



DER KAFFEE- KRIEG

Nestlé Der Kaffee-Platzhirsch kämpft neuerdings mit potenter Konkurrenz. Denn hier winken heiße Renditen.

von DIRK RUSCHMANN

PORTIONIERTER KAFFEE

Kapselsysteme wie Nestlés Dolce Gusto und JABs Senseo legen auch in reifen Märkten wie Europa zu.



K

Kaffee, das war vor 20 Jahren kaum mehr als Pulver aus einem Vakuum-pack vom Grossverteiler, das zu Hause durch einen Papierfilter in die Kanne lief. Wer die düsteren Jahre der Nachkriegszeit in Westeuropa noch miterlebte, erinnert sich an geschmacksmilde Kaffee-Ersatzgetränke aus Getreide und/oder gerösteter Zichorie, die sich als «Caro-Landkaffee» oder «Incarom» (beide Marken gehören übrigens Nestlé) in die Gegenwart gerettet haben. Gute alte Zeit.

Heute gibt es Menschen mit der Berufsbezeichnung «Barista», die Schwäne oder Tulpenblüten in den Schaum ritzen, der nur noch «Crema» genannt werden darf. Omas Filterkaffee wird in der neuen Gastronomiegattung «Kaffee-Bar» von Bartträgern mit neuer Hingabe zelebriert, weil der Papierfilter Aromen trenn-

schärfer freilegen soll als jede hochgezüchtete Espressomaschine. Craft-Kaffee hat Craft-Bier als Getränke-Trendsetter abgelöst, kleine Röstereien, wo Konsumenten Kaffee zu Apothekenpreisen erstehen können, bevölkern längst die Ausgangsviertel.

DIE HERREN VON NESTLÉ

Nestlé-Chef Mark Schneider (vorn) soll schnell erkannt haben, wie viel Potenzial im Kaffeebusiness steckt. Patrice Bula leitet die strategischen Geschäftsfelder bei Nestlé, also auch die neuen Kaffee-Initiativen.



Kaffee hat sich vom Wachmacher zum Ganztagsgetränk entwickelt, auch wenn die Kolonisierung bisheriger Teetrinker-Länder, siehe England, stets mit dem Morgenkaffee beginnt. Doch George Clooney schlürft seinen Nespresso tagsüber im TV auf szenigen Dachterrassen, auch Robbie «The Doppio Agent» Williams ermittelt in Sachen Café Royal eher zu später Stunde. Starbucks hat die Coffee Shops oft bis in die Nacht geöffnet. Die Amerikaner im Zeichen der Meerjungfrau haben der neuen Bohnenkultur zum Durchbruch verholfen: Vor allem dank ihnen, sagt Nestlé-Konzernleitungsmitglied und Kaffee-General Patrice Bula, sei Kaffee heute «mit Wein vergleichbar». Man bestelle nicht mehr «einen Kaffee», sondern «einen Colombian oder Equatorian, black oder als Latte oder Flat White, gern mit Sojamilch» - man braucht ein komplettes Menu. Dank diesem «Added Value» kann Starbucks bis zu zehn Franken pro Kaffeebecher aufrufen, kann Nespresso 50 Rappen für eine Kaffee kapsel verlangen - die Reichen zahlen gern: Schweizer geben mehr als jedes andere Volk pro Kopf für Kaffee aus, liegen punkto Menge aber nicht unter den

ersten zehn: Veredelung ist heute die Crema in diesem Business.

Margen und Wachstum im Kaffeegeschäft sind überdurchschnittlich hoch, die Umsätze sind zuletzt geradezu explodiert; auf 97 Milliarden Franken Umfang schätzen Marktforscher Euromonitor und Nestlé aktuell den Weltmarkt. Analysten taxieren die künftige Wachstumsrate auf jährlich sechs Prozent. Robusta und Arabica sind das wahre schwarze Gold.

