

# HWZ-Report

## 2012/2013







IMPRESSUM

**Herausgeberin** HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich

**Redaktion** Marc Stutz HWZ / Agentur Paroli AG

**Layout** Digiicom / **Fotos** HWZ

Redaktionsschluss 31.05.2013 / Auflage: 4'900 Ex.

# Liebe Leserin, lieber Leser

## INHALT

### 04 INTERVIEW

**Prof. Dr. Jacques F. Bischoff  
und Prof. Dr. Sybille Sachs**

### 07 GASTINTERVIEW

**Petra Danielsohn, Pfizer Inc.**

### 08 AUSBILDUNG

**Basis für erfolgreiche Leader**

### 09 WEITERBILDUNG

**Management by HWZ**

### 10 ERFOLGSSTORY

**Reto Imhasly, Alumni**

### CENTER

#### **HWZ Center und Institute**

**11** Center for Communications

**12** Center for Human Resources  
Management & Leadership

**14** Center for Accounting & Controlling

**15** Center for Marketing

**16** Swiss Real Estate Institute

**17** Center for Business Engineering

**18** Center for Financial Studies

**19** Center for Health Care  
Management

### 20 GASTARTIKEL

**Neue Manager – und neue  
Medien – braucht das Land**  
Dr. Hugo Bigi

### ÜBER DIE HWZ

**22** Rückblick 2012

**23** Ausblick 2013

**24** Die HWZ in Zahlen

**25** Die HWZ-Studiengänge  
auf einen Blick

### 26 ORGANISATION UND FÜHRUNG

**So ist die HWZ strukturiert**

Eine starke Wirtschaft braucht starke Führungskräfte. Führungskräfte, die auch in kritischen Zeiten das richtige Augenmass behalten und im Sinne des Unternehmens langfristig agieren. Dazu braucht es ein modernes Leadership-Verständnis.

An der HWZ sind Leadership- und Sozialkompetenzen in allen Aus- und Weiterbildungsprogrammen fest verankert. Als berufsbegleitende Hochschule haben wir ihre Bedeutung erkannt und fördern unter dem Begriff «Management 3.0» ein neues Führungs- und Leadership-Verständnis.

Gefragt sind heute Führungspersönlichkeiten, die trotz ambitionierter Ziele mit anderen Menschen respektvoll und partnerschaftlich umgehen. Die sich mit Herzblut für eine Sache einsetzen und die Vorteile von Netzwerken erkennen und pflegen.

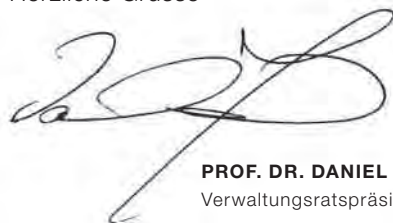
Dass wir mit unserem Aus- und Weiterbildungsprogramm richtig liegen, zeigt das stetig steigende Interesse. Im Berichtsjahr erreichten wir mit über 2'000 Studierenden eine neue Rekordmarke. Um unsere Angebote konstant attraktiv zu gestalten, spüren wir stets den Puls des Wirtschaftsgeschehens und lassen unsere Erkenntnisse direkt in die Ausbildung einfliessen.

Wie wir uns «fit» halten und welche Neuerungen die HWZ im Aus- und Weiterbildungsprogramm bereithält, erfahren Sie in den verschiedenen Beiträgen unseres aktuellen Jahresreports.

Ich freue mich, als neuer Präsident die Zukunft der HWZ als grösste, ausschliesslich berufsbegleitende Wirtschaftshochschule der Schweiz mitzugestalten. Immer mit dem Ziel, die Wirtschaft mit hoch qualifizierten Mitarbeitenden und Führungskräften nachhaltig zu stärken.

Für Ihr Vertrauen danken wir Ihnen.

Herzliche Grüsse



**PROF. DR. DANIEL JOSITSCH**  
Verwaltungsratspräsident der HWZ



# Kompetentes Führen im Zeitalter 3.0

Interview mit Rektor Jacques F. Bischoff und Sybille Sachs, Leiterin Institute for Strategic Management

**Die aktuelle Wirtschafts- und Finanzkrise fordert eine neue Manager-Generation. «Management 3.0» bezeichnet die Anforderungen und Leadership-Qualitäten, die auf die veränderten wirtschaftlichen Bedingungen eingehen und neue Ansätze und Denkweisen zum Ziel haben.**

*Was hat sich in der Wirtschaft im Zuge der Krisensituation verändert?*

**Bischoff:** In den letzten Jahren haben sich die rechtlichen, regulatorischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen immer rascher und vehementer verändert. Diese neuen Rahmenbedingungen sind für das Management eine grosse Herausforderung.

**Sachs:** Die neuen Regulationen erbringen in zweierlei Hinsicht nicht die gewünschten Verbesserungen: Einerseits ist das Management mit Begrenzungen konfrontiert, die für das Geschäft nicht förderlich sind. Andererseits schaffen die Regulationen angesichts der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen nicht den gewünschten Schutz, den man sich erhoffte. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, die heutigen Management-Ansätze zu überdenken.

*Wie sieht die Rolle der neuen Manager-Generation aus?*

**Sachs:** Erfolgreiche Leader machen es vor: Es sind Menschen, die dazu stehen, was sie bewegt, und sich persönlich für eine Sache mit Herzblut einsetzen. Sie haben Vertrauen in sich selbst und bringen dadurch anderen Menschen – Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und andere Gruppierungen – genauso Vertrauen entgegen.

*Welche Bedeutung kommt der Ausbildung dieser Manager-Generation zu?*

**Bischoff:** Unternehmensverantwortliche sind oft der Ansicht, dass eigentlich die Fachkompetenz das Wichtigste sei. Doch Leadership- und Sozialkompetenz sind ebenso wichtig. Daher räumen wir in der Aus- und Weiterbildung der Leadership-Thematik bereits seit Jahren einen hohen Stellenwert ein. In ande-



*«Wer führen will, muss zuerst lernen, sich selbst kritisch zu widerspiegeln.»*

Jacques F. Bischoff

ren Studienrichtungen ist Leadership bislang leider kein Thema, obwohl beispielsweise auch ein Arzt oder Architekt eine Führungsposition übernehmen kann.

**Sachs:** Es gibt auch international eine Verschiebung in der Art, wie strategisches Management betrachtet wird. Es wird erkannt, dass Unternehmensethik in der Aus- und Weiterbildung nicht mehr nur ein Wahlfach sein kann. Vermehrt erhalten Hochschulen so einen grösseren Einfluss darauf, WIE strategisches Management gelebt wird.

*Kann man Leadership erlernen?*

**Bischoff:** Führungsverhalten ist individuell und in unterschiedlichen Ausprägungen angeboren. Doch das Geheimnis ist: bewusstes Führungsverhalten. An der HWZ lernen die Studierenden, was nach neusten Erkenntnissen relevant ist, um erfolgreich zu führen. So machen sie den Schritt vom natürlichen zum bewussten Führungsverhalten. Mit diesem Wissen kann auch jemand, der weniger Führungstalent hat, Führungsverantwortung übernehmen.

*Wie begegnen die Studenten der Leadership-Ausbildung?*

**Bischoff:** Üblicherweise gehen die Studierenden offen und unvoreingenommen an das Thema heran. Am Ende eines Leadership-Kurses sind sie meistens begeistert. An Diplomfeiern höre ich oft, dass die Studierenden viel Fachwissen erlernt haben, dass sie





«Erfolgreiche Leader sind Menschen, die dazu stehen, was sie bewegt, und sich persönlich für eine Sache mit Herzblut einsetzen.»

Sybille Sachs

**PROF. DR. JACQUES F. BISCHOFF**

Seit 2005 Rektor der HWZ, promovierter Jurist und Rechtsanwalt. Betriebswirtschaftliche Weiterbildung an der Stanford University. Langjährige Führungs- und Managementenerfahrung in der Finanz- und IT-Branche. Seit über 25 Jahren Dozent und Lehrbeauftragter an verschiedenen Schweizer Universitäten und Fachhochschulen. Mandate in Verwaltungsräten und gemeinnützigen Stiftungen.

**PROF. DR. SYBILLE SACHS**

Leiterin des Institutes for Strategic Management: Stakeholder View, Mitglied der Schulleitung. Titularprofessorin Universität Zürich. Leiterin von Forschungsprojekten in Zusammenarbeit mit Unternehmen und Stakeholderorganisationen in verschiedenen Branchen.

aber für ihre Persönlichkeitsentwicklung am meisten von den Leadership-Modulen mitnehmen. Gelerntes aus diesen Modulen bleibt oftmals intensiver haften als beispielsweise Rechnungswesen. Das darf auch so sein (lacht).

**Sachs:** Auch wenn wir als Hochschule angehalten sind, Fachwissen und damit die funktionale Dimension des Managements zu vermitteln, nehmen die Studierenden das, was man über sich selbst lernt – also die Sozial-, Selbst- und Reflexionskompetenz – auch für den Rest ihres Lebens mit.

**Bischoff:** Da die Ausbildung über zwei oder vier Jahre dauert, haben wir Zeit, das Führungsverhalten oder ausgewählte Leadership-Themen in längeren Einheiten zu behandeln. Interessant ist auch, dass sehr viele Studierende in unseren Kursen ihr Selbst- und Fremdbild erstmals wahrnehmen. Diese bewusst gemachte Wahrnehmungsdiskrepanz führt bei den Studierenden immer wieder zu Aha-Effekten. So können sie mit relativ wenig Aufwand persönlich viel verändern. Wer führen will, muss zuerst sich selbst kritisch widerspiegeln können.

*Spüren Sie Widerstand von Seiten der Studierenden gegen das neue Leadership-Verständnis?*

**Sachs:** Wir thematisieren mit den Studierenden bewusst die verschiedenen Führungsstile. Wir sprechen darüber, welche Management-Tools bereits nutzbringend angewendet werden und versuchen, ihre Refle-

xionskompetenz zu fördern. So lernen sie zu hinterfragen, aber auch das Positive der gängigen Methoden zu sehen. Das ist wichtig, um daran anzuknüpfen und sie an neue Rahmenbedingungen heranzuführen. Da alle Studierenden bereits im Berufsleben stehen und einen konkreten Erfahrungshintergrund haben, lässt sich darauf aufbauen.

