

# Liebes Investor!

Kennen Sie den Begriff FAANG? Das ist ein Akronym für die fünf grossen amerikanischen Technologiewerte Facebook, Apple, Amazon, Netflix und Google. Manchmal ist auch von FAAMG die Rede, dann wird der Filmstreaming-Anbieter Netflix durch Microsoft ersetzt. Diese Tech-Giganten beherrschen die Welt. Sie führen die Rangliste der gemessen an der Marktkapitalisierung grössten Unternehmen an; der kumulierte Börsenwert der FAANG beläuft sich auf satte 2510 Mrd. \$. Das entspricht ungefähr der jährlichen Wirtschaftsleistung von Frankreich.

Die FAANG sind seit Monaten die Lieblinge an den Börsen. Seit Anfang Jahr haben beispielsweise die Apple-Aktien 30% gewonnen, Amazon haben 39% zugelegt. Ein Treiber hinter der Euphorie: Die FAANG gelten als unbesiegbar. In ihren Marktsegmenten sind sie derart dominant, dass sie keine Konkurrenz mehr fürchten müssen. Facebook dominiert die sozialen Medien, Google die Internet-Suche, und Amazon verbreitet in der Detailhandelsbranche mit seinen Vorstössen – etwa dem Kauf von Whole Foods – Angst und Schrecken.

## Die unbesiegbaren FAANG

Ich werde immer skeptisch, wenn mir jemand sagt, ein Unternehmen habe keine Konkurrenz mehr zu fürchten. Das gilt besonders für den Technologiesektor, der von rasantem Wandel und dem Aufstieg immer neuer Herausforderer geprägt ist. Erinnern Sie sich an die Zeit, als Nokia unangefochtenen Marktführer im Bereich Mobiltelefone war? Das ist erst zehn Jahre her. Drei der heutigen FAANG – Facebook, Google und Netflix – existierten vor zwanzig Jahren noch nicht einmal.

Verstehen Sie mich nicht falsch: Ich verkünde nicht das Ende des FAANG-Booms. Ich habe keine Ahnung, wie lange der Höhenflug der Tech-Giganten noch andauern wird. Ich bin auch persönlich Aktionär von Apple, Google und Amazon. Aber ich rate Ihnen, nicht der Illusion zu verfallen, dass diese Unternehmen unbesiegbar sind. Als bestes Beispiel dafür dient eine Passage, die ich im jüngsten Aktionärsbrief des amerikanischen Value-Investors Howard Marks gelesen habe: Im Jahr 1997 schrieb das damals

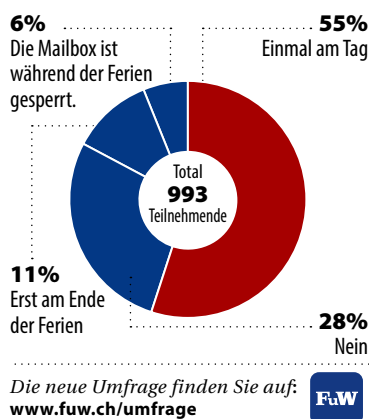
«Wir überschätzen immer die Veränderungen in den nächsten zwei Jahren, und wir unterschätzen die Veränderungen in den nächsten zehn Jahren.»

BILL GATES

Mitgründer von Microsoft (\*1955)

Die letztwöchige FuW-Umfrage

### Schauen Sie während Ihrer Ferien in Ihre Geschäfts-E-Mail?



Die neue Umfrage finden Sie auf: [www.fuw.ch/umfrage](http://www.fuw.ch/umfrage)

blutjunge Unternehmen Amazon in einer Investorenpräsentation, man habe mit den «führenden Internet-Unternehmen» eine Partnerschaft abschliessen können.

Wissen Sie, wie diese Unternehmen hiessen? Es waren America Online, Yahoo, Excite, Netscape, GeoCities, AltaVista, @Home und Prodigy. Und wissen Sie, wie viele von ihnen heute noch existieren? Abgesehen von Yahoo, das bloss noch ein besserer Scherzartikel ist, keines mehr. I rest my case.

## 20 Jahre Kielholz: Genug?

Gute Unternehmensführung ist ein weiter Begriff und lässt sich in Teilbereichen unterschiedlich interpretieren. Gerade wenn es um das strategische Führungsgremium, den Verwaltungsrat und dessen Zusammensetzung geht, gibt es divergierende Meinungen. Was in meinen Augen aber zu guter Governance gehören sollte, ist eine Alterslimite und eine Amtszeitbeschränkung. Die Idee dahinter ist, dass nicht Senioren ein Unternehmen nach Kriterien führen, die von vorgestern sind. Neue Leute müssen nachrücken können, damit die Kompetenz des Gremiums im Lauf der Zeit, so wie sich auch das Geschäft entwickelt, verändert werden kann. Alterslimiten und Amtszeitbeschränkungen dienen diesem Ziel.

