Allianzblatt

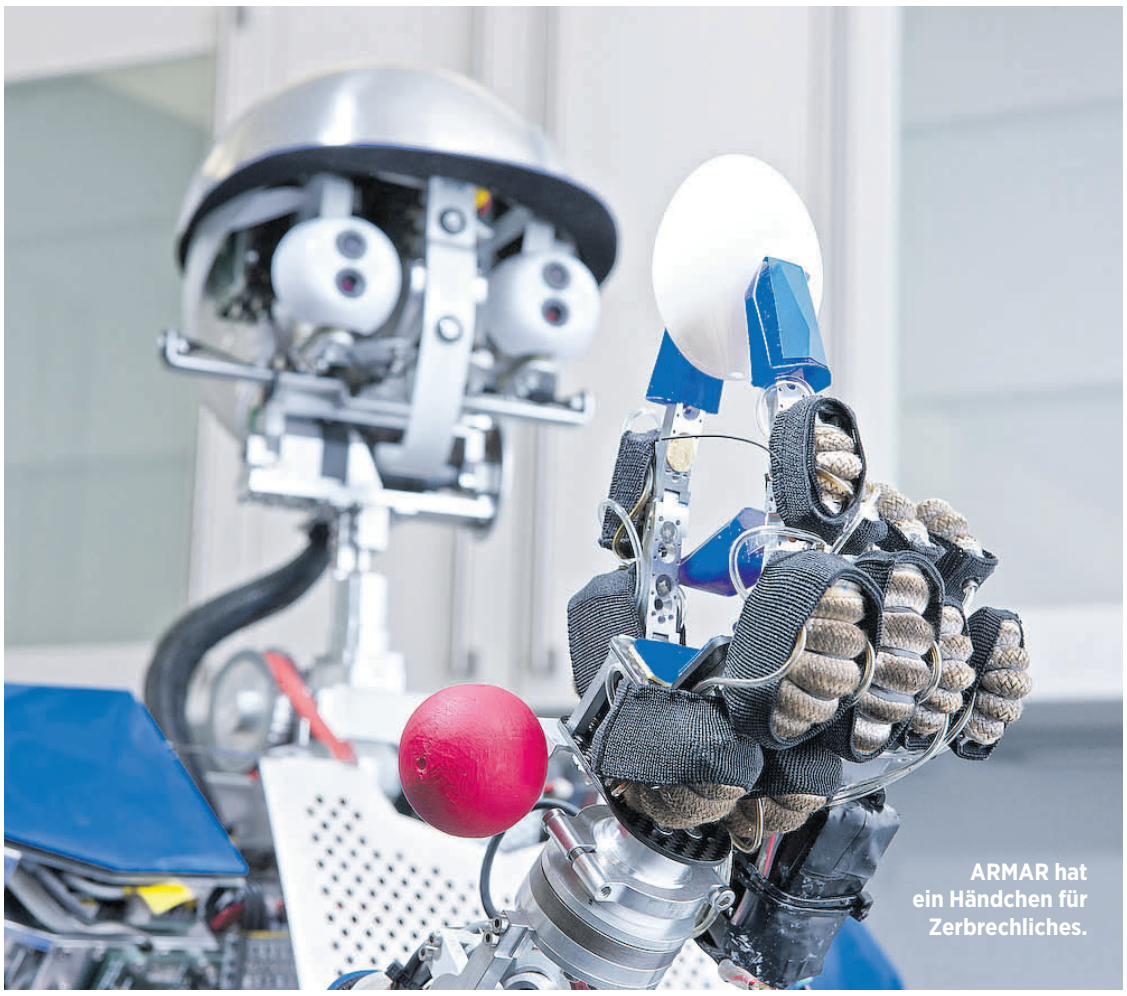
DEUTSCHLANDS WIRTSCHAFTS- UND FINANZZEITUNG

SONDERAUSGABE
HAUPTVERSAMMLUNG, 07. MAI 2014

Roboter für Oma

Plätze in Pflegeheimen sind rar und die Anzahl hilfsbedürftiger älterer Menschen steigt. Wissenschaftler entwickeln deshalb intelligente Maschinen und Wohnungen für Senioren. Ein Versuchsroboter räumt bereits Spülmaschinen ein und aus.

Von Stephanie Beutel und Kevin Schrein



ARMAR hat ein Händchen für Zerbrechliches.

PR KIT

Wenn Professor Tamim Asfour Durst hat, sagt er: „Bring mir den Apfelsaft aus dem Kühlschrank.“ Der blaue Roboter, der vor ihm steht, hat verstanden, fährt zum Kühlschrank, streckt seine fünfgliedrige Hand aus, öffnet die Tür, greift den Saftkarton und hält seinem Schöpfer das Getränk entgegen. „Danke, ARMAR“, sagt Tamim. „Gern geschehen“, erwidert der Roboter.

ARMAR stammt nicht aus einem Science-Fiction-Film, sondern ist ein Roboter aus dem Karlsruher Institut für Technologie (KIT). An Hochschulen und Fraunhofer-Instituten entwickeln Wissenschaftler Roboter und intelligente Wohnungen, die den Alltag verändern werden. Besonders im Blick der Wissenschaftler: Senioren und Pflegeheime. Roboter und Wohnungen, gespickt mit Sensoren, sollen alten Menschen das Leben erleichtern und Pflegepersonal entlasten. Denn Deutschland altert. Laut dem Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung beträgt der Anteil der über 65-Jährigen aktuell 21 Prozent und steigt bis 2040 auf mehr als 30 Prozent.

Mit ARMAR zeigt KIT-Forscher Tamim Asfour den aktuellen Stand der Technik. Der Roboter putzt Tische und räumt Spülmaschinen ein. Einmal von einem Menschen vorgeführt, speichert er Bewegungen ab und kann sie reproduzieren. ARMAR, dessen Oberkörper die Entwickler dem eines Menschen nachempfunden haben, dient der Grundlagenforschung und ist unbezahlbar. Mit ihm sammeln die Wissenschaftler Erkenntnisse über das Greifen und die Interaktion mit dem Menschen. ARMAR erkennt, ob er Schaumstoff oder Plastik in der Hand hält, und variiert seine Greifkraft.

„Unsere Umgebung ist für den Menschen gemacht“, sagt Asfour. „Wir brauchen einen Roboter, der sich in dem Umfeld zurecht findet.“ Bis finanzierbare Automaten Senioren tatsächlich Apfelsaft aus dem Kühlschrank reichen, dürften noch einige Jahre vergehen. Asfour hofft auf Fortschritte bei der Verbesserung der künstlichen Intelligenz und der Mechatronik. Er ist zuversichtlich: „Vor wenigen Jahren konnten unsere Roboter nur zehn Prozent von dem, was sie heute leisten.“

Weniger an den Grundlagen, dafür mehr auf Anwendung orientiert, forscht das Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung (IPA) unter Leitung von Birgit Graf. „Care-O-bot-3“, den Forschungsroboter des Instituts, testeten die Wissenschaftler bereits in einem Pflegeheim in Stuttgart. Die fast mannshohe Konstruktion auf Rädern reichte den Senioren Wasser, speicherte ab, wer wie viel getrunken hatte und trällerte Freddy Quinns „Junge, komm bald wieder“. Senioren und Pflegekräfte waren begeistert. Das Problem: Care-O-Bot-3 kostet rund 250 000 Euro. „Der Roboter ist ein reines Forschungsprojekt, das nicht verkauft wird“, sagt Graf.

„Roboter sind in fünf Jahren einsatzbereit“

Doch dank der gewonnenen Erkenntnisse haben IPA-Ingenieure neue Maschinen konzipiert, wie mobile Wasserständer und einen intelligenten Essenswagen. Für das häusliche Umfeld wurde ein kleiner Roboter mit Tablet entwickelt, der, mit einem Sturzerkennungssystem gekoppelt, den Notruf wählt und der Leitstelle ein Bild vom Unfallort übermittelt. „Solche Systeme könnten in rund fünf Jahren einsatzbereit sein“, prophezeit Birgit Graf.

Wie die Pflegeeinrichtungen auf Roboter reagieren werden, ist ungewiss. Der Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste teilte auf Anfrage mit, bislang fehle es an Erfahrung mit der neuen Technik.

Im Vergleich zu den Automaten sind die Wissenschaftler bei der Entwicklung intelligenter Wohnungen einen Schritt weiter. Einige Systeme werden gerade abschließend getestet. Ziel ist es auch hier, das Leben älterer Menschen zu erleichtern. Das Fraunhofer-Institut für Graphische Datenverarbeitung (IGD) entwickelt ein System zur Sturzerkennung. Fällt eine Person hin, verändert sich das Spannungsfeld der im Boden angebrachten Sensoren. Das System erkennt den Sturz und alarmiert den Notruf. Derzeit prüft das Fraunhofer IGD eine intelligente Wohnung mit rund 7 000 Senioren in acht EU-Ländern.

