



Der Zukunftsbeweger

2. Quartal 2020



RESILIENZ

DIE FÄHIGKEIT, AN KRISEN ZU WACHSEN

Unvorhersehbares passiert, immer wieder, unaufhaltsam. Wieso aber meldet das eine Unternehmen in der Krise Insolvenz an, während der Konkurrent mit innovativen Lösungen in Serie geht? Reden wir doch mal über Resilienz.

Oder über Physik, denn aus diesem Bereich stammt der Begriff: Materialien sind resilient, wenn sie so flexibel sind, dass sie nach extremen äusseren Einwirkungen wieder in ihre Ausgangsform zurückkehren (lat. re-

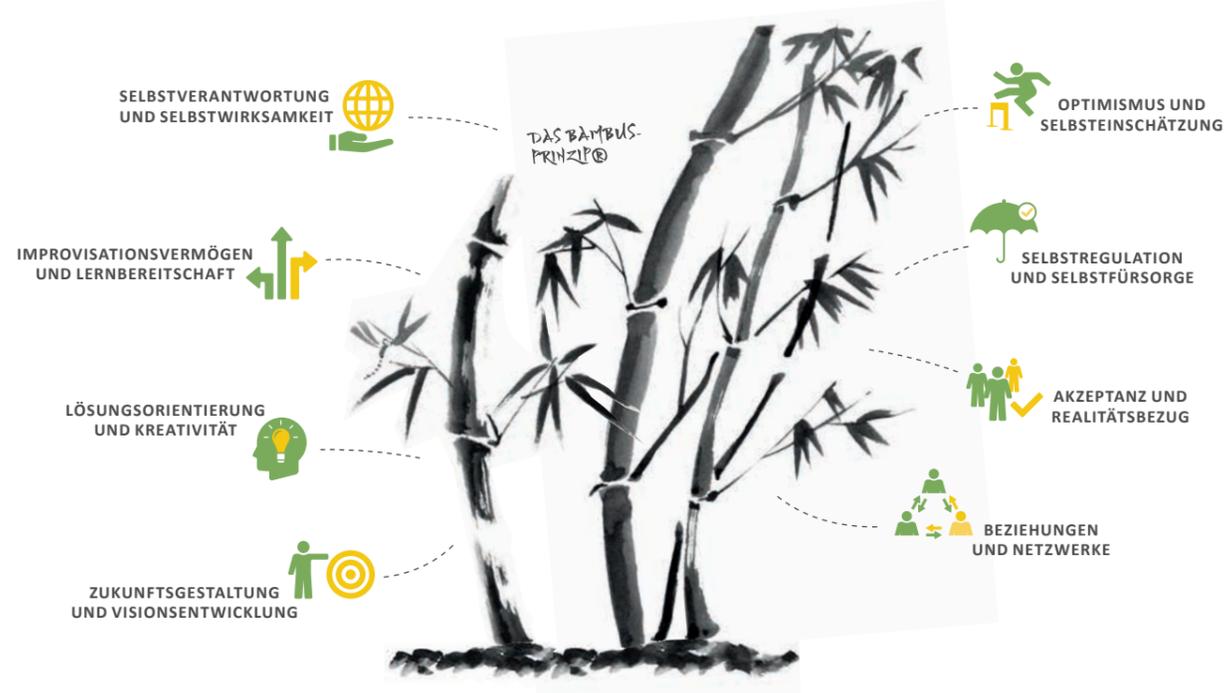
silire = «zurückspringen», «zurückprallen»). Diese Eigenschaft greift die Psychologie auf und überträgt sie auf das Individuum.

Resilienz bei Menschen bedeutet, dass sie in Situationen grosser Belastung Widerstandskräfte freisetzen und psychisch gesund bleiben. Allerdings – und das ist das wirklich Interessante – geht es hier weniger um eine Rückkehr in den ursprünglichen Zustand als vielmehr um eine Anpassung an veränderte Verhältnisse. Resiliente Menschen

gehen gestärkt aus Krisensituationen hervor, übernehmen (Selbst-)Verantwortung in der Gesellschaft und in ihren Jobs und sorgen damit auch dafür, dass der Staat seine ökonomischen und gesellschaftlichen Fürsorgepflichten wahrnehmen kann.

Resilienz – in Situationen grosser Belastung Widerstandskräfte freisetzen und psychisch gesund bleiben.

WAS RESILIENZ FÜR DEN MENSCHEN BEDEUTET



Nelson Mandela sass 27 Jahre im Gefängnis, bevor er vier Jahre später zum ersten schwarzen Präsidenten Südafrikas gewählt wurde. Sicher ein extremes Beispiel für Resilienz. Aber wir alle müssen uns immer wieder Herausforderungen stellen. Und die Frage ist, wie wir stürmische Zeiten in unserem Privatleben, im Berufsleben oder sogar in unserem Land überstehen.

Der Bambus ist eine Metapher, die eindrücklich zeigt, was Resilienz leisten kann.

BIEGEN, OHNE ZU ZERBRECHEN: DAS BAMBUS-PRINZIP®

Resilienz definiere die Fähigkeit des Menschen, über Beweglichkeit, Flexibilität, Elastizität und innere Spannkraft Belastungen im wahrsten Sinne des Wortes abzufedern, so Ella Gabriele Amann, Leiterin des internationalen Resilienz-Forums und der Resilienz-Stiftung in Berlin. Aus dieser Überlegung heraus hat sie eine Methodik entwickelt, die von der Natur inspiriert ist und erfolgreich angewendet wird: das Bambus-Prinzip®. Der Bambus ist eine Metapher, die eindrücklich zeigt, was Resilienz leisten kann: Flexibel, aber trotzdem fest verwurzelt, biegt er sich in stürmischen Zeiten, um danach wieder auf-

recht weiterzuwachsen. «Ist der Mensch also flexibel und anpassungsfähig, kann er im Umgang mit Stress und Belastungen auf eine Vielzahl von Reaktionsweisen zurückgreifen und mit einer Krise selbstwirksamer umgehen», so Ella Gabriele Amann.

Flexibel, aber trotzdem fest verwurzelt, biegt sich Bambus in stürmischen Zeiten, um danach wieder aufrecht weiterzuwachsen.

DER FELS IN DER BRANDUNG WAR GESTERN

Aktive Resilienzförderung gewinnt immer mehr an Wichtigkeit, um alte Denkmuster oder starre Strukturen in Unternehmen aufzubrechen. Und das ist auch gut so, denn Wandel und sich ständig verändernde Arbeitswelten und Anforderungen bringen den Menschen oft an seine Belastungsgrenzen. Die Folgen sind nicht selten der psychische und physische Burn-out. So macht es tatsächlich Sinn, wenn man heute das in Krisenzeiten oft bemühte Bild vom «Fels in der Brandung» für überholt hält. Ein Fels kann dem Sturm nur seine Starrheit entgegensetzen. Übertragen auf den Menschen heisst das Verkrampfung und Blockierung, zum Beispiel für kreative Lösungswege.

