliessend mittels eines Förderbandsystems an Bord gebracht und einer manuellen Sortierung zugeführt. Hier wird Plastikmüll von anderen Abfällen und organischem Material getrennt. Die wiederverwertbaren Kunststoffe werden dann verdichtet und in Ballen zu 1 m³ gepresst, die in den Kufen gelagert werden. Auf diese Weise kann die Manta 600 solcher Ballen – das sind mehr als 250 Tonnen recyclingfähiges Material – an Land bringen, wo es recycelt wird. Die Manta kann ausserdem mobile Pyrolyseeinrichtungen in Containern mitführen, mit deren Hilfe nicht wiederverwertbare Kunststoffe in Kraftstoff umgewandelt werden, der der lokalen Bevölkerung zugutekäme.

theseacleaners.org



Plastic Oceans – Einfluss nehmen als Impact Investor

Thomas Trsan

CFA, Senior Investment Strategist, Wealth Management

Plastikabfälle in unseren Ozeanen sind ein ernstes Umweltproblem und betreffen uns alle. «Kein Wasser, kein Leben. Kein Blau, kein Grün»¹ lautet das Motto. Bis zu zehn Millionen metrische Tonnen Plastik gelangen nach Schätzungen der Wissenschaftler von Jahr zu Jahr in unsere Ozeane. Dem Salzwasser und ultraviolettem Licht ausgesetzt, zerfällt es in «Mikroplastikteilchen», die klein genug sind, um von Seevögeln, Korallen und Fischen gefressen zu werden, die schliesslich auf unseren Tellern landen. Von den 6.3 Milliarden Tonnen Plastikmüll, die seit den 1950er-Jahren produziert wurden, wurden nur 9 Prozent recykliert und weitere 12 Prozent verbrannt². Der Rest wurde ungeschützt vor starken Regenfällen, Schlammlawinen und Überschwemmungen deponiert. Ein grosser Teil wird später aus Flüssen ins Meer gespült. Wissenschaftler in Deutschland haben herausgefunden, dass acht von zehn Flüssen – die sich in Asien befinden – für 80 Prozent aller Plastikabfälle im Meer verantwortlich sind, da diese Länder noch relativ arm sind und über keine ausreichende Infrastruktur für die Abfallentsorgung verfügen. Beeindruckende 10 Prozent aller Meeresabfälle sind Fischernetze, die auf See verloren gehen oder weggeworfen werden und meist aus festem Nylon bestehen. Trucost, eine Research-Firma des Finanzinformationsanbieters Standard & Poor's, schätzt die jährlichen Kosten für Meeresabfälle auf 13 Milliarden US-Dollar, hauptsächlich durch unerwünschte Nebeneffekte aus der Fischerei, im Tourismus und in der Biodiversität. Im Jahr 2050 könnte sich das Gewicht von Kunststoff in den Gewässern der Welt gegenüber 2015 fast verdoppeln und das Gewicht aller Fische übertreffen, wie vom Weltwirtschaftsforum prognostiziert.

Welche Massnahmen ergreifen Länder und Unternehmen, um das wachsende Problem der Meeresverschmutzung zu minimieren?

Ende letzten Jahres unterzeichneten fast 200 Länder eine UN-Resolution zur Beseitigung der Plastikverschmutzung im Meer in der Hoffnung, den Weg zu einem rechtsverbindlichen Vertrag zu ebnen. Darüber hinaus hat die Europäische Union eine europäische Strategie lanciert, um alle Kunststoffverpackungen bis 2030 recyclingfähig zu machen und den Anteil des Recyclings in den nächsten sieben Jahren von 30 Prozent auf 55 Prozent zu erhöhen. Eine im Jahr 2015 im Vereinigten Königreich eingeführte Abgabe auf Plastiktüten hat dazu beigetragen, deren Verwendung um 85 Prozent zu reduzieren. Elf grosse Unternehmen (zum Beispiel Mars, L'Oréal, Coca Cola, Unilever, Walmart) haben auf dem diesjährigen Weltwirtschaftsforum in Davos angekündigt, bis 2025 oder früher auf den Einsatz von 100 Prozent wiederverwendbaren, rezyklierbaren oder kompostierbaren Verpackungen hinarbeiten.

Darüber hinaus gibt es immer mehr Initiativen zur Säuberung der Meere. WasteShark von RanMarine Technology nimmt an einer Sammelstelle rund 500 Kilogramm Abfall auf und erfasst bei der Reinigung die Wasserqualität in der Umgebung. Im September 2018 plant The Ocean Cleanup die Einführung eines passiven Flosssystems, das sich wie Plastik mit Meeresströmungen bewegt. Es wird sich durch das Wasser bewegen und Plastikmüll in einem U-förmigen System sammeln, mit dem Ziel, bis 2040 90 Prozent des Plastikmülls aus dem Meer zu entfernen.

Das Verbot von Plastikstrohhalm und -tüten, das von Ländern und Unternehmen auferlegt wurde, oder klare Recyclingziele sind nur die Spitze des Eisbergs. Wenn wir die Verschmutzung stoppen wollen, sollten die Industrieländer mithelfen, die Infrastruktur der grössten Verschmutzer vor allem aus Asien und Afrika zu modernisieren. Ausserdem sollten kommerzielle Fischer streng bestraft werden, wenn sie Fischernetze und andere Fanggeräte im Meer zurücklassen.