Neben dem Fraunhofer IGD arbeitet auch die Deutsche Telekom an einem intelligenten Hausnotruf. Allerdings stecken die Sensoren nicht im Fußboden, sondern in den Wänden. Registrieren diese einen Sturz, wird der Notruf betätigt. Über eine Freisprechanlage erkundigen sich Mitarbeiter bei der gestürzten Person nach ihrem Befinden. Reagiert sie nicht, senden Kameras ein verfremdetes Bild vom Unfallort, ähnlich einem Wärmebild. Wenn die Telekom-Programmierer die Fehlalarme in den Griff bekommen, kommt der Notruf im Jahr 2015 auf den Markt.

Einen anderen Weg geht das Fraunhofer-Institut für Digitale Medientechnologie (IDMT). Deren Technologie soll nicht nur in Wohnungen, sondern auch in Pflegeheimen und im Freien zum Einsatz kommen. Mikrofone nehmen Laute auf und unterscheiden Gespräche von Schreien und Wimmern. Im Notfall alarmiert das System den Pflegedienst. Im Herbst dieses Jahres könnte das System für Pflegeheime marktfähig sein. Etwas mehr Zeit benötigen die Wissenschaftler für den Einsatz in Wohnungen und im Freien. Dort ist die Akustik durch Fernseher oder vorbeibrausende Autos komplexer als im Pflegezimmer. In zwei Jahren werde es aber auch dort funktionieren, versichern die Forscher des IDMT.

Interview mit Birgit Graf Seite 5

THEMEN DES TAGES

Konzerne sind auf ältere Mitarbeiter angewiesen
Gesellschaftliche Alterung und Fachkräftemangel bringen die deutschen Arbeitgeber in Personalnot. Damit ältere Mitarbeiter bleiben, versuchen sich viele Unternehmen an einem Mentalitätswechsel. **Seite 2**

Spannungsfeld zwischen Kinderwunsch und Arbeit
Das Familienministerium hat junge Menschen zum demographischen Wandel befragt. **Seite 2**

Energiewende im Alleingang
Ein Landkreis in Bayern will unabhängig von Fremdstrom werden. **Seite 3**

E-Busse im Stadtverkehr
Induktionsladestationen könnten das Batterieproblem lösen und die Reichweite erhöhen. **Seite 4**

Die Marke macht's
Ein guter Name hilft Unternehmen aus der Krise. **Seite 4**

Haushalts-„Robolution“
Birgit Graf entwickelt Roboter, die das Leben erleichtern. **Seite 5**

Evolution der Nachhaltigkeit
Julia McNally engagiert sich für soziale und ökologische Investements, die nachhaltig sind. **Seite 6**

Hinkelsteine und Stoffe als Zahlungsmittel
Geld ist mehr als Scheine und Münzen. Bezahlen lässt sich auch mit Muscheln, Salz oder virtuellen Datenpaketen. **Seite 6**

„Jugendspieler haben es heute schwerer“
Wolfgang Dremmler, Nachwuchsleiter beim FC Bayern München, will mit einem neuen Leistungszentrum die Position als Branchenführer behaupten. **Seite 7**

Gastkommentar
Sven Bode beklagt das unwirtschaftliche Management bei der Energiewende. **Seite 8**

Allianzblatt
HAUPTVERSAMMLUNG, 7. MAI 2014

BERLIN INTERN

Rente gut, alles gut

Viel wird getan für die ältere Generation: Die Rentenbremse im Grundgesetz gibt es schon, dazu eine stattliche Erhöhung der Bezüge und die Rente mit 63. Durchgesetzt durch den GroKo-Rentner-Fanclub in Berlin. Dass das mit der aktuellen demographischen Entwicklung bald unfinanzierbar sein könnte, glauben nur reformunwillige und faule Leute. So klappt es aber doch noch:

Es heißt, die jungen Leute trinken zu viel und feiern die Nächte durch. Dieses Potenzial der enormen Flüssigkeitsaufnahme und Fähigkeit zum schlafreduzierten Dasein lässt sich nutzen. Man tausche Alkohol mit Kaffee und Discos mit Büros – mehr Geld für die Kassen.

Das Bachelor- und Master-Studiensystem kennen die lieben Studenten ja schon. Mehr Stoff in weniger Zeit – eine Sache der Gewöhnung. Als nächstes sollte die Einführung des Speed-Bachelors erfolgen: Studieren in einem Semester inklusive 63 Prüfungen und Abschlussarbeit. Sie fangen früher an zu arbeiten, die Rentenkasse wird gefüllt. Alle gewinnen.

Jetzt heißt es wieder, dass es für die junge Generation später gar keine Rente mehr geben wird. Wie löst man das Problem? Ganz einfach: Gar nicht erst in Rente schicken. Die durchschnittliche Lebenserwartung liegt heute bei knapp 80 Jahren, die medizinische Versorgung wird immer besser. Da lässt es sich auch länger – Quatsch, für immer – arbeiten.

Und wer jetzt kommt mit Generationengerechtigkeit, dem sei eins gesagt: Gerechtigkeit ist auch immer eine Sache des Betrachters. Rentner sein ist auch kein Ponyhof. Jasper Ruppert

Liebe Leser,

viel Vergnügen bei der Lektüre des „Allianzblatts“, der Aktionärszeitung zur Jahreshauptversammlung.

In dieser Ausgabe finden Sie Beiträge von Autoren der Deutschen Journalistenschule zu Themen wie Demographie, Mobilität und Nachhaltigkeit.

Wir danken der „Handelsblatt“-Redaktion für die Unterstützung bei der Produktion.

Ihre „Allianzblatt“-Redaktion

Paradigmenwechsel bei m Personal

Weil die Industrie den demographischen Wandel spürt, möchte sie verdiente Mitar beiter durch Anreize länger halten.

Von Felicitas Wilke

Im BMW-Werk Dingolfing hat die Zukunft bereits vor sieben Jahren begonnen. Schon 2007 war klar, dass das Durchschnittsalter der Belegschaft des Autobauers steigt. Bis 2017 liegt der Altersschnitt in Dingolfing bei 47 Jahren und damit knapp zehn Jahre höher als noch 2007. BMW-Sprecher Thomas Niedermeier erklärt: „Wir müssen die geistige und körperliche Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeiter ein Arbeitsleben lang erhalten und fördern.“

Demographischer Wandel und Fachkräftemangel beschäftigen die deutsche Industrie wie kein anderes Thema. Doch es gibt Grund zur Hoffnung. 15,5 Prozent des Erwerbspotenzials werden in Deutschland nicht genutzt. Es gibt viele ältere Mitarbeiter, die nicht bis zum Renteneintrittsalter bleiben. Laut der Agentur für Arbeit beschäftigt die Hälfte der Firmen in Deutschland keine Mitarbeiter über 50, von den 60- bis 64-Jährigen sind sogar nur noch 29 Prozent berufstätig. Zum Vergleich: In Schweden arbeiten drei Viertel der 55- bis 64-Jährigen.

„In Deutschland gibt es keinen flächendeckenden Fachkräftemangel“, sagt Victoria Büsch, die als Professorin an der SRH Hochschule in Berlin zum Thema Demographie forscht. Um die Engpässe in bestimmten Branchen und Regionen auszugleichen, sei es nur konsequent, bisher ungenutzte Potenziale bei älteren Menschen zu nutzen. Eine Gefahr sieht Büsch in Vorurteilen gegenüber älteren Arbeitnehmern. Bei BMW in Dingolfing zeigt sich jedoch, dass die Alterung der Belegschaft keinen Einfluss auf die Produktivität hat. Die Vorteile der älteren Arbeitnehmer stehen im Mittelpunkt: Sie bringen Erfahrung und Entscheidungsfähigkeit mit. BMW hat in dem Werk altersgerecht umgebaut. Nun gibt es gelenkschonende Holzfußböden, ergonomische Sitzmöglichkeiten und Gesundheitsschulungen.

Presseb

Arbeiten bis zum Renteneintritt: Konzerne wie BMW bauen ihre Werke altersgerecht um.

> In Deutschland gibt es keinen flächendeckenden Fachkräftemangel.
>
> **Victoria Büsch**
> Professorin für Demographie

Doch die Frage ist, ob ältere Mitarbeiter überhaupt bis zum gesetzlichen Renteneintritt oder darüber hinaus arbeiten wollen. Erst im April gaben in einer Infratest-Umfrage 60 Prozent der Befragten an, frühzeitig in Rente gehen zu wollen. „Es gibt bei vielen Menschen noch immer die Einstellung, dass das Leben erst mit dem Rentenbeginn so richtig losgeht“, sagt Pascal Frai vom Demographie Netzwerk, einem Zusammenschluss von mehr als 400 Unternehmen und Institutionen. Um Mitarbeiter länger ans Unternehmen zu binden, rät Frai dazu, die Bedürfnisse der Betroffenen stärker zu berücksichtigen. Er schlägt vor, durch Lebensarbeitszeitkonten die Anpassung der Arbeitszeit im Alter zu ermöglichen – gegebenenfalls in einer neuen Position. Laut Frai könnten die Älteren als Ausbilder ihr Wissen an junge Kollegen weitergeben oder in eine Beraterfunktion wechseln – sofern sie das wünschen.