5 Resilienz-Strategien

- 1. Defokussierung:** Verlassen Sie den Tunnelblick – peilen Sie mehrere Lösungen an, so verliert auch das Problem seinen Schrecken.
- 2. Optimismus:** Programmieren Sie sich um. Füttern Sie ihr Gehirn mit Dingen, die gut laufen, und balancieren Sie so Negatives und Positives aus.
- 3. Selbstwahrnehmung:** Stöbern Sie in ihrer Vergangenheit. Erzählen Sie Geschichten über eigene «Heldentaten».
- 4. Stärkung:** Was sind Ihre Stärken? Wenn Sie es nicht wissen, fragen Sie FreundInnen, Familie oder die Partnerin/den Partner und entdecken Sie sich neu.
- 5. Dankbarkeit:** Das regelmässige Notieren von Dingen, für die Sie dankbar sind, hilft, mentale Gesundheit aufzubauen und stressgeschädigte Hirnbereiche zu «reparieren».

WIE WIRD EIN UNTERNEHMEN RESILIENT?

Pflanzen gedeihen seit Millionen von Jahren, und das ziemlich erfolgreich. Immer mehr Unternehmen erkennen, wie resilient die Natur arbeitet, und schauen sich Nachhaltiges ab. Die noch relativ junge Wissenschaft der Wirtschaftsbiologie beschäftigt sich mit genau diesem Thema.

«Die Natur ist das erfolgreichste Unternehmen aller Zeiten.»

Gudrun Happich
Biologin und Beraterin

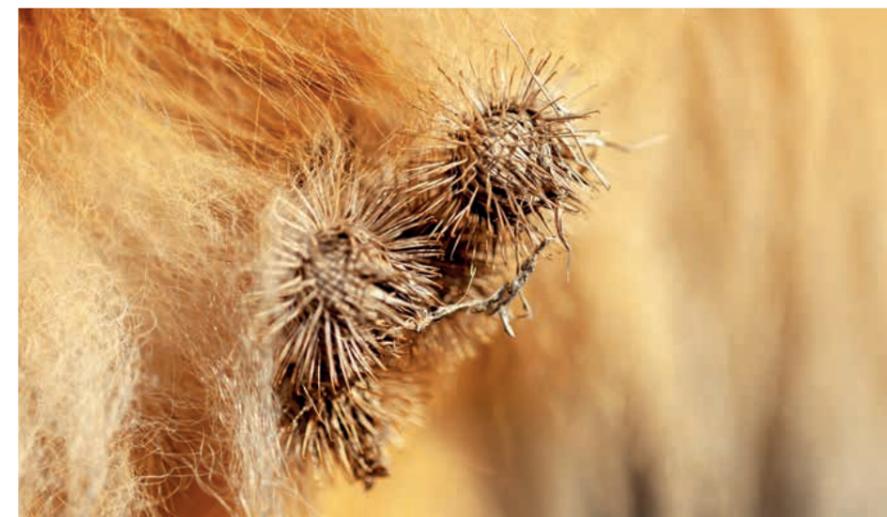
In einem *Zeit-Online*-Artikel erklärt die Biologin und Beraterin Gudrun Happich, dass die Natur besser auf Krisen vorbereitet sei als viele Unternehmen. Als anschauliches Beispiel nennt sie Blut, das im Kreislauf flüssig ist, bei einer Verwundung aber gerinnt, was dem Menschen letztendlich beim Überleben hilft. Der Familienkonzern W. L. Gore & Associates hat gleich mehrfach Anleihen bei der Natur gemacht. Nicht nur für die wasserdichte und atmungsaktive Kunstmembran «Gore-Tex», sondern auch für die gesamte Firmenstruktur. Das Unternehmen ist wie ein Einzeller strukturiert – es teilt sich, sobald mehr als 250 Menschen in einem Werk arbeiten. Die Vorteile liegen auf der Hand: Teams bleiben flexibel, Hierarchien flach und die Kommunikation intensiv. Da soll sich noch einer über Amöben lustig machen.

«Es geht nicht darum die Natur zu kopieren, sondern zu kopieren.»

Karl-Heinz Oeller Vorstand des Internationalen Bionik-Zentrums, Saarbrücken

ALLEIN FUNKTIONIERT IN DER NATUR NICHTS

Die Natur ist ein komplexes Zusammenspiel vieler Prozesse. Wichtig oder unwichtig gibt es nicht. Ohne Insekten keine Bestäubung, ohne Bestäubung keine Früchte. Das Denken in Zusammenhängen wird zum Wettbewerbsvorteil. Und Ökobilanz und Nachhaltigkeit bestimmen die moderne Unternehmensführung. So achtet die deutsche



Anleihen bei der Natur. Auf die Idee des Klettverschlusses kam Georges de Mestral auf einem Jagdausflug. Die Kletten blieben an seiner Hose und im Fell seines Hundes hängen. Bild: Shutterstock

Firma KACO new energy penibel darauf, dass die Ressourcen für die Herstellung, den Versand und die Installation ihrer Photovoltaikanlagen in einem angemessenen Verhältnis zur erwarteten Stromersparnis stehen. Es gibt unzählige Beispiele aus der

Natur, die sich bewusst oder unbewusst auf unseren Alltag übertragen lassen. Beobachten Sie doch mal beim nächsten Spaziergang einen Ameisenhaufen. Vielleicht entdecken Sie ja, wie Sie oder Ihre Unternehmung nachhaltig wachsen können.

Natürlich können wir Krisen meistern.

Die Wirtschaftsbiologie identifiziert für Unternehmen nachhaltige Kategorien aus der Natur. Zwei Beispiele dazu:

 **Georges de Mestral** – Eine Verk(!!)ettung.

Die Natur bringt viele Innovationen in Form von Mutationen rein zufällig und zunächst ohne konkrete Funktion hervor. Die Lehre für Unternehmen: Nicht nur neue Entwicklungen vorantreiben, sondern auch Altbewährtes überprüfen und eventuell optimieren. Der Schweizer Ingenieur Georges de Mestral kam auf einem Jagdausflug auf die Idee für den Klettverschluss. Zunächst verärgert über die Kletten, die an seiner Hose und im Fell seines Hundes hängenblieben, erkannte er schliesslich, dass die winzigen elastischen Häkchen, mit denen sich die Klette festhielt, ein gutes Verschluss-System sind.

