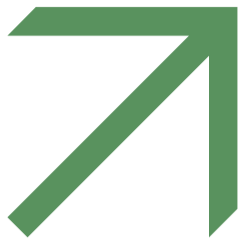


# Wirtschaft



SMI 8741 Punkte  
+2.7%

Gewinner	Verlierer
Transocean N +10.8%	Actelion N +0.5%
Richemont N +5.5%	Roche GS +1.8%
Swatch Group I +4.3%	Nestlé N +1.8%

Dow Jones Ind. 16776 Punkte  
+1.9%

Euro Stoxx 3190 Punkte  
+3.3%

Euro in Franken	1.092	-0.02%
Dollar in Franken	0.974	+0.48%
Euro in Dollar	1.122	-0.52%
GB-Pfund in Franken	1.477	+0.17%
Öl (Nordsee Brent) in Dollar	49.23	+4.4%
Gold (Unze) in Dollar	1136.00	-0.3%
Silber (Unze) in Dollar	15.67	+3.8%

## Nachrichten

### Übernahmeangebot Viktor Vekselberg hält 63 Prozent an Sulzer

Der russische Oligarch Viktor Vekselberg hält nach seiner Offerte für Sulzer eine deutliche Mehrheit an dem Schweizer Industriekonzern. Nach Abschluss des Pflichtangebots seiner Firma Renova kommt der Milliardär auf knapp 63 Prozent. Eigentlich wollte der Oligarch Sulzer gar nicht kaufen, sondern mit dem Schritt lediglich den Weg für einen Aktienrückkauf frei machen. (Reuters)

### Nahrungsmittel

#### Nestlé will Glacegeschäft mit Briten fusionieren

Nestlé verhandelt mit der britischen R&R über eine Zusammenlegung des Glacegeschäfts. Die Gespräche seien schon weit fortgeschritten. Nestlé würde das Glacegeschäft in Europa, Ägypten, Brasilien, Argentinien und auf den Philippinen einbringen sowie das europäische Geschäft mit gefrorenen Mahlzeiten (ohne Pizza). Bei R&R wäre das gesamte Geschäft betroffen. (SDA)

### Rohstoffe

#### Glencore-Aktien nach Kurssturz mit Börsenrally

Nach dem Kurssturz von Ende September geht es für die Glencore-Aktien nun steil bergauf: Die Titel des Rohstoffkonzerns mit Sitz in Baar ZG gewannen rund 17 Prozent. Wer im April Glencore-Aktien gekauft hatte, hat allerdings noch immer viel Geld verloren: Damals wurden die Titel zu über 300 Pence gehandelt. Bei Börsenschluss waren es rund 111 Pence. Der Grund für den Aufwärtstrend dürften neue Gerüchte über den Verkauf des Agrargeschäfts sein. (SDA)

### Luftfahrt

#### Air-France-Mitarbeiter schlagen Manager in die Flucht

Wütende Air-France-Mitarbeiter haben Beratungen über einen massiven Stellenabbau gestürmt und Topmanager in die Flucht geschlagen. Personalchef Xavier Broseta versuchte, sich einen Weg durch die aufgebrachte Menge zu bahnen. Sein Hemd war zerrissen, nur die Krawatte hing ihm noch um den Hals. Ungeachtet dessen kündigte der Konzern an, 2900 Stellen zu streichen. Air-France-Chef Frederic Gagey erklärte sich aber auch zu Verhandlungen mit der Belegschaft bereit. Gagey hatte die Beratungen bereits verlassen, als Mitarbeiter den Raum stürmten. (Reuters)

Bilder Demonstranten attackieren Air-France-Manager  
manager.tagesanzeiger.ch

# «Es geht darum, unser Denken auf ein höheres Niveau zu heben»

Karin Vey, Innovationsexpertin des Forschungslabors von IBM in Zürich, spricht über die Zukunft der Arbeit, den neuen Roboter Pepper und die weltweit erste Firma, in der ein Algorithmus im Verwaltungsrat sitzt.

## Mit Karin Vey sprach Barnaby Skinner

### Bei der Firma Deep Knowledge Ventures aus Hongkong sitzt ein Algorithmus im Verwaltungsrat. Meinen die das ernst?

Das ist sicher auch ein Marketinggag. Aber eben nicht nur. Bei allen Entscheidungen, die das Unternehmen bei Sitzungen trifft, hat der Algorithmus eine Stimme. Das ist eine klare Ansage. Die Maschine redet bei allen Investitionsentscheidungen mit.

### Das wird tatsächlich praktiziert?

Soweit ich das von Aussen beurteilen kann, setzt die Firma dies seit Mitte des letzten Jahres um.