Wolfgang Brezina, Personalvorstand der Allianz Deutschland AG, macht in seinem Unternehmen einen „Paradigmenwechsel“ aus, wie er sagt. Bis vor einigen Jahren wurde dem Wunsch älterer Mitarbeiter nach Altersteilzeit und Vorruhestand noch in aller Regel entsprochen. Heute werden Altersinstrumente grundsätzlich nur noch zielgerichtet im Zusammenhang mit erforderlichen Personalanpassungen angeboten.

Weil 28 Prozent der Mitarbeiter über 50 Jahre alt sind, „ist es für die Allianz eine große Herausforderung, das Wissen der erfahrenen Mitarbeiter weiterzugeben“, so Brezina.

Der Versicherer setzt deshalb auf altersgemischte Teams und versucht, Arbeitnehmer über den offiziellen Renteneintritt hinaus als Berater ans Unternehmen zu binden. Drängen könne und wolle man die Mitarbeiter dazu nicht, sagt Brezina: „Den Ruhestand haben sie sich schließlich verdient; aber wir stellen bei vielen Kollegen die Bereitschaft fest, länger zu arbeiten.“

KOMMENTAR

Zeit zu handeln

Unternehmen müssen kreativ werden und Pionierarbeit leisten.

Der demographische Wandel stellt die Personalarbeit in Unternehmen auf den Kopf. Kaum ein Wirtschaftskongress, bei dem der Fachkräftemangel nicht Thema ist. Trotzdem lassen Unternehmen zu viele Mitarbeiter in den vorzeitigen Ruhestand ziehen. Eine fatale Entscheidung für die Wertschöpfung.

Denn zu gutem Unternehmertum gehören innovative Ideen, auch im Bereich Personalmanagement. Über den Fachkräftemangel wurde schon genug gejammert. Es wird Zeit, zu handeln. Einige Großkonzerne, aber auch Mittelständler, haben verstanden und leisten bereits Pionierarbeit, um ältere Mitarbeiter im Betrieb zu halten. So bietet ein Dachdeckerbetrieb bei Düsseldorf den Angestellten kaufmännische Schulungen an: Sie sind gewappnet fürs Büro, wenn der Rücken anfängt zu zwicken. Felicitas Wilke

Ohne Öl, Gas, Benzin oder Diesel

Der Landkreis Fürstenfeldbruck will energieautark werden.

Von Anna Schughart

Alexa Zierl hat eine Vision für Fürstenfeldbruck: 2030 sollen „alle Ölkessel aus den Häusern draußen, alle Gaskessel auf erneuerbares Gas umgestellt sein und kein Auto mehr mit Benzin oder Diesel fahren“. Alexa Zierl steht mit ihrer Idee nicht allein. Der Landkreis Fürstenfeldbruck westlich von München hat sich ein ehrgeiziges Ziel gesetzt: Er will die Energiewende schaffen. Bis zum Jahr 2030 soll der Energieverbrauch um die Hälfte reduziert und der noch benötigte Strom aus erneuerbaren Energien bezogen werden. Die Idee stammt aus dem Jahr 2000. Damals wurde die „Fürstenfeldbrucker Energieresolution“ verabschiedet.

„Das Projekt war wahnsinnig ambitioniert“, sagt Zierl heute. Sie ist Vorstand des Vereins „Ziel 21“, des ideellen Motors der Energiewende im Landkreis. „Ziel 21“ bietet zum Beispiel kostenlose Energieberatungen an und wirbt in der Öffentlichkeit. Zierl ist fest davon überzeugt, dass die Energiewende möglich ist. Doch einfach wird es nicht. Wie die „Süddeutsche Zeitung“ 2012 berichtete, gehen Gutachter davon aus, dass der Landkreis sein Klimaschutzziel bis 2030 womöglich nicht erreicht.

„Die Energiewende ist kein Selbstläufer“, mahnt Roger Struzena. Der Grünen-Politiker ist Mitglied im Gemeinderat und Klimaschutzbeauftragter der Gemeinde Grafrath im Landkreis Fürstenfeldbruck. Weil die Energiewende nicht von oben aufgedrückt werden soll, haben die Kommunen die Planungshoheit. „Erst vor Ort merkt man, wo die Schwierigkeiten sind“, sagt der Kommunalpolitiker Struzena. In Grafrath haben sie einen Teil der öffentlichen Gebäude bereits saniert. Außerdem plant Grafrath ein Nahwärmenetz für die Bürger. Schule, Rathaus, Kindergärten und Kinderkrippen sollen durch eine Hackschnitzelheizung mit Wärme versorgt werden.

PR

Alexa Zierl: „Das Projekt war wahnsinnig ambitioniert.“

Um Energie zu sparen, sanieren die meisten Kommunen im ersten Schritt ihre öffentlichen Gebäude. Viele stellen die Straßenbeleuchtung auf LED-L ampen um. Im zweiten Schritt setzten viele Gemeinden auf Solarenergie und Windkraft. In den vergangenen zwei Jahren stand vor allem Letzteres im Fokus. Doch dann kündigte die bayerische Regierung an, die Mindestabstände zwischen Windrädern und Wohnsiedlungen erhöhen zu wollen.

Jetzt ist die Verunsicherung groß. Ohne die Bürger kann die Energiewende nicht gelingen.

Vor allem gegen die Windkraft gibt es Vorbehalte. Und bei der Gebäudesanierung fürchten die Verbraucher hohe Kosten. Oliver Schwarz war von Anfang an ein Fan der Energiewende. Der Heizungsbauer aus Emmering ist ein Partnerbetrieb von „Ziel 21“ und berät seine Kunden beim Energiesparen. Er erlebt sie als aufgeschlossen. „Wem Effizienz nicht wichtig ist, der kommt eher nicht zu mir.“

Oliver Schwarz selbst ist dem Landkreis schon einen Schritt voraus: Sobald seine Batterieanlage eingebaut ist, ist sein Betrieb komplett autark.

Im Spannungsfeld zwischen Kinderw unsch und Arbeit

Junge Menschen wünschen sich eine eigene Familie, fürchten jedoch Mehrarbeit durch den demographischen Wandel.

Von Daniel Siebenweiber

Für künftige Generationen hat der demographische Wandel dramatische Folgen. Die deutsche Gesellschaft wird immer älter und schrumpft. Aktuelle Zahlen des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung (BiB) zeigen: 2021 wird es erstmals mehr 60- bis 75-Jährige als 30- bis 45-Jährige geben. Bis 2060 soll die Bevölkerungszahl unter 70 Millionen fallen. Ein ungelöste Problem ist die Finanzierung der Rentenkassen. Denn seit Jahrzehnten sind in Deutschland die Sterbezahlen höher als die Geburtenraten.

Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig (SPD) will deshalb jüngere Menschen dazu bewegen, sich mit der Thematik zu befassen. „Die demographie-politischen Diskussionen richten den Fokus bisher überwiegend auf die Alterung der Gesellschaft.“ Im Rahmen des Berliner Demographie Forums stellte sie im April eine Umfrage unter 20- bis 34-Jährigen vor. Demnach erwarten rund 90 Prozent der Befragten, dass sie länger arbeiten müssen. Laut BiB stieg seit 2004 der Anteil der Erwerbstätigen unter den 55- bis 64-Jährigen um gut 20 Prozentpunkte an, unter den 65- bis 69-Jährigen gab es fast eine Verdoppelung.

dpa

Im Ungleichgewicht: Auf einen arbeitenden Menschen kommen immer mehr Rentner. Die Finanzierung des Rentensystems ist gefährdet.

Oft wird der hohe Bildungsstand der Bevölkerung als Argument für die geringe Geburtenrate in Industrienationen aufgeführt. Demographie-Expertin Wiebke Rösler widerspricht: „Bildung schließt Nachwuchs nicht aus.“ Studien belegen Röslers Position. Ein wachsender Anteil der 20- bis 34-Jährigen möchte später eine Familie gründen. Aber Deutschland habe lange Zeit zu wenig in Ganztagsschulen und Kindertagesstätten investiert, klagt Expertin Rösler. „Unsere Arbeitskultur zielt nicht auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.“

Die seit Jahrzehnten niedrigen Geburtenraten sind der Grund dafür, dass in der Bundesrepublik laut OECD momentan auf einen Rentner 2,85 Menschen im erwerbsfähigen Alter kommen. Nur in Japan ist das Verhältnis noch ungünstiger. 2029 wird die Schwelle von zwei Erwerbstätigen pro Rentner unterschritten. Denn dann werden die meisten Babyboomer in den Ruhestand gegangen sein – wenn es der Politik gelingen sollte, den Trend zur Arbeit im hohen Alter zu bremsen.

Allianzblatt
HAUPTVERSAMMLUNG, 7. MAI 2014

Elektrobusse: Schwieriger Testbetrieb

Die Elektromobilität kommt in Deutschland nur langsam in Fahrt: Die jüngsten Zulassungszahlen sprechen nicht dafür, dass die Bundesregierung ihr Ziel erreicht, bis 2020 eine Million Elektrofahrzeuge auf die Straßen zu bringen. Während PKW-Besitzer zögern, öffnet sich der Öffentliche Personennahverkehr (ÖPNV) für den Einsatz von rein elektrisch betriebenen Bussen.