 **Nokia** – Die schlaue Adaption.

Die Natur wandelt sich im darwinistischen Sinn durch Mutation und Selektion. Damit passt sie sich den jeweiligen Umständen an und optimiert Prozesse und Strukturen. Für Unternehmen bedeutet dies: Agilität, Veränderung und Innovationsbereitschaft. Die Firma Nokia hat sich schon oft neu erfunden. Mitte des 19. Jahrhunderts begann sie in der «Kommunikationsbranche» mit Papier. Als der Bergbauingenieur Fredrik Idestam seine erste Mühle für Zellstoffholz gründete, dachte er vermutlich nicht, dass Nokia 150 Jahre später über 1.3 Billionen Menschen über Mobiltelefone verbinden würde. Nokia produzierte im Laufe der Zeit zudem Gummistiefel, Autoreifen, Strom und Fernseher. Es ist die Geschichte einer Firma, die sich zusammen mit der Zeit verändert und in der Evolution der Technologie Chancen wahrgenommen hat.

Was bedeutet Resilienz für einen Staat?

EIN MODERNER STAAT MUSS SICH STÄNDIGEN VERÄNDERUNGEN STELLEN

Seit Resilienz immer häufiger in Verbindung mit den Nachhaltigkeitszielen der UN genannt wird, erkennen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, dass es für Staaten wichtiger wird, Widerstandsfähigkeit in ihre Beurteilung aufzunehmen. Schnell gerät man in Versuchung, dem Land mit höchsten Bruttoinlandsprodukt auch die höchste Resilienznote auszustellen. Doch man lernt nie aus.

Ein Staat muss sich ständigen Veränderungen stellen. Die Herausforderungen der Zukunft, wie zum Beispiel Digitalisierung, Klimawandel oder Urbanisierung, setzen alle seine Zellen in Bewegung. Mit Resilienz kann man der Komplexität, dem Wandel und den Unvorhersehbarkeiten der Welt dynamisch begegnen. Damit wird schnell klar, dass resiliente Staaten den Bogen zur Nachhaltigkeit schlagen.

Neuseeland stärkt seine Abwehrkräfte.

2019 untersuchte sich Neuseelands Regierung selbst und stellte dabei fest, dass es in einigen Bereichen kränkelte. Premierministerin Jacinda Ardern beschloss, neben traditionellen Wirtschaftsindikatoren wie dem Bruttoinlandsprodukt künftig auch den Lebensstandard zu messen, um Probleme besser zu erkennen und anzugehen. So wurde das erste «Wellbeing Budget» der Welt im Haushalt verabschiedet.

Die Schweiz ist Resilienz-Weltmeister.

Die EidgenossInnen sind, laut einer Erhebung der internationalen Versicherungsgruppe Swiss Re, Weltmeister in puncto Resilienz. Neun Benchmarks – von der Haushaltspolitik bis zur CO₂-armen Wirtschaft – mussten dafür erfüllt werden. Die Schweiz punktete unter anderem mit einem starken Finanzmanagement und einem hohen Humankapital.

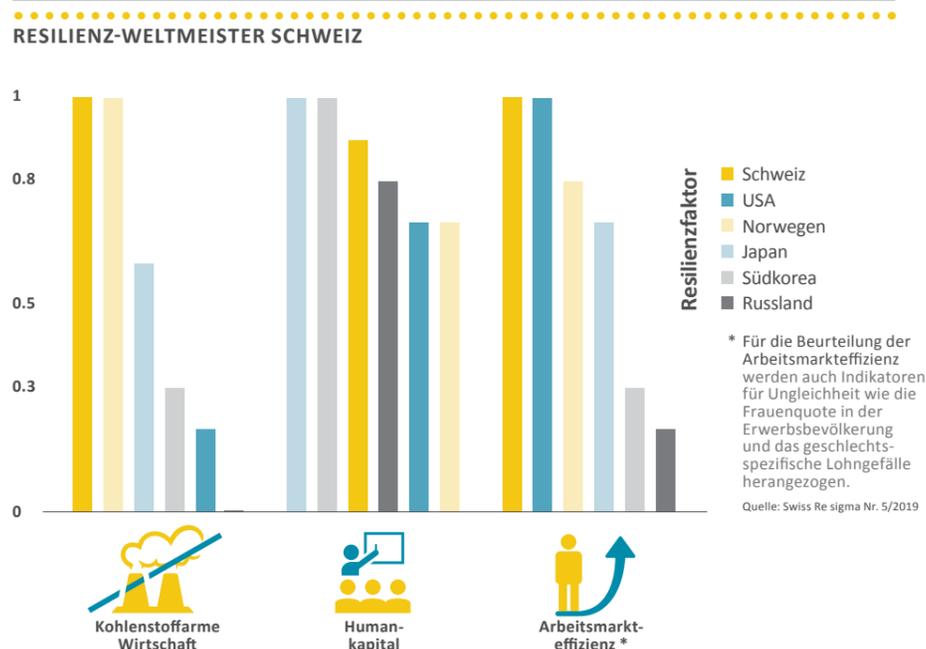
Finnland fährt kohlenstoffarm an die Spitze.

In den Top 5 der Erhebung findet sich auch



Finnland. Die FinnInnen setzen auf eine kohlenstoffarme Wirtschaft, fokussieren sich auf ökologische Effizienz und zeigen sich resilient gegenüber den umweltbedingten Zukunftsfragen: Mehr als ein Drittel des Stroms bezieht das Land aus erneuerbaren Ressourcen. Die Zahl der Elektrofahrzeuge auf Finnlands Strassen

ist in den letzten Jahren sprunghaft angestiegen, denn bis 2050 will Finnland die CO₂-Emissionen um 80 Prozent reduzieren. Fazit: Bildung, Finanzkraft, eine diversifizierte Wirtschaft und das Bestreben, innovativ und nachhaltig auf die Zukunft zuzugehen, sind wohl die besten Rezepte, um Widerstandskraft zu aktivieren. Komme, was wolle.



Interview mit Prof. Dr. Jutta Heller

SCHLÜSSEL ZUR RESILIENZ



Prof. Dr. Jutta Heller, Expertin für individuelle und organisationale Resilienz

Das Thema «Resilienz» gewinnt gerade jetzt an Bedeutung – konnten Sie ein wachsendes Bewusstsein für das Thema erkennen?

In den letzten Jahren sind psychische Belastungen extrem gestiegen. Vor diesem Hintergrund ist das Bewusstsein für ein stärkeres Fokussieren auf diverse Unterstützungsfaktoren bereits gewachsen. Allerdings ist der blosse Fokus auf den Menschen und wie man diesen robuster und somit funktionsfähiger machen kann, ein zu kurz gegriffenes Verständnis von Resilienz. Sie ist sowohl beim Individuum als auch für das ganze Unternehmen, sprich bei der Werthaltung, den Prozessen und Strukturen einer Organisation wichtig.