*Was macht die HWZ im Bereich Ausbildung in diesem Zusammenhang anders als andere?*

**Bischoff:** An der HWZ hat das Thema Leadership und Sozialkompetenz in allen Studiengängen eine sehr grosse Bedeutung. Daher haben wir auch eigens ein Center für Human Resources und Leadership initialisiert und mit Matthias Möllene eine bekannte und renommierte Persönlichkeit verpflichtet. Zudem erarbeiten wir zusammen mit unserem Institute for Strategic Management Grundsätze, Werte und Prinzipien, die wir dann in die Lehre einfließen lassen. Das ist ein stetiger Prozess. Dieser Transfer gelingt an der HWZ auch deshalb gut, weil wir kleine Studiengruppen mit 20 bis 30 Studierenden haben.

*Wie haben Sie das Thema Leadership an der HWZ intern verankert?*

**Bischoff:** Natürlich gehen wir mit gutem Beispiel voran und wenden Prinzipien, die wir dozieren, auch intern an. Wir versuchen vom natürlichen zum bewussten Führungsverhalten zu wechseln. Neu haben



«Fortschrittliches Leadership-Verständnis zeichnet sich durch respektvolles und partnerschaftliches Verhalten und Vertrauen in sich selbst aus.»

Sybille Sachs

wir zudem das Employee Forum eingeführt, womit wir die Mitarbeitenden einladen, aktiv im strategischen Führungsprozess mitzuwirken.

**Sachs:** Zudem haben wir uns – im Sinne eines nachhaltigen Werteverständnisses – verschiedenen Standards angeschlossen. Ende 2012 haben wir den EFQM-Prozess erfolgreich durchlaufen und unterzeichneten bereits fast drei Jahre zuvor die UN-Initiative Principles for Responsible Management Education. Diese evaluiert, wie die Hochschule geleitet, wie die Lehre aufgebaut und wie die Forschung auf Nachhaltigkeit ausgerichtet ist.

#### *Wie sieht die Forschung zum Thema «Management 3.0» aus?*

**Sachs:** Wir setzen auf positive Beispiele und wollen Vorbildfunktionen glaubhaft vermitteln. Dazu interviewen wir Leader-Pioniere, welche das «Management-Verständnis 3.0» bereits leben und damit Erfahrungen gesammelt haben. Daraus versprechen wir uns, Kernelemente eines fortschrittlichen Leadership-Verständnisses gewinnen zu können. Erste Faktoren zeigen: Diese Leader respektieren andere und binden sie partnerschaftlich in Entscheidungsprozesse ein. Dabei haben sie nicht nur den Anspruch, dass man ihnen vertraut, sondern sie versuchen, Vertrauen in sich selbst zu finden, um so auch glaubhaft die Interaktion zu gestalten.

#### **Manager-Generation 3.0**

*Drei wesentliche Rollen und Aufgaben sind für die Manager-Generation 3.0 zentral:*

##### **■ Manager als Wertschöpfer**

*Werte zur Förderung echter und nachhaltiger Lebensqualität mit und für Menschen zu schaffen, soll das Leitmotiv künftiger Manager sein. Von der Gewinnmaximierung > hin zur nachhaltigen Wertschöpfung*

##### **■ Manager als Innovatoren**

*Innovative Manager nutzen und honorieren im Wertschöpfungsprozess die Potentiale aller Beteiligten (Shareholder und Stakeholder) Vom Alleingang > hin zur Nutzung gemeinsamer Potenziale*

##### **■ Manager als Netzwerker**

*Der vernetzte Manager nutzt die Vorteile von Kooperationen in Netzwerken, statt am weitverbreiteten, einseitig firmenegoistischen Rivalitätsdenken festzuhalten.*

*Von der Rivalität > hin zur Kooperation in Netzwerken*

#### *Wie erkennen Sie auch künftig aktuelle Anforderungen aus der Wirtschaft an die Ausbildung?*

**Bischoff:** Einerseits gelingt uns dies durch die persönlichen Netzwerke unserer Mitarbeitenden, durch Gespräche mit Vertretern aus der Wirtschaft und andererseits durch unsere Fachbeiräte. Diese treffen wir regelmässig und diskutieren aktuelle Entwicklungen. Dann gehen wir natürlich auch mit offenen Ohren und Augen und einem möglichst wachen Geist durch die Welt. So können wir aktuelle Ausbildungsanforderungen der Wirtschaft erkennen und in attraktive Studiengänge umsetzen – letztlich mit dem Ziel, die HWZ als berufsbegleitende und praxisorientierte Hochschule im Bereich Wirtschaft weiter zu stärken und im Markt zu positionieren.

#### **Interessante Links:**

[www.stakeholder-peopleforpeople.blogspot.com](http://www.stakeholder-peopleforpeople.blogspot.com)  
[www.fh-hwz.ch/leadershipprojekt1.htm](http://www.fh-hwz.ch/leadershipprojekt1.htm)  
[www.stakeholderview.ch](http://www.stakeholderview.ch)

# Petra Danielsohn, Pfizer Inc.

## «Management 3.0» in der Praxis

*Für Pfizers Marktstätigkeit ist strategisches Stakeholdermanagement entscheidend. Welche Veränderungen im Stakeholdernetzwerk sind zurzeit massgeblich?*

Die klassische Stakeholderbeziehung in der Pharmaindustrie beruht auf der Zusammenarbeit und Interaktion mit den Ärzten. Diese Beziehung ist nach wie vor wesentlich, nimmt aber in ihrer Bedeutung ab, da andere Stakeholder an Einfluss gewinnen. Dies sind beispielsweise die Krankenkassen, institutionelle Partner und je nach Land auch Apotheker, Patienten, Wissenschaft und Medien.

*Welche Auswirkung haben diese Veränderungen auf Ihre Arbeitsweise?*

Insbesondere die Arbeit in einem Matrix-Team ist wesentlich geworden. Denn die Mitglieder haben stark unterschiedliche Kompetenzen und gehören organisatorisch zu unterschiedlichen Strukturen. Das erfordert eine klare Ausrichtung der Ziele über alle organisatorischen Einheiten hinweg.

*Was bedeutet das für das Führen von Teams? Welchen Einfluss haben die Veränderungen auf das Thema Management?*

Hierarchie und Linienkompetenz nimmt in der Bedeutung ab. Klare Zielsetzungen sind wesentlich. Das heisst, Führungskräfte müssen Zielsetzungen klar kommunizieren und mit ihren Kolleginnen und Kollegen abstimmen, um bestmögliche Resultate zu erreichen. Idealerweise sind Incentive-Systeme auf diese neuen Anforderungen abgestimmt. Hinzu kommt, dass das Führen von virtuellen Teams (nicht alle Kolleginnen und Kollegen sind an einem Standort) die Komplexität und Anforderungen erhöht.



**PETRA DANIELSOHN PH.D.**

Regional President Emerging Europe, Russia, India, Turkey (EURIT)  
Emerging Markets Business Unit

*Gibt es diesbezüglich Unterschiede zwischen Europa, den USA und den Emerging markets/Schwellenländern?*

Die Anforderungen sind je nach Markt und Stakeholderbeziehungen unterschiedlich. Die Fähigkeit, diesen Anforderungen gerecht zu werden, ist jedoch je nach kulturellem Umfeld des Landes und der gelebten Unternehmenskultur unterschiedlich. Es gibt nicht den einen Vorteil für ein bestimmtes Land. Aus meiner Erfahrung passen sich angloamerikanische Kulturen und stärker kollaborative Unternehmenskulturen tendenziell einfacher an die neuen Herausforderungen an.

*Wie wird Pfizer diesen Herausforderungen im Management künftig begegnen?*

Im Wesentlichen die Fähigkeiten stärken, die eine effiziente, erfolgsorientierte Arbeit in einer Matrix-Organisation fördern.



# Basis für erfolgreiche Leader

Theoretische Grundlagen kombiniert mit Praxistransfer für hohe Berufsqualifizierung

**Mit über 2'000 Studierenden ist und bleibt die HWZ die grösste ausschliesslich berufsbegleitende Hochschule im Bereich Wirtschaft in der Schweiz und erreicht damit im aktuellen Berichtsjahr eine neue Rekordmarke.**

Im Herbst 2012 haben rund 250 Bachelor-Studierende ihre Ausbildung erfolgreich abgeschlossen (Vorjahr: 260) und rund 300 (Vorjahr: 307) nahmen zur selben Zeit ihr Studium an der HWZ auf. Dass in der aktuellen Berichtszeit zudem gleich zwei nationale Preise für Abschlussarbeiten an die HWZ gingen, ist ebenso erfreulich: Patrick Alexander Jung gewann den Jeffries Studienpreis 2012 für seine Bachelorthesis zum Thema «Alternative Approach to Bond Indices Construction with Particular Consideration of Debt to GDP Ratio» und Sandra Stöckli den zweiten Preis für ihre Masterthesis zum Thema «Nachweis des Gamma-Effekts an der Portfoliorendite von Immobiliendirektanlagen institutioneller Investoren».

## Zeitgemässes Ausbildungsprogramm

Das aktuelle Thema Leadership ist im Ausbildungsprogramm der HWZ stark verankert. Das einwöchige Teammanagement-Seminar in externen Lokalitäten, z.B. im Kloster Fischingen TG oder in Unterschächen UR, sowie zahlreiche weitere Kurse zu Führung und Kommunikation vermitteln explizites und implizites Wissen und Fertigkeiten im Sinne eines gelebten «Management 3.0».

Auf der Lenzerheide belegen sämtliche Bachelor-Studierende ein viertägiges Projektmanagementseminar mit «Living Cases», deren Lösung sie am Ende der Woche den Auftraggebern vorstellen. Eine besondere Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang den Themen Selbstmanagement und Auftrittskompetenz zu, die bis anhin im 4. Semester gelehrt und nun ins 1. Semester vorverlegt wurden.

Diese und weitere Neuerungen wurden aufgrund einer BBA-Review vorgenommen und mit Beginn im Herbstsemester 2012/13 erstmals durchgeführt. Bei der Ausbildung des Leadership-Verständnisses im Sinne des «Management 3.0» gewichtet die HWZ ausserdem die Reflexionskompetenz ihrer Studierenden stark. Zentral dabei ist der Transfer von und in die Berufswelt der Studierenden.

Selbstredend werden den zeitgemässen Wirtschaftsentwicklungen entsprechend kontinuierlich inhaltliche Anpassungen in der Lehre an der HWZ vorgenommen. Im Vordergrund steht stets, dass die Studierenden eine hohe Berufsqualifizierung erlangen und neben dem theoretischen Grundwissen und Modellverständnis Praxisnähe erfahren. Nicht unbedeutend für HWZ-Studienabgänger ist die Möglichkeit, ihre während des Studiums erlangte Lernmotivation in einem weiterführenden Studium an einer Universität weiter auszuleben. In allen Belangen fördert die HWZ die Basis für eine erfolgreiche Laufbahn.