Die Münchner Verkehrsgesellschaft (MVG) hat länger als einen Monat Elektrobusse chinesischer und polnischer Hersteller getestet. „Beide Fahrzeuge haben sich im Alltagstest gut bewährt und mit ihren Batterien eine durchaus respektable Fahrleistung erzielt. Die von den Herstellern angegebenen Reichweiten konnten allerdings noch nicht erreicht werden“, sagt MVG-Pressereferent Matthias Korte. Vor allem die Winterkälte stellte die Busse vor eine Herausforderung. Viel Energie wird für das Heizen der Busse gebraucht, die Reichweite sinkt entsprechend. Dazu kommen Ladezeiten von mehreren Stunden, die sinnvoll in den Fahrplan integriert werden müssen. „Natürlich werden tendenziell mehr Busse gebraucht. Wenn bei der Batteriespeichertechnik nicht erhebliche Fortschritte erzielt werden, wird das Thema Nachladung auf der Strecke wichtiger“, sagt Korte.

dpa

Elektrobus im Test. Nächstes Ziel: Alltagstauglichkeit.

Genau das wird in Mannheim getestet: Der Rhein-Neckar-Verkehr will bis Mitte des Jahres erste Induktionsladestationen in Betrieb nehmen. Das System funktioniert wie das Laden einer elektrischen Zahnbürste. In die Fahrbahn werden an ausgewählten Haltestellen Ladestationen verlegt. Eine Induktionsschleife lässt unter der Straße ein Magnetfeld entstehen. Das Feld erzeugt eine elektrische Spannung im Stromabnehmer der Busse. 40 Sekunden soll die Ladung pro Haltestelle dauern, fünf Minuten an den Endstationen. Die Batterie muss nicht mehr stundenlang im Depot geladen werden, E-Busse können länger und öfter eingesetzt werden.

Aufwendige Ladetechnik, Temperaturanfälligkeit und mangelnde Reichweite: Der Weg für Elektrobusse auf deutschen Straßen ist noch weit. Andreas Wenleder

Der Erfolgs-architekt

Ex-Profi Marko Pesic führt das ambitionierteste Basketballprojekt Europas. Der Manager des FC Bayern ist noch immer Wettkämpfer.

Von Peter Bieg und Anna Dreher

Eigentlich ist er nicht gerne hier. Aber manchmal muss Marko Pesic eben doch in sein Büro. „Ich kann nicht lange stillsitzen“, sagt er. Es sind die Nachwehen einer erfolgreichen Karriere als Profi in der Sportart, die er jetzt kritisch vom Spielfeldrand aus beobachtet. Der Geschäftsführer und Sportdirektor des FC Bayern München Basketball ist immer in Bewegung. Seine Telefonate führt er auf den Gängen des Audi Dome, der Heimspielstätte seines Teams. Wann immer es geht, ist er bei den Trainingseinheiten und Auswärtsfahrten der Profis dabei.

Schon als Sportler war der 37-Jährige viel unterwegs. Pesic begann mit zehn Jahren in seiner Heimatstadt Sarajevo mit dem Basketball, spielte als Profi in Berlin, Saloniki, Köln, Rom und Teramo. Mit der deutschen Nationalmannschaft gewann er bei der Weltmeisterschaft 2002 Bronze und bei der Europameisterschaft 2005 die Silbermedaille. Dennoch beendete Pesic seine aktive Laufbahn bereits im Alter von 29 Jahren, um eine neue Herausforderung zu suchen. Er studierte Sportmarketing und Kommunikation und wechselte vom Court an den Schreibtisch.

Pesic ist auch als Manager ein Wettkämpfer: „Siege und Niederlagen bestimmen immer noch meine Gefühlslage.“ Das Studium und gute Verbindungen in die deutsche Basketballszene ermöglichten ihm den reibungslosen Übergang vom Profi zum Manager. Seit drei Jahren ist Pesic Sportdirektor des FC Bayern Basketball und wird es weitere drei Jahre bleiben – sein Vertrag wurde vor einem halben Jahr verlängert.

Als Spieler holte Pesic sechs Deutsche Meisterschaften und fünf Pokalsiege. Möglichst bald soll auch bei den Bayern gefeiert werden.

Eine Hauptrolle spielt dabei auch Vater Svetislav. Der 64-jährige Cheftrainer begleitet die Karriere seines Sohnes seit den ersten Würfen, nicht immer verlief die Zusammenarbeit reibungslos. „Wenn man in einem Alter ist, in dem man eh alles besser zu wissen glaubt, ein bisschen was gewonnen hat und der Trainer dein Vater ist, rebellierst du mehr als sonst“, sagt Marko Pesic. „Wenn ich früher den Durchblick und die Erfahrung gehabt hätte, die ich jetzt habe, wäre ich ein viel besserer Spieler geworden.“

dpa

Marko Pesic ist seit 2011 Sportdirektor der Basketballer des FC Bayern München.

Heute laufen sich Vater und Sohn eher selten über den Weg. Marko Pesic ist viel unterwegs, Svetislav Pesic verbringt die meiste Zeit in der Halle. „Selbstverständlich sind wir auch heute nicht immer einer Meinung, aber die Zusammenarbeit ist sehr gut“, sagt Pesic junior. „Er hat sich nicht geändert, ich habe dazugelernt.“ Jeden Tag das Maximum geben, das sei eine Qualität, die sein Vater gut an das Umfeld weitergeben könne.

Bei Marko Pesic hat es geklappt. Er hat den FC Bayern mit seinem Team auch im Basketball zu einer Marke aufgebaut. In Konkurrenz zum Fußball sehe sich hier jedoch niemand. „Man muss sich im Klaren sein, wer die Wettbewerber sind. Unsere Konkurrenten sind Eishockey, Handball, Volleyball, Tennis. Ein Kampf gegen Fußball wird nicht möglich sein“, sagt Pesic.

Doch die Philosophie, die im Fußball zu zahlreichen Erfolgen geführt hat, ist übertragen worden: „Im Umfeld muss alles perfekt passen. Die Identifikation ist groß. Bei Niederlagen leiden alle mit, das ist fest zusammengewachsen“, sagt Pesic. Und: „Die Frage ist natürlich auch, wie man alles finanziert. Da waren wir in der glücklichen Lage, dass da jemand war, der diesen Verein in 40 Jahren aufgebaut hat und ganz genau wusste, was wichtig ist. Aber ich habe keine Formel. Für so etwas gibt es kein Buch.“

Marko Pesic ist kein Zahlenmensch, vielmehr ein absoluter Insider, der versteht, wie das Geschäft funktioniert. Das Basketballprojekt der Bayern ist eine sich rasant entwickelnde Baustelle, in einer wachsenden Liga. Knapp zwölf Millionen Euro Etat sind in der laufenden Saison verplant. Die Bayern investieren nicht nur in den Profikader, sondern auch in Jugendarbeit und Infrastruktur. Gerüchte über eine geplante neue Spielhalle machen immer wieder die Runde, kein Klub verfügt über eine vergleichbare TV-Präsenz. Marko Pesic ist der Bauleiter, der die einzelnen Maßnahmen aufeinander abstimmt.

Auch die Bindung zum Publikum wird größer. Pesic träumt von einer ständig ausverkauften Halle mit einer Warteliste für die Karten, ganz wie beim Fußball. Dazu braucht es sportlichen Erfolg und Attraktivität, für die er einstehen muss. Zeit verlieren darf er bei diesem Vorhaben nicht. Deshalb setzt sich Marko Pesic bald wieder in Bewegung. Eine halbe Stunde im Büro sitzen ist genug. Sein Telefon klingelt, er muss weiter.

BIRGIT GRAF

„Roboter sind keine Spione“

Birgit Graf über Roboter als Haushaltshilfen für Senioren.

Frau Graf, im Hollywood-Film „I-Robot“, der im Jahr 2035 spielt, backen Roboter Kuchen und bringen Kinder zur Schule. Schmeißt ein Roboter in 20 Jahren unseren Haushalt?
Solche Szenarien liegen noch in ferner Zukunft und sind auch nicht Ziel unserer Forschungsarbeit. Mittelfristig halten Maschinen in unser Leben Einzug, die für klar definierte Arbeiten zum Einsatz kommen, aber nicht wie ein Mensch aussehen werden. Der Mensch wird die Kontrolle über die Maschine behalten.

Was bedeutet das konkret?
Roboterstaubsauger gibt es schon heute. Diese Systeme werden immer besser. Ebenso Roboter zum Rasenmähen, Fensterputzen oder Kommunikationsroboter, die gerade entwickelt werden. Der Kunde wird entscheiden, wie viel ihm die abgenommene Arbeit durch den Roboter wert ist. Gute Roboterstaubsauger kosten beispielsweise rund 1 000 Euro. Anders sieht es in der Pflege aus. Dort könnten fahrerlose Transportsysteme für Wäsche und andere Gegenstände zum Einsatz kommen. In Krankenhäusern ist das schon heute der Fall.