Sie sprechen von Unterstützungsfaktoren. Was meinen Sie damit konkret?

Mein Konzept arbeitet mit sieben Resilienz-Schlüsseln für das Individuum, für Unternehmen sind es deren neun. Einer davon behandelt das Thema Akzeptanz, also die Fähigkeit, Vergangenes, das sich nicht mehr ändern lässt, annehmen zu können. Auch Optimismus als grundsätzliche Haltung, in Kombination mit einem positiven Bewertungsstil, ist ein zentraler Aspekt. Es ist förderlich für eine Unternehmenskultur, Dinge nicht nur kritisch anzugehen. Hierfür braucht es vor allem eine entsprechende Führungsstruktur, die auf Vertrauen basiert.

Prof. Dr. Jutta Heller

befasst sich seit 2007 intensiv mit dem Thema der Resilienz. Als Beraterin, Trainerin, Rednerin und Autorin begleitet sie Unternehmen, Führungskräfte und Teams bei der Umsetzung von Veränderungsmassnahmen und unterstützt mit Resilienz-Coachings deren «Stehauf-Qualitäten».

«Es braucht vor allem eine Führungsstruktur, die auf Vertrauen basiert.»

Inwieweit verändert sich die Bedeutung von Resilienz in Zeiten zunehmender Digitalisierung und neuer Innovationen?

Für das Individuum heisst Resilienz, dass wir uns innerlich gut steuern und mehr auf stabilisierende Faktoren fokussieren können. Organisationale Resilienz bedeutet, eine Krise abzufedern und sich Veränderungen anzupassen, um zu gedeihen. Also in schwierigen Zeiten den Fokus auf das Vorantreiben setzen, vielleicht sogar gezielt investieren, statt zu reduzieren. Denn genau dort entsteht Innovation.

Überinformation führt dazu, die eigenen Ängste zu schüren.

Was kann die Gesellschaft tun, um mit Veränderungen besser umzugehen?

Die Frage ist, wie wir Menschen mit unseren Ängsten umgehen. Es ist wichtig, sich über eine Situation zu informieren, um zu wissen, wie man sich verhalten soll. Überinformation führt allerdings eher dazu, die eigenen Ängste zu schüren. Es geht darum, eine innere Regulation zu finden. Klare Tagesabläufe helfen und vermitteln Sicherheit. Wer dazu den Fokus auf das Positive richtet, erlangt einen guten, produktiven Zustand. Es hilft, kleine Momente zu gestalten, die wir kontrollieren können, wenn Sachen passieren, die ausserhalb unseres Kontrollbereichs liegen. Das kann eine Kaffeepause sein, die man bewusst schafft und wahrnimmt.

Wie können Unternehmen ihre Resilienz stärken?

Es beginnt zunächst bei den Führungskräften. Wichtig ist, dass sich die Geschäftsleitung mit dem Thema auseinandersetzt, sich mit diesen Werten identifiziert und diese repräsentiert. Es muss ein Bewusstsein für potenzielle Veränderungen geschaffen werden.

Auch Staaten sehen sich ständigen Veränderungen ausgesetzt. Wie ordnen Sie in diesem Zusammenhang Resilienz ein?

Der «Global-Resilienz-Index» misst u.a. verschiedene Faktoren zum Thema Lieferketten. Er gibt auch Aufschluss darüber, wie stark die Wirtschaft eines Landes auf Ressourcen wie Öl angewiesen ist, seine Gesellschaft urbanisiert ist oder wie gross das Risiko von Naturkatastrophen ausfällt. Aus der Erkenntnis, dass komplett globale Lieferketten eher schlecht funktionieren, könnte resultieren, dass wir in Zukunft wieder vermehrt regionaler denken, um künftig widerstandsfähiger zu sein.

In welchem Zusammenhang stehen für Sie Resilienz und Nachhaltigkeit?

Die beiden Begriffe passen wunderbar zusammen. Nachhaltigkeit ist per Definition das Handlungsprinzip zur Ressourcennutzung, bei dem eine dauerhafte Bedürfnisbefriedigung durch die Bewahrung der natürlichen Regenerationsfähigkeit der beteiligten Systeme gewährleistet werden soll. Resilienz ist im Grunde nichts anderes, auch hier wird auf die eigene Ressourcenstärkung fokussiert.

UNSERE WELT VON MORGEN



Was ist ein Zukunftsbeweger?

Zukunftsbeweger sind Unternehmen, die erfolgreich auf die weltweiten Megatrends reagieren und Lösungen für die globalen Herausforderungen entwickeln.

Sie lösen mit zukunftsorientierten Konzepten überholte Geschäftsmodelle ab und erzielen gleichzeitig einen positiven Footprint. Sie bauen smarte Megacitys, ermöglichen die Energiewende, setzen auf Kreislaufwirtschaft oder entwickeln nachhaltige Mobilitätsplattformen.



Upwork USA

Upwork ist das Unternehmen hinter der Freelancer-Plattform upwork.com. Mit über zwölf Millionen registrierten FreiberuflerInnen und fünf Millionen KundInnen, werden pro Jahr rund drei Millionen Jobs auf der Plattform ausgeschrieben. Damit ist das auf den englischen Sprachraum fokussierte Unternehmen einer der grössten Freiberufler-Marktplätze weltweit. Das Unternehmen ist seit Oktober 2018 an der NASDAQ notiert.



Trupo USA

Trupo ist ein Schlüsselplayer in der Gig Economy. Das private, von Freelancern gegründete US-Unternehmen bietet innovative und erschwingliche Versicherungsprodukte, die auf die Bedürfnisse von FreiberuflerInnen zugeschnitten sind. Damit füllt Trupo eine wichtige Lücke für knapp 60 Millionen ArbeitnehmerInnen, die ihren Lebensunterhalt in der Gig Economy verdienen.



Digitalisierung

Die Digitalisierung trägt mehr und mehr zur weltweiten Wertschöpfung bei. Entscheidend wird deshalb ein kluger Umgang mit dieser Dynamik des Digitalen – eine digitale Resilienz, die sowohl mehr Flexibilität als auch mehr Robustheit ermöglicht. Für Unternehmen bedeutet das: Mehr Beweglichkeit und Offenheit ermöglichen, mehr Spielräume, in denen Kreativität, Experimentierfreude und Innovation gedeihen können. Aber auch: An den richtigen Stellen Stabilität, Robustheit und Sicherheit gewährleisten und die eigene Identität schärfen.