### DR. OEC. HSG JÖRG BRUCKNER

Dr. Jörg Bruckner hat mit Beginn des Frühjahrssemesters 2013 die Studiengangleitung für den Bachelor in Betriebsökonomie an der HWZ übernommen und ist Mitglied der Schulleitung. Promotion an der Universität St. Gallen. Berufstätigkeit im Bildungswesen und der Finanzbranche.

### Führungswechsel

Dr. Jörg Bruckner übernimmt die Aufgabe von Prof. Dr. Urs Dürsteler, der sein Aufgabengebiet in der Funktion als Prorektor erweitert.



### PROF. DR. OEC. HSG, M.A. URS DÜRSTELER

Prorektor der HWZ. Promovierter Ökonom der Universität St. Gallen. Mehrjährige Auslandsaufenthalte, unter anderem in der Bildungszusammenarbeit mit Nepal und Bhutan sowie Studienaufenthalte und Berufstätigkeit in den USA, Spanien und Israel.



# Management by HWZ

## Generalistischer Managementgrundsatz für die Generation von morgen

**Nebst der Ausbildung hat sich auch der Weiterbildungsbereich der HWZ wie schon in den vergangenen Jahren durchwegs positiv entwickelt. Sämtliche Programme passt die HWZ laufend den wirtschaftlichen Entwicklungen an und erfreut sich damit gut besuchter bis ausgebuchter Lehrgänge.**

Das Masterprogramm Banking & Finance wurde in diesem Jahr erstmals durchgeführt, ebenso der CAS Compensation & Benefits Management. Beide Neuführungen haben den Nerv der Zeit getroffen, freuen sich über eine grosse Nachfrage und werden weitergeführt. Neu im Angebot führt die HWZ auch den CAS Cross Border Wealth Management und zwei CAS-Lehrgänge im Bereich Kommunikation, welche sie vom Schweizerischen PR-Institut übernommen hat.

### **CAS General Management – das HWZ-Modell**

MAS-Programme dauern in der Regel drei Semester. Eines davon, üblicherweise das erste Semester, ist eine Einleitung in die Unternehmensführung und das Management. In den weiteren Semestern folgt dann die Vertiefung in den jeweiligen Fachkompetenzen. Der neue CAS General Management nimmt um die aktuelle Thematik «Management 3.0» zukünftig eine wichtige Rolle ein.

«Mit dem CAS General Management entwickeln wir den generalistischen Managementansatz der HWZ; sozusagen das HWZ-Verständnis für modernes Management. Dieses Modell soll in allen Studiengängen als Grundlehre vermittelt werden. An der Entwicklung des Modells ist das gesamte HWZ-Team involviert, und die Einführung ist im Jahr 2014 geplant,» erklärt Peter Statz, Leiter Weiterbildung. Das künftige Modell wird auf die neusten Vorstellungen und Erkenntnisse angepasst. Diese werden mit den Forschungsergebnissen von Prof. Dr. Sybille Sachs abgestimmt und durch ein integriertes, aktionsgesteuertes Studienmodell gestützt.



### **Zielgruppengerechte Weiterbildung**

Trotz erfreulicher Entwicklung wird die Weiterbildung auch in Zukunft gefordert sein. «Life long learning» ist ein viel diskutiertes, aber in der konkreten Weiterbildung noch zu wenig beachtetes Thema. Die HWZ sieht darin eine wichtige Aufgabe und wird prüfen, welche Studienangebote den Bedürfnissen von ca. 50-jährigen Berufsleuten entsprechen.

Eine weitere Herausforderung ist die Integration der neuen Medien. Einerseits stellen sich Fragen rund um das Angebot: Welche Inhalte und Kompetenzen benötigen die Studierenden, um in der digitalisierten Welt auch morgen à jour zu sein? Andererseits stellt sich die Frage, wie neue Technologien die Wissensvermittlung beeinflussen und das Angebot entsprechend angepasst werden muss.

Auch wenn die HWZ heute diese Fragen noch nicht alle beantworten kann, das Studiendesign wird auf jeden Fall weiterhin nach den Bedürfnissen der Studierenden und des Marktes gestaltet.

*«Mit dem CAS General Management entwickeln wir den generalistischen Managementansatz der HWZ; sozusagen das HWZ-Verständnis für modernes Management.»*

**Peter Statz**

### **PETER STATZ, LIC. OEC. PUBL.**

Leiter Weiterbildung, Mitglied der Schulleitung, Studienleiter Executive MBA General Management. Studium der Volkswirtschaftslehre, Universität Konstanz, Lizentiat in Ökonomie, Universität Zürich. Leiter Asset and Liability Management beim Kanton Basel-Stadt, Schulleiter Finanz- und Bankmanagement, AKAD Business, sowie Leiter Weiterbildung an verschiedenen privaten Fachhochschulen.



# Motivieren, fördern, vernetzen

Reto Imhasly, Head Talent Operations Schweiz,  
UBS AG



**RETO IMHASLY** ist seit 2012 Team Leader HR/Head Regional Talent Operations Switzerland, Human Resources bei der UBS. Er hat bereits seine Banklehre bei der Schweizerischen Bankgesellschaft abgeschlossen und anschliessend verschiedene Funktionen im HR durchlaufen. Er hat den Master of Science in Business Administration, ZFH Zürcher Fachhochschule, Major in Strategic Management, im Jahr 2011 abgeschlossen.

## *Weshalb war das HWZ-Studium wertvoll für Sie?*

Das Master-Studium hat nebst der Auffrischung betriebswirtschaftlicher Kernthemen und der fachlichen Vertiefung im strategischen Management auch eine intensive Auseinandersetzung mit aktuellen unternehmerischen und ethischen Fragen geboten. Der Stoff wurde mit hervorragenden Dozierenden erarbeitet, diskutiert und mit überzeugender Transfer-Methodik begleitet, so dass ich das Gelernte in der Praxis direkt anwenden konnte.

## *Was umfasst Ihre Aufgabe als Head Talent Operations Schweiz bei der UBS?*

Zu meiner Leitungsfunktion zählt die direkte Führung der regionalen Operations-Teams für die Personalentwicklung Schweiz sowie die indirekte Führung des Infrastrukturdienstes im Ausbildungszentrum Zürich und einer weiteren Gruppe für die operative Umsetzung von Kundenberater-Trainings. Zudem bin ich in interne technische und organisatorische Projekte und in die externe Entwicklung der Bildungslandschaft involviert.

## *Welches sind die wichtigsten Aspekte Ihrer Tätigkeit im Zusammenhang mit «Management 3.0.»?*

Ich motiviere alle Beteiligten, gemeinsame Wertschöpfung zu leben. Die stetige Veränderung in der Organisation und die verfügbaren Ressourcen erfordern zudem innovative Lösungen. Als Führungskraft suche ich daher nach neuen Wegen und fördere die Innovation im Kleinen bei meinen Mitarbeitern. Auch die Zusammenarbeit mit verschiedenen Anspruchsgruppen prägt die tägliche Arbeit. Die aktive Vernetzung mit den internen und externen, lokalen und internationalen Stakeholdern sorgt für gegenseitiges Verständnis, damit die gesteckten Ziele gemeinsam erreicht werden können.

## *Sie sind im Vorstand des Center for Young Professionals (CYP) in Banking. Was ist Ihre Aufgabe?*

Die Aufgaben im CYP-Vorstand kommen denjenigen eines Verwaltungsrates gleich. Wir definieren die Strategie für dieses KMU mit rund 70 Mitarbeitern an 12 Standorten in der ganzen Schweiz zur bankfachlichen Grundausbildung des Nachwuchses der Schweizer Banken.

## *Welche Herausforderungen sehen Sie für die Zukunft in Ihrem Beruf und wie wollen Sie diesen begegnen?*

Wandel, Komplexität und Unsicherheiten beeinflussen die künftige Führungsarbeit wesentlich. Wissensgesellschaft, technologische Entwicklung und Globalisierung verändern die Art und Weise der Zusammenarbeit. Individuelles Leadership wird daher nicht mehr ausreichen und gemeinsame Formen von Führung – auch als «plural Leadership» bezeichnet – bekommen zunehmend Bedeutung. Dafür sind gegenseitiges Vertrauen und eine ganzheitliche Betrachtungsweise erforderlich.



# Kommunikation dynamisch gestalten

## Berufsbild Kommunikationsspezialisten: immer vielfältiger und anspruchsvoller

**Führungskräfte sind gefordert, insbesondere in der Kommunikation. Die Komplexität nimmt stetig zu: Immer mehr Kanäle erlauben respektive verlangen immer vielfältigere Dialogmöglichkeiten in immer differenzierterer Form. Daher steigt die Nachfrage nach Kommunikationsspezialisten weiter. Das Center for Communications (CfC), das mit über 700 Studierenden bereits heute zu den wichtigsten Themen- und Studienbereichen der HWZ zählt, trägt dieser Entwicklung Rechnung und adaptiert die Lehre kontinuierlich.**

Wie schon in den Jahren davor gab es im CfC verschiedene Neuerungen. Die HWZ übernahm vom SPRI, das seit 2003 ein strategischer Partner war und nun seine Türen als Lehr-Institut geschlossen hat, die CAS-Lehrgänge Corporate Communications und Interne/HR-Kommunikation & Change. Ein weiterer bedeutender Schritt war die Lancierung des «House of Marketing and Communication». Damit bietet die HWZ zusammen mit dem SIB Schweizerisches Institut für Betriebsökonomie ein umfassendes Aus- und Weiterbildungs-Angebot im Bereich Marketing und Kommunikation an.

### Social Media: Mehr als ein Trend

Der fünfte CAS Social Media Management der HWZ wurde als erster Studiengang in diesem Bereich von der IAB Switzerland Association, dem Verband der digitalen Branche in der Schweiz, zertifiziert. «Social Media ist kurzfristig überschätzt, aber langfristig unterschätzt», ist Centerleiter Cyril Meier überzeugt. Denn Social Media bietet einen direkten, ungefilterten Zugang zu Stakeholdern und eröffnet so neue Dialogmöglichkeiten.

Überdies startete beim Bachelor-Studiengang Kommunikation im September 2012 bereits die zehnte Durchführung. Seit der ersten Durchführung 2003 ist die Teilnehmerzahl kontinuierlich gestiegen und hat sich bei rund 550 Studierenden auf hohem Niveau eingependelt.