PR

Birgit Graf von der Fraunhofer Gesellschaft.

Diese Maschinen kosten aber rund 30 000 Euro.

Der Suchmaschinengigant Google hat kürzlich mehrere Robotikfirmen aufgekauft. Ein guter Schritt für diesen Industriezweig?
Es ist eine positive Botschaft an den Markt, wenn eine solche Firma in die Entwicklung und wohl auch Produktion einsteigt.

Wie erleben Sie das Interesse der Industrie an Ihrer Forschungsarbeit?
Erst kürzlich haben wir einen Workshop zum Thema „Assistenzsysteme in der Pflege“ veranstaltet. Rund zwei Drittel der Besucher stammten aus der Industrie. Dort wurde erkannt, dass durch die demographische Entwicklung ein neuer Markt entsteht. Immer mehr Menschen werden immer älter. Lösungen müssen gefunden werden, wie Menschen länger in ihren eigenen vier Wänden leben und Pfleger entlastet werden können. Roboter sind Teil der Lösung.

Woran arbeiten Sie gerade?
Bei der Software gibt es immer Spielraum für Verbesserungen. Kurzfristig müssen wir uns aber um die Sicherheit kümmern. Besitzt ein Roboter beispielsweise einen Arm, darf er mit diesem keinen Menschen verletzen oder Dinge beschädigen. Erst kürzlich ist eine Sicherheitsrichtlinie für Assistenzsysteme erschienen. Wir versuchen nun, diese umzusetzen.

Ist ein Roboter nicht auch ein kleiner Spion, der fortlaufend Daten sammelt?
Nein. Die Systeme, die wir entwickeln, zeichnen nicht das Verhalten eines Menschen auf. Sie überwachen ihn auch nicht mit einer Kamera. Da geht von jedem Laptop mehr Gefahr aus.

Die Fragen stellte **Kevin Schrein**.

Mit alten Werten zu neuer Stärke

Traditionsunternehmen wie der Kamerahersteller Leica haben sich auf ihre Ursprünge besonnen und aus der Krise gekämpft.

Von Timo Steppat

Für Leica sah es schlecht aus. Die Erfinder der Kleinbildkamera standen 2009 kurz vor der Pleite: Die Konkurrenz aus Asien produzierte günstiger und hatte die technischen Innovationen. Den Trend zur digitalen Fotografie hatte Leica verschlafen, ein missglückter Börsengang kam Anfang des Jahrtausends hinzu. Der hessische Mittelständler schrieb Verluste von über 15 Millionen Euro im Jahr.

Doch dann kam die Wende. Leica schuf sich ein neues Image, arbeitete an einer neuen Verkaufsstrategie und stellte die eigene Tradition in den Vordergrund. „Leica hat den Fehler gemacht, sich auf verschiedene Markttrends einzulassen, Kern und Herkunft der Marke zu verlassen“, sagt Christian Deuringer, Global Brand Director der Allianz SE. „Ein deutscher Mittelständler kann den Preiskampf gegen asiatische Unternehmen nicht gewinnen.“ Leica setzte daher auf eine hochpreisige Strategie, ein Fotoapparat kostet bis zu 9 000 Euro. Den Preis rechtfertigt das Unternehmen mit technischen Neuheiten, 2009 kam eine digitalisierte Messsuchkamera auf den Markt. Außerdem führte Leica eine Weiterentwicklung des Ur-Modells ein: Die Kamera sieht aus wie von 1914, die Technik ist von heute. „Unternehmen müssen sich auf das besinnen, was sie besonders gut können“, sagt Deuringer.

Xinhua

Erfolgsmodell und Model: Leica-Kamera in Shanghai.

Die Positionierung der Marke definiert, wofür ein Produkt und oft sogar eine ganze Firma steht. Gute Marken stehen für eine Philosophie, für ein Wertekonstrukt. Dominic Multerer berät Unternehmen in diesem Prozess. Er ist überzeugt, dass die Entwicklung der Marke für Mittelständler nicht teuer sein muss: „Gute Markenführung kann den Marketingetat eines Mittelständlers sogar entlasten, weil Werbung gezielter eingesetzt werden kann.“

Unternehmen müssen abwägen, was ökonomisch richtig, aber auch langfristig gut für das Renommee ist. „Eine starke Marke trägt maßgeblich zum Geschäftserfolg bei. Dies erfordert Investitionen“, sagt Markenexperte Christian Deuringer.

Die größte Herausforderung für das Image einer Firma ist, wenn sie in die nächste Generation übergeht. „Gefährlich wird es, wenn ein finanzorientierter Geschäftsführer die Leitung übernimmt“, sagt Deuringer. Während der alte Chef die Werte und den Unternehmensgeist repräsentierte, kennt der Neue oftmals kaum die DNA des Betriebs. Meist ist das der Anfang einer Krise, wie Leica sie erfahren hat. Dominic Multerer glaubt, dass vielen Mittelständlern die Zukunftsperspektive fehlt. „Die deutschen Traditionsmarken stehen für ein anderes Jahrhundert, für rationale Werte wie Beständigkeit. Oft fehlt ihnen aber eine emotionale Komponente.“ Es geht um die Erlebbarkeit, um das besondere Etwas, für das ein Produkt steht. Ohne emotionale Ebene ist es schwierig, neue Kunden für das Premium-Preissegment zu gewinnen, in dem sich deutsche Mittelständler meist bewegen. „Mittelständische Unternehmen wachsen vor allen Dingen im Ausland“, sagt Berater Multerer, „dafür reichen nationale Bekanntheit und die deutsche Traditionsgeschichte oft nicht aus.“

Leica hat sich in den vergangenen Jahren erholt. Die Besinnung auf den Markenkern führte zu einem Umsatzanstieg. Leica konnte Kunden dazugewinnen. Jetzt geht es darum, sie ans Unternehmen zu binden.

Seit 20 Jahren vertrauen unsere Kunden auf die stabile Mischung des Kapital Plus[1] und die langfristig überlegenen Ergebnisse dieses defensiv ausgerichteten Mischfonds mit 70 % europäischen Anleihen und 30 % europäischen Aktien. Zu Recht, denn sie wurden mit überzeugender Performance belohnt.

Erleben Sie die Erfolgsstory: allianzgi.de/kapitalplus

@AllianzGI_DE

LIPPER FUND AWARDS 2014 GERMANY

FUND AWARD 2014 euro börse

Morningstar Rating™ [2] ★★★★★

Allianz Global Investors

Verstehen. Handeln.

[1] 1,15 %. TER (Total Expense Ratio) per 31.12.2013: Gesamtkosten (ohne Transaktionskosten), die dem Fondsvermögen im letzten Geschäftsjahr belastet wurden. [2] Lipper Fund Awards: Platz 1 „Mixed Asset EUR Conservative – Europe“ über 10 Jahre, 18.2.2014. Finanzen Euro Fund Award: Platz 1 „Mischfonds überwiegend Renten“ über 10 Jahre, 29.1.2014. Morningstar Rating™, Stand 31.1.2014. Ein Ranking, Rating oder eine Auszeichnung ist kein Indikator für die künftige Entwicklung und unterliegt Veränderungen im Laufe der Zeit. Investieren birgt Risiken. Der Wert einer Anlage und Erträge daraus können sinken oder steigen. Investoren erhalten den investierten Betrag eventuell nicht in voller Höhe zurück. Kapital Plus ist ein nach deutschem Recht gegründetes offenes Investmentvermögen. Der Wert von Anteilen von auf die Basiswährung lautenden Anteilklassen des Teilfonds kann einer erheblich erhöhten Volatilität unterliegen. Diese kann sich von der Volatilität anderer Anteilklassen unterscheiden. Investmentfonds sind möglicherweise nicht in allen Ländern oder nur für bestimmte Anlegerkreise verfügbar. Tagesaktuelle Fondspreise, Verkaufsprospekte, Gründungsunterlagen, aktuelle Halbjahres- und Jahresberichte und wesentliche Anlegerinformationen in Deutsch sind kostenlos beim Herausgeber per Post oder Download unter der Adresse www.allianzgi-regulatory.eu erhältlich. Dies ist eine Marketingmitteilung, herausgegeben von Allianz Global Investors Europe GmbH, www.allianzgi.de, einer Kapitalverwaltungsgesellschaft mit beschränkter Haftung, gegründet in Deutschland; Sitz: Bockenheimer Landstr. 42–44, 60323 Frankfurt a. M., Handelsregister des Amtsgerichts Frankfurt a. M., HRB 9340; zugelassen von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (www.bafin.de). Stand: März 2014.

Allianzblatt
HAUPTVERSAMMLUNG, 7. MAI 2014

OFF THE RECORD

Mit Jacke in die Sauna

Tests in München zeigen: Elektrobusse und Winter vertragen sich nicht richtig. Denn wenn es draußen kalt wird, haben die geprüften Busse ein Problem. Die Batterie muss Strom zum Heizen verwenden. Doch braucht man die Heizung im Winter überhaupt?