Gleichzeitig braucht es Unternehmen, die in der Lage sind diese Initiativen umzusetzen. Unternehmen, die sich frühzeitig mit der Minimierung des Plastikstreuproblems beschäftigen, können ihre nachhaltige Herstellung, Abfallentsorgung und Wiederverwertung frühzeitig als Wettbewerbsvorteil nutzen. Für die Marktteilnehmer grosser globaler Marken bietet es auch die Möglichkeit, mit Lieferanten zusammenzuarbeiten, die mehr über nachhaltige Verpackungen nachdenken und die Transparenz in den Lieferketten vorantreiben.

ESG-orientierte und Impact Investoren (Anleger, die Investments mit messbarer ökologischer und sozialer Wirkung tätigen) sollten die Verpflichtungen und Initiativen der Unternehmen zur Reduzierung von Kunststoffverpackungen oder zur Sicherstellung einer hundertprozentigen Wiederverwertbarkeit von Kunststoffverpackungen weiterhin aufmerksam verfolgen. Sie sollen mit den Konsumgüterunternehmen zusammenarbeiten und diese regelmässig über ihre Fortschritte berichten. Darüber hinaus können Investoren Unternehmen dazu bewegen, sich an Initiativen zur Veränderung des Konsumverhaltens zu beteiligen und Aufklärungskampagnen über die Wiederverwendung und das Recycling von Kunststoffen zu starten.

Wenn es den Unternehmen gelingt, den Übergang vom traditionellen Plastik zu dessen Reduktion, Ersatz und hundertprozentiger Recyclingfähigkeit zu schaffen, sehen wir deutlich steigende finanzielle Wertschöpfung und positive ökologische und soziale Auswirkungen in Bereichen wie zum Beispiel Lebensmittelproduktion und Verpackung (reduzierter Abfall, voll recycelbarer Kunststoff oder sogar Verpackungen auf Biokunststoffbasis).

10 Mio.

metrische Tonnen Plastik gelangen nach Schätzungen der Wissenschaftler von Jahr zu Jahr in unsere Ozeane.

10 %

aller Meeresabfälle sind Fischernetze.

500 kg

Abfall nimmt WasteShark von RanMarine Technology an einer Sammelstelle auf.

¹ Sylvia Earle, Meeresbiologin

² «Production, use and fate of all plastics ever made», Roland Geyer et al., Science Advances

Die Zukunft der Mobilität



Cyberphysische Systeme sind die treibende Technik hinter smarten Innovationen. Bestehend aus mechanischen Komponenten, die über Netzwerke wie beispielsweise das Internet miteinander verbunden sind, verarbeiten sie mittels Sensoren Daten aus der realen Welt und sind dadurch in der Lage, komplexe Systeme intelligent und zunehmend autonom zu steuern.

Smartcars – soziale Werte für Maschinen

In Kalifornien können Unternehmen seit April dieses Jahres Lizenzen zum Testen ihrer Smartcars erwerben. Ganz ohne menschlichen Mitfahrer, dafür per Funk überwacht, verkehren diese autonomen Autos auf der Strasse und zeichnen dabei Daten für die Forschung auf. Durch Innovationen in Richtung komplett selbstfahrender Autos soll das drohende Verkehrschaos gebändigt werden; weniger Privatautos, weniger Staus, weniger Unfälle, weniger Kraftstoffverbrauch.

Doch auf welche Verhaltensweisen sollen Smartcars programmiert werden, und ist dies überhaupt zielführend? Dieser Frage widmet sich das Feld der Maschinenethik. Soll das eigene Fahrzeug bei einem unvermeidlichen Unfall lieber selber gegen ein schweres Hindernis fahren oder eine Gruppe Menschen tödlich verletzen? Aktuelle Befragungen wie die des Massachusetts Institute of Technology (MIT) stellen fest: Trotz anhaltendem SUV-Trend wünschen sich Menschen von der Technik ein Verhalten, das möglichst wenig Schaden für alle beteiligten Personen verursacht.

Da sich gewisse Verhaltensweisen von Land zu Land unterscheiden, untersucht das deutsch-amerikanische Forschungsprojekt «Science of Design for Societal-Scale Cyber-Physical Systems» zudem, wie cyberphysische Systeme gebaut werden müssen, sodass Menschen auf der ganzen Welt den gleichen Smartcar fahren könnten, ohne von seinen Entscheidungen überrascht zu werden.

Trotz Lähmung laufen und Treppen steigen

Selbstständige Fortbewegung ist für Menschen mit Querschnittslähmung eine grosse Herausforderung. Cyberphysische Mobilitätshilfen wie multifunktionale Rollstühle oder Exoskelette versprechen Betroffenen grössere Mobilität.