DIE KOFFEIN-PARTY LÄUFT

Für Nestlé sei Kaffee das wichtigste Geschäft, betont Konzernchef Mark Schneider bei jeder Gelegenheit. Der Schweizer Nahrungsmittelkonzern führt neben einigen regionalen Marken - Loumidis in Griechenland, Ricoré in Frankreich, Ricoffy in Südafrika - vor allem zwei globale Brands: Nescafé und Nespresso, Erstere mit zwölf Milliarden Franken Umsatz, Letztere mit fünf Milliarden. Nestlé hält ein gutes Fünftel des Weltmarkts. Die operativen Margen liegen oberhalb von 20 Prozent.

Und auch der Konsum nimmt zu: jedes Jahr etwa um zwei Prozent, schätzt Italiens Kaffeebaron Giuseppe Lavazza. Rechnerisch trinkt jede lebende Person auf dem Planeten jährlich 231 Tassen Kaffee, hinter Rohöl ist die schwarze Bohne der meistgehandelte Rohstoff der Erde.

Aus all dem folgt: Kaffee ist derzeit das heisseste Konsumgut. Die Mitspieler, mögen sie auch kleiner sein, wollen die Renditen nicht mehr kampflös dem Platzhirsch Nestlé überlassen.

Patrice Bula: «Ich bin seit 35 Jahren in dieser Industrie, aber jetzt ist gerade die spannendste Zeit.»

97 Milliarden Franken schwer ist der Weltmarkt für Kaffee.



Denn die Branche läuft neuerdings im Partymodus. Nestlé hat sich mit der US-Kaffee-Kette Blue Bottle und der Marke Chameleon, die den wachsenden Markt für Cold Brew (kalt gefilterten Kaffee) bedient, einige Studienobjekte aus der schönen neuen Kaffeewelt zugelegt und mit der Übernahme des Handelsgeschäfts von Starbucks eine weitere Weltmarke in ihr Markenportfolio geholt. Italiens Lavazza, dritte Kraft am Markt, hat in den letzten Jahren mehrere Brands geschluckt und drängt energisch auf weiteres Wachstum.

VOM KLOSPÜLER ZUM KAFFEE

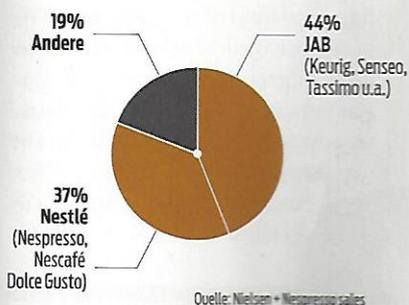
Das heisseste Rad drehen Bart Becht, Olivier Goudet und Peter Harf. Goudet kam mit der Idee, in Kaffee zu investieren, zu Harf, der sowieso «jeden Tag zehn Tassen trinkt, morgens aufgebrihten Kaffee, nachmittags Espresso, Hauptsache Koffein», sagt Bart Becht. Die drei Senior Partner der JAB Holding gehören zu Euro-

pas mächtigsten Finanzmanagern. Alle haben industrielles Fachwissen, blicken auf Karrieren im Konsumgütergeschäft zurück. Harf, zuvor Unternehmensberater, startete 1981 im Alter von 34 Jahren bei der deutschen Chemiefirma Joh. A. Benckiser (JAB). Bald machte ihn die Benckiser-Erbenfamilie Reimann zum Chef und er sie zum Dank viel, viel reicher. 1992 kaufte er dem US-Pharmariesen Pfizer die Duffe-Tochter Coty für 440 Millionen Dollar ab und brachte die Benckiser-Parfumsparte ein. Benckiser, wo Becht als Marketingchef und später CEO im Brot stand, fusionierte 1999 mit der britischen Reckitt & Colman zu Reckitt Benckiser (RB), die stille, aber einträgliche Marken wie Sagrotan, Clearasil, Wella, Durex, Harpic-Toilettenreiniger oder Veet-Enthaarungscreme führt.

