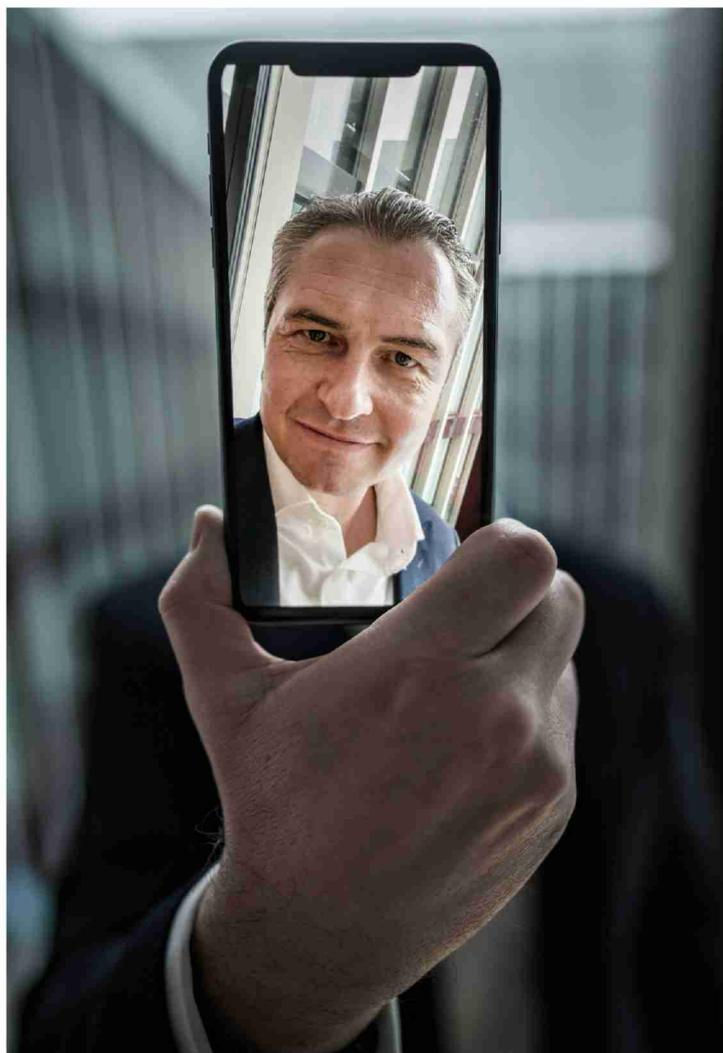




DAS GESPRÄCH



ANDRÉ KRAUSE

«Die Klage ist aus der Welt»

Der **Sunrise-Chef** über die Einigung mit Swisscom, sein Treffen mit Medienmogul John Malone, den Börsengang und darüber, weshalb er wenig von Rabattschlachten hält.

INTERVIEW: BERNHARD FISCHER

FOTOS: JOSEPH KHAKSHOURI

Herr Krause, Ihre Eigentümerin, die englische Gesellschaft der Liberty-Gruppe in den USA, bringt Sunrise an die Börse. Wie viel pendeln Sie derzeit zwischen den USA und der Schweiz?

Ich war zweimal in den USA, einmal für ein Management-Meeting und einmal für ein Board-Meeting. Sunrise wird einen Capital Markets Day in der Schweiz durchführen, um mehr Informationen zu Sunrise und zur Transaktion zu geben. Damit gehen wir anschliessend auf Investoren-Roadshow.

Haben Sie auch Liberty-Gründer John Malone getroffen?

Ja, er ist eine imposante Persönlichkeit und einer der wenigen Unternehmer, die die Telekommunikations- und Medienbranche global prägen. Er denkt sehr fundamental über das Geschäft nach.

Auch über Sunrise? Gibt er Ihnen den Tarif durch?

John Malone hat das Gesamtunternehmen Liberty im Blick. Es geht um einen Spin-off, bei dem wir das Unternehmen herauslösen und die Liberty-Global-Aktionäre und -Aktionärinnen auch Sunrise-Anteile erhalten. Wenn man sich Telekommunikationsbewertungen in Europa anschaut, sind die bestbewerteten Unternehmen jene, die sich auf ein Land konzentrieren, so wie Sunrise. Erstrecken sich die Assets und Aktivitäten über mehrere Länder, ist das deutlich komplexer und führt zu Konglomeratsabschlüssen.