So etwa ein innovativer Rollstuhl, der Treppen steigt, steile Rampen mühelos überwindet, unebenes Gelände durchquert und sogar Türen öffnet. Vor den Augen von Tausenden Zuschauern begeisterte der Prototyp des Forscherteams der HSR Hochschule für Technik Rapperswil beim CYBATHLON 2016. Am internationalen Wettkampf der ETH Zürich bewegen sich Menschen mit Behinderungen mittels modernster technischer Systeme durch verschiedene Parcours. Der innovative Rollstuhl des HSR-Teams und sein Pilot Florian Hauser gewannen nicht nur die Herzen der Zuschauer, sondern auch die Goldmedaille in der Disziplin motorisierte Rollstühle. Mit seiner Forschung möchte das Team rund um Professor Christian Bermes einen Beitrag zur Entwicklung neuer technischer Bewegungshilfen leisten und so Menschen mit Behinderung ihren Alltag erleichtern. Neben einer verbesserten Version des Rollstuhls arbeiten die Forscher nun auch an mehreren Entwicklungsprojekten im Bereich Exoskelette – Roboter-Stützstrukturen, die am Körper befestigt werden und es ermöglichen, gelähmte Gliedmassen zu bewegen. Das Gemeinschaftsprojekt VariLeg Enhanced der HSR und ETH soll nicht nur beim CYBATHLON-Wettkampf zeigen, was es kann, sondern Paraplegikern langfristig ermöglichen, wieder selbstständig aufzustehen und sich im Alltag leichter zu bewegen.



Intelligente Verkehrssysteme

Könnten Fahrzeuge direkt miteinander und der umliegenden Infrastruktur kommunizieren, wäre der Verkehr in vielen Städten weniger chaotisch. Das gälte nicht nur für Autos, sondern auch für Fahrradfahrer. Um sie im städtischen Verkehr zu unterstützen, wird zum Beispiel an Systemen geforscht, die ihnen mithilfe von Wechselverkehrszeichen bei viel Verkehr alternative Routen vorschlagen. Möglich werden soll dies mit intelligenten Verkehrssystemen und Services, kurz ITS.

Das Thema ist für Städte brandaktuell und wird im September 2018 in Kopenhagen am weltweit grössten Kongress diskutiert. Politiker, führende Firmen, Forscher und Start-ups arbeiten hier gemeinsam an der Mobilität der Zukunft. Neben automatisiertem und vernetztem Fahren stehen Themen wie intelligente Logistik und Infrastruktur, Mobilitätsdienstleistungen wie beispielsweise automatische Ticketingsysteme oder intelligentes Parken auf der Agenda.

Bereits heute hat die Gastgeberstadt Vorbildcharakter und bis 2025 möchte Kopenhagen die weltweit erste CO₂-neutrale Hauptstadt werden. Um grünere, gesündere und sicherere Mobilitätslösungen anzubieten, evaluiert die Metropole bereits jetzt verschiedene ITS-Lösungen. Darunter eine «eco-driving app», die LKW-, Bus- und Autofahrer dazu bringen soll, langsamer zu fahren, dadurch den Verkehrsfluss einheitlicher zu machen und Treibstoffe einzusparen. Um zusätzlich CO₂ einzusparen, testet die Stadt ausserdem ein intelligentes System für Strassenlaternen, welches das Licht nachts um 50 Prozent dimmt, es sei denn, ein Fahrradfahrer ist in der Nähe.

**Cyathlon Rollivision
Nottwil Roboarm**
© ETH Zürich/
Stefan Schneller

EXO Team Varileg
© ETH Zürich/
Alessandro Della Bella

Vorbild Kopenhagen

Weltweit erste CO₂-neutrale
Stadt bis 2025



Grünere
Gesündere
Sicherere Mobilitätslösungen

Beispiel CO₂-Ersparnis mit
intelligenten Strassenlaternen

Das Licht wird **nachts um 50 Prozent gedimmt** –
es sei denn, es ist ein **Fahrradfahrer in der Nähe**.



China auf der Überholspur

Antonio Franco

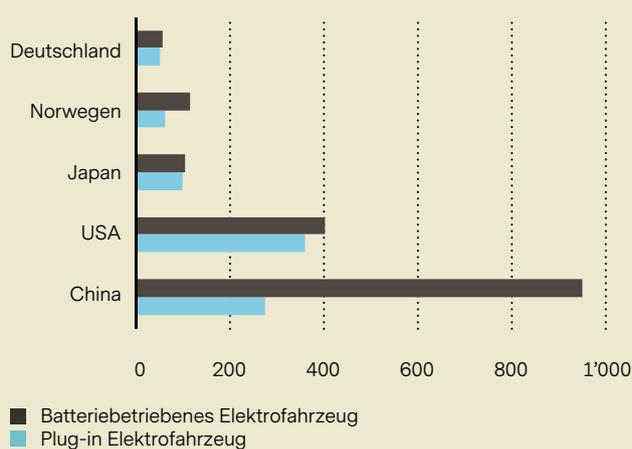
Investment Advisor, Wealth Management

Ob in den Seitengassen der Zürcher Bahnhofstrasse oder der Genfer Rue du Rhône, glänzend schimmernde elektrische Autos gehören mittlerweile zum Stadtbild. Angesichts der Vielzahl an Ladestationen für Elektrofahrzeuge könnte man meinen, die Industrieländer seien besonders fortschrittlich, wenn es um technische Neuerungen geht. Doch ein paar tausend Meilen entfernt haben Entwicklungsländer wie China an Fahrt gewonnen: Sogenannte E-Vehicles (EVs) schnurren von einer chinesischen Grossstadt zur nächsten. Chinesische Autofahrer kaufen mehr Elektrofahrzeuge als alle anderen: Im vergangenen Jahr entfiel nach Angaben von Bloomberg mehr als die Hälfte des weltweiten Umsatzes auf China. Obwohl die Vereinigten Staaten nach China weltweit den zweitgrössten Markt darstellen, lag die Verkaufszahl im Jahr 2017 im Vergleich zu den Schwellenländern bei weniger als der Hälfte.