Im Münchner Winter ist eins sicher: Frieren muss in U-Bahn, Bus und Tram keiner. Eher das Gegenteil ist der Fall. Dabei ist es egal, ob man gerade mit Hybrid-, Elektroantrieb oder Raumschiffen ans Ziel gebracht wird. Meistens ähneln sich die Bilder. Man steigt ein, und es empfängt einen der süße Duft matschiger Schuhe und nasser Jacken. Beschlagene Fenster verhindern die Sicht nach draußen. Da gibt es aber ebenfalls nur matschige Schuhe und nasse Jacken.

Und dann auch noch die Klimaanlagen: Aus allen Rohren blasen sie heiße Luft. Da man selbst, wie im Übrigen auch alle anderen Fahrgäste, eine dicke Winterjacke trägt, entsteht endgültig ein Saunagefühl. In dieser Sauna schwankt die Besucherzahl aber erheblich. Finden sich am frühen Nachmittag nur wenige Besucher ein, gleicht sie im Feierabendverkehr der Dampfbad-Oase eines Erlebnisbads an einem tristen Novembersonntag. Für E-Busse gilt also: Lieber weniger Heizung und dafür längere Strecken.

Andreas Wenleder

Allianzblatt

IMPRESSUM

V.i.S.d.P.: Emilio Galli-Zugaro

Chefredaktion:
Peter Brors,
Katharina Fuhrin,
Henning Troschel

Layout:
Ute Doerenkamp,
Ralf Peter Passmann

Redaktion:
Stephanie Beutel,
Peter Bieg,
Anna Dreher,
Hanna Maier,
Philipp von Nathusius,
Jasper Ruppert,
Kevin Schrein,
Anna Schughart,
Daniel Siebenweiber,
Timo Steppat,
Andreas Wenleder,
Felicitas Wilke

Die Evolution der Nachhaltigkeit

Um ein Unternehmen nachhaltiger zu machen, benötigt man Verhandlungsgeschick und Zeit. Porträt einer Unterhändlerin aus Berufung.

Von Philipp von Nathusius

Julia McNally steht zwischen den Fronten. Die Forderungen von NGOs wie Oxfam oder Greenpeace sind nicht immer vereinbar mit den Geschäftszielen der Allianz. „Crossroads“ nennt die 34-Jährige jene Punkte, an denen Präferenzen innerhalb und außerhalb der Allianz aufeinandertreffen. An diesen Kreuzungspunkten ist McNally als Vermittlerin gefragt.

Unter dem Dach von Allianz-4Good leitet sie ein fünfköpfiges Expertenteam, das sich um nachhaltige Entwicklung kümmert. Ihr Tagesgeschäft ist die Suche nach immer neuen Kompromissen. Ihre Kenntnisse über die Evolutionstheorie helfen der Mutter einer einjährigen Tochter, in diesem Spannungsfeld zu bestehen.

Wenn es gut läuft, entstehen Partnerschaften, die nachhaltiges Wirtschaften möglich machen. So geschehen im Rahmen eines Gemeinschaftsprojektes mit der Umweltorganisation WWF. McNally hat das Projekt für die Allianz betreut und ist bis heute stolz auf das Ergebnis.

Später war sie am Aufbau des ESG-Boards der Allianz beteiligt. Dieses Gremium ist innerhalb des Unternehmens seit 2012 für soziale und ökologische Belange verantwortlich. Auf Vorstandsebene angesiedelt, verfügt es über weit reichende Kompetenzen bei der nachhaltigen Ausrichtung des operativen Geschäfts und sorgt dafür, dass die Richtlinien der sozialen und ökologischen Unternehmensverantwortung umgesetzt werden. „Das ESG-Board empfinde ich als großen Erfolg. So konnte ich dazu beitragen, unsere Produkte zu verbessern, die Allianz zu einem besseren Unternehmen zu machen und Gutes für die Umwelt und die Gesellschaft zu leisten.“

Der North West Arm vor Sydney, Blick von der Terrasse vor dem Elternhaus von Julia McNally.

Privat

Privat

Begeistert von Nachhaltigkeit und Evolutionstheorie: Julia McNally.

Marketingsprech? Vielleicht. McNally jedenfalls nimmt man ab, was sie sagt. Es klingt leidenschaftlich, wenn sie von ihrer Begeisterung für die Ozeane spricht. Aufgewachsen in einem Arbeitervorort von Sydney, hat sie ihren Vater schon früh an den sichelförmigen Strand von Cronulla Beach zum Surfen begleitet. Das Haus ihrer Großmutter stand am Ende einer Straße, die zum Pazifik führte. Noch gut erinnert sie sich an Strandspaziergänge mit ihrer Oma.

Die Liebe zum Meer hat auch McNallys Studienentscheidung beeinflusst: Biologie und Meereswissenschaften an der Universität von Sydney. Im Anschluss hat sie in England Marketing studiert. Seit den Studientagen in der australischen Heimat und den diversen Praktika auf See fasziniert sie die Theorie der Evolution. In Australien hat die Fortentwicklung von Flora und Fauna besonders abenteuerliche und nur dort vorkommende Blüten getrieben. Koalabären, Kängurus, Wombats, der tasmanische Teufel – die Liste ist lang.

McNally hat es aber vor allem das Schnabeltier, eine Form der Kloakentiere, angetan. Es sieht ein bisschen aus wie eine Mischung aus Biber und Ente. Wenn sie darüber spricht, schwingt viel Enthusiasmus mit. „Nicht selten haben sich die ‚Freaks-of-Nature‘ zu den Champions ihrer Ökosysteme entwickelt.“

Das wirklich Spannende aber sei, dass Evolution niemals aufhöre, die Fortentwicklung immer weitergehe. „Und wir sind mittendrin.“ Diese Sicht auf ihre Umwelt verbindet die Meereswissenschaftlerin McNally mit der Marketingfrau McNally. Bei den ESG-Fragen, findet sie, hört die Evolution auch niemals auf. Präferenzen, Wünsche, Vorstellungen und was Nachhaltigkeit konkret bedeutet, befinden sich im Fluss.

Noch vor Jahrzehnten galt in der Finanzbranche als Freak, wer von Greening und ökologischer Nachhaltigkeit sprach. Heute ist eine Strategie für Nachhaltigkeit ein unverzichtbares Plus jedes Unternehmens. Firmen müssen sich Entwicklungen ihrer ökologischen und sozialen Umwelt anpassen, auch in ethischen Fragen: In welche Branchen und Projekte darf investiert werden? Welche Bereiche müssen als ökologische oder die Reputation gefährdende Risikogeschäfte eingestuft werden? Die Antwort darauf verändert sich stetig und beschäftigt das ESG-Board und Julia McNally. Es sollte jedoch nicht darum gehen, sozial oder ökologisch riskante Investments abzulehnen, sondern darum, diese Projekte nachhaltig zu gestalten. Zumindest nachhaltiger, als sie ohne eine Beteiligung der Allianz wären.

Um in Spannungsfeldern nachhaltige Kompromisse zu erzielen, muss man strategisch denken, pragmatisch sein, manchmal auch opportunistisch.

Gerade für ein Versicherungsunternehmen jedoch sei Vertrauen der Schlüssel zum Erfolg, sagt McNally. Gute Unterhändler achteten und wertschätzten auch die Interessen anderer. Es gehe um Kompromisse, die allen Seiten nützten.

McNally arbeitete zu Beginn ihrer Karriere in einer Krankenversicherung. Aus diesen Tagen weiß sie genau, wie wichtig es ist, dass Versicherer ihre Zusagen einhalten. Menschen verließen sich auf sie, wenn es ihnen am schlechtesten gehe. Wer aber Kunden, Aktionäre oder Mitarbeiter unfair behandelt, denke zu kurz, so McNally.

Die Allianz wird im kommenden Jahr ihr 125-jähriges Bestehen feiern. McNally hat ihren Eltern zu Allianz Versicherungen geraten. „Das täte ich wohl kaum, wenn ich nicht daran glauben würde, dass wir eine gute Firma sind und gute Produkte anbieten.“

Den nächsten Urlaub plant sie in Down Under. Von der Terrasse ihres Elternhauses kann man über den North West Arm schauen. Der Lesestoff wird ihr bis dahin nicht ausgehen. Im Augenblick liest sie „The Greatest Show on Earth: The Evidence for Evolution“ von Richard Dawkins. „Allerdings nur sehr langsam“, sagt sie. „Meine Tochter lässt derartige Aktivitäten nicht lange zu.“ Schon wieder ein Kompromiss. Der beste bisher, findet McNally.

Kann ich bei Ihnen auch mit Steinen zahlen?

Geld kann vieles sein: Geldschein, virtuelle Bitcoins oder auch ein fünf Tonnen schwerer Hinkelstein.

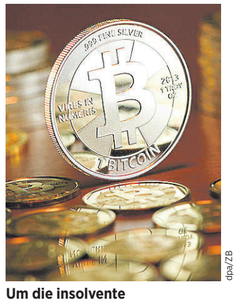
Von Hanna Maier

Was ist Geld? Eine Euro-Banknote ist ein rechteckiges Papierstück, das aus Baumwolle hergestellt wird. Hinzu kommen Farben und Glitzerfolie. Der materielle Wert eines 200-Euro-Scheins unterscheidet sich also kaum von dem eines Papierschiffchens.