Gesundheit & Alter

Pro-Aging-Kultur ist eine gesellschaftliche Wertschätzung von Werten, die mit dem Alter verknüpft sind – Ruhe, Gelassenheit, Weisheit und Achtsamkeit, die Fähigkeit, die Welt mitfühlend zu erleben, ohne sofort affektiv auf jeden Einfluss reagieren zu müssen. Wer in seinem Leben Verletzungen und Verluste erfahren hat, wer Erfolge feiern durfte, wer Lebenskrisen bewältigt hat, kann Resilienz aufbauen, eine auf eigenen Ressourcen gründende Widerstandsfähigkeit. Das Altern bringt nicht nur Lebenserfahrung mit sich, sondern auch die reelle Chance auf Lernprozesse.



Klima & Energie

Der Klimawandel beeinträchtigt globale Lieferketten und die weltweite Infrastruktur. Dies wirkt sich negativ auf Staatsfinanzen, Firmenkapital und das Vermögen von Haushalten aus. Resilienz prägt den zukünftigen Umgang mit den nur schwer berechenbaren Folgen des Klimawandels. Neue Branchen entstehen, die innovative, anpassungsfähige Lösungen bieten.



NeoGenomics USA, Schweiz, Singapur

NeoGenomics ist ein Unternehmen für Krebsdiagnostik und Pharmadienleistungen, das ÄrztInnen, Pharmaunternehmen und andere mit innovativen diagnostischen, prognostischen und prädiktiven Tests versorgt. Aufgrund seines breiten Spektrums an Testmethoden und Laborsystemen ist NeoGenomics in der Lage, die relevanten Biomarker zu finden, die für die Therapie von Blutkrebs oder Tumoren notwendig sind. Dank ultraschnellem Entwicklungszyklus der NeoGenomics-Tests kann in hohem Masse auf Änderungen von Richtlinien und neue Therapieoptionen reagiert werden.



Deutschland



Schweiz



Israel



Singapur



Japan



Splunk USA

Splunk ist die etwas andere Software-Firma. Sie ermöglicht es Firmen, sich radikal zu transformieren und sich neuen Rahmenbedingungen anzupassen. Zu ihren Dienstleistungen gehören Cloud Services, Sicherheitsprogramme, Big Data und Business-Analyse. Das Unternehmen wurde 2003 in San Francisco gegründet. Splunks Dienstleistungen mit Fokus auf Technologie und Innovation haben einen indirekten Einfluss auf sehr viele verschiedene Branchen. Zu den Kunden zählen z.B. auch *Der Spiegel* oder *Vodafone*.



SolarEdge Israel, USA, Deutschland, Japan

SolarEdge ist ein Anbieter für photovoltaische Energiegewinnungs-, Optimierungs- und Monitoringsysteme. Das Unternehmen hat seinen Stammsitz in Israel und unterhält Geschäftsstellen in den USA, Deutschland und Japan. SolarEdge trägt entscheidend zur Energiewende bei. Seine Produkte werden auf der ganzen Welt eingesetzt und ermöglichen die Optimierung von Solaranlagen.



Wissensgesellschaft

Die klassische dreiteilige Biografie der Industriegesellschaft (Ausbildung – Erwerbsleben – Ruhestand) wird immer mehr zur Ausnahme. Daher wird es wichtiger, mit unvorhergesehenen Situationen umgehen zu können. Dafür brauchen die ArbeitnehmerInnen der Zukunft Kreativität und Resilienz, das heisst Widerstandsfähigkeit gegen Rückschläge. Diese entsteht aus Flexibilität und Adaptivität: Die BildungsgewinnerInnen von morgen kommen auch in völlig neuen Situationen zurecht, indem sie sich evolutionär an die neuen Umstände anpassen.

Wo liegt die Arbeit der Zukunft?

AUF NACH NEW WORK



Workflow der Zukunft. Die Technik wird zum Treiber der neuen Arbeit.

Globalisierung, Automatisierung und künstliche Intelligenz verändern gewohnte Arbeitsprozesse, fordern neue Kompetenzen und wirbeln gewohnte Unternehmensformen durcheinander. Wie sieht er aus, der Workflow der Zukunft, und wie können wir diese Transformation nutzen, um der Arbeit auch eine nachhaltige Wertigkeit zu geben?

In den 1980er-Jahren arbeitete der US-Sozialphilosoph Frithjof Bergmann an der Begrifflichkeit von «New Work». Er zeigte sich von den Möglichkeiten durch neue Technologien begeistert und prophezeite flexible Arbeitsmodelle. Vierzig Jahre später sind seine Thesen aktueller denn je. Die Fenster für neue Perspektiven öffnen sich, und die technikgetriebene Wissensgesellschaft arbeitet an einer selbstbestimmten Zukunft.

Skill shift – oder wie die Technik unsere Arbeit verändert.

Die Technik wird zum Treiber der neuen Arbeit. Die Studie «Skill shift – Automation and the future of the workforce» des McKinsey Global Institute (MGI) berichtet, dass bis 2030 der Anteil der Arbeit, der

technisches Wissen voraussetzt, bis zu 55 Prozent steigen wird. Manuelle Tätigkeiten hingegen werden um 14 Prozent zurückgehen. Wer jetzt geneigt ist, den Roboter als Bedrohung auszumachen, sollte berücksichtigen, dass laut der Studie soziale und emotionale Kompetenzen an Bedeutung gewinnen werden. Der Anteil der Arbeitszeit, die diese Fähigkeiten erfordern, wird sich bis 2030 sogar um rund 24 Prozent erhöhen. «Mit zunehmender Nachfrage nach Mathematik, Computer und Datenanalyse steigt auch der Bedarf an menschlichen Eigenschaften wie Kreativität, kritisches Denken, Überzeugung und Verhandlung», so Bernadette Wightman, Geschäftsführerin der BT Group.

ARBEITERINNEN ALLER LÄNDER VEREINIGT EUCH – IM DIGITALEN RAUM Technik verschiebt nicht nur die Kompetenzen, sondern auch die Art und Weise, wie wir arbeiten. Und schon verlässt die Arbeit das Büro, denn dank innovativer Kommunikationstools und Interaktionstechnologien wie Google-Tool-Suite, Microsoft-Tool-Suite, Slack, Zoom und Skype lösen sich herkömmliche Arbeitsstrukturen auf. Smartsheet zum Beispiel bietet das kollaborative Arbeitsmanagement an. Mit den digitalen Projektmanagement-Tools arbeiten



**GLOBALANCE
FOOTPRINT**

PETER ZOLLINGER
Leiter Impact Research

Was günstig scheint, ist zu billig.

Neulich, beim gemeinsamen Lunch im «Market Place» von Globalance: Jüngere im Team schwärmen von den Kurierdiensten, die uns ganze Menus vom Lieblingsrestaurant nach Hause liefern. Schnell, bequem und billig. Dann eine Zwischenfrage: «Wisst ihr eigentlich, wie schlecht die Fahrer bezahlt werden?» Wir ertappen uns dabei, zu wenig genau hingeschaut zu haben.