Wird John Malone seinen Anteil an Sunrise also bald komplett abgeben?

Er wird zu Beginn die gleichen Anteile an Sunrise haben, die er an Liberty hat. Der ökonomische Wert ist circa 8 Prozent. Er hat mir klar zu verstehen gegeben, dass er an Sunrise glaubt, auch nach dem Börsengang.

Was kann Sunrise an der Börse besser als unter dem Dach von Liberty?

Den Spin-off machen wir nicht, weil wir uns erhoffen, dass Sunrise danach besser performen kann. Ich habe nicht den Eindruck, dass wir uns innerhalb der Liberty-Gruppe nicht entfalten können, wie wir wollen. Ich weiss, wovon ich spreche, ich hatte Sunrise bereits geführt, als wir schon einmal an der Börse waren, bevor wir von Liberty übernommen wurden. Klar ist, unser Schweizer Fokus wird stärker ins Zentrum rücken, und wir werden von den Investoren strenger beäugt werden. Unser Geschäft werden wir immer wieder neu erklären müssen.



Sunrise war privat, ging an die Börse, wurde wieder privat, geht wieder an die Börse. Wie ist das so, als langjähriger Chef eines Wanderpokals?

Dann wäre ich ja ein Pokal, der weitergereicht wurde. (lacht) Wenn ich sehe, wie sich das Unternehmen seit 2011 entwickelt hat, als ich dazusties, so ist Sunrise nach dem Zusammenschluss mit UPC ein fundamental anderes Unternehmen als damals.

Die Sunrise von heute ist ein Produkt aus der Fusion mit UPC von vor vier Jahren. Man kann aber immer noch Produkte von UPC beziehen und hat Kundenbeziehungen mit UPC. Warum dauert die Integration so lange?

Die Migration der Kunden und Kundinnen von UPC zu Sunrise ist keine kurzfristige Übung und dauert mehrere Jahre.

Die UBS schafft das mit der CS schneller.

Wir haben ein Erbe mit hoher Komplexität. UPC hat über 25 Jahre lang Kundenbeziehungen mit verschiedenen Produkten aufgebaut. Nach der Fusion haben wir ein Zielportfolio mit der Marke Sunrise definiert und migrieren die Kundinnen und Kunden schrittweise darauf.

Wie lange dauert das noch?

Wir sind deutlich über der Halbzeit, also noch zwei bis drei Jahre. Die aktive Vermarktung der Marke UPC haben wir für Neukunden und Neukundinnen bereits vor zwei Jahren eingestellt. Jetzt arbeiten wir den Altbestand ab, das sind sehr treue, wichtige Kundinnen und Kunden. Was das Gesamtunternehmen betrifft, sind mehr als 90 Prozent der Integration abgeschlossen. Die Kundenmigration darf aber bewusst mehr Zeit in Anspruch nehmen.

Was zu Kuriositäten führt. Ein wahres Beispiel: Der Festnetzanschluss eines Kunden wurde von UPC zu Sunrise umgebucht. Ein Guthaben aus der Kabelanschlussgebühr wurde nicht etwa intern umgebucht, sondern diesem Kunden per Check ausbezahlt. Ist das Schikane, oder können Sie es nicht besser?

Vermutlich war das der beste und einfachste Weg in diesem Beispiel. Ich will nicht sagen, dass wir das nicht besser können. Aber es ist ein gutes Beispiel dafür, wie über einen langen Zeitraum aus der Historie heraus solche Konstellationen entstehen, welche mit unserem aktuellen Angebotsportfolio eigentlich nichts mehr zu tun haben. Und trotzdem müssen wir uns um die

Abarbeitung dieser Vergangenheit ein Stück weit kümmern. Das führt dann manchmal zu so einem Kuriosum.

Sie haben mit UPC ein Festnetz geerbt, bei dem Kupferkabel zum Einsatz kommen, auch bei Internetanschlüssen. Warum setzt Sunrise auf eine veraltete Technologie, wenn der Trend in Richtung Glasfaser geht?