### Herausforderung für die Lehre

Die Kommunikationsbranche steht weiterhin vor grossen Herausforderungen: Der Wandel der Mediengattungen, der zu einer vermehrt digitalisierten, mobilen Nutzung führt, fordert eine noch sorgfältigere cross-mediale Vernetzung von kommunikativen Prozessen. Dies inhaltlich und didaktisch in die bestehenden Aus- und Weiterbildungsangebote zu integrieren und neue Angebote zu schaffen, daran arbeitet das Center for Communications kontinuierlich. In Planung dazu ist beispielsweise ein neues, anspruchsvolles Weiterbildungsprogramm, das CAS Crossmedia Management.

*«Social Media ist kurzfristig überschätzt, aber langfristig unterschätzt.»*

**Cyril Meier**

### CYRIL MEIER, M.A./EMBA

Leiter Center for Communications, Studienleiter Bachelor Kommunikation, Mitglied der Schulleitung. Studium der Amerikanistik und Neuen Geschichte an der Universität Zürich, Executive MBA an der Universität St. Gallen. Berufstätigkeit als Journalist und als Kommunikationsberater, leitende Positionen in der Unternehmenskommunikation und im Marketing.



# Innovatives Human Resources Management:

## Neuartiges Studienkonzept für höchstmögliche Aktualität in der Ausbildung



**Das Center for Human Resources Management (HRM) & Leadership erfreut sich steigenden Interesses und blickt auf einen erfolgreichen Abschluss des ersten Master-Lehrgangs. Die wachsende Nachfrage lässt sich unter anderem auf die Einführung des beliebten CAS-Systems zurückführen.**

*«Der neue CAS «Innovatives HRM» verfügt über ein einzigartiges Konzept. Die Studierenden gestalten den Unterricht mit ihren Bedürfnissen mit.»*

**Matthias Mölteney**

Im ersten MAS-Lehrgang stand das Thema «Innovatives Human Resources Management» im Fokus. Dieses setzt sich mit künftigen Themen und Herausforderungen des HRM auseinander und bietet innovative, zukunftssichere Konzepte.

«Der neue CAS «Innovatives HRM» ist flexibel auf wirtschaftliche Aktualität ausgerichtet und verfügt über ein einzigartiges Konzept», erklärt Centerleiter Matthias Mölteney. «Wir entscheiden erst kurz vor Kursbeginn, welche Themen auf dem Studienplan stehen werden. Grundlegende Lerninhalte sind vorgegeben, aber die Studierenden bestimmen mit ihren Bedürfnissen den Unterricht mit. Liegt das Interesse beispielsweise auf neuen Lohnsystemen, dann wird dem entsprechend im Unterricht mehr Gewicht gegeben.»

### **Flexibilität in der Führung**

Zentrale Themen des CAS «Innovatives HRM» sind Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung sowie Personalentwicklung. Inhalte, die eng mit dem neuen Leadership-Verständnis «Management 3.0» verknüpft sind.

### **The Future Work Forum**

Der ThinkTank mit offiziellem Sitz in London beschäftigt sich mit dem Thema «Zukunft der Arbeit». Mitglieder werden nur nach strengen Kriterien ausgewählt und eingeladen. Sie haben alle komplementäre Erfahrungen und sind an den unterschiedlichsten Orten der Welt beheimatet. Zu den Mitgliedern zählen beispielsweise eine der weltbesten Presentation-Skills-Trainerinnen, ein Gamedesigner, ein Zauberer, ein Architekt oder ein irakischer Management-Trainer. Neben der Forschung führt das Future Work Forum Befragungen durch und liefert damit beispielsweise Inhalte für die Konferenz der AHRMIO (Association for HR Management in International Organizations).



Die Gestaltung der Arbeitszeit sowie die Arbeitszeiterfassung sind viel diskutierte Themen, für welche die HWZ mit ihrem Studienprogramm neue Denkansätze bietet. Die Gleichung, dass jemand, der doppelt so viele Stunden wie sein Kollege arbeitet, automatisch doppelt so viel leistet, stimmt längst nicht für alle Arbeitsbereiche. Alternative Systeme sind daher gefordert. Für solche und ähnliche Fragen bietet die HWZ Konzepte, Verfahren und Instrumente ebenso wie professionelles Verständnis für deren Anwendung.

Auch das Thema Arbeitsplatzgestaltung wird zukünftig anders gewichtet sein. Der Einfluss der Bürogestaltung auf weniger hierarchisches Arbeiten und vernetzte Führung gewinnt zunehmend an Bedeutung. Entsprechende Konzepte werden im Innovativen HRM erarbeitet.

Dass die Menschen in Zukunft länger arbeiten müssen und häufiger ihre Position oder gar ihren Beruf wechseln, erzeugt weitere Herausforderungen, denen sich Führungskräfte in Bezug auf die Personalentwicklung stellen müssen.

### **HR-Manager als Enabler**

Im Zusammenhang mit der Ausbildung von Managern im HR wird die Bedeutung von Innovativem HRM wachsen. Denn in einer Unternehmung, die sich zum neuen Leadership 3.0 bekennt, hat HRM eine ganz andere Funktion. Das HR-Management übernimmt die Rolle des Enablers und entwickelt sich zum Coach, der die Leader dazu befähigt, besser mit den Menschen umzugehen.

Gefordert sind also Leader, die in Netzwerken arbeiten können und dadurch andere Sichtweisen erlangen. Eine Führungskraft soll nicht länger anweisen, erlauben oder verbieten, sondern Mitarbeiter befähigen, richtig zu agieren.

Matthias Mölleneu hält es zudem wie sein früherer Personalchef der Lufthansa, der zu sagen pflegte: «Wozu brauche ich Macht, wenn ich Einfluss habe.» Laut Mölleneu ist im bisherigen Managementverständnis die Frage zentral, ob das HR-Management Mitglied der Geschäftsleitung ist oder nicht. Im Leadership-Verständnis 3.0 ist das irrelevant – es geht vielmehr darum, welchen Einfluss HRM hat.

*«Gefordert sind Leader, die in Netzwerken arbeiten und dadurch einen anderen Fokus gewinnen. Eine Führungskraft ist nicht einer, der dem anderen etwas erlaubt oder nicht, sondern ihn befähigt, etwas richtig zu machen.»*

**Matthias Mölleneu**

Für das neue Managementverständnis benötigt es auch eine neue Einstellung und eine andere Auswahl an Leadern. Von der Idee, dass man den besten Fachmann zur Führungskraft macht, müssen sich die Unternehmen lösen. Denn so verliert man möglicherweise hervorragende Fachkräfte und gewinnt gleichzeitig schwache Chefs.

### **Angewandtes Management 3.0**

Das Belgische Ministerium für Social Security, früher sehr bürokratisch geführt, hat die Zukunft der Arbeitswelt – Leadership 3.0 – beispielhaft umgesetzt. In der Vergangenheit zählte das Ministerium zu den am wenigsten beliebten Arbeitgebern. Mit dem Einzug des neuen Direktors wurde das System aber komplett geändert. Heute kann jeder Mitarbeiter entscheiden, wann er arbeitet, wo er arbeitet und wie er arbeitet. Arbeitszeiterfassung gibt es nicht. Die Vorgesetzten haben eine völlige andere Funktion, sie sind «Vorgenetzte». Auch die Mitarbeitenden haben sich transformiert und sind seit vier Jahren top. Damit ist das Ministerium unangefochtener Spitzenreiter der beliebtesten Verwaltungsarbeitgeber geworden. Der Direktor ist Ehrenmitglied des Future Work Forum.

Ausbildung und Karriere bei Lufthansa. Anschliessend Personalchef von Swissair, Centerpulse (Sulzer Medica) und Unaxis. 2005 Gründung der Beratungsfirma peopleXpert mit Ehefrau Regine. Seit 2010 Leiter des Center for Human Resources Management and Leadership an der HWZ. Direktor an der internationalen Denkfabrik The Future Work Forum.



# Risikomanagement und Transparenz im Finance

## Volatile Märkte stellen hohe Anforderungen an Finanzchefs



*«Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen und sich entsprechend vorzubereiten wird auch in Zukunft eine der zentralen Herausforderungen der Unternehmensführung sein. In diesem Zusammenhang entstehen immer höhere Anforderungen an das Reporting und die notwendige Informationstransparenz.»*

Thomas Rautenstrauch

**Die heutige Unternehmensführung ist mehr denn je mit Risiken verbunden. Schwindende Stabilität, unerwartete, schnelle und nicht selten heftige Entwicklungen der Märkte, stellen insbesondere Finanzchefs vor grosse Herausforderungen. In diesem Umfeld konnte das Center for Accounting & Controlling mit seinen beiden Master-Studiengängen «Accounting & Finance» sowie «Controlling» das Interesse weiter steigern.**

Der heute äusserst temporeichen Entwicklung in der Wirtschaft begegnet das Center for Accounting & Controlling mit praxisorientierter Lehre und aktuellen Forschungsthemen. Damit befähigt die HWZ ihre Studierenden, im herausfordernden Alltag erfolgreiche Lösungen zu finden.



### PROF. DR. THOMAS RAUTENSTRAUCH

Leiter Center for Accounting and Controlling, Mitglied der erweiterten Schulleitung. Studium der Betriebswirtschaftslehre und Promotion in Wirtschaftsinformatik an der Universität Göttingen. Studienaufenthalte in England und Frankreich. Berufstätigkeit in der Wirtschaftsprüfung und im Controlling internationaler Unternehmen. Professor für Betriebswirtschaftslehre, Spezialisierung in Rechnungswesen und Controlling.

Für zusätzlichen Praxistransfer im Studium lädt das Center for Accounting & Controlling regelmässig zu finanzbezogenen Veranstaltungen. Dafür kooperiert die HWZ mit internationalen Fachorganisationen. Auf diese Weise ermöglicht die Hochschule den Studierenden einen spannenden und lehrreichen Einblick in die Praxis. So referierte beispielsweise André Krause, CFO von Sunrise, über die durch die Volatilität der Märkte gewachsenen Anforderungen an das Management und darüber, wie die finanzielle Steuerung eines Unternehmens vor diesem Hintergrund gestaltet werden sollte.

### Risikoberichterstattung

Gerade die aktuelle wirtschaftliche Situation unterstreicht die Bedeutung von Risikomanagement. Risiken frühzeitig zu erkennen und sich entsprechend vorzubereiten, wird in Zukunft eine der zentralen Herausforderungen der Unternehmensführung sein. In diesem Zusammenhang entstehen immer höhere Anforderungen an die Risikoberichterstattung und die Informationstransparenz. Die Stakeholder wollen nachvollziehen können, wie das Unternehmen bezüglich der Risiken des Managements agiert.