Becht vervielfachte Umsatz und Rendite und wurde berüchtigt für seine Besuche in Verkaufsstellen, wo er Konsumenten nicht nur ansprach, sondern auch nach Hause begleitete, um zu verstehen, wie seine Produkte im Alltag eingesetzt werden. Als 2009 Aktienoptionen fällig wurden, strich er 92 Millionen Pfund ein. Andererseits soll er eine dreistellige Millionen-summe für Wohltätiges gespendet haben. Die Nachricht seines Abtritts als CEO im April 2011 liess den Börsenwert von RB um 7,5 Prozent oder drei Milliarden Dollar abstürzen. Seitdem steuert er mit Harf und Goudet, ehemals Finanzchef beim Schokoriegelriesen Mars, die Investments der JAB. Längst verwalten sie nicht mehr nur das Geld der Erben. Von den 18 Milliarden Kapital in der JAB Holding sind 16 den Reimanns zuzurechnen, zwei dem Management - Harf, der heute selber als ▶

Vorteil JAB

JAB und Nestlé beherrschen den weltweiten Markt für Portionskaffee, 2016



Doppelsieg für Nestlé

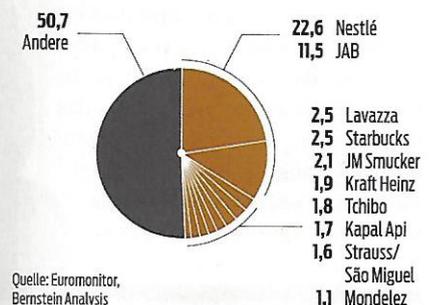
Top Ten der Heissgetränke-Marken weltweit, nach Umsatzstärke, 2017

Rang	Marke	Eigner
1	Nescafé	Nestlé
2	Nespresso	Nestlé
3	Lipton	Unilever
4	Jacobs	JAB (Jacobs Douwe Egberts)
5	Starbucks	Starbucks
6	Folgers	Folgers
7	Nescafé Dolce Gusto	Nestlé
8	Lavazza	Lavazza
9	Milo	Nestlé
10	Maxwell House	Kraft Heinz

Quelle: Euromonitor

Zwei Riesen

Marktanteile der zehn grössten Kaffee-Player weltweit, 2017, in Prozent



COFFEE SHOPS

65 Milliarden Franken geben Kunden pro Jahr in Ketten wie Nestlé's Blue Bottle oder JABs Tully's aus.



► Milliardär gilt, will 80 Prozent des Privatvermögens seiner Kollegen bei JAB investiert sehen. Seine Leute dürfen mitverdienen, sollen aber etwas zu verlieren haben. Sie sind in ihren Anlageentscheidungen sehr frei; die Reimanns haben damit einträgliche Erfahrung und halten sich weitgehend raus.

Die drei verwalten zugleich den JAB Consumer Funds, den andere Anleger speisen und der bisweilen mehr Geld in ein Zielobjekt steckt als die Holding, schliesslich gibt es Direktinvestoren, die mit JAB gemeinsam investieren. Zu den Geldgebern ausserhalb der Reimänner zählen angelsächsische Pensionskassen, Singapurs Staatsfonds GIC, die Peugeot-Familie oder ehemalige Bier-Mogule wie Belgiens Alexandre Van Damme und Kolumbiens Clan Santo Domingo, die nach dem Verkauf ihrer Brauereien an den Biermulti Anheuser-Busch InBev auf viel Bargeld sassen. Praktischerweise präsidierte Peter Harf jahrelang das Board von AB InBev, in dem Goudet heute noch sitzt - das Kapital der Bier-Tycoons musste also nicht lange nach einem neuen Parkplatz suchen. Kaffee ist heute das grösste Investment

von JAB - vor Coty, die ihrerseits 2016 für 11,6 Milliarden Dollar die Schönheitsmarken von Procter & Gamble geschluckt hat. Den Beteiligungswert der JAB-Investments beziffern Eingeweihte auf rund 24 Milliarden Franken. Der Enterprise Value, inklusive Schulden, liegt gar bei rund 80 Milliarden Franken.