Gemäss der International Energy Agency hat die Anzahl an Elektrofahrzeugen 2017 drei Millionen überschritten, wobei China für 1.23 Millionen verantwortlich ist. Über die amerikanischen und europäischen Strassen rollten im selben Jahr 760'000 beziehungsweise 820'000 Fahrzeuge. E-Fahrzeuge machten 2.2 Prozent des gesamten chinesischen Marktes aus, während der US-Marktanteil bei 1.2 Prozent lag. Doch E-Mobilität beschränkt sich nicht auf Autos allein. Im Jahr 2017 stieg der Bestand an Elektrobussen auf 370'000, während er 2016 bei 345'000 lag. Die Zahl der elektrischen Zweiräder erreichte 250 Millionen, ein Zeichen, dass E-Mobilität für jedes Budget verfügbar ist. Diese Elektrifizierung wurde von China vorangetrieben, das mehr als 99 Prozent der Elektrobuss- und Zweiradbestände verzeichnet. Seien es Studenten auf dem Weg zum Unterricht oder Alibabas Taobao-Lieferanten, sie alle flitzen auf elektrisch betriebenen Fahrrädern umher.

Geschätzte Anzahl an Elektrofahrzeugen 2017

in Tausenden



Quelle: International Energy Agency

Chinas Bestreben, das Detroit der E-Mobilität zu werden

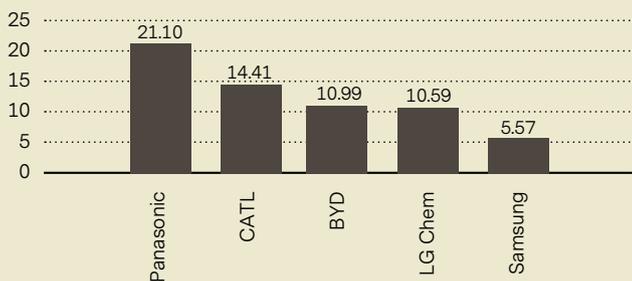
Warum die plötzliche Zunahme an E-Mobilität? Wichtiger Treiber ist eindeutig die chinesische Regierung, die bis 2025 sieben Millionen Fahrzeuge anpeilt. Nicht nur leidet China unter gravierender Umweltverschmutzung, es ist auch stark von importiertem Öl abhängig, was als strategische Verwundbarkeit unter den Parteifunktionären wahrgenommen wird. Die geringere Emission von Schadstoffen ist einer der Hauptgründe für das Interesse an Elektromobilität in Ländern wie China, in denen die Sorge um die Luftqualität zunimmt. Deshalb bietet die Regierung den Käufern von E-Fahrzeugen einen Steuererlass von rund zehn Prozent an. Strengere Emissionsvorschriften und Quoten für emissionsärmere Fahrzeuge bieten weiteren Anreiz zum Umstieg. Darüber hinaus hat China Berichten zufolge auch ein nationales Verbot der Produktion und des Verkaufs von Fahrzeugen mit Benzin und Dieselmotor in Betracht gezogen (ohne jedoch Einzelheiten über den Zeithorizont anzugeben).

Darüber hinaus ist Peking bestrebt, den globalen Batteriemarkt zu dominieren. Batterien sind ein kritischer Erfolgsfaktor für die E-Mobilität, da sie derzeit bis zur Hälfte der Gesamtkosten ausmachen. Vor diesem Hintergrund hat China im Jahr 2017 mehr als 80 Milliarden US-Dollar in Projekte im Zusammenhang mit Batteriematerialien investiert. Laut Financial Times kontrolliert China 90 Prozent der Raffineriekapazität für Kobalt, einen begehrten Hauptbestandteil. Das Land hat sich auch wichtige Lieferverträge mit dem Rohstoffriesen Glencore gesichert und aggressiv Geschäfte mit australischen Lithium-Minen vorangetrieben.

Die chinesische Entschlossenheit bringt auch Herausforderungen für ausländische Konkurrenten mit sich. Peking war in der Vergangenheit bestrebt, diese Unternehmen durch Lizenzen oder Zwangspartnerschaften in Schach zu halten. Lokale Hersteller der Elektrofahrzeuge von BMW, Volkswagen und Hyundai werden nachdrücklich aufgefordert, auf Lithium-Ionen-Batterien von CATL, Chinas am schnellsten wachsendem Batteriehersteller, zurückzugreifen. CATL kündigte den Bau einer Fabrik im Wert von 1.3 Milliarden US-Dollar an, die die zweitgrösste nach Teslas «Gigafactory» in Nevada werden soll.

Weltweiter Marktanteil von Lithium-Ionen-Batterieherstellern

Prozent, 1. Quartal 2018



Quelle: SNE Research, Electrive

Die aggressive chinesische Politik schmälert auch den Ruf Südkoreas und Japans als führende Batterie-destinationen der Welt und betrifft Hersteller wie Panasonic und Samsung. 2017 stieg die Produktion von Lithium-Batterien in China um 31 Prozent und erreichte 1.18 Milliarden Einheiten.