Diese Aspekte sind eng mit dem Thema Management 3.0 verknüpft. Aus diesen Gründen engagiert sich das Center for Accounting & Controlling im Forschungsprojekt von Sybille Sachs und arbeitet zusätzlich an einem eigenen Forschungsprojekt zur Risikoberichterstattung.

### Corporate Governance im Fokus

Mit einer weiteren Veranstaltung im Juni 2013 widmet das Center dem Thema Verrechnungspreise seine Aufmerksamkeit. Darüber hinaus werden Vergütungssysteme, bei denen ein deutlicher Nachholbedarf in Bezug auf Transparenz besteht, ein neues Projekt des Centers.



# Der Tod der Mitte

## Mit Innovationen und Networking zur Leaderposition

**Marktbeobachtung und Marktdynamik, das sind aus Sicht von Prof. Dr. Michael A. Grund die heutigen Herausforderungen im Marketing. Es gilt mehr denn je, frühzeitig zu erkennen, was sich in den eigenen und in den benachbarten Märkten verändert und in diesen Märkten proaktiv zu agieren. Nur mit Innovation lässt sich eine Führungsposition im Markt übernehmen.**

Hinzu kommt, dass sich die Marktdynamik zunehmend beschleunigt. Es gibt kaum noch eine Branche, welche auch in fünf Jahren noch so wie heute funktioniert. In diesem Zusammenhang übernehmen die technologischen Entwicklungen eine wichtige Rolle.

In dieser wachsenden Marktdynamik ist Differenzierung ausschlaggebend für eine erfolgreiche Positionierung am Markt. «Der Tod der Mitte» ist ein Phänomen in vielen Märkten. Das bedeutet, es ist ausschlaggebend, wie das Produkt im Markt eine Alleinstellung gewinnt, um für die mittelfristige und längerfristige Zukunft richtig verankert zu sein. Im Luxussegment kommt dieser Tatsache eine besonders wichtige Rolle zu.

### Am Puls der Zeit: CAS Luxury Management

Der neue CAS Luxury Management, den die HWZ mit hochkarätigen internationalen Partnern (Universität Mainz, Lingnan University Hongkong, University of Monaco und Gesellschaft für Marketing) entwickelt hat, beginnt im August 2013. Die Nachfrage zeigt, dass dieser Lehrgang den Nerv der Zeit trifft. Denn trotz der schwierigen wirtschaftlichen Situation kann ein aufsteigender Trend im Luxury Management beobachtet werden. Die Luxusgüterindustrie hat sich über die letzten Jahre von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung abgekoppelt und ist mehr oder weniger konstant gewachsen.



Je nach Marktentwicklung wird es im Bereich des Marketings bald noch zusätzliche CAS-Angebote geben.

### In Netzwerken Zukunft gestalten

In Bezug auf das Thema «Management 3.0» wird im Marketing im besonderen Masse Networking an Einfluss gewinnen. Eine Einzelkämpfer-Mentalität wird immer weniger erreichen, sei es von einer Person allein im Unternehmen, sei es vom Unternehmen allein im Markt. Daher werden künftig Networker zu den Leadern zählen.

*«Im März 2013 starteten wir mit der zehnten Durchführung des Executive MBA Marketing in Folge. Das freut uns sehr, denn im Bildungsmarkt ist es heute nicht selbstverständlich, dass ein Studienprogramm jährlich durchgeführt werden kann.»*

**Michael Grund**

### PROF. DR. MICHAEL A. GRUND

Leiter Center for Marketing, Studienleitung Executive MBA – Marketing und MBA/DBA, Mitglied der erweiterten Schulleitung, Berufserfahrung als Head of Marketing Intelligence und stv. Head of CRM. Dozent an Fachhochschulen und Universitäten sowie in beratender Funktion bei Praxis- und Forschungsprojekten für Unternehmen tätig.



# Vielfältige Immobilienbranche – breit gefächerte Ausbildung

Weit gefasstes Know-how in der  
Immobilienbranche immer mehr gefragt

**Die permanente Optimierung der didaktischen Qualität ist ein zentrales Anliegen des Masterstudiengangs Real Estate Management. Im vergangenen Jahr wurden daher die Lernziele aktualisiert, die Lernzielkontrolle verstärkt, das Themenuniversum ausgeweitet sowie die Ausbildungs-Module klarer voneinander abgegrenzt. Der Ausbildungsplan wurde um neue, relevante Bereiche ergänzt.**

Ein Sounding Board, von hochkarätigen Praktikern begleitet, diskutiert und unterstützt den Studiengang und gibt Empfehlungen zu möglichen Ausbildungsinhalten. Der Studiengangsleiter pflegt überdies einen intensiven Kontakt mit der Branche, um zeitnah auf Branchenentwicklungen reagieren zu können und die Themen in die Ausbildung einfließen zu lassen.

## Ausbildung am Markt orientiert

Studiengangsleiter Claudio Müller ist überzeugt, dass die HWZ rund um das breit gefächerte Immobilien-thema ihren Studierenden mit einer umfassenden und vernetzten Ausbildung einen bedeutenden Mehrwert

bietet: «Der Studiengang behandelt alle relevanten Themen der Wertschöpfungskette Immobilien auf Hochschulbasis. Er orientiert sich an den aktuellen und zukünftigen Entwicklungen des Immobilienmarktes und den hiermit verbundenen vielfältigen Herausforderungen.»

*«Der Studiengang behandelt alle relevanten Themen der Wertschöpfungskette Immobilien auf Hochschulbasis. Er orientiert sich an den aktuellen und zukünftigen Entwicklungen des Immobilienmarktes.»*

**Claudio Müller**

## Praxisorientierte Forschung

Das Swiss Real Estate Institute (SwissREI) betreibt Forschung für die Immobilienwirtschaft. Das Institut arbeitet dabei mit dem wissenschaftlichen Beirat zusammen, welcher von zehn Praktikern gebildet wird, die aus unterschiedlichen Unternehmen und Funktionen der Immobilienbranche stammen. Dieser Beirat bringt aus seiner Erfahrung Vorschläge für die Forschung ein.

Oft bearbeitet das Institut diese Themenstellungen gemeinsam mit Studierenden. Anschliessend werden die Ergebnisse der Forschung publiziert und zusammen mit den Erkenntnissen anderer Institute der HWZ in die Ausbildung des Studiengangs Master of Real Estate Management integriert. So ist der Studiengang betreffend wissenschaftlicher Erkenntnisse auf dem neusten Stand. Zusätzlich veranstaltet das SwissREI regelmässig auch Podiumsveranstaltungen zu ausgesuchten Immobilien-Themen, an denen gegen 200 Praktiker und Studenten teilnehmen.

## Erhöhte berufliche Chancen

Die Breite und die Aktualität der Ausbildung zeichnen das SwissREI und den Studiengang Master Real Estate aus. Das Zusammenwirken von Forschung und Lehre bewirkt, dass die Studierenden ein vielfältiges Expertenwissen zum Immobiliethema in all seinen Facetten erlangen. Hierzu zählen nicht nur markttechnische Kenntnisse, sondern auch die Faktoren, die ein «Management 3.0» voraussetzt: etwa soziale Verantwortung und Vernetzung.



## DR. PETER ILG

Leiter Swiss Real Estate Institute. Mitglied der erweiterten Schulleitung. Studium der Betriebswirtschaft und Doktorat an der Universität Zürich. Berufstätigkeit als CFO und Wirtschaftsprüfer sowie verantwortlich für die betrieblichen Liegenschaften in verschiedenen Konzernen inner- und ausserhalb der Immobilienbranche.



## CLAUDIO MÜLLER

Studiengangsleiter Master of Real Estate Management. Betriebsökonom HWV und weitere fachbezogene Studien, Berufstätigkeit bei der Zürcher Kantonalbank, in den letzten Jahren bis zu seiner Pensionierung als Leiter Real Estate Investment Banking und Consulting tätig.



# Werte und Enabling für ein agiles Management

## Methoden und Kompetenzen für verantwortungsvolles Handeln in der Wirtschaftsinformatik und Projekten

**Die «Management-Generation 3.0» ist im Umgang mit Komplexität und Dynamik stark gefordert. Dabei spielen auch technisch-methodische Aspekte eine wichtige Rolle. Das Center for Business Engineering ist konsequent auf die immer komplexer werdenden und schneller wandelnden Bedürfnisse der Entscheidungsträger in der Wirtschaft ausgerichtet und berücksichtigt dies in seinen aktuellen Angeboten.**

Fehlen dem Manager von morgen technische Kenntnisse, muss er seinen entsprechend qualifizierten Mitarbeitern wesentlich mehr «Enabling» ermöglichen, als das bis anhin der Fall war. Für Studierende bedeutet das, auch für Technik ein offenes Ohr zu haben. Auch wenn das nicht allen gleich gefällt, so ist es aus Sicht von Centerleiter Prof. Dr. Walter Kuhn notwendig, die entsprechenden Themen wie beispielsweise IT-Sicherheit zu verankern. Mit Vorlesungen zu aktuellen Themen wie Big Data, Mobile Systeme oder Web 3.0 bietet das Center for Business Engineering den Studierenden die Möglichkeit, die neusten Technologien und Innovationen zu einem Nutzen zu führen.

*«Werhaltung und Wertschätzung + Enabling ergeben die Möglichkeit des agilen, verantwortungsvollen Handelns auf allen Stufen.»*

**Walter Kuhn**

### Herausforderung Kommunikation

Eine weitere Herausforderung für die Studierenden ist die Kommunikation: Sie müssen Endanwender und Manager in deren eigenen Sprache abholen, wie auch die Brücke in Umsetzungsprojekte schlagen. Dazu hat das Center im Masterbereich eigens einen CAS eingeführt, der sich nur mit Führungsfragen sowie Fragen des Dialogs zwischen Stakeholdern beschäftigt. Geplant sind hier weitere Vertiefungen, insbesondere in der Thematik «agiles Management».



### Werhaltung und Wertschätzung + Enabling

Das Center for Business Engineering setzt in der Ausbildung auf folgende zentrale Punkte:

- Werhaltung und Persönlichkeit,
- methodisches Vorgehen,
- agiles und systemisches Denken und Handeln.

Die Diskussionen und Beobachtungen der Märkte der letzten zehn Jahre lassen durchaus den Schluss zu, dass für den Manager der Zukunft nach wie vor Werte im Vordergrund stehen müssen. Prof. Dr. Walter Kuhn fasst dies in folgender Formel zusammen: «Wertehaltung und Wertschätzung + Enabling ergeben die Möglichkeit des agilen, verantwortungsvollen Handelns auf allen Stufen».