Grundsätzlich nutzen wir alle Technologien, die im Markt verfügbar sind und einer guten Kundenerfahrung nützen. Unser Kabelnetz ist nicht veraltet. Wir bieten Festnetzanschlüsse über Kupfer- oder Glasfaserkabel und eine Mischform aus beiden an. Je nachdem, wo sich der Kunde befindet, kommt die eine oder die andere Technologie zum Einsatz. Ein eigenes Glasfasernetz haben wir nicht gebaut, weil mehrere Glasfaserinfrastrukturen parallel nicht unbedingt hilfreich sind. Und solange es keine Engpässe auf unserem Kupferkabelnetz gibt, gibt es für uns keinen Zwang, ausschliesslich auf Glasfaser zu setzen.

Und wenn es bei der Kundin weder das eine noch das andere gibt?

Dort, wo unser drahtgebundenes Angebot nicht reicht, gibt es in den meisten Fällen ein 5G-Netz. So können wir einen Gigabitanschluss auch über Mobilfunk anbieten. Das heisst, wir sind durch den Technologiemix in der Lage, der Kundschaft überall in der Schweiz zumindest ein Gigabit Geschwindigkeit bieten zu können.

Geerbt haben Sie auch einen Mobilfunk-Mitbenutzungsvertrag mit Swisscom für UPC-Kundschaft. Weil UPC jetzt Sunrise ist, sieht sich Sunrise nicht mehr verpflichtet, für die Mitbenutzung zu zahlen. Swisscom hat Sunrise deshalb auf 90 Millionen Franken Schadenersatz verklagt. Was ist der Stand der Dinge?

Die Klage ist aus der Welt. Wir haben uns in der Zwischenzeit mit Swisscom geeinigt.

Worauf?

Wir haben mit Swisscom eine Lösung zu Bedingungen gefunden, die für uns ökonomisch unwesentlich sind. Swisscom hat die Klage zurückgezogen.

**Ist Geld geflossen?**

Wir haben Stillschweigen über die Details vereinbart.

Wie weit ist Sunrise mit dem 5G-Ausbau in der Schweiz?

Zuerst ging es um die Flächenabdeckung, jetzt kommen die Optimierungen, und in dieser Phase befinden wir uns gerade. Wir erreichen mittlerweile 99 Prozent der Bevölkerung mit 5G. Jetzt geht es darum, 5G komplett von 4G loszulösen und damit die Leistungs- und Innovationsfähigkeit von 5G auszuschöpfen, was für Unternehmen zum Beispiel garantierte Bandbreiten und Latenzzeiten ermöglicht.

Gerade beim Flächenausbaue und bei den Arrondierungen gibt es Widerstand. Niemand will einen Sendemast auf dem Dach. Wie viele Einsprachen gegen Sunrise-Projekte laufen derzeit?

Von insgesamt rund 3000 blockierten Projekten in der Branche haben wir aktuell rund 500, die sich vermutlich über die nächsten drei Jahre hinziehen werden.

Heisst das, es wird noch eine Weile grosse Funklöcher im Sunrise-Netz geben?

Nein, es geht nicht um die Flächenabdeckung, sondern um die laufenden Optimierungen. Diese Blockaden hat die Branche nicht, weil wir faul sind oder das Geld nicht investieren wollen.

Warum gibt es diese Lücken?

Weil es schwierig ist, bestehende Standorte auszubauen oder neue zu finden. Jeder Schweizer und jede Schweizerin will das perfekte Netz, aber möglichst keine Antenne sehen. Diesen Widerspruch können wir nicht auflösen, weil wir die Antennen brauchen, um die Netzqualität sicherzustellen.

5G ist ohnehin schon wieder out, man liest bereits von 6G. Wann kommt das?

So schnell wird es nicht gehen. Die Gremien, die einen 6G-Standard definieren sollen, befinden sich noch am Anfang ihrer Arbeit. Jetzt geht es darum, die bestehenden Netztechnologien zu integrieren. Bei uns läuft knapp ein Drittel des Mobilfunk- und Datenverkehrs über 5G. Das ist jene Grenze, ab welcher der 4G-Verkehr abnimmt und 5G weiterwächst.