Angesichts der vielen Länder, die versuchen, ihren CO2-Fussabdruck zu reduzieren und grüne Innovationen zu fördern, werden wir wohl noch viele elektrische Fahrzeuge aus den Rues du Rhône dieser Welt rollen sehen. Viele Autohersteller bieten bereits Anreize, alte Benziner gegen ein EV einzutauschen. Deutsche und britische Gesetzesinitiativen haben viele Verbraucher dazu veranlasst, über Alternativen nachzudenken. Weitere Länder dürften folgen. Die wachsende Skepsis, ob Tesla seine Versprechen einhalten kann, tut ihr Übriges.

In den kommenden Jahren stehen die Automobilhersteller vor der Herausforderung, wie die CO2-Emissionen weiter gesenkt werden können. Zwar sind die Emissionen von Elektrofahrzeugen geringer als jene herkömmlicher Diesel- oder Benzinfahrzeuge, aber eine allgemeine Reduzierung des ökologischen Fussabdrucks sowie Verbesserungen bei den erneuerbaren Energien werden auch in Zukunft notwendig sein, um die Attraktivität von Elektrofahrzeugen zu erhöhen.

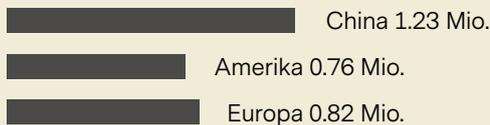
Es wird interessant sein zu sehen, ob diese Autos dann mit Batterien aus China betrieben werden, oder ob die westlichen Länder aufholen konnten.

450 Jahre

dauert die Zersetzung einer Plastikflasche

> 3 Mio.

2017 wurde die Anzahl von 3 Millionen Elektrofahrzeugen weltweit überschritten. China hält dabei die Führung mit 1.23 Mio.



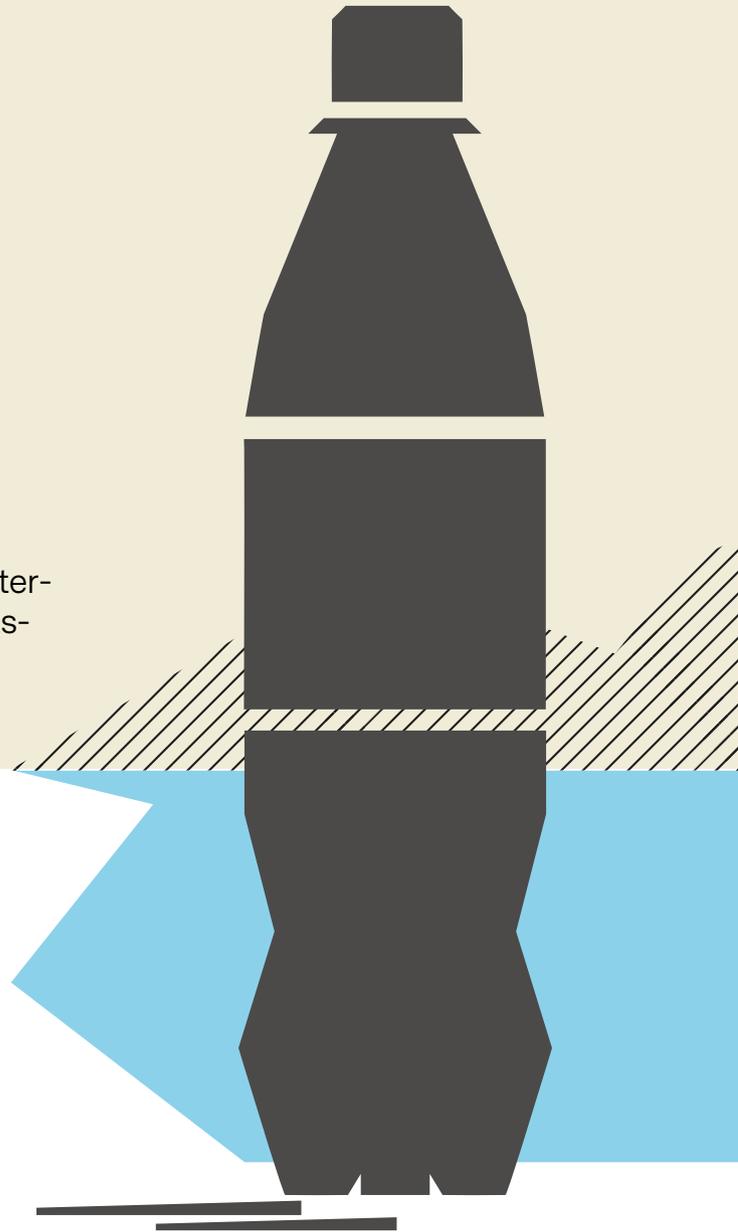
60 Millionen

In der EU gibt es 14 Millionen Familienunternehmen, die mehr als 60 Millionen Arbeitsplätze in der Privatwirtschaft schaffen.