### Was heisst das konkret?

Der Algorithmus nimmt diverse Faktoren und errechnet, ob sich eine Investition lohnt. Zum Beispiel anhand der Anzahl Zeitungsartikel über ein Unternehmen; ob ein Produkt patentiert ist; wie alt die Gründer sind und so weiter.

### Das löst bei vielen Unbehagen aus. Haben Sie dafür Verständnis?

Durchaus. Ein Algorithmus ist sehr abstrakt. So ein anders geartetes Gegenüber permanent in Entscheidungssituationen dabeizuhaben, als Muss, kann als schwierig empfunden werden. Als Menschen sind wir immer darum bemüht, unsere Autonomie zu bewahren. Gerade in einem Führungskreis ist es wichtig, die finale Entscheidung zu treffen. Der Algorithmus hat daher auch nur eine Stimme unter mehreren.

### Sie sehen grosse Unterschiede zwischen der Automatisierung, die wir gerade erleben, und jener bei der Industrialisierung. Warum?

Bislang ging es darum, Arbeitsvorgänge zu ersetzen, die repetitiv oder gefährlich sind für den Menschen. Heute stehen die Tätigkeiten der Wissensarbeiter im Fokus. Hier sehe ich einen qualitativen Unterschied. Die Automatisierung zielt nicht mehr auf eine Substitution ab, sondern darauf, unser Denken auf ein höheres Niveau zu heben und unsere Fähigkeiten zu erweitern. Dahinter steht die Entwicklung von Computersystemen - sogenannten kognitiven Systemen -, die fähig sind, zu lernen und menschliche Sprache zu verstehen. Diese Systeme können uns dabei unterstützen, neue Erkenntnisse aus der digitalen Datenflut zu gewinnen.

### Wie meinen Sie das?

Digitalisierung und Vernetzung helfen uns, Entscheidungen breiter abzustützen. Und sie machen es möglich, dass wir uns permanent weiterentwickeln. Wir können Tätigkeiten, die oft als langweilig empfunden werden - etwa die Suche nach bestimmten Informationen -, an Maschinen auslagern und uns darauf fokussieren, unser Denkvermögen und kreatives Potenzial zu verbessern.

### Wie machen Sie das persönlich?

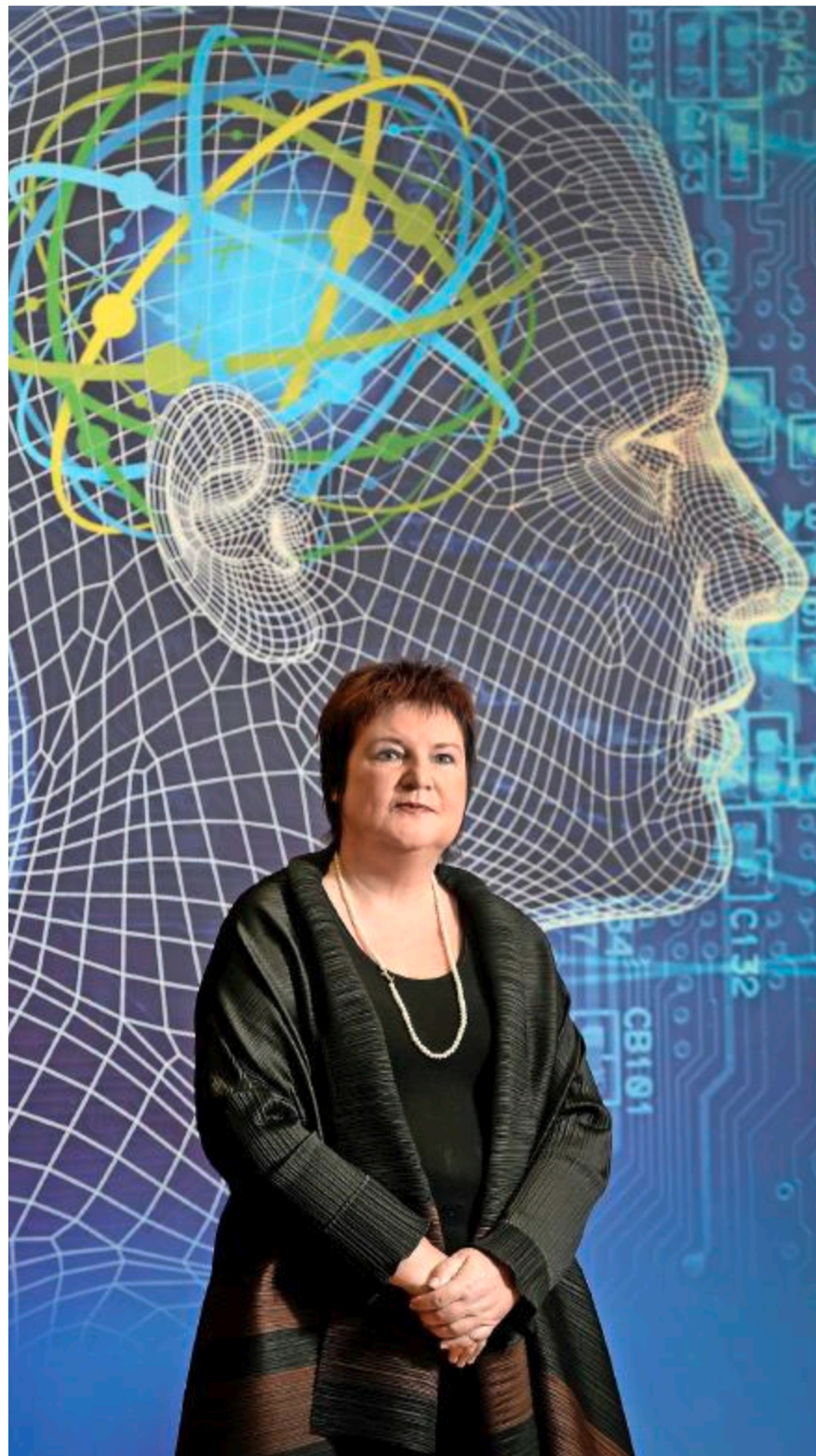
Ich versuche, mich in möglichst viele Felder einzuarbeiten und diese zu verknüpfen. Ich bin studierte Physikerin. Vor einem Jahr habe ich mein zweites Studium an der Universität Zürich abgeschlossen - Psychologie. Aber genauso wichtig ist es, zu verstehen, wann es genug ist. Wann man sich aus der digitalen Welt ausklinken muss, um den Blick für das grosse Ganze zu bewahren.