Entscheidend ist das Prädikat „Gesetzliches Zahlungsmittel“. Vertrauen entsteht durch den Glauben, dass der Staat das Geld schützt. In der EU genießen die Zentralbanken dieses Vertrauen. Doch Geld ist nicht nur der Schein oder die Münze in der Brieftasche. Gerade mal 18 Prozent unseres Zahlungsverkehrs wickeln wir damit ab. Die restlichen 82 Prozent laufen über die Girokarte. Auch sie ist ein Zahlungsmittel. Schließlich besitzt sie ein staatliches Prädikat und damit Vertrauen.

Es müssen aber gar keine Scheine sein. In der Südsee bezahlt man mit Kaurimuschel-Ketten, die als Mitgift oder als tatsächliches Zahlungsmittel dienen. Zu Zeiten des Fernhandels nach Asien konnten Reisende mit Salz bezahlen, weil es so pflegeleicht und selten war. In der zentralafrikanischen Republik Kongo kann mancherorts nur bezahlen, wer gerade Stofftücher zur Hand hat, die von Schwangeren gewebt wurden. Im bayerischen Chiemgau kehrte man zum einfachsten Ursprung des Geldes zurück. Das „Regiogeld“ soll vor allem lokale Händler unterstützen.

Die wohl stabilste Währung ist das „Rai“ in Mikronesien: Das Steingeld. Kleine und große Steine werden gegeneinander getauscht. Die größten wiegen bis zu fünf Tonnen und werden einfach am Straßenrand stehen gelassen. Wem sie gehören, wissen alle. Das ist in jedem Fall ein konstanter, vertrauenswürdiger Wertspeicher, der zudem auch noch ein echtes Alleinstellungsmerkmal besitzt. Nur der Transport ist problematisch.



dpa/ZB

Um die insolvente Bit-Coin-Börse kümmert sich der Konkursverwalter.

Im virtuellen Raum gibt es dieses Problem nicht. Die Internetwährung „Bitcoins“ lässt sich per Mausklick übertragen. Die „Datenmünzen“, deren Wert in den letzten Monaten wegen Spekulationen einbrach, können gegen reale Waren eingetauscht werden. Den Bitcoins fehlt derzeit das Vertrauen. Sie besitzen keinen realen Gegenwert.

Aktien hingegen sind kein Geld, obwohl sie in Geldform Gewinne ausschütten. Ihr Gegenwert sind Anteile an einem Unternehmen. Ziel ist es, den Wert der Aktien zu steigern, indem das Unternehmen erfolgreich ist. Auch hierfür ist Vertrauen die Grundlage. Anders als Geld haben Aktien aber mittel- bis langfristig keine konstante Wertigkeit – und das ist auch gut für ihre Besitzer.

Fällt das Vertrauen in Währungen oder Aktien weg, können sie nicht mehr Wertspeicher sein. Im Euroraum kritisieren Bürger den Euro und die Politik, die mit ihm gemacht wird. Manche wollen ihn sogar abschaffen. Die Frage ist nur, was dann kommen soll. Vielleicht laufen wir dann alle mit ein paar Steinchen in der Hosentasche herum.

WOLFGANG DREMMLER

„Ohne Persönlichkeit hast du keine Chance“

Wolfgang Dremmler, Ex-Nationalspieler und Nachwuchsleiter des FC Bayern München, über Jugendarbeit, das geplante Leistungszentrum und die Vermittlung von Werten.

Herr Dremmler, Sie wurden acht Tage nach dem Wunder von Bern geboren. Wenn Sie die Bayern-Jugendspieler heute sehen, was sind die Unterschiede im Erwachsenwerden zu damals?

Die sportliche Ausbildung damals ist mit der von heute nicht zu vergleichen. Auch die Freizeitgestaltung war eine andere. Wir hatten weder Smartphone noch Tablet. Wir waren frei von digitalen Medien. Eines konnten wir natürlich unproblematisch: Fußball spielen. Einen Ball hat es immer gegeben. Heute haben es die Jugendspieler schwerer als vor zehn, zwanzig Jahren. Sie haben zwar ein komfortableres Leben, werden aber mehr beansprucht als wir damals.

dpa, Imago

Nachwuchsleiter Dremmler: Das neue Leistungszentrum entsteht nahe der Allianz Arena.

Was hat sich speziell in der Jugendarbeit beim FC Bayern in den letzten Jahrzehnten getan?

1995 war unsere Jugendarbeit noch nicht professionalisiert. Die Arbeit wurde ehrenamtlich und nach bestem Wissen und Gewissen ausgeführt. Dabei gab es keine Grundordnung. Jede Mannschaft spielte ein anderes System. Das ist heute anders. Durch die Entwicklung der letzten Jahre ist der FC Bayern München in der Jugendarbeit zum Branchenführer geworden. Zu der Jugendarbeit wird bald ein neues Leistungszentrum gehören.

Was wird dort besser sein?

Wir brauchen es, um dem Wettbewerb in Europa standhalten zu können. An der Säbener Straße haben wir zu wenig Platz. Es gibt nur dreieinhalb Fußballplätze für elf Jugend-Mannschaften. Teilweise trainieren vier Teams gleichzeitig auf einem Fußballfeld. Im Jugendhaus haben wir nur 13 Zimmer für unsere Talente. Im neuen Zentrum wird es 60 geben. Auf dem Campus in Fröttmanning werden wir sieben bis neun Fußballplätze und ein kleines Stadion haben. Wir werden infrastrukturell überragend ausgestattet sein. Das Ganze ist an der Allianz Arena angelehnt. Wir werden eine Kooperation mit einer Schule eingehen und haben bereits jetzt einen vereinseigenen Fahrservice. Das Leistungszentrum ist unser nächstes großes Projekt.

Ist das Leistungszentrum eine Investition in die Zukunft? Kommen bald die neuen Lahms, Müllers und Schweinsteigers?

Das kann man nicht sagen. Bastian Schweinsteiger war als Jugendspieler sehr talentiert. Aber dass er ein Weltklassefußballer wird, das wusste ich nicht, das wusste keiner. Unser 98er-Jahrgang ist ein besonderer. Da werden wir bestimmt einige in der Bundesliga wiedersehen. Die Jugendausbildung ist auch deshalb eine Investition, weil wir Spieler aus dem Jugendbereich auch verkaufen. Pro Jahrgang schaffen es früher oder später etwa drei bis vier als Profis in die erste Liga. Nimmt man diese Spieler sowie Lahm, Schweinsteiger, Müller und Badstuber, die heute Champions League und Weltmeisterschaften spielen, sind wir, was die Nachhaltigkeit der Jugendarbeit betrifft, die Besten.

Wie findet man heute Talente?

Früher haben wir einen Talenttag an der Säbener Straße veranstaltet, und alle sind gekommen. Das geht heute überhaupt nicht mehr. Es gibt einen ganz a nderen Wettbewerb, eine viel höhere Dichte: Hoffenheim, Freiburg, Stuttgart, Fürth, Nürnberg – das sind alles Nachwuchsleistungszentren. Und dazu kommt noch der demographische Wandel: Die Kinderzahlen gehen zurück, unserer Gesellschaft schrumpft. Die Welt wird nicht immer größer. Der Fußball wird sich dennoch nicht verändern. Wir müssen immer weiter raus, einen immer größeren Kreis um München herum ziehen, um Talente zu finden.

Auf was legt der FC Bayern besonderen Wert bei der Ausbildung?

Die Persönlichkeit. Sie zu entwickeln ist bei uns das Allerwichtigste. Dann kommt die schulische Ausbildung und erst danach das Sportliche. Den Ball stoppen können sie schon, wenn sie zu uns kommen. Ohne Persönlichkeit hast du keine Chance. Das und den unbedingten Willen brauchst du. Denn nur die Wenigsten schaffen es wirklich in den ganz großen Fußball. Wir versuchen, sie auf diesem Weg zu begleiten, sei es durch psychologische oder pädagogische Hilfe. Es geht vor allem um Werte.

Wie vermittelt man die?

Wir leben diese Werte als Team vor. Wir müssen alle selbst davon überzeugt sein. Zudem können wir sie in formellen und informellen Gesprächen weitergeben. Mia san mia – das klingt gut, reicht aber nicht. Im täglichen Umgang mit den Spielern müssen wir das zeigen. Ich begrüße jeden, der zum Training geht, persönlich per Handschlag, um zu zeigen: Du als Mensch bist mir wichtig.

Wie geht man mit einem Spieler um, bei dem es nicht für die große Karriere reicht?

Wichtig sind klare und ehrliche Aussagen. Wir haben viermal im Jahr ein Gespräch mit jedem Spieler. Da sind der Trainer, oft ein Berater und die sportliche Leitung beteiligt. Es geht dabei um die Entwicklung des Spielers, seine Zukunft und auch seine schulische Laufbahn. Wir haben die Entwicklung auch dokumentiert mit sogenannten Factsheets. In den Gesprächen wird deutlich gesagt, was gut war und was verbesserungswürdig ist. Die Spieler entwickeln dadurch ein Gefühl für sich selber und können einschätzen, ob es für sie reicht oder nicht.