DIE HERREN VON JAB

Bart Becht (oben), Peter Harf (Mitte) und Olivier Goudet sind die drei Senior Partner der JAB Holding. Sie verwalten ein Milliardenportfolio und setzen stark auf Kaffee.



Die JAB-Bosse sind also unabhängig, motiviert, haben volle Taschen - und sie wissen, was sie tun. JAB ist heute eine schnurrende Deal-Maschine, hochtouriger noch als der deutsche Gesundheitskonzern Fresenius, bei dem sich Mark Schneider für den Nestlé-Job empfahl. Im Juli 2015 sagte Peter Harf zum Thema Kaffee: «Wir wollen einen globalen Player, einen Herausforderer aufbauen.» Sprich: Nestlé angreifen.

ERFINDER VS. INVESTOR

Die Gegner könnten kaum unterschiedlicher sein. Hier der Industrietanker Nestlé, der seine zwei Weltmarken eigenen Erfindungen verdankt. Ursprung von Nescafé war eine Bitte der brasilianischen Regierung an Nestlé, eine Konservierungsmethode für die Überproduktion von Kaffeebohnen zu entwickeln. Und Nespresso entstand, «als ein Produktforscher nach Italien fuhr und sich überlegte: Wie können wir die Technik dieser riesigen Espressomaschinen in den Kaffeebars kompakt für zu Hause umsetzen?», sagt Patrice Bula. Die

Ergebnisse sind bekannt: Nescafé okkupiert nahezu die Hälfte des Weltmarkts für

Instantkaffee, und Nespresso hat Kaffeepads ins Luxussegment hinauf kultiviert; mit traumhaften Margen bis 40 Prozent und eigenen Shops, wie man sie zuvor nur von Schmuck und Uhren kannte.

Und auf der Gegenseite das Investorentrio von JAB. 2012 starteten sie die Einkaufstour mit Kaliforniens Kaffeemarke Peet's (Kaufpreis eine Milliarde Dollar), der Bart Becht morgens zuspricht. Es folgten Caribou Coffee (340 Millionen) und die holländische D.E. Master Blenders mit den Grossmarken Senseo und Douwe Egberts (9,8 Milliarden), 2014 dann die Fusion von D.E. mit der Kaffeeparte des Snackriesen Mondelez, der Brands wie Jacobs oder Tassimo mitbrachte und dafür 49 Prozent an der zu JDE, Jacobs Douwe Egberts, umfirmierten Tochter plus fünf Milliarden kassierte. 2015 verleihte sich JAB den dominierenden US-Kapselkaffeeanbieter Keurig Green Mountain (knapp 14 Milliarden) ein, 2017 Singapurs Super Group, eine führende asiatische Kaffeemarke (eine Milliarde), zudem Old Town, eine Kaffeehauskette in Malaysia. Tochter Peet's schnappte sich ihrerseits die Kaffeerösterei Stumptown aus Oregon und die angesagte Kaffeekette Intelligentsia aus Chicago.

In Europa schluckte JAB die grösste skandinavische Kette Espresso House (328 Millionen Dollar), dazu die jeweils knapp 50 Outlets starken Baresso (Dänemark) und Balzac Coffee (Norddeutschland). JAB ist ein Konglomerat von weit über 50 - genaue Quellen fehlen - kleinen- bis mittelgrossen Kaffeemarken. Becht will das nicht als Nachteil sehen: Markentreue sei «eine lokale Entscheidung», global agierende Brands «nett, aber kein Muss».

Die Bosse von JAB haben volle Taschen. Sie werden weiter investieren.