Crowdsourcing anno 1869

Billig, haltbar und einfach zu produzieren sollte sie sein. 1869 rief Napoleon III. einen Wettbewerb aus, um einen Ersatz für Butter zu finden. Mit Erfolg. Das Ergebnis: Die Vorläuferin der Margarine, wie wir sie heute kennen.





9.8 Milliarden

Die Vereinten Nationen schätzen, dass die Weltbevölkerung bis zum Jahr 2050 auf 9.8 Milliarden anwächst. Um den Bedarf zu decken, müsste dafür die Nahrungsmittelproduktion um 70 Prozent steigen.

10 Grad

Sogenannte «Air Trees» – mehrstufige, zylindrische Metallgerüste, die mit Bäumen und Pflanzen bestückt werden – sind in der Lage, die Temperatur des Hohlraums im Inneren der Gebilde um bis zu zehn Grad zu senken. Aktiviert wird das System bei Temperaturen ab 27 Grad und soll Menschen einen Anreiz zum Verweilen in der kühleren Umgebung bieten.



300

Arbeitsschritte

Rund 300 Arbeitsschritte benötigt ein rahmen-
genähter Schuh bis zu seiner Fertigstellung.



Kleine Helfer erleichtern den Alltag

Fällt das Schlagwort Innovation, denken die meisten an Erfindungen, die die gesamte Gesellschaft geprägt und tiefgreifende Veränderungen angestossen haben. Unser Alltag wird aber öfters als man denkt von kleinen, unscheinbaren Neuerungen geprägt.



Der REX Sparschäler – eine Schweizer Erfindung

Ähnlich weit verbreitet wie der Kugelschreiber ist eine Schweizer Erfindung. Der REX Sparschäler der Firma Zena Swiss liegt in fast jedem Haushalt in der Küchenschublade. Dies nicht etwa nur in der Schweiz, sondern weltweit. Ihren Anfang nahm die Erfolgsgeschichte des Schälers 1947 mit der Patentanmeldung durch den Davoser Alfred Neweczerzal. Heute wird der REX gemäss dem Hersteller jährlich eine Million Mal verkauft.

Der bis heute unveränderte REX verfügt über eine ergonomische Form und eignet sich dank seinem beweglichen, querliegenden Messer und dem kleinen Seitenmesser gleichermaßen zum Rüsten von Kartoffeln, Gemüse oder zum Schälen von Früchten. Mit dem kleinen Helfer geht das Rüsten so einfach von der Hand, dass es selbst weniger Geschickten verletzungsfrei gelingt. Zudem wird immer nur ein dünner Streifen entfernt, wodurch sich die Rüstabfälle reduzieren lassen.

Heute gibt es das Rüstmesser in zahlreichen Variationen von diversen Herstellern. Der REX Sparschäler genießt allerdings Kultstatus. 2004 wurde er gar auf einer Schweizer Briefmarke verewigt. Ausserdem wurde er im Gewerbemuseum in Winterthur als Designobjekt ausgestellt.

Die Ampel – eine explosive Angelegenheit

An der Sinnhaftigkeit der Ampel mögen sich die Geister scheiden, fest steht allerdings, dass sie sich entscheidend auf die Verkehrssicherheit ausgewirkt hat. Denn auch wenn die Wartezeiten nervenaufreibend sein können, lässt sich nicht leugnen, dass durch Ampeln der Verkehrsfluss gezielt gesteuert und dadurch Unfällen vorgebeugt wird. Auf dieser Überlegung gründet die Motivation des Erfinders, des Engländers John Knight.

Ihm war daran gelegen, dass die Londoner Abgeordneten sicher zum Regierungssitz gelangten, weshalb er 1868 die erste Ampel am Parliament Square beim Big-Ben-Glockenturm aufstellen liess. Die Erfindung der Ampel erfolgte damit noch vor der Einführung des Autos. Knight experimentierte bei seinem System mit einer roten und

einer grünen Gaslaterne. Die Verkehrsregelung musste folglich von Polizisten manuell bedient werden. Leider explodierte die Ampel drei Wochen nach ihrer Installation. Der diensthabende Polizist verletzte sich dabei schwer. Die Weiterentwicklung der Ampel wurde daraufhin für lange Zeit auf Eis gelegt.

Erst 1914 wagte Garrett Morgan im amerikanischen Cleveland einen weiteren Versuch – dieses Mal in Form einer mechanischen Verkehrsregelung. Die Ampel wurde mittels Kurbel von Rot auf Grün umgestellt. 1927 folgte schliesslich die erste vollautomatische Ampel, die eine Schaltuhr verbaut hatte.



Der Kugelschreiber – ein dienstbarer Geist

Weniger explosiv, aber nicht minder innovativ mutet die Entwicklung eines Gegenstandes an, der heute in praktisch jedem Haushalt und sicher in jedem Büro vertreten ist: der Kugelschreiber. Als Urvater der Erfindung gilt der Ungare László József Bíró. Er liess sich von den Rotationswalzen im Zeitungsdruck inspirieren und entwickelte ein neues Schreibgerät, das an der Spitze mit einer Kugel versehen wurde. Mittels deren Bewegung sollte Tinte auf das Blatt übertragen werden. Zusätzlich tüftelte er an einer Tinte, welche nicht so dickflüssig wie Druckerfarbe ist und dennoch über deren Eigenschaft, schnell zu trocknen, verfügt.