Was sich gewisse Plattform-Tech-Firmen mit ihren «Partnern» erlauben, ist moderne Sklaverei. Im wahrsten Sinne vor unserer Haustür. Tests in Zürich haben gezeigt: Versicherung – Sache der Fahrer; die versprochenen Arbeitsbedingungen – Wunschdenken; der Lohn – mäandert ums Minimum. Die Akteure der Gig Economy müssen den Beweis erbringen, dass sie Errungenschaften wie Fairness und Verantwortung gegenüber Mitarbeitenden in die neuen Arbeitsformen integrieren können. Zu diesen Akteuren gehören auch die Investoren.

derzeit schon 84'000 Unternehmen in 190 Ländern und optimieren den Workflow auf allen Ebenen. So können verteilte Teams über regionale, nationale und kulturelle Grenzen hinweg virtuell verbunden zusammenarbeiten. Wie bei Automattic Inc., dem Unternehmen hinter der Weblog-Software WordPress. Das US-Unternehmen arbeitet zu 100 Prozent mit verteilten Teams in 75 Ländern und besitzt seit rund vier Jahren kein stationäres Office mehr, dafür aber einen Firmenwert von drei Milliarden USD (Stand September 2019).



Arbeit hat ein neues Zuhause: am Strand, auf der Parkbank oder im Wohnzimmer

Treiber und Profiteure der New-Work-Bewegung sind die sogenannten Remote-Worker. Gerade die selbstbestimmte Generation Y, die im Gegensatz zu den Babyboomern Freizeit und Familie nicht der Arbeit unterordnet, bevorzugt die von Zeit und Raum losgelöste Arbeit. Und auch für ArbeitgeberInnen lohnen sich MitarbeiterInnen im Remote-Modus. So fand Stanford-Professor Nicholas Bloom in einer Studie heraus, dass FernarbeiterInnen 13 Prozent produktiver sind.

DIE UNABHÄNGIGKEITSERKLÄRUNG DER GIG ECONOMY

Kein fester Arbeitgeber, kein festes Einkommen, keine festen Arbeitszeiten. Dafür die maximale Freiheit, sich die Jobs nach Gusto oder Kernkompetenz auszusuchen. Die Gig Economy und ihre Freelancer sind motiviert, selten gelangweilt, gut vernetzt auf LinkedIn, Instagram & Co. und bieten ihre Dienste auf Plattformen wie Upwork, Uber oder Etsy an. Der Unternehmer

und Gig Economy-Experte Brett Helling schätzt, dass bis 2027 mehr als die Hälfte der US-AmerikanerInnen, egal in welchem Segment, als Freelancer arbeiten werden.

Die Bezahlung per Gig bedeutet aber auch kein geregeltes Einkommen.

In den aufstrebenden Volkswirtschaften wie China und Indien geben bereits 39 und 45 Prozent der Menschen primäre oder sekundäre Einnahmequellen aus der Gig Economy an. Klingt alles nach einem echten Gamechanger, übersieht man die Lücken in der Krankenversicherung, Altersvorsorge und Co. So viel Anreiz das Modell scheinbar auch bieten mag, bleibt es dennoch ein zweischneidiges Schwert, denn ebenso wenig sind Entgeltfortzahlungen im Krankheitsfall, bezahlter Urlaub oder betriebliche Sozialleistungen üblich. Die Bezahlung per Gig bedeutet nämlich auch kein geregeltes Einkommen. ArbeitnehmerInnen sind auf Aufträge angewiesen, um sich finanzieren und ihren Lebensstandard aufrecht erhalten zu können. Was auch bedeuten kann, dass der Vorteil der grösseren Flexibilität und die Freiheit in der Zeiteinteilung passé sind.

New Work für New Business

- **LiquidSpace** – ist ein Workspace-Netzwerk für die zeitlich begrenzte Miete und das Teilen von Büroflächen.
- **Steady** – ist ein Fintech-Unternehmen, das Tools zum Nachverfolgen von Einnahmen aus verschiedenen Quellen sowie neue Bank- und Finanzprodukte für Gig-Worker bietet.
- **GreenLight** – unterstützt ArbeitgeberInnen bei der Verwaltung von Steuern, der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und der Lohn- und Gehaltsabrechnung für Freelancer.
- **TaskRabbit** – ist eine Onlineplattform, die Minijobs wie Putzen, Transporte und handwerkliche Aufgaben vermittelt.



**GLOBALANCE
ZUKUNFT-
BEWEGER**

DAVID HERTIG
Gründungspartner & Leiter Anlagen

New Work – Im Brennpunkt dreier Megatrends

Digitalisierung, Automatisierung und Wissensgesellschaft sind gleich drei Megatrends, die die Arbeit der Zukunft neu gestalten. Dank neuer Technologien verändern sie herkömmliche Arbeitsformen, ermöglichen Produktivitätssprünge und heben neue Berufsgattungen aus der Taufe.

Zukunftsbeweger sind Unternehmen, die erfolgreich auf diese Veränderungen reagieren und Lösungen für resultierende Herausforderungen entwickeln. Dadurch erschliessen sie sich überdurchschnittliches Wachstumspotenzial. Spannende Anlagemöglichkeiten orten wir in folgenden Bereichen:

- **Neue Arbeitsformen**
Gig Economy-Plattformen sowie neue Anforderungen an Vorsorge und Sicherheit dieser Freelance-ArbeitnehmerInnen
- **Dezentrale Teams**
Homeoffice-Lösungen sowie Angebot von flexiblen Büroflächen
- **Neue Skills**
Schulung, Umschulung und der Zugang zu Wissen für periphere Bevölkerungsgruppen
- **Produktivitätssteigerung**
Tools für die virtuelle Kollaboration, Big Data und AI-unterstütztes Arbeiten



Neues aus der Biowissenschaft SIND BÄUME DIE INTELLIGENTEREN MENSCHEN?

Bäume bewohnen unseren Planeten seit rund 390 Millionen Jahren. In jüngster Zeit hat die Spezies Mensch, die gerade mal 200'000 Jahre die Erde bevölkert, begonnen, diese Pflanzen genauer unter die Lupe zu nehmen. Baumbart – der Anführer der Bäume aus der Herr der Ringe Reihe – hätte wohl seine Freude an dem wachsenden Interesse. Aber Wissenschaft und romantische Verklärung bilden mitunter einen etwas undurchsichtigen Mischwald.

Der Wald liefert nicht nur Holz, Sauerstoff und Erholung, er ist auch Märchen- und Mythenreservoir. Da verwundert es nicht, dass der Bestseller «Das geheime Leben der Bäume» von Peter Wohlleben genauso viel Begeisterung wie auch Diskussionen hervorruft.