Bei der Swiss Re gibt es weder noch. VR-Präsident des Rückversicherers ist der 66-jährige Walter Kielholz, weiss Gott kein Unbekannter in Corporate Switzerland. Wissen Sie, wie lang er schon im VR sitzt und immer wieder gewählt wird? Seit 1998. Das heisst, er feiert im kommenden Jahr sein zwanzigstes Dienstjubiläum als VR. Er war in den sechs Jahren, als er bei der Credit Suisse Präsident war, Vizepräsident von Swiss Re. Seit 2009 ist er Präsident. Ich finde, das reicht – und ich bin mit dieser Meinung nicht allein.

Wie aus einem Bericht des Fondsmangers BlackRock hervorgeht, brachte der

grösste Aktionär von Swiss Re mit knapp unter 5% das Thema Nachfolgeplanung im VR bei einem Treffen Ende 2016 auf, explizit wegen der langen Amtszeit des Präsidenten. Es ist ja nicht so, dass Kielholz über alle Zweifel erhaben wäre. Während der Finanzkrise wäre Swiss Re beinahe kollabiert und musste teures Kapital bei Warren Buffett aufnehmen.

Ich hoffe, Kielholz hat aus der Erfahrung bei Credit Suisse gelernt, wo er während den Nullerjahren jahrelang Präsident war, es aber verpasste, rechtzeitig einen fähigen Nachfolger aufzubauen. Immerhin gibt es in dieser Beziehung Hoffnung: Seit der Generalversammlung im Frühling sind zwei ehemalige Versicherungsmanager von Axa und Allianz im VR der Rück vertreten. Nach 20 Jahren, werter Herr Kielholz, würden Sie sich keine Blöße geben, wenn Sie auf 2018 Ihren Rücktritt ankündigten.

## EFG: Kein Profil mehr

Es ist lange her, da galt die Privatbank EFG International noch als Herausforderin. Die Aktien kamen im Herbst 2005 – halten Sie sich fest – für 38 Fr. an die Börse. Die Bewertung war ziemlich steil, weil damals die Bank extrem rasch wuchs, dank Akquisitionen von Vermögensverwaltern, die man als Unternehmer bezeichnete, nicht als Angestellte. Am ersten Handelstag wies EFG eine höhere Marktkapitalisierung auf als Julius Bär. In den ersten Jahren an der Börse blieb EFG das Wachstum auch nicht schuldig. Das ist lange her. Aber die Story passte. Heute kosten die Aktien 7 Fr.

Das ist eine Folge von schlechtem Management, das zu grosse Ambitionen hatte, vom Weg abkam, indem es Unternehmen oder Finanzvermögen erwarb, die nichts mit dem Kerngeschäft zu tun hatten. Wie die Entwicklung des Börsenkurses seit 2009 zeigt, ist das Vertrauen in EFG jedenfalls nie zurückgekehrt. Der langjährige Akquisitionszug und die unternehmerische Kultur wirkten sich auf die Kosten und die Komplexität aus. Obendrein wurde dann 2016 noch die Tessiner BSI gekauft, was zwar Kundenvermögen und eine Retailbank im Tessin bringt, aber nochmals alles durcheinert. Ich glaube, EFG ist deshalb noch längere Zeit mit sich selbst beschäftigt. Auf jeden Fall hat die Privatbank nicht mehr das klare Profil, sie hat kein Alleinstellungsmerkmal mehr. Und das ist für mich als Investor ein Problem; darum kaufe ich auch keine Aktien der Privatbank.

Kommen wir zum Schluss noch zu meiner Online-Umfrage: Wo steht der Franken-Euro-Kurs Ende Jahr? Sagen Sie's mir unter [www.fuw.ch/umfrage](http://www.fuw.ch/umfrage).

Ihr Praktikus

## Porträt: Anette Weber

# «Ich habe ein Leben nach der Arbeit»

Die neue Finanzchefin von Ascom, Anette Weber, steht für den Wandel des Unternehmens zum Healthcare-Spezialisten. Für sie steht Ascom jetzt am Scheideweg. **EFLAMM MORDELLE**



BILD: ZVG

**Ascom, einst ein grosser, staatsnaher Gemischtwarenkonzern für allerhand Kommunikations- und Netzwerktechnik, hat sich in einen schlanken Anbieter von IT-Lösungen für das Gesundheitswesen gewandelt.** Entsprechend wird auch das Fachpersonal aus der Healthcare-Industrie rekrutiert. So die neue Finanzchefin, Anette Weber. Sie hat diesen Monat ihre neue Stelle angetreten. Die 46-Jährige hat ihr gesamtes bisheriges Berufsleben bei Novartis verbracht, dem Basler Pharmariesen mit 120 000 Mitarbeitenden. Ascom hingegen beschäftigt nach Jahren der Schrumpfkuren und Devestitionen hundertmal weniger Menschen. Ascom besteht gemäss ihrer OneCompany-Strategie nur noch aus einer einzigen Sparte, Wireless Solutions. «Kleiner geht es nicht mehr», sagt die grosse blonde Frau im angeregten Gespräch. «Die Basis, auf der Ascom jetzt wachsen muss, ist da», stellt Weber lapidar fest.