Er meldete seine Erfindung 1938 zum Patent an, musste jedoch wenige Monate später vor den Nationalsozialisten fliehen. Aus diesem Grund begann er erst 1943 in Argentinien mit der Herstellung des Kugelschreibers. Bíró zog damit die Aufmerksamkeit des Briten Henry George Martin auf sich, der sich die Patentrechte sicherte und 1944 30'000 Stück an die Royal Air Force veräusserte. Den wahren Durchbruch feierte der Stift allerdings erst 1950 unter dem französischen Baron Marcel Bich. Ihm gelang es als Einzigem, einen Kugelschreiber herzustellen, der nicht kleckste. Sein Modell wird noch heute unter seinem ursprünglichen Namen BIC vertrieben.



Der Rollkoffer – eine Beleidigung für den Macho

40 Jahre nach der Erfindung des Sparschälers eroberte der Rollkoffer die Herzen der Reisenden. Auf wen die Innovation zurückzuführen ist, kann heute nicht mehr zweifelsfrei festgestellt werden. Sicher ist jedoch, dass bereits im 19. Jahrhundert erste Konzepte existierten. Ein entsprechendes Patent erwarb 1972 Bernard Sadow, der Vizepräsident eines grossen Kofferherstellers. Er setzte bei seinem Modell auf einen Koffer mit vier Rädern, der an einem Band hinterhergezogen werden konnte. Zu seiner Zeit wurde die Erfindung allerdings noch belächelt.

Wirklich Geld gemacht hat mit dem Rollkoffer erst der Amerikaner Robert Plath im Jahr 1987. Der Pilot der Northwest Airlines montierte an seinem zweirolligen Koffer einen in der Höhe verstellbaren Griff und löste damit Sadows Zugband ab. Den heute teils synonym für den Rollkoffer verwendeten Begriff Trolley prägte derweil der französische Hersteller Delsey. Dieser rühmte sich damit, den ersten rollenden Hartschalenkoffer auf den Markt gebracht zu haben.

Die zögerliche Etablierung des Rollkoffers ist Experten zufolge darauf zurückzuführen, dass er lange Zeit als Produkt für Weicheier wahrgenommen wurde. Besser Betuchte engagierten Träger, während die übrigen Männer, die etwas auf sich hielten, den Koffer lieber mühsam buckelten als ihn zu ziehen. Hinzu kommt, dass Fernreisen erst zu Zeiten Plaths erschwinglich und damit massentauglich wurden. Dieser Umstand verlieh dem innovativen Konzept, gekoppelt mit der sich entwickelnden Emanzipation, weiteren Auftrieb.

Vontobel erhält «Prime»- Status für seine Nachhaltigkeitsleistung

Zum ersten Mal hat die renommierte Ratingagentur ISS-oekom dieses Jahr Vontobel hinsichtlich seiner Nachhaltigkeitsleistung bewertet. Vontobel schnitt dabei ausgezeichnet ab und erhielt auf Anhieb den «Prime»-Status, womit das Unternehmen zu den besten 6% in der Vergleichsgruppe von 44 Asset Managern weltweit gehört.

Besonders viele Ratingpunkte erhielt Vontobel in folgenden Bereichen:

- Angebotspalette für nachhaltiges Investieren
- Volumen der nachhaltig verwalteten Gelder
- Daten- und IT-Sicherheit
- Einhaltung der Compliance-Richtlinien
- Aktionärsstruktur

«Ein Fokus unserer Wachstumsstrategie liegt auf unserem Angebot im nachhaltigen Investieren. Wir freuen uns, dass unsere breite Angebotspalette, die auf dem Vontobel Multi-Boutique-Modell beruht, positiv zum Rating beigetragen hat», sagt Axel Schwarzer, Head Vontobel Asset Management. «Gleichzeitig ist diese Auszeichnung ein Ansporn, unser Angebot in Zukunft weiter zu verbessern.»

Strenge Bewertungskriterien

«Die Bewertungsmethodik von ISS-oekom zählt zu den strengsten weltweit. Das Prime Rating von ISS-oekom macht Vontobel und unsere Lösungen einer neuen Gruppe nachhaltig orientierter Investoren erstmals zugänglich», erläutert Natalie Ernst, Corporate Sustainability Manager bei Vontobel. «Ausserdem bestätigt dieses Rating unseren Anspruch, ein Vermögensverwalter zu sein, der nachhaltige Anlagelösungen global als Teil seiner Produktpalette anbietet und der vorausschauend und verantwortungsvoll agiert.»

ISS-oekom ist eine der führenden Ratingagenturen für Nachhaltigkeit und nachhaltiges Investieren. Die Agentur wendet eine etablierte Ratingmethodik an und genießt hohe Anerkennung im Markt. Derzeit deckt ISS-oekom rund 6'200 Emittenten weltweit ab, davon sind 550 mit «Prime» bewertet und bilden daher das sogenannte ISS-oekom-Universum. Mit dem Prime-Status ist Vontobel neu Teil dieses Universums.



.....
Weitere Informationen

→ vontobel.com/verantwortung

.....