Hinzu kommen bei JAB zahlreiche Gastronomieketten, die Kaffee nebenbei verkaufen. Etwa die Bagelbäcker von Einstein Noah aus Colorado (859 Shops, 374 Millionen Dollar), die Süsskram-Kette Krispy Kreme (1,35 Milliarden), die vor allem zum Lunch gut besuchte US-Bäckerei- und Kaffeekette Panera Bread mit 2000 Outlets (7,4 Milliarden), die ihrerseits die ähnlich gelagerte, 300 Shops starke Au Bon Pain schluckte. Vor wenigen Wochen stiess Pret-a-Manger dazu, die 530 Filialen betreibt, den Grossteil auf den Britischen Inseln, und knapp zwei Milliarden gekostet haben dürfte. Diese Investments haben allerdings «nichts mit Kaffee zu tun», betont Bart Becht - Beobachter hatten sie als Verlängerung der Kaffee-Wertschöpfungskette interpretiert. Doch im Geschäft dieser Ketten «übersteigt der Kaffee-Anteil typischerweise die Zehn-Prozent-Marke nicht».

Offenbar entwickeln sich die Strategien auseinander - diverse Analysten fragen sich deshalb, ob JAB wirklich direkter Wettbewerber für Nestlé sei. Auch Patrice Bula sagt, JABs jüngste Übernahmen «weisen eher in die Richtung Schnellverpflügung als reines Kaffeegeschäft».

Doch welche Rolle spielt das letztlich? Die Zahlen zeigen die nackte Wahrheit: 2014 bezifferte Euromonitor den weltweiten Nestlé-Marktanteil im Wachstumssegment Portionenkaffee (Nespresso, Dolce Gusto) auf 27,7 Prozent, es folgten mit Keurig (damals 23,2 Prozent), D.E. Master Blenders (9,6 Prozent) und Mondelez (7,8 Prozent) drei Anbieter, die heute alle zu JAB gehören - und Nestlé links überholt haben. Im gesamten Retail-Kaffeemarkt, inklusive Röst- und Instantware, liegt Nestlé zwar mit 22,6 Prozent vorn, aber JAB hält bereits fast 12 Prozent und setzt geschätzte elf Milliarden Franken um. Alle anderen rangieren unter «ferner liefern».

VOM GEGNER AUFGEWECKT

Interessant auch: Beide Grossanbieter sollen bei der Menge des Rohkaffees, den sie verarbeiten, fast gleichauf liegen. Der Nestlé-Vorsprung erklärt sich demnach aus dem höheren Veredelungsgrad, der höhere Preise beschert - siehe Nespresso.

Selbstverständlich betonen Becht und Bula ihren gegenseitigen Respekt, die anderen hätten «gute Leute», sagt Bula, und natürlich biete die Kategorie Kaffee «jede Menge Platz für eine Nummer 1, eine Nummer 2 und viele andere Player», sagt Becht. Doch was nur echter Wettbewerb vermag: Leistungsbereitschaft herauszukitzeln. Als JAB 2012 die Shoppingtour ▶

ANZEIGE

SUVRETTA HOUSE
ST. MORITZ

würzige Bergluft
stilvoller 5-Sterne-Komfort
unmittelbare Naturerlebnisse

Hole in one – Suvretta Golf Package
29. Juni bis 9. September 2018
4 Übernachtungen inkl. Halbpension
ab CHF 1440.– pro Person

7500 ST. MORITZ
TELEFON +41 (0)81 836 36 36
WWW.SUVRETTAHOUSE.CH
INFO@SUVRETTAHOUSE.CH

GELDMASCHINE NESPRESSO

Die luxuriöse Welt der Aluminium-Kaffeekapsel verschafft Nestlé edelste Renditen.



► startete, hätten sich viele auf dem Supertanker in Vevey vor Staunen die Augen gerieben, berichten Insider. Erst dann stieg auch Nestlé auf das Gaspedal. Der Kauf von Keurig, Nordamerikas führendem Kapsel-system, soll die letzten Schlafmützen alarmiert haben. «Dieser Wettbewerb hat uns gezwungen, uns zu hinterfragen, noch besser zu werden», bestätigt Bula.