Salt kooperiert mit dem Satellitenprojekt Starlink von Elon Musk. Wann bietet Sunrise Satellitenkommunikation für Schweizer Mobilfunkkunden und -kundinnen an?

Wir haben seit zwölf Monaten eine Starlink-Antenne auf unserem Dach hier am Hauptsitz in Opfikon ZH und das Produkt getestet.

Mit welchem Ergebnis?

Wir halten es momentan für wenig attraktiv, weil die technischen Möglichkeiten geringer sind als jene der anderen vier Übertragungsstandards in unserem Portfolio. Starlink bietet deutlich weniger Bandbreite als Kupfer, Koaxial, Glasfaser und 5G, welche die Schweiz abdecken. Wir sehen dafür momentan kein grosses Marktpotenzial.

Dafür umso mehr in Aktionen wie Black Friday, Cyber Monday und Rabattschlachten, wenn es um Smartphones geht?

Immer weniger.

Ihre Konkurrenz setzt voll darauf.

Ja, und das ist vielleicht auch etwas, über das wir als Branche nachdenken müssen. Aber ich denke, diese Rabattschlachten arten aus und machen keinen Sinn mehr. Sie haben nicht den gewünschten Effekt.

Zur Person

André Krause (54) ist der amtierende CEO von Sunrise in der Schweiz, einem Zusammenschluss der Unternehmen Sunrise und UPC. Zuvor war er bereits zwischen 2011 und 2019 Finanzchef von Sunrise, anschliessend von Januar bis November 2020 Firmenchef. Seine Karriere begann er bei der Beratungsfirma Arthur Andersen. Von dort wechselte er als Associate Principal zu Konkurrentin McKinsey, wo er thematisch für den Telekom-Bereich zuständig war. Später wurde er Vice President bei Telefónica O2 Germany und danach Finanzchef, bevor er 2011 zu Sunrise stiess. Krause hat einen Bachelor der Universität Bielefeld in Wirtschaftswissenschaften.

Das Unternehmen

Sunrise Communications wurde 1995 in der Schweiz gegründet und wuchs zu einem führenden Telekommunikations-Anbieter im Land an. 2010 wurde Sunrise von CVC Capital Partners, einem Private-Equity-Unternehmen, übernommen und 2015 an der Schweizer Börse gelistet. 2020 fusionierte Sunrise mit UPC Schweiz, das zum Medienkonzern Liberty Global gehörte; nach der Fusionierung wurde



das Unternehmen dekotiert. Sunrise erweiterte seine Produktpalette und festigte die Marktposition als Nummer zwei in der Schweiz. Seither wird Sunrise auch als «kleine Swisscom» bezeichnet. Heute operiert das Gesamtunternehmen einzig und alleine unter dem Namen Sunrise und fokussiert auf Mobilfunk-, Festnetz-, Internet- und TV-Angebote. In der zweiten Hälfte des Jahres 2024 wird Sunrise erneut an die Börse gebracht.

Wie halten Sie es bei Sunrise?

Wir denken darüber nach, dass Kunden, die das Gerät nur ein, zwei oder drei Jahre nutzen, gar nicht mehr das ganze Gerät bezahlen müssen, sondern nur den Wertverfall, der während der Nutzungszeit entsteht. In etwa wie beim Autoleasing. Wir nennen es das Flex-Upgrade-Modell. Für die Kundin sinken die Kosten, für uns schaut eine interessante Marge dabei heraus, und punkto Nachhaltigkeit erhöht sich die Zirkularität, weil weniger Geräte in Schubladen gehortet werden.

Ganz ohne Black Friday und Cyber Monday?

Wir befinden uns in einem harten Verdrängungswettbewerb, und es geht natürlich auch darum, Liquiditätsmomente zu nutzen, um Marktanteile und Kunden zu gewinnen.

Mit Liquiditätsmoment meinen Sie Zahlungsbereitschaft?

Günstige Verkaufszeitpunkte, wenn eine gewisse Menge an Kundinnen beabsichtigt, ihre Abos zu wechseln, und es darum geht, Marktanteile zu gewinnen.

Setzt Sunrise dabei mehr auf Premium oder auf Discount?