### PROF. DR. WALTER KUHN

Leiter Center for Business Engineering, Studienleiter Bachelor Wirtschaftsinformatik, fünf fachliche MAS, wie z.B. Projektmanagement. Mitglied der Schulleitung. Informatikstudium an der Universität Karlsruhe, Promotion Universität Basel, MBA OUBS Milton Keynes. Berufstätigkeit in der Unternehmensberatung, der IT- und der Finanzbranche sowie der Pharmazie.



# Praxistransfer für eine Finanzwelt im Wandel

## Konzepte für ein ethisches, transparentes Bankenmanagement



**Trotz grosser Unsicherheiten im Finanzbereich und anhaltender Finanzkrise entwickelt sich das Center for Financial Studies erfreulich positiv. Nach wie vor ist der Studiengang Banking & Finance bei den Studierenden beliebt (126 Studierende, 20 mehr als im Vorjahr). Eine besonders erfreuliche Entwicklung ist ferner, dass der Major Banking & Finance seit diesem Frühlingsemester erstmals in Englisch durchgeführt werden kann.**

*«Was wir in der gegenwärtigen schwierigen Situation im Finanzbereich feststellen, ist, dass die Studierenden noch intensiver als sonst ihre täglichen Anliegen im Unterricht diskutieren möchten.»*

**Sabina Weber Sauser**

Das Center for Financial Studies setzt stark auf internationale Themen, dies sowohl im deutschsprachigen als nun im Besonderen auch im englischsprachigen Major Banking & Finance. Im englischen Studiengang sind sowohl Schweizer Studenten als auch ausländische angemeldet, was einen spannenden kulturellen Austausch bringen wird.

### Aktuelle Themen in der Ausbildung

Dieses Jahr steht erstmals ein Minor im Wealth Management auf dem Studienplan. Denn Vermögensverwaltung ist ein brisantes Thema, das in der Schweiz

stark im Wandel ist. Auch der gesamte Bankenbereich ist aufgrund der Regulierungen extrem im Umbruch. Und gerade im Bereich Bankmanagement sind Veränderungen im Zusammenhang mit ethischem Verhalten im Gange.

Die Aktualität der Wirtschaft spiegelt sich in den Unterrichtsblöcken. Daher ist es folgerichtig, dass die HWZ die neuen Managementformen von Banken im MAS Banking & Finance behandelt. Ein weiteres aktuelles Thema ist Transparenz, das ebenfalls derzeit in verschiedenen Fächern thematisiert wird.

### Intensivierter Praxistransfer

«Was wir in der gegenwärtigen schwierigen Situation im Finanzbereich feststellen, ist, dass die Studierenden noch intensiver als sonst ihre täglichen Anliegen im Unterricht diskutieren möchten. Gerade jetzt mit diesen vielen Regulierungen, die im Moment aufgesetzt werden und greifen, ist auch der Austausch unter den Studierenden wichtig. Sie sehen, wie andere Banken an anderen Orten damit umgehen,» erklärt Centerleiterin Sabina Weber Sauser. Dieser Austausch bringt Inputs, welche die Studierenden in den eigenen Betrieb einfließen lassen. Die angeregten Themen greift das Center wiederum auf und entwickelt das Curriculum entsprechend weiter.

### Studierende im Spannungsfeld

Das Bankenimage ist ramponiert – auch das ist ein Thema, das die Studierenden beschäftigt. Sie sind gefordert, eine neue Mentalität in die Banken zu tragen und diese gegen aussen zu vertreten. Das Center for Financial Studies wird daher auch künftig prioritär auf in der Praxis umsetzbare Konzepte setzen. Dazu werden die Erfahrungen der Studierenden im Unterricht aufgenommen und die Theorien weiterentwickelt. Aufgrund der kleinen Klassengrössen an der HWZ wird dieser angeregte Austausch auch künftig möglich sein.



### SABINA WEBER SAUSER, BETRIEBSÖKONOMIN FH, CEFA

Leiterin Center for Financial Studies, verantwortlich für den Fachbereich Banking and Finance. Seit über 20 Jahren in der Finanzindustrie tätig in verschiedenen Positionen im Asset, im Wealth und im Fund Management. Seit Mitte der 90er-Jahre nebenamtliche Dozentin in den Bereichen Banking und Finanzmanagement.

# Leadership in multidisziplinären Teams

## Führungs- und Sozialkompetenz fördern

In diesem Jahr haben erstmals 23 Studierende den neuen Master-Studiengang Health Care Management (HCM) begonnen. Die drei CAS-Zertifikatslehrgänge «General Management», «Operatives Management» und «Leadership in multidisziplinären Teams» befähigen die in anspruchsvollen Führungsfunktionen im Gesundheitswesen tätigen Studierenden, erfolgreich komplexe Problemstellungen zu bewältigen.

Auch haben sich die im Jahre 2011 eingeführten Donnerstagsrunden etabliert. An diesen Runden werden herausragende Arbeiten durch ihre Verfasser vorgestellt. Jeweils rund hundert Interessierte haben teilgenommen und nach den Präsentationen die Arbeiten zu Themen, wie beispielsweise «bindungsfördernde Führung beim Pflegepersonal», diskutiert.

### Multidisziplinäre Teams

Die Philosophie von «Management 3.0» zählt seit längerem zu den Grundlagen der Führungsausbildung im Center HCM. Eine besondere Gegebenheit im Gesundheitswesen ist, dass die Führungskräfte meist in multidisziplinären Teams arbeiten. In Spitälern sind teilweise Personen in über 100 unterschiedlichen Funktionen tätig. Als Leader in diesem Umfeld gilt es umso mehr, auf jede einzelne Funktion einzugehen. Um diese Kompetenz noch expliziter zu fördern, wurde der CAS «Leadership in multidisziplinären Teams» entwickelt.

### Herausforderung «laterales Führen»

Neben dem Führen in multiprofessionellen und multikulturellen Teams ist auch das laterale Führen ein wichtiges Thema. Unter anderem geht es dabei um die Fragen «Wie führe ich, wenn ich nicht direkt Ein-



fluss nehmen kann?» oder «Wie führe ich, wenn mir jemand nicht direkt unterstellt ist?» Das ist eine besondere Herausforderung für Manager in Spitälern, sie haben unter anderem auch mit Experten zu tun, welche sich nicht gerne in ihren Tätigkeitsbereich dreinreden lassen, und müssen diese adäquat führen.

Das Center HCM fördert die wichtige Sozialkompetenz der zukünftigen Führungspersonen sowie ein differenziertes Selbstbild neu mit dem Development Center. Die Master-Studierenden können sich in Gruppen-Assessments auf ihre Stärken und Schwächen durchtesten lassen und in den anschliessenden Coachings die Ergebnisse besprechen.

*«Bereits in einem kleinen Spital arbeiten heutzutage Angestellte mit 130 verschiedenen Funktionen. Auf diese Ausgangslage im Bereich Health Care versuchen wir unsere Studierenden vorzubereiten.»*

**Markus Stauffer**

### Lebenslanges Lernen

Für Führungskräfte, die bereits eine Führungsausbildung im Gesundheitswesen genossen haben, lanciert das Center in diesem Jahr zusätzlich den CAS «Führen im Wandel». Die Führungskräfte bringen sich dabei wieder auf den neuesten Stand des Fachwissens und absolvieren eine Fortbildung zu aktuellen Schwerpunkten.

### PETER WITTLIN, DR. OEC. PUBL.

Studium und Promotion an der Universität Zürich, langjährige Führungserfahrung in verschiedenen Krankenhäusern als EDV-Projektleiter, Chef Finanz- und Rechnungswesen, Verwaltungsdirektor und Spitalrat.



### MARKUS STAUFFER, DIPL. BETRIEBS – UND ORGANISATIONSPSYCHOLOGE FH

Langjährige Erfahrung im Gesundheitswesen als Psychiatriepfleger sowie Führungserfahrung in einem kollektiv geführten Heim. 1993 Gründung von wittlin stauffer, Peter Wittlin und Markus Stauffer sind Co-Geschäftsführer. Seit 2010 Co-Leiter Center for Health Care Management an der HWZ. Das Unternehmen wittlin stauffer ag fokussiert seine Dienstleistungen auf Spitäler und spitalnahe Institutionen.





# Neue Manager – und neue Medien – braucht das Land

Dr. Hugo Bigi,  
Hauptdozent an der HWZ,  
Medienwissenschaftler und  
Journalist

**Steve Jobs, Josef Ackermann, Daniel Vasella: Alle drei waren auf dem Zenit ihrer Karrieren Managerstars und kraft ihres Einflusses in wirtschaftlichen wie gesellschaftlichen Sphären ideale Projektionsflächen für die Massenmedien. Das Spektrum der bildlich-medialen Darstellung dieser Galionsfiguren reichte vom Innovationsrocker (Jobs) bis zum Bonusabzocker (Vasella). Wollen wir verstehen, wie Massenmedien Manager und Management thematisieren und ob sich ein neues Managerverständnis medialisieren liesse, lohnt sich der Blick in die jüngste Historie der Wirtschaftsberichterstattung im Speziellen und die massenmediale Wirklichkeitskonstruktion im Allgemeinen.**

Medieninhalte zum Thema Wirtschaft haben seit der Jahrtausendwende über alle Mediengattungen hinweg deutlich an Bedeutung gewonnen. Heute haben Wirtschaftsnachrichten auf der Medienagenda ihren fixen Platz. Auslöser für die wachsende massenmediale Prominenz von Wirtschafts- und Managementthemen waren jedoch nicht die Medien selber, sondern das steigende Interesse der Mediennutzer an Wirtschaftsinformation. Die Individualisierung als einer der gesellschaftlichen Megatrends unserer Zeit macht uns bewusst, wie direkt unsere eigene Lebensgestaltung als Arbeitnehmer, Sparer, Anleger und Konsument von ökonomischen Prozessen und wirtschaftlichen Entscheidungen abhängt. Die wachsende Nachfrage nach Wirtschaftsinformation hat zu einer quantitativen Steigerung des Angebots geführt, das sich auf einer noch nie dagewesenen Vielfalt an Kanälen ausbreitet und individuell nutzen lässt.