### Sie schalten also bewusst ab?

Ein klares temporäres Abschotten bewährt sich. So kommt man kreativer, mit einem klareren Blick und mit neuen Impulsen in die digitale Welt zurück.

### Viele haben Angst davor, dass uns Roboter und Algorithmen bald die Arbeit wegnehmen. Ist das tatsächlich eine Gefahr?

Das ist sehr vom Arbeitsbereich abhängig: Wenn ich zum Beispiel in einem Callcenter arbeite und einen hochgradig standardisierten Job mache, bei dem sich die Aufgaben sehr ähneln, ich aber



«Wer sind wir eigentlich?»: Innovationsforscherin Karin Vey. Foto: Doris Fanconi

sehr viel wissen muss, dann könnten diese Aufgaben über kurz oder lang von einer Maschine weitgehend übernommen werden. Mitarbeiter könnten nur noch dann hinzugezogen werden, wenn das System nicht mehr weiterweiss oder der Kunde das so wünscht. In anderen Bereichen mit komplexen Aufgaben wird es so sein, dass diese Systeme mir zuarbeiten. Ein Arzt müsste zum Beispiel mindestens 160 Stunden in der Woche lesen, um auf dem neusten Wissensstand zu sein. Hier könnte eine Maschine bei der Wissensaufbereitung helfen. In der Medienwelt könnten Maschinen den Journalisten Teile der Vorrecherche abnehmen. Und dann gibt es Jobs, die sich in eine komplett andere Richtung entwickeln werden.

### Zum Beispiel?

Generell der Job des Managers in Unternehmen. Chefs werden wieder viel mehr Zeit haben, sich um ihre Mitarbeiter zu kümmern und weniger mit Spreadsheet-Management beschäftigt sein.

### Meine Chefs klagen heute aber eher lauter darüber als früher, dass administrative Arbeiten zunehmen.

Wir stehen erst am Anfang der Entwicklung. Ein anderer, neuer und ganz zentraler Job wird derjenige des Datenkurators sein. Man kann ihn sich wie den Kurator im Museum vorstellen: Er muss aus der eigenen «Sammlung» die geeigneten Daten auswählen, bereinigen und mit externen Daten verknüpfen. Nur so kann er für bestimmte Fragestellungen einen optimalen Datenbestand erzeugen. Der Datenkurator wird also auch

damit beschäftigt sein, in einem Ökosystem Daten zu suchen und Wege zu finden, diese an die eigenen Daten anzubinden.

### Haben Sie auch ein Beispiel, das weniger abstrakt ist?

Der Bestatter zum Beispiel. Er wird nach wie vor das tun, was er heute tut. Doch zusätzlich wird er sich um die Löschung der digitalen Identität im Netz kümmern. Oder diese Inhalte pflegen. Ich beobachte bereits heute solche Dienste bei diversen Bestattern.