Es gibt immer mehr Discountmarken, die in den Markt drängen oder die so positioniert werden, insbesondere von der Konkurrenz. Wenn die Kundinnen und Kunden aber nur auf den Preis fokussieren, können sie nicht unbedingt die gleiche Servicequalität, die gleiche Angebotspalette und die gleiche Produktbündelung erwarten.

Offenbar ist das Bedürfnis nach Discountangeboten grösser?

Es ist viel Lärm im Discountsegment, und es gibt immer mehr Marken. Das

führt zu Unsicherheit bei den Konsumenten und Konsumentinnen, die kaum noch verstehen, was diese Angebote überhaupt beinhalten. Je mehr neue Angebote, desto wichtiger ist die Hauptmarke, unter der diese Erweiterung passiert. Wir haben Yallo, Lebara und Swype, aber unsere Hauptmarke ist und bleibt Sunrise.

Welche Ihrer Marken wächst wie stark?

Dazu sagen wir nichts und werden das auch künftig nicht tun. Wir sehen eine gewisse Volatilität zwischen diesen Segmenten, aber eine grosse Robustheit in der Summe.

Das klingt nach Stagnation.

Eher nach Wachstum als Unternehmen insgesamt. Wobei: Je grösser man wird, desto mehr Kundenschwund kann man potenziell haben.

Wie gross ist denn die Kundenfluktuation bei Sunrise?

Das ist je nach Produkt und Angebot unterschiedlich. Bei Bündelangeboten ist die Kundenfluktuation geringer, bei Einzelprodukten höher, und je nach Marke gibt es noch einmal Unterschiede. Wir bewegen uns im Markt in einer üblichen Grössenordnung. Solange das Nettowachstum passt, können wir eine gewisse Kundenabwanderung abfedern, die wir tief halten wollen.

Alle reden von künstlicher Intelligenz. Sie auch?

Wie bei allen grossen revolutionären Technologieentwicklungen gehen wir als Gesellschaft durch Phasen. Derzeit sind wir in einer Phase der Euphorie und neigen dazu, die kurzfristigen Effekte zu überschätzen und gleichzeitig die langfristigen zu unterschätzen.

Inwiefern?

Bei der Implementierung von künstlicher Intelligenz kommen wir allmählich in der Realität an. Wir sehen, vieles ist möglich, aber nicht alles ist so einfach umzusetzen. Ich gebe Ihnen ein Beispiel: Wir sind Pilotnutzer von Microsoft Copilot. Aber die Kraft und Effizienz dieses Produkts hängt am Ende davon ab, wie intensiv jeder Nutzer, jede Nutzerin diese Technologie anwendet. Ein Bereich ist sicher der Customer Service, wo wir die Interaktion des Agenten mit der Kundin deutlich verbessern können.

Wie genau?



Zum Beispiel dadurch, dass sich der Kunde nicht mehr durch ein Hotline-Menü durchklicken muss, sondern einfach sein Anliegen – etwa den Erhalt einer Rechnungskopie – einzusprechen braucht, um eine solche Kopie automatisiert zu erhalten. Ein digitaler Assistent kann dazu beitragen, dass Kundenanfragen, Qualitätskontrollen und das Vertragsmanagement viel rascher und effizienter erledigt werden können. Operativ nutzen wir KI-Lösungen bereits im Technologieumfeld wie in unserem Netzwerk, wenn es um Energieeinsparungen geht und Mobilfunkantennen effizienter gesteuert werden sollen.



Handelszeitung
8021 Zürich
058 269 22 80
<https://www.handelszeitung.ch/>

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 31'969
Erscheinungsweise: 50x jährlich

Seite: 17
Fläche: 257'566 mm²

Auftrag: 1055395
Themen-Nr.: 648.040

Referenz: 91713146
Ausschnitt Seite: 6/6

«Viel Lärm im Discountsegment führt zu Unsicherheit bei den Konsumentinnen.»



CEO Krause kann sich zurücklehnen: Milliardär John Malone bleibt auch nach dem Börsengang als Grossaktionär involviert.

«Von insgesamt rund 3000 blockierten Projekten in der Branche haben wir aktuell rund 500, die sich vermutlich über die nächsten Jahre hinziehen werden.»