Die Fragen stellten **Jasper Ruppert** und **Daniel Siebenweiber.**

Energiewende effektiv aber teuer

Durch ineffizientes Management wurde die Energiewende teuer und unpopulär, schreibt **Sven Bode**.

Um es vorweg klar zu sagen: Der Ausbau der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien war effektiv, aber nicht immer effizient. Effektiv in dem Sinne, dass das Ziel erreicht wurde. Maßgeblich dafür war das Gesetz für den Vorrang Erneuerbarer Energien (EEG).

Der Ausbau war aber nicht effizient in dem Sinne, dass das gleiche Ziel nicht auch mit geringeren Kosten hätte erreicht werden können. Einen wesentlichen Anteil daran hat auch die Politik, die die Dynamik unterschätzt und zu träge reagiert hat. Die Rechnung dafür zahlen zurzeit privaten Haushalte und Unternehmen, die nicht unter die Ausgleichsregelung fallen. Im Ergebnis leidet die Akzeptanz der Energiewende bei Bürgern und Industriellen wegen der gestiegenen Stromkosten. Als Gradmesser dient dabei die EEG-Umlage, die in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen ist. Bei der Beurteilung der Umlage ist allerdings Vorsicht geboten. Sie wird unter anderem aus den Zahlungen berechnet, die an die Windmüller und Betreiber von Photovoltaikanlagen für den eingespeisten Strom gezahlt werden. Auch die damit am Strommarkt erzielbaren Verkaufserlöse fließen in die EEG-Umlage ein. Die Vergütungen umfassen dabei die Gesamtkosten der Stromerzeugung, also zum Beispiel auch die Kapitalkosten, die bei EE-Anlagen besonders hoch sind. Der Strompreis, der für die Erlöse relevant ist, bildet sich dagegen vereinfacht gesagt nur auf Basis der Betriebskosten der Kraftwerke, die die Kapitalkosten gerade nicht enthalten. Bei Interpretation der Kosten sind also die unterschiedlichen Bestandteile zu beachten: Man kann auch die Taxifahrt in den Urlaub, die Kapital- und Personalkosten umfasst, mit den reinen Benzinkosten des eigenen PKW vergleichen. Das ist möglich, aber nicht sinnvoll.

Hinzu kommt, dass die Kostenstruktur von EE-Anlagen und konventionellen

PR

Kraftwerken sehr unterschiedlich ist. Windkraft- und Photovoltaikanlagen haben relativ hohe Kapital- und geringe Betriebskosten. Sie beeinflussen daher den Preis an der Strombörse. Immer wenn der Wind weht oder die Sonne scheint, sinkt der Börsenpreis. Nach obiger Logik steigt dann auch die EEG-Umlage. Zu diesem Preiseffekt kommt dann ein Mengeneffekt: Wenn der Anteil der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien wächst und diese (noch) teurer sind, als die Stromerzeugung konventioneller Kraftwerke, muss auch die Gesamtvergütung steigen. Letztere ist aus gesamtwirtschaftlicher Sicht ein sinnvollerer Indikator in der Diskussion um die Kosten der Energiewende als die EEG-Umlage. Denn am Ende des Tages müssen die Stromverbraucher die Gesamtkosten der Stromerzeugung bezahlen – inklusive Kapital- und Betriebskosten aller Kraftwerke.

Was heißt das für die Zukunft? Zum einen können über die Zusammensetzung des zukünftigen Kraftwerksparks die Gesamtkosten gesteuert werden. Zum anderen ist zu entscheiden, wie diese Kosten verteilt werden. Mit Blick auf den ersten Punkt ist zu hören, dass ein Stopp der Energiewende ein probates Mittel zur Begrenzung oder Senkung der Stromkosten wäre. Ein solcher Ansatz wirft aber Fragen auf. Zunächst wäre zu klären, aus welchen Quellen der Strom in Zukunft kommen soll – wenn nicht überwiegend aus erneuerbaren Energien? In der derzeitigen Situation scheiden Kernkraftwerke in Deutschland aus. Bleiben fossilbefeuerte Kraftwerke, insbesondere Kohlekraftwerke. Setzt man auf sie, so stellt sich die Frage, wie wichtig Klimaschutz ist. Der jüngste Sachstandsbericht des Weltklimarates ist hier eindeutig: Wenn wir den Klimawandel mit seinen Auswirkungen begrenzen wollen, müssen die CO_2-Emissionen verringert werden. Die verfügbare Zeit ist begrenzt. Wenn aber das Recht auf CO_2-Emissionen ein knappes Gut wird, werden in einer auf Kohlestrom fußenden Welt die Kosten für Emissionen deutlich steigen müssen. Entweder in Form des Einsatzes von End-Of-Pipe-Technologien wie der CO_2-Abscheidung und -Ablagerung oder durch den Einsatz von teuren Emissionsberechtigungen. Es ist also ein Irrglaube, anzunehmen, in einer Welt mit Kohleverstromung, aber sonst gleichen Klimaschutzzielen würden die CO_2-Preise von heute gelten. Die Gesamtkosten der Stromerzeugung wären deutlich höher. Über die genaue Höhe lässt sich streiten, das tatsächliche Niveau lässt sich nicht vorhersagen. Eine aktuelle Studie zeigt, dass bei steigenden CO_2- und Brennstoffpreisen im Jahr 2050 die Kosten der Stromerzeugung günstiger werden, wenn die Energiewende fortgeführt wird und konventionelle Anlagen wie Kohlekraftwerke nicht wieder ans Netz gehen. Diesem langfristigen Vorteil stehen bis dahin Mehrkosten gegenüber. Heute sind die Stromgewinnungskosten der Erneuerbaren im Durchschnitt noch höher als die konventioneller Anlagen. Für heute und vor allem in Zukunft ist die Politik gefordert, die Energiewende besser zu managen. Die Vorschläge zur EEG-Reform weisen in die richtige Richtung. Aber auch die Vorschläge zur Verlagerung von heutigen Kosten in die Zukunft sind als konstruktiver Vorschlag zu werten. Die Energiewende kann als Investition in der Zukunft eine positive Rendite erbringen - warum dann nicht auch die zukünftigen Stromverbraucher daran beteiligen?

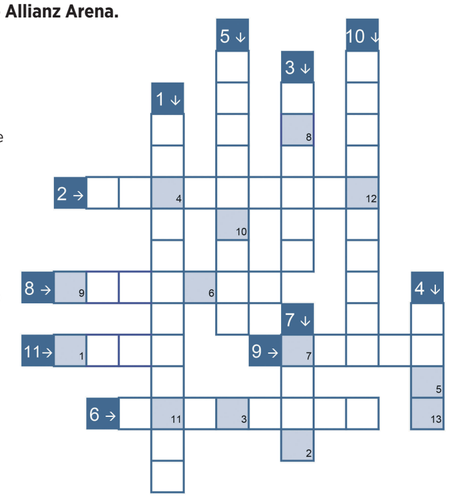
Dr. Sven Bode ist Umweltökonom und Wirtschaftsingenieur, er gilt als anerkannter Experte für erneuerbare Energien.

„ALLIANZBLATT“ RÄTSEL 2014

Gewinnen Sie Eintrittskarten für die Allianz Arena.

Tolle Gewinnchance beim „Allianzblatt“ Rätsel. Verlost werden 15 mal 2 Eintrittskarten für ein Bundesligaspiel des FC Bayern in der Allianz Arena für die Saison 2014/2015. Einfach das Kreuzworträtsel lösen und das gesuchte Wort in die Kästchen schreiben. Die Lösung können Sie auf den Antwortkarten eintragen und auf der Hauptversammlung abgeben oder per Post einsenden:
Allianz SE,
Group Communications,
Königinstraße 28,
80802 München.

Einsendeschluss: **16. Mai 2014** (Poststempel)
Mitarbeiter der Allianz Gruppe sind von der Teilnahme ausgeschlossen. Die Gewinner werden schriftlich benachrichtigt.
Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.



1	Anderes Wort für „Umsetzung“
2	Austragungsland der FIFA Fußball WM 2014
3	Anderes Wort für „Versicherungsschein“
4	Bekannter chinesischer Pianist _____ Lang
5	Deutsche Redewendung: _____ statt Quantität
6	Wirbelsturm in den USA 2005: _____ Katrina
7	Englisches Wort für „aufwachen“: to _____ up
8	Staatlich geförderte Rente, benannt nach ehemaligem Minister
9	Längster Fluss Europas mit Ursprung in Russland
10	Epoche der Kunstgeschichte zur Wende des 19./20. Jahrhunderts; auch „Art Nouveau“
11	Anderes Wort für „unbestimmt“, „unklar“

Lösungswort einfach auf die Antwortkarte eintragen und mit ein bisschen Glück gewinnen.

Langfristige [ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ] **ist unser Geschäft**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13