Bäume besitzen ein neuronales Netzwerk – also Intelligenz.

UM AUF DEN BODEN DER TATSACHEN ZU GELANGEN, SCHAUT MAN AM BESTEN DARUNTER

Suzanne Simard, Professorin am Department of Forest & Conservation der University of British Columbia, befasst sich seit fast zwei Jahrzehnten mit der «Unterwelt» des Waldes und fördert Spannendes zutage.

Sie ist fest davon überzeugt, dass Bäume ein neuronales Netzwerk – also Intelligenz – besitzen. Indizien dafür sind beispielsweise Verhaltensänderungen nach Wahrnehmungen, Kommunikation und Lernfähigkeit. Während die symbiotischen Verbindungen zwischen Pilzen und Wurzeln (Mykorrhizen), die sich gegenseitig Nährstoffe liefern, lange bekannt sind, fand Simard heraus, dass alte Bäume ihre eigenen Sämlinge erkennen und diese «bevorzugen» – oder aber «verhungern» lassen, wenn sie an einem suboptimalen Ort wachsen.

Pflanzliche Kommunikation findet auf einer chemischen Gesprächsebene statt.

INDIGENE VÖLKER SIND DER WISSENSCHAFT VORAUSS

Simard merkt an, dass die «Salish» – die UreinwohnerInnen der Westküste Amerikas – schon immer an die Kommunikationsfähigkeit von Pflanzen glaubten. So bezeichneten sie Bäume als «Baummenschen» und Erdbeeren als «Erdbeermenschen». Die pflanzliche Kommunikation findet eher auf einer chemischen Gesprächsebene statt. Ob auch Emotionen im Spiel sind, weiss man bis dato nicht, fand aber in Blättern den Botenstoff Serotonin.



Die Natur: «too big to fail»

Der Schutz der Artenvielfalt und der Lebensräume steht schon lange nicht mehr nur in der grünen Agenda. Doch zeigen sich viele Unternehmen noch zurückhaltend beim Thema Biodiversität. Dabei betrifft das Thema uns alle.

Die OECD schätzt, dass zwischen 1997 und 2011 weltweit bis zu 20 Billionen US-Dollar verloren gingen – allein aufgrund der zunehmenden Bodenerosion (Waldrodungen etc.). Luft- und Wasserverschmutzung, Überfischung oder das Ausrotten von Tieren und Pflanzen sind weitere Beispiele.

Diese machen Biodiversitätsrisiken auch zu einer Quelle für Finanzrisiken. So kann die Natur als «too big to fail» angesehen werden, also als mindestens ebenso systemrelevant wie alle Grossbanken und Staatsairlines zusammen.

Globalance bewertet die systematischen Auswirkungen auf Land, Flora und Fauna als Bestandteil des Globalance Footprint. Wir setzen auf innovative Geschäftsmodelle, die die Herausforderungen meistern helfen.

Bisher steht die Forschung noch ganz am Anfang. Fragen nach Kommunikation und Kooperation von Bäumen sollen DoktorandInnen der Uni Halle und ihre KollegInnen der Chinesischen Akademie der Wissenschaften klären. Hier hat man 566 künstliche und unterschiedliche Wälder angelegt. Ob sie uns etwas zu sagen haben, wird man sehen. Eines dürfte sicher sein: Die Auseinandersetzung mit der Natur bringt uns alle weiter und fördert im besten Fall den respektvolleren und nachhaltigen Umgang mit ihr.

Konferieren in Krisenzeiten

WENN SIE NICHT ZUM EVENT KÖNNEN, KOMMT DER EVENT EBEN ZU IHNEN

Es gibt wohl kaum jemanden, der im Corona-Jahr nicht auf eine Veranstaltung verzichten musste. Festivals, Vorträge, Theater oder Messen fielen dem Virus zum Opfer. Aber Resilienz sei Dank liess sich der Mensch samt Maschine etwas einfallen, um der sozialen Distanz doch noch Nähe entgegenzusetzen.

EVENTS MITTEN IM WOHNZIMMER

Viele haben es schon selbst erlebt: ein Theaterstück im virtuellen Raum, die Videokonferenz mit den KollegInnen oder die Videoschleife zum gemeinsamen Essen. Die virtuelle Veranstaltung ist aber kein krisenbedingter Trend – Cisco, ein amerikanisches Unternehmen für Digitalisierungssysteme, mutmasst schon lange, dass bis 2022 82 Prozent des gesamten Internetverkehrs über Video abgewickelt werden. Achim Kübert von MCI, einem Unternehmen für Tagungen und Messen, setzt noch einen drauf und erklärt: «Die Events der Zukunft sind digital!»

«Die Events der Zukunft sind digital!»

Achim Kübert, MCI, Unternehmen für Tagungen und Messen

Digitale Messen

«Künstliche Intelligenz und digitale Technologien» war 2019 das Thema auf der virtuellen VExCon-Messe von Xing. 800 MessebesucherInnen schlenderten an vier Tagen durch digitale Hallen, besuchten Messestände, lauschten Live-Vorträgen und diskutierten untereinander via Chat. Für virtuelle Messen eignen sich Tools wie *expo-IP*, *meetyoo conferencing*, *Voelkel ITK*, *Events 66*. Und je nach Anspruch und Anbieter kann die Organisation zwei bis mehrere Monate dauern.

Digitale Panels/Networking

Für digitale Speaker-Vorträge und Panel-Diskussionen eignen sich insbesondere die Tools von *Run the World*, *Airmeet*

und *Hopin*. Mit Letzterem wurden schon 1'100 Veranstaltungen ausgerichtet – 800 davon in den letzten Wochen. TeilnehmerInnen können verfolgen, was auf digitalen Bühnen passiert und bei Abstimmungen ihr Handzeichen geben. Gäste haben die Möglichkeit, Networking zu betreiben.

Digitale Workshops

Mit den Tools *Mural*, *Miro* oder *klaxoon* wird echte Zusammenarbeit im virtuellen Raum möglich: von der Problemstellung bis zu gemeinsamen Lösungen auf dem digitalen Whiteboard. Von Brainstorming über Post-its bis hin zum Dot-Voting.

Digitale Meetings

Mit Webconferencing-Tools wie *GoTo-Meeting*, *Adobe Connect*, *Skype*, *Google Hangouts*, *Zoom* etc. kann man nicht nur virtuelle Konferenzen oder Besprechungen abhalten, man kann sie sogar aufzeichnen.

NACHHALTIG & DIGITAL

Virtuelle Konferenzen sind eine digital-nachhaltige Alternative zu physischen Konferenzen. Sie bieten Firmen, Einrichtungen, VeranstalterInnen einen grossen Hebel, um die Nachhaltigkeitsziele 2030 zu erreichen und um unseren persönlichen Fussabdruck zu verkleinern.