**Weber hat eine gradlinige Bilderbuchkarriere hingelegt.** Sie erklimmt die Karriereleiter in diversen Finanzfunktionen bei Novartis Pharma, in der Abteilung Tiergesundheit und bei der Generika-Tochter Sandoz. «Ich kenne die Front, den Druck, Umsatz liefern zu müssen», macht sie jedoch deutlich. Sie spricht aus Erfahrung. Nur wenige Jahre nach Abschluss des BWL-Studiums an der Uni St. Gallen wurde Weber Länderchefin von Novartis Animal Health Japan. Dort lernte sie die Eigenheiten lokalen Geschäftsgebarens kennen: «In Japan muss ein Ja nicht unbedingt auch ja bedeuten», sagt sie schmunzelnd.

Nach Stationen in Slowenien und Deutschland kehrte Weber 2014 nach Basel zurück. Seither lebt sie dort. Für ihren neuen Job will sie sich aber eine Wohnung in der Nähe der Ascom-Zen-

trale im beschaulichen Baar nehmen. Auf die Neunzig-Stunden-Arbeitswoche angesprochen, mit der sich mancher Managerkollege brüstet, antwortet sie: «Es kann mir niemand erzählen, 18 Stunden am Tag produktiv zu sein. Es ist auch nicht mehr cool, das zu behaupten.» Weber sieht sich nicht als Workaholic: «Ich habe ein Leben nach der Arbeit», sagt sie nahezu rebellisch.

Dieses verbringt sie mitunter mit der liebsten Freizeitbeschäftigung vieler Spitzenmanager: Ausdauersport. Fünf Marathons hat sie bereits absolviert. Der sechste steht Ende September in Berlin an. Das Sammeln von Kunstwerken ist ein weiteres Steckenpferd. Die Gemälde von Edward B. Gordon haben es der Finanzfrau angetan. Mit Kunstsammeln angefangen hat sie in Japan, erwarb dort erste Entwürfe für Kimono-Gürtel aus alten Manufakturen. Als Investment sieht sie das aber nicht: «Ich sammle die Kunst, die mir gefällt», sagt sie zu ihrer Motivation. Neben ihrer Tätigkeit bei Ascom ist Weber Verwaltungsrätin beim digitalen Karrierenetzwerk Xing.

**Bei Xing werde eine neue Form der Arbeit gelebt.** Das beeindruckt sie. Mitarbeitende werden in Entscheidungsprozesse miteinbezogen, was den Teams ein Gefühl der Selbstbestimmung gibt. Die Agilität des Unternehmens sei im Alltag förmlich zu spüren, sagt Weber verückt. Selbstbestimmung will sie auch in ihrer eigenen Führungsarbeit leben: «Ich möchte nicht intelligente Leute einstellen, um dann Mikromanagement zu betreiben», sagt sie. Wichtig sei ihr, «den Leuten klarzumachen, wohin ich will, aber auch, warum ich dorthin will». Auch eine Kultur, die Fehler erlaubt, liegt Weber nahe.

Dass sie sich jahrelang in einer Männerdomäne hat behaupten müssen, ist für die deutsche Managerin kein Thema: «Ich habe mich in meiner Karriere nie benachteiligt gefühlt, weil ich eine Frau bin.» Schon in der Schule im Mathe-Leistungskurs seien sie nur zwei Mädchen gewesen, erzählt sie. Für Weber ist Karrieremachen eine Frage der Priorisierung. «Ich sehe das Dilemma von Müttern, die sich nicht zwischen Familie, Beruf und Hobby aufteilen können.» Sie selbst habe sich jedoch nie bewusst gegen Heirat oder Kinder entschieden. «Das hat sich einfach so ergeben. Ich bin viel in der Welt herumgekommen», sagt sie. Man müsse halt mit den Kompromissen leben, die man eingehe.

Buchen Sie Qualität

# SONDERBEILAGE VORSORGE

vom 16. September 2017

Anzeigenschluss 12. September 2017

Kontakt:  
E-Mail [anzeigen@fuw.ch](mailto:anzeigen@fuw.ch)  
Tel. +41 44 248 58 11



«Schönenreden ist unehrlich»

Wie die drei Säulen

Erhöhter Planer