Nach und nach hat Nestlé ihre Produktlinien aufgefrischt und «premiumisiert»: in Asien einen Nescafé mit frischem Kaffeepulver versetzt und ein All-in-one ge-launcht, das in einem Sachet Kaffee, Zucker und Milch vereinigt. In England 2012 die schicke Nescafé-Unter-marke Azera losgeschickt, deren Idee ist, Kaffeespezialitäten nachzu-ahmen, wie man sie in Coffee Shops findet. Neuerdings ist Azera auch als gekühlte Fertiggkaffee-Dose erhältlich. Und die Unter-Unter-marke Azera Nitro lässt sich für Bars via einen Spender in Gläser mit einer Schaumkrone abfüllen; vor allem Griechen lieben solche Kühlkaffees, und inzwischen erwachse Cold Brew «in vielen Märkten zur Kon-kurrenz für Bier», sagt Bula. Weil Cold Brew nicht heiss aufgebrüht wird, sondern das Pulver über Stun-den Koffein und Geschmack ins

Wasser abgibt, dient Cold Brew ge-nauso als Wachmacher wie als Erfrischer an heissen Tagen, enthält we-niger Säure, aber intensive Aromen. In Kanada hat Nestlé Instant Cold Brew im Angebot, ein trinkfertiges Produkt gibt es, ausser bei der neuen Tochter Chameleon, derzeit nur in Südkorea. Wichtigste Neue-rung dürfte die Anfang 2014 ge-launchte Vertuo-Linie sein, ein Nes-presso-System für grosse Portionen, wie sie Kaffeetrinker in Nordame-rika bevorzugen. Das trieb dort den Nespresso-Umsatz von gut 300 Milli-onen Franken vor fünf Jahren auf inzwischen über eine Milliarde.

DRITTE WELTMARKE

Noch viel mehr verspricht sich Bula vom Starbucks-Deal. «Einen gros-sen Teil der vergangenen drei Jahre» hat er in die Vorbereitung gesteckt. Diese dritte Kaffee-Weltmarke bringt nicht nur zwei Milliarden Franken jährlichen Retail-Umsatz im grös-sen Kaffeemarkt der Welt, sie soll vor allem dazu dienen, weisse Fle-cken in neuen Märkten einzufärben. Die Meerjungfrau hat mit ihren Cof-fee Shops etwa in Riesmärkten wie Indonesien und Mexiko 47 Pro-zent Marktanteil, in Frankreich 45 Prozent, in Spanien oder China rund 60 Prozent, auf den Philippi-

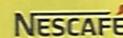
Marken-sammler JAB

JAB übertrifft Nestlé bei der Anzahl Brands um Längen.

JAB
JDE: 34 Marken,
Keurig: 20 Marken



Nestlé
3 globale Marken



plus einige regionale Marken

Quelle: Prostatistik, eigene Berechnungen

nen sogar gut 66 Prozent, betreibt dort also längst Markenpflege - ist in diesen Märkten aber im Retail bis-her überhaupt nicht vertreten. Diese Lücke kann nun Nestlé nut-zen. Zudem wollen die Schweizer nicht nur Röstkaffee von Starbucks verkaufen, sondern auch Starbucks-Kapseln in ihren Systemen Nes-presso und Dolce Gusto anbieten; davon verspricht sich Bula auch in Europa viel. Nestlé wird sich folglich den rund 400 Nachahmern für Nes-presso anschliessen und selbst eine kompatible, markenfremde Kapsel anbieten - diese jedoch nicht über die Nespresso-Vertriebswege, also Boutiquen und Webshop, verka-fen. Die Marke soll nicht verwä-ssern. Beim robusteren Brand Dolce Gusto dürfte es auf ein Co-Branding hinauslaufen.

Auch ein Teil der Wertschöpfung in der Produktion fällt für Nestlé ab. Die Bohnen für den Nestlé-Star-bucks-Allianzkafee stammen von den Amerikanern, in Nordamerika rösten sie auch selbst, während in den neuen Märkten Nestlé die Boh-nen verarbeiten darf. Der Starbucks-Deal, sofern er von Kartellbehörden nicht gestoppt wird, sei nicht weni-ger als «eine Wachstumsplattform für die Zukunft», sagt Bula, «ein echter Game-Changer». Spätestens Ende 2019, so ein Insider, könnten erste Starbucks-Kaffees in die Re-gale europäischer Detaillisten ein-ziehen. Und «Kaffee beim Reisen, beim Warten, bei der Arbeit - das wächst stark», ergänzt Bula. Auch hier will Nestlé mit dem Brand Star-bucks in der alten Welt ansetzen.