Allerdings gilt es nicht zu unterschätzen, dass die Digitalisierung mit einem massiven Mehrverbrauch an Energie verbunden ist. Digitalisierung ist also nicht per se nachhaltig, doch die Nachteile können mit Werkzeugen der Digitalisierung ausgeglichen bzw. minimiert werden.



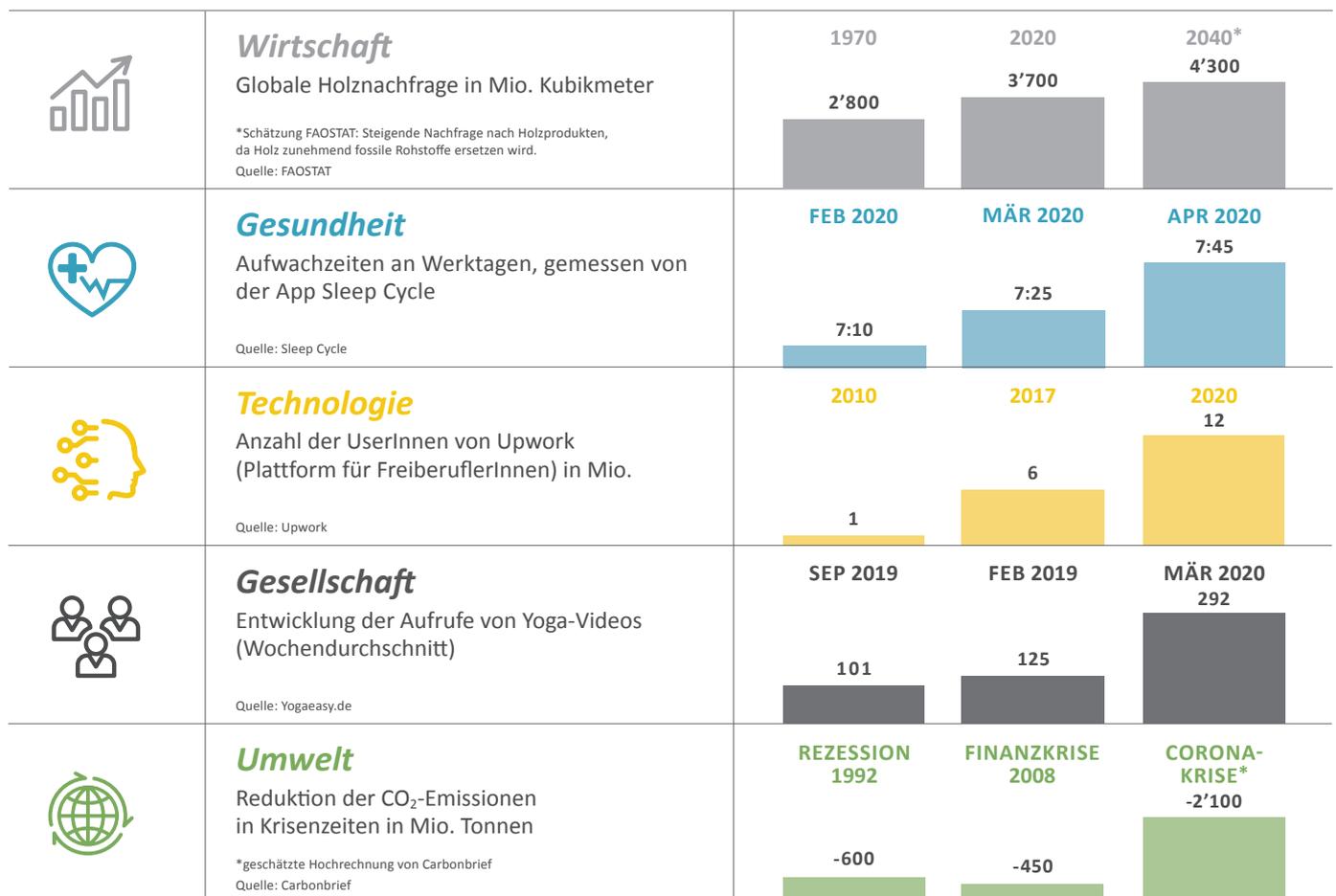
VExCon-Messe von Xing. 800 MessebesucherInnen schlenderten an vier Tagen durch digitale Hallen, besuchten Messestände, lauschten Live-Vorträgen und diskutierten untereinander via Chat. Bild: eventfex.com

GlobalanceCockpit

60% ANSTATT 0%

Neuste Untersuchungen zeigen, dass in 60 Prozent der Anlagefonds, die vorgeben nicht in fossile Brennstoffe zu investieren, trotzdem noch Aktien von fossilen Unternehmen enthalten sind.

Quelle: Morningstar Inc.



Disclaimer: Das Dokument dient ausschliesslich Informationszwecken. Es stellt weder ein Angebot noch eine Empfehlung zum Erwerb, Halten oder Verkauf von Finanzinstrumenten oder Bankdienstleistungen dar und entbindet den Empfänger nicht von seiner eigenen Beurteilung. Insbesondere ist dem Empfänger empfohlen, allenfalls unter Beizug eines Beraters, die Informationen in Bezug auf die Vereinbarkeit mit seinen eigenen Verhältnissen auf juristische, regulatorische, steuerliche u. ä. Konsequenzen zu prüfen. Historische Performance-Daten sind keine Garantie für die zukünftige Entwicklung. Mit einer Anlage in Fondsanteilen sind Risiken, insbesondere diejenigen von Wert- und Ertragsschwankungen, verbunden. Bei der Rückgabe von Fondsanteilen kann der Anleger weniger Geld zurückbekommen, als er ursprünglich investiert hat. Bei Fremdwährungen besteht zusätzlich das Risiko, dass die Fremdwährung gegenüber der Referenzwährung des Anlegers an Wert verliert. Die in der vorliegenden Publikation enthaltenen Daten und Informationen wurden von der Globalance Bank AG unter grösster Sorgfalt zusammengestellt. Die Globalance Bank AG übernimmt jedoch keine Gewähr für deren Korrektheit, Vollständigkeit, Zuverlässigkeit und Aktualität sowie keine Haftung für Verluste, die aus der Verwendung dieser Informationen entstehen. Dieses Dokument darf weder ganz noch teilweise ohne die schriftliche Genehmigung der AutorInnen und der Globalance Bank AG reproduziert werden. Copyright © 2020 Globalance Bank AG – alle Rechte vorbehalten. **Bildnachweis:** iStock, Shutterstock. **Gestaltung:** red Gráfica netz Grafik