Die universitäre Medieninhaltsforschung erkennt bezüglich der wachsenden Nachfrage nach Wirtschaftsinformation quantitative wie qualitative Folgen. Aus quantitativer Sicht ist ein konstanter Ausbau der Wirtschaftsberichterstattung in grossen Tageszeitungen, beim Fernsehen und Online zu verzeichnen. So wurde im Zürcher Tages-Anzeiger vor Jahren der Sportteil in den Wirtschaftsbund integriert – nicht etwa umgekehrt. Die Themenbereiche Wirtschaft und Wirtschaftspolitik beim Deutschschweizer Fernsehen SRF beanspruchten Ende der letzten Dekade bereits rund 20 Prozent der Sendezeit in den Nachrichten.

## Medien als Weltbildapparate

Aus qualitativer Perspektive ist ein Wandel in Präsentationsweisen und Vermittlungsformen in der Wirtschaftsberichterstattung festzustellen. Wirtschaftsthemen haben die eigene Ressortgrenze längst überschritten, erobern Titelseiten und sorgen für *headline news*, oft illustriert durch die Stars der Branche. Die stärkere Nutzwertorientierung (*news to use*) gilt als die zentrale Entwicklung des Wirtschaftsjournalismus. Der trocken-fachliche Präsentationsansatz wurde zugunsten des massentauglichen und nutzerfreundlichen *storytelling* aufgeweicht. *Storytelling* (das Einbetten jedes Themas in eine Nutzer-affine Geschichte) sorgt für die Vereinfachung der thematischen Komplexität und verlangt nach idealen Handlungsträgern – in unserem Fall nach Handlungsträgern in der Wirtschaft: die Manager.

Medienwissenschaftlich ist erwiesen, dass Medien keine Weltspiegel, sondern vielmehr Weltbildapparate sind. Die Journalisten als ihre Konstrukteure funktionieren in organisatorisch, technologisch, ökonomisch, politisch und kulturell bedingten Arbeitsprozessen und orientieren sich bei der Inhaltsproduktion an selbstbestimmten Werten und Normen. Diese nehmen Einfluss auf die Selektion und Gewichtung von Ereignissen und Themen in der journalistischen Berichterstattung. Die generelle Nachrichtenwertorientierung (Personalisierung, Prominenzierung, Skandalisierung) in der schweizerischen Wirtschaftsberichterstattung impliziert, dass spektakuläre Einzelereignisse und Personenskandale zu Lasten der Thematisierung der Ursachen und Folgen komplexerer Wirtschaftsvorgänge aufgewertet

werden (vgl. Jahrbuch 2010, Qualität der Medien, f6G). Soziale und ökologische Versäumnisse einiger hochbezahlter Manager haben aufgezeigt, dass sie damit den idealen Stoff liefern, aus dem auflagenstarke und publikumsnahe Medien lautstarke und ausgedehnte Skandalisierungswellen entwickeln können. Medienforscher Mario Schranz von der Universität Zürich hat bereits 2007 in seinem Buch *Wirtschaft zwischen Profit und Moral* darauf hingewiesen, dass die soziale Verantwortung von Wirtschaft zu einem zentralen Thema ihrer medialen Beschreibung wird. Daraus liesse sich schliessen, dass eine bewusster gelebte, und extern kommunizierte, soziale Verantwortung der Handlungsträger – zum Beispiel die gelebte *Social Responsibility* des Managers 3.0 – medial adäquat beschrieben würde. «Gute Manager» müssten dann für *good news* sorgen.

### Statt Mass Media – Social Media

Aus medienwissenschaftlicher Sicht ist Skepsis angebracht. Zwar wird die Frage nach Echtheit statt Echtzeit, nach Hintergrund statt Abgrund in der Medienberichterstattung anlässlich von Medienqualitätsdebatten vermehrt auch öffentlich diskutiert. Andererseits ist zu kurzichtig, wer davon ausgeht, dass ein allfälliger Paradigmenwechsel in der Führungskultur der Wirtschaft simultan zu einem Orientierungswechsel in den standardisierten *Hightech-Newsrooms* führt. Es gibt schlicht keine gewichtigen Anzeichen für eine weniger ereignisgetriebene Wirtschafts-Berichterstattung. Für einschlägige Medien werden *bad news* auch in Zukunft *good news* sein.

Folglich werden die Massenmedien von sich aus kaum Substantielles zu einem neuen Managementverständnis, zu einem neuen Managerbild beitragen wollen. Ein nachhaltiger Wandlungsprozess in der Unternehmensführung kann nur intrinsisch mit Unterstützung der Stakeholders und Shareholders initiiert, umgesetzt und in eine neu

gelebte Kultur entwickelt werden. Produzieren Firmen mehr Stakeholder-orientiertes Management anstatt teure Managerstars, wird ihre Glaubwürdigkeit und Reputation auch nicht vom medialem Aufstieg und Fall dieser Hochrisiko-Exponenten abhängen. Gut möglich, dass aufgrund des Verzichts auf eine schillernde Personifizierung des Unternehmens der massenmediale Scheinwerfer kleiner wird oder ganz wegbleibt.

Auf den ersten Blick widerspricht diese Strategie der alten PR-Regel «Tue Gutes und rede darüber». Nur:

Lohnt es sich tatsächlich, weiterhin mit aufwendiger PR-Arbeit zu versuchen, primär massenmedial über sein Gutes zu reden, wenn aus Erfahrung das Gute wenig Nachrichten-

wert für die Massenmedien aufweist? Was tun, wenn *no news* die *good news* sind? Ganz einfach: Alternativen prüfen.

Für eine wertorientierte, zielgruppenbewusste und nachhaltige Öffentlichkeitsarbeit haben Unternehmen heute der Kommunikationskanäle genug. Diese müssen strategischer genutzt werden. Im Sinne von «Management 3.0» heisst das: mehr *Social Media*, weniger *Mass Media*.



# Rückblick 2012

Persönlichkeiten, Themen, Gespräche,  
Auszeichnungen



## MARTIN NAVILLE

CEO der Schweizerisch-Amerikanischen Handelskammer

Das Jahr 2012 geht dank interessanten Persönlichkeiten, spannenden Referaten und angeregten Gesprächsrunden in die Annalen der HWZ ein. Martin Naville, CEO der Schweizerisch-Amerikanischen Handelskammer, eröffnete mit dem unterhaltsamen Referat «Schweiz und USA: Partner oder Feinde?» in der Maag Event Hall die **HWZ-Ringvorlesung** – einem der Höhepunkte des Studienjahrs. Im Anschluss feierten über 1'000 Studierende, Dozierende, Mitglieder der alumniHWZ sowie geladene Gäste bis in die frühen Morgenstunden.

Ausgebucht waren die beiden **HWZ-Arenen**: die Ausgabe im Mai widmete sich mit «Management 2.0 – The Social CEO?» ganz zeitgemäss den sozialen Medien, während sich diejenige im September auf die Suche nach dem «Manager 3.0» und dessen Eigenschaften machte.

An der Veranstaltung «**HWZ meets CEO**» im April verschuf Dr. Urs Lehmann, CEO Similasan und Präsident Swiss-Ski, den Studierenden und Ehemaligen einen Einblick in seine «Erfahrungen aus der Wirtschaft und deren Anwendung im Skiverband – und umgekehrt». An den Diskussionsrunden, Fachtagungen und Kongressen ihrer Institute und Centers stellte die HWZ einmal mehr ihre Fachkompetenz unter Beweis: Die beiden Podiumsdiskussionen des Swiss Real Estate Institute widmeten sich den Themen Geldwäscherei und der Abschaffung des Eigenmietwerts. Die Schweizerische **Fachtagung Communications Controlling** im Juni stand im Zeichen der Qualitätssteigerung, und an der ersten Schweizerischen **Fachtagung für Markensteuerung und -schutz** stand «Die Marke als Werttreiber» im Zentrum. Schliesslich war die HWZ im Oktober Gastgeberin des Internationalen Finanzethik-Kongresses «Finethikon», der zum ersten Mal in der Schweiz stattfand.

Am Dozententag im September wurde wie immer der «**Credit Suisse Award for Best Teaching**» verliehen. Mit diesem Preis werden jährlich Dozierende geehrt, die herausragende Leistungen zeigen und sich für die Hochschule und ihre Studierenden im besonderen Masse einsetzen. Die Auszeichnung erhielt im Jahr 2012 der Dozent für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte Jean-Marc Hochstrasser, der seine Studierenden mit endlosem Wissen in Geschichte, Wirtschaft und Staatskunde begeisterte.

## PARTNERSCHAFTEN

- Beijing Union University ■ Branding-Institute ■ Darden School of Business, University of Virginia ■ DIA, Deutsche Immobilien-Akademie
- Digicomp Academy AG ■ EABIS, European Academy of Business in Society ■ GfM, Schweizerische Gesellschaft für Marketing
- HAAGA University of Applied Sciences, Helsinki ■ Internationale Bodensee-Hochschule ■ MAZ, Die Schweizer Journalistenschule



# Ausblick 2013

## Aktuelles im Gespräch

### AGENDA 2013

- 17.1.**  
«HWZ meets CEO» mit Dr. Christiane Lentjes-Meili,  
Chefin Kriminalpolizei Kanton Zürich
- 28.2.**  
Podiumsgespräch Swiss Real Estate Institute «Ausweitung der  
Geldmenge: Chance oder Risiko für die Immobilienbranche?»
- 14.3.**  
Donnerstagsrunde Health Care Management «Bindungs-  
fördernde Führung»
- 16.5.**  
Jahrestagung des Fachvereins für Personalmanagement und  
Interne Kommunikation «Überleben im Wandel»
- 30.5.**  
HWZ-Arena «Eigenes Startup: Eine gute Idee ist nicht genug!»
- 6.6.**  
Gastreferat «Recent Developments in Transfer Pricing and its  
tax implications» von Nicolas Ronan, Ernst & Young Schweiz
- 13.6.**  
Donnerstagsrunde Health Care Management «Was zeichnet  
ein erfolgreiches, multiprofessionelles und multi-kulturelles  
Team aus»
- 20.6.**  
Schweizerische Fachtagung Communications Controlling  
«Fakten, Lehren, Perspektiven»
- 28.6.**  
Ringvorlesung in der Maag Event Hall mit Gastreferenten  
Roger de Weck, Generaldirektor SRG SSR
- 12.9.**  
Podiumsgespräch des Swiss Real Estate Institute  
«Auswirkungen der Klimaerwärmungen auf den Schweizer  
Immobilienmarkt?»
- 26.9.**  
Schweizerische Fachtagung für Markensteuerung und  
-schutz «Die umfassende Markenführung – finanz-, rechts-  
und wertebewusst»
- 9./10.10.**  
Bachelor-Diplomfeiern in der Fraumünsterkirche
- 31.10.**  
HWZ-Arena zum Thema Kommunikation