Vontobel erhält hervorragende Bewertung bei den «Prinzipien für Verantwortliches Investieren»

Die Initiative der Vereinten Nationen «Prinzipien für Verantwortliches Investieren» (PRI), die weltweit 1'961 Unterzeichner vor allem aus der Finanzwelt zählt, hat Vontobel in diesem Jahr mit einem überdurchschnittlichen Rating für ihre nachhaltigen Investmentstrategien ausgezeichnet. Im Reporting 2018 liegt Vontobel bei sechs von sieben bewerteten Modulen über dem Benchmark.

Signatory of:



.....
Weitere Informationen
→ unpri.org
.....

«Das hervorragende PRI-Rating 2018 bestätigt unsere Expertise beim Thema nachhaltiges Investieren, welche Vontobel seit den 1990er-Jahren kontinuierlich aufgebaut und erweitert hat. Die gute Bewertung ist umso wichtiger, als die «Prinzipien für Verantwortliches Investieren» in den vergangenen Jahren für die Mandatierung von Asset Managern massiv an Bedeutung gewonnen haben. Immer häufiger fragen Kunden gezielt nach den PRI-Ratings», so Axel Schwarzer, Head Vontobel Asset Management.

PRI bewertet Unternehmen hinsichtlich der Umsetzung der sechs «Prinzipien für Verantwortliches Investieren»:

- Wir werden ESG-Themen in die Analyse- und Entscheidungsprozesse im Investmentbereich einbeziehen.
- Wir werden aktive Anteilseigner sein und ESG-Themen in unserer Investitionspolitik und -praxis berücksichtigen.
- Wir werden Unternehmen und Körperschaften, in die wir investieren, zu einer angemessenen Offenlegung in Bezug auf ESG-Themen anhalten.
- Wir werden die Akzeptanz und die Umsetzung der Prinzipien in der Investmentbranche vorantreiben.
- Wir werden zusammenarbeiten, um unsere Wirksamkeit bei der Umsetzung der Prinzipien zu steigern.
- Wir werden über unsere Aktivitäten und Fortschritte bei der Umsetzung der Prinzipien Bericht erstatten.

Magazin bestellen oder
weitere Inspirationen unter
→ vontobel.com/inspiration

Impressum

Herausgeber

Bank Vontobel AG
Gotthardstrasse 43
8022 Zürich, Schweiz

Redaktion

Vontobel
open up AG für Kommunikation und PR

Konzept

MetaDesign AG

Gestaltung & Realisation

Vontobel, Muriel Edelmann

Druck

Schellenberg Druck AG

Bilder

gettyimages



Bestellung

vontobel.com/magazin



Blog

vontobel.com/inspiration



Feedback

wealthmanagement@vontobel.com



linkedin.com/vontobel

Erscheinungsweise

2 x pro Jahr

Sprachen

Deutsch, Englisch



Vontobel druckt auf 100% Recyclingpapier:
Die Herstellung von Recyclingpapier
verbraucht rund 1.5 Mal weniger Energie
und 2.5 Mal weniger Wasser als die
Produktion von Papier aus Frischfasern.
Ausserdem verringert Recyclingpapier
die Treibhausgasemissionen um über 20%.
Die verbleibenden Emissionen kompensieren wir über verschiedene CO₂-Projekte weltweit.

Weitere Informationen:

vontobel.com/nachhaltigkeit

Rechtliche Hinweise

Das Magazin «Inspiration» dient ausschliesslich zu Informationszwecken. Die Publikation stellt weder ein Angebot noch eine Aufforderung dar seitens oder im Auftrag von Vontobel zur Beanspruchung einer Dienstleistung, zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren oder ähnlichen Finanzinstrumenten oder zur Teilnahme an einer spezifischen Handelsstrategie in irgendeinem Rechtsraum. Die Erbringung der in dieser Publikation beschriebenen Dienstleistungen richtet sich nach dem mit dem Leistungsempfänger abgeschlossenen Vertrag. Inhalt, Umfang und Preise der Dienstleistungen und Produkte können je nach Land unterschiedlich ausgestaltet sein und jederzeit ohne Ankündigung geändert werden. Einige Dienstleistungen und Produkte werden nicht weltweit und nicht durch alle Gesellschaften von Vontobel angeboten und können zudem in bestimmten Ländern rechtlichen Einschränkungen unterworfen sein. Der Nachdruck von Texten ist ohne die schriftliche Bewilligung von Vontobel weder ganz noch teilweise gestattet.

Einzelheiten dazu, wie wir mit Ihren Daten umgehen, finden Sie in unserer aktuellen Datenschutzrichtlinie (vontobel.com/privacy-policy/) sowie auf unserer Website zum Datenschutz (vontobel.com/gdpr). Sofern Sie gerne eine physische Version der Privacy Policy von uns erhalten möchten, wenden Sie sich bitte an folgende E-Mail-Adresse: wealthmanagement@vontobel.com.

Bank Vontobel AG
Gotthardstrasse 43
8022 Zürich
Schweiz

Vontobel Swiss Wealth Advisors AG
Gotthardstrasse 43
8022 Zürich
Schweiz

Bank Vontobel Europe AG
Alter Hof 5
80331 München
Deutschland

Vontobel Wealth Management (Hong Kong) Ltd.
1901 Gloucester Tower, The Landmark
15 Queen's Road Central
Hongkong
China

vontobel.com