In Nordamerika kommt es künf-tig zu einer kuriosen Konstellation: Im JAB-Kapselsystem Keurig arbei-ten Kapseln konzerneigener Kaffee-markten, etwa Green Mountain, Tully's oder Krispy Kreme Smooth, aber auch von Fremdanbietern, die Keurig Lizenzgebühren zahlen. E-iner davon ist Starbucks, der bei den meistverkauften Kaffees für Keurig-Maschinen seit Jahren unter den ersten drei rangiert, einige Bran-chenleute sehen ihn inzwischen sogar ganz oben. JAB wiederum

produziert den Kaffee in diesen Starbucks-Kapseln, «also werden wir die in Zukunft an Nestlé liefern», sagt Bart Becht. «Wir haben hier eine Geschäftsbeziehung, die wir fortsetzen wollen.»

PARALLELEN ZUM BIERMARKT

Nestlé wird sich nun dem Ausbau ihrer drei Weltmarken widmen und sich via Blue Bottle, die der Konzern «smart expandieren» will, auch mit der Start-up-Kultur hipper Kaffeehäuser vertraut machen. JAB wird weiter Ausschau nach Kaufobjekten halten, die sich dann punkto Rendite optimieren lassen und womöglich mit ihren zahlreichen Konzernschwestern Werkzeuge und Arbeitsweisen austauschen.

«JAB ist eine tolle Firma, aber ein Konglomerat von vielen kleinen Marken, während Nestlé extrem fokussiert ist», urteilt Vontobel-Konsumgüterexperte Jean-Philippe Bertschy - eine Konfrontation, die frappant an die Biermultis AB InBev (Multimarken-Weltmarktführer) und Heineken (one brand fits all) erinnert. JAB, das neue

Starbucks hat die Marke etabliert, Nestlé bringt sie jetzt in die Regale der Händler.



AB InBev im Kaffee? In Europa sind Parallelen sichtbar, bestätigt Patrik Schwendimann von der Zürcher Kantonalbank, aber «global lässt sich das im Kaffeeamt nicht nachmachen, weil es schlicht gar keine grossen lokalen Brands gibt, die man übernehmen könnte, so wie es im Biermarkt

war». Bertschy hält für möglich, dass JAB im Kaffeeamt noch viel stärker wird, «aber das heisst nicht, dass es für Nestlé einen Niedergang bedeuten würde». Marktkenner befürchten jedoch einen Preiskrieg - wie er in Deutschlands Detailhandel bei Portionenkaffee längst tobt. Dort bekämpfen sich drei Multis, JAB mit Marktführer Senseo, Nestlé und Tchibo, mit harten Bandagen.

Aktuell geben Konsumenten weltweit 400 Milliarden Franken jährlich für Kaffee aus. Und Indien, Russland oder China, klassische Tee-Märkte, warten erst noch darauf, Kaffee-fiziert zu werden und in einem zweiten Schritt die Premiumisierungswelle des Westens nachzuholen. JAB-Altmeister Harf liess kürzlich verlauten, man könne im Konsumgütergeschäft «ohne Schwierigkeiten weitere Milliarden investieren» - eine Kampfansage, als trockene Prognose getarnt. AB InBev ist heute fast dreimal so gross wie Heineken. Die spannendste Zeit im Kaffeeamt ist tatsächlich jetzt. ■

ANZEIGE

Friedrich Oelenhainz, Detail aus «Porträt des späteren Fürsten Alois I. von Liechtenstein», 1776
● LIECHTENSTEIN. The Princely Collections, Vaduz-Vienna

VALUES WORTH SHARING

«Werden Sie Teil einer Bank, für die nicht nur Geld zählt.»

Elena Sager, LGT Mitarbeiterin seit 2006



Private
Banking