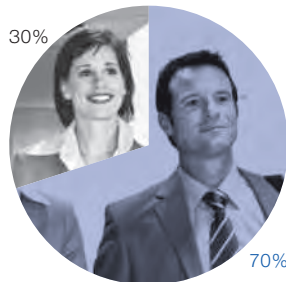
# Die HWZ in Zahlen

Über 2100 Studierende besuchen die HWZ:  
ein neuer Rekord

## WEITERBILDUNG HWZ

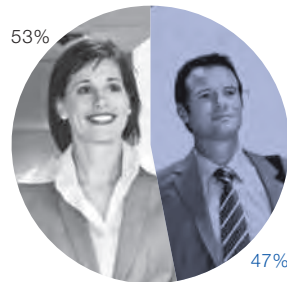
### Master HWZ

Weiblich 225 / Durchschnittsalter 38  
Männlich 515 / Durchschnittsalter 38



### CAS / DAS

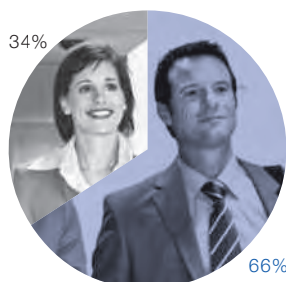
Weiblich 116 / Durchschnittsalter 38  
Männlich 101 / Durchschnittsalter 42



## BACHELOR HWZ

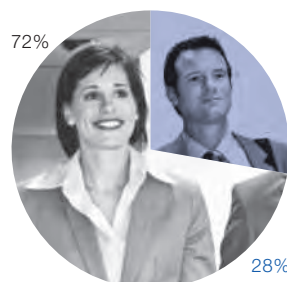
### Betriebsökonomie

Weiblich 190 / Durchschnittsalter 27  
Männlich 373 / Durchschnittsalter 27



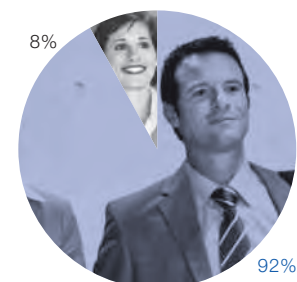
### Kommunikation

Weiblich 396 / Durchschnittsalter 26  
Männlich 152 / Durchschnittsalter 27



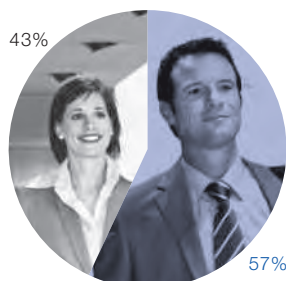
### Wirtschaftsinformatik

Weiblich 9 / Durchschnittsalter 28  
Männlich 104 / Durchschnittsalter 29



## TOTAL HWZ 2181

Weiblich 936 / Durchschnittsalter 31  
Männlich 1245 / Durchschnittsalter 33



■ Weiblich ■ Männlich

## BEIRÄTE IN VERSCHIEDENEN FACHRICHTUNGEN BZW. STUDIENGÄNGEN

■ Alenka Ambroz, Journalistin und Kommunikationsexpertin ■ Stéphane Baer, Unternehmer ■ Dr. Max Becker, CGZ Consulting Gruppe ■ Prof. Dr. Giampiero Beroggi, Statistisches Amt des Kantons Zürich ■ Frank Bodin, Havas Worldwide ■ Dr. Thomas Bösch, Novartis Pharma AG ■ Constantin Bregulla, UBS AG ■ Hellane Canepa, Unternehmerin ■ Dr. Christoph Caviezol, Mobimo Holding AG ■ Joris D'Inca, Mercer Management Consulting AG ■ lic. iur. Andreas Dürr, Staiger, Schwald & Partner Rechtsanwälte ■ Daniel Eckmann, Klaus-Metzler-Eckmann ■ Sylvia Egli von Matt, MAZ ■ Marco Feusi, Wüest & Partner AG



# Die HWZ-Studiengänge auf einen Blick

Die HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich bietet wissenschaftlich fundierte, praxisnahe berufsbegleitende Aus- und Weiterbildung in folgenden Bereichen:

- Accounting & Controlling
- Banking & Finance
- Betriebsökonomie
- Business Communications/Kommunikation
- Business Engineering/Wirtschaftsinformatik
- General Management
- Health Care Management
- Human Resources Management
- Marketing
- Real Estate Management

## Bachelorstudiengänge

*Kommunikation (Business Communications)*

*Wirtschaftsinformatik (Business Information Technology)*

*Betriebsökonomie (Business Administration)*

- Banking & Finance (Programm auch in Englisch)
- General Management (Programm auch in Englisch)

## Masterstudiengänge

*Executive MBA/MBA*

- Executive MBA – Marketing
- Executive MBA – General Management
- Executive MBA & MBA – International Business\*

*Master of Advanced Studies (MAS)*

- Accounting & Finance
- Banking & Finance
- Business Analysis
- Business Communications
- Business Consulting
- Business Engineering
- Controlling
- Health Care Management
- Human Resources Leadership
- Live Communication
- Project Management
- Quality Leadership
- Real Estate Management



*Master of Science (MSc)*

- Business Administration, Major in Strategic Management

## Doktorat

- DBA Doctor of Business Administration\*, USQ

## Certificate of Advanced Studies (CAS)

- Compensation & Benefits Management
- Consulting & Communication
- Consulting Competence
- Consumer Communications
- Corporate Communications
- Cross Border Wealth Management
- Enterprise Engineering
- ERP mit SAP
- Finanz-Know-how für Juristinnen und Juristen
- Führen im Wandel im Gesundheitswesen
- Führungsausbildung Psychiatrie
- General Management / Unternehmensführung
- Interne/HR-Kommunikation
- Luxury Management
- Management & Leadership
- Requirements Engineering
- Social Media Management
- Strategisches Kommunikationsmanagement
- Strategisches Personalmanagement

## Diploma of Advanced Studies (DAS)

- Accounting & Finance

\* in Englisch



# So ist die HWZ strukturiert

## SCHULRAT

### Präsidentin

- Kathy Riklin, Prof. Dr. sc. nat. ETH, Nationalrätin

### Mitglieder

- Urs Bühler, lic. iur., Bildungsdirektion Kanton Zürich
- Edi Class, Prof. Dr. iur., Rechtsanwalt
- Arthur Mentele, Dr. oec. HSG, HR SwissLife
- Robert Schenker, Finanzberater

### Mit beratender Stimme

- Jacques F. Bischoff, Prof. Dr., Rektor HWZ

### Sekretär

- Urs Dürsteler, Prof. Dr., Prorektor HWZ

## PRÜFUNGSKOMMISSION

- Hans Aeberli, Präsident
- Jacques F. Bischoff, Prof. Dr., Rektor HWZ
- Alexia Böniger Bloder
- Mirjam Bräm-Gysel, Dr. sc. techn. (bis 2012)
- Stefan Küenzi, Prüfungsleiter HWZ
- Michèle Rosenheck, Prof. lic. oec.
- Stefan Unholz, lic. iur., Rechtsanwalt
- Sandra Valisa, lic. phil. (ab 2013)



**Der Verwaltungsrat der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich**

Von links: Prof. Dr. Daniel Jositsch, Dr. Irene Kaufmann-Brändli, Peter Kyburz, lic. iur., Matthias Rüegg, lic. oec.

## VERWALTUNGSRAT

### Präsident

- Prof. Dr. Daniel Jositsch, Nationalrat und Präsident KV Schweiz (seit 11. Dezember 2012)
- Urs Marti, dipl. Treuhänder, MATA Treuhand AG (bis 11. Dezember 2012)

### Mitglieder

- Peter Kyburz, lic. iur., Generalsekretär KV Schweiz (seit 11. Dezember 2012 Delegierter des Verwaltungsrates)
- Irene Kaufmann-Brändli, Dr., Vizepräsidentin des Verwaltungsrates bei Coop und Präsidentin der Stiftung Juventus Schulen
- Matthias Rüegg, lic. oec., Direktor Juventus Schulen

Aufgrund seiner Wahl zum Stadtpräsidenten von Chur ist Urs Marti an der ausserordentlichen Generalversammlung vom 11. Dezember 2012 von seinem Amt als Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates zurückgetreten. Er hat mit Fachwissen, strategischer Weitsicht und grossem persönlichem Engagement die HWZ während über acht Jahren geprägt. Wir danken ihm ganz herzlich für seinen unermüdlichen Einsatz und wünschen ihm viel Erfolg und alles Gute.



#### Die Schulleitung der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich

Von links: Prof. Dr. Walter Kuhn, Dr. Jörg Bruckner, Prof. Dr. Jacques F. Bischoff (Rektor), Cyril Meier, Prof. Dr. Sybille Sachs, Peter Statz, Prof. Dr. Urs Dürsteler (Prorektor), Christian Müller

#### SCHULLEITUNG

- Jacques F. Bischoff, Prof. Dr., Rektor
- Urs Dürsteler, Prof. Dr., Prorektor
- Jörg Bruckner, Dr., Leiter Bachelor Betriebsökonomie
- Walter Kuhn, Prof. Dr., Leiter Bachelor Wirtschaftsinformatik, Center for Business Engineering
- Cyril Meier, M.A., EMBA, Leiter Bachelor Kommunikation, Center for Communications
- Christian Müller, Leiter Finanzen und Services
- Sybille Sachs, Prof. Dr., Leiterin Forschung und Entwicklung
- Peter Statz, Leiter Weiterbildung

#### ERWEITERTE SCHULLEITUNG

- Martin Aerni, Leiter Stunden- & Raumplanung
- Michael Grund, Prof. Dr., Leiter Center for Marketing
- Peter Ilg, Dr., Leiter Swiss Real Estate Institute
- Sarah Keller, Dr., Leiterin Quality Management
- Stefan Küenzi, Dr., Leiter IT-Management
- Matthias Möllene, Leiter Center for HRM & Leadership
- Thomas Rautenstrauch, Prof. Dr., Leiter Center for Accounting & Controlling
- Markus Stauffer, Co-Leiter Center for Health Care Management
- Marc Stutz, Leiter Kommunikation
- Sabina Weber Sauser, Leiterin Center for Financial Studies
- Peter Wittlin, Dr., Leiter Center for Health Care Management



Mitglied der Zürcher Fachhochschule

**HWZ** | Hochschule für  
Wirtschaft Zürich

Lagerstrasse 5 | Postfach | 8021 Zürich | Telefon 043 322 26 00 | Fax 043 322 26 01 | sekretariat@fh-hwz.ch | www.fh-hwz.ch