### Keinen anderen Lebensbereich hat die Digitalisierung stärker verändert als die Arbeitswelt. Warum eigentlich?

Ständige Effizienzsteigerungen sind kaum mehr möglich. Um zu bestehen, brauchen Unternehmen Innovationen. Denn die Konkurrenz entsteht für alle überall. Aus Richtungen, aus denen wir es nicht erwarten. Wie zum Beispiel die Onlinetaxifirma Uber, die es mittlerweile mit der ganzen Logistikbranche aufnimmt.

### Effizienzsteigerung ist also kein Erfolgsmodell mehr?

Wer jetzt primär darauf setzt, wird mittel- und langfristig mit einem grösseren Problem konfrontiert sein.

### Sehen Sie Unternehmen, die das dennoch tun?

Ja, denn es ist für viele schwierig, auszubrechen und Visionen und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Die Vielfalt der Möglichkeiten in der heu-

## Karin Vey

Physikerin und Psychotherapeutin

Die über 50-Jährige - «Ab einem bestimmten Alter braucht man nicht anzugeben, wie viele Jahre es sind» - ist Trendforscherin und gelernte Physikerin. Sie arbeitet seit 15 Jahren im IBM-Forschungslabor in Zürich. In den vergangenen vier Jahren hat sie sich neben der Arbeit im Fernstudium und an der Universität Zürich zur Psychotherapeutin ausgebildet. Nachdem ihr Vater an Krebs erkrankt war, entdeckte sie, dass sie mehr mit Menschen arbeiten will. Vey ist verheiratet, hat eine Katze und lebt in Zürich. (bsk)

tigen digitalen Wirtschaft führt nicht selten zu einer Art Paralyse.

### Gilt das auch für die einzelnen Mitarbeiter?

Ja, auch. Die vielen Lebensgestaltungsmöglichkeiten, die uns offenstehen, wirken für viele überwältigend. Bei anderen sehe ich Hyperaktivität - sie handeln planlos. Hauptsache, sie sind aktiv.

### Wie meinen Sie das?

Wir haben in der Schweiz Hunderttausende Bildungsangebote. Jeder macht noch diese oder jene Weiterbildung. Ich habe den Eindruck, dass dies oftmals gar nicht so sehr vom Ziel geleitet ist, sondern nur davon, aktiv und dynamisch zu sein. Bei manchem fehlt der Plan und das Wissen darum, welche Potenziale man weiterentwickeln möchte.

### Was empfehlen Sie Menschen oder Unternehmen, die hyperaktiv sind oder paralysiert dem digitalen Treiben zusehen?

Einen Schritt zurücktreten, rausgehen. Einen Ort finden, an dem sie sich einmal nicht dem täglichen Druck aussetzen. Sich ein oder zwei Tage auf eine Berg- hütte zurückziehen und sich fragen: Wo wollen wir hin? Wer sind wir eigentlich? Angesichts der Majestät der Berge wird einem klar, dass es um den grossen Würd geht. Und nicht nur um den nächsten kleinen Schritt.

### Welche Veränderungen kommen im Arbeitsleben auf uns zu?

Ein grosses Thema wird der Umgang mit Systemen sein, die Emotionen zeigen. Einige Firmen beginnen, künstliche Emotionen in Roboter «einzubauen». Wir sind es gewohnt, dass jemand Emotionen zeigt, wenn wir mit ihm kommunizieren. Nur so wird die Interaktion spannend. Ein Beispiel ist etwa der japanische Roboter Pepper.

### Den Umgang mit emotionalen Systemen müssen wir noch lernen?

Wir interagieren sonst mit Menschen, Tieren. Manche sind verliebt in ihr Auto. Das ist dann eine sehr asymmetrische Beziehung. Aber das gibt es. Und nun kommt ein neuer Interaktionspartner ins Spiel, der noch nicht so richtig greifbar ist, der zwischendrin liegt. Er hat Elemente von menschlicher Interaktion. Er hat aber auch Elemente von der Kommunikation mit einem Tier - und ist trotz allem ein Objekt, eine Sache. Nun ist die Frage: Wie werden wir mit diesem Neuen umgehen? Und genauso wichtig: Was macht das mit uns?

### Welche Gefahren lauern, wenn wir den Unterschied zwischen Mensch und Maschine nicht mehr machen können?

Diese Unterscheidung wird uns gelingen. Ich glaube, die Roboterindustrie hat das bereits erkannt. Ein Roboter muss uns ähneln. Nase, Augen oder Ohren haben, damit wir ihn akzeptieren. Doch er darf uns nicht zu ähnlich sein. Es gibt in Japan ein Experiment: Ein Roboter, der aussieht wie der Erfinder selbst. Er stösst auf ganz grosse Ablehnung. Denn wir haben klare Erwartungen an unser Gegenüber, wie jemand reagiert, wann er eine Pause macht, wann er uns in Ruhe lässt. Das alles beherrscht der Roboter nicht.