



zhaw  
**impact**  
ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

Nr. 3 Dezember 2008

ALUMNI<sup>zhaw</sup>

**ERIC WALTERT**

Elektroingenieur  
leitet neu Cisco  
Systems Schweiz

**DOSSIER**

Ab 2009:  
Neuer Studiengang  
Verkehrssysteme

**HEDGE FUNDS**

Professoren der ZHAW  
analysieren komplexe  
Finanzinstrumente

**PETER SPUHLER, STADLER RAIL**

**«Die Schweizer Industrie muss  
Spitzentechnologie verkaufen»**



### Entwicklungsingenieur

Nahe an der Basis! Als Ingenieur FH oder vergleichbare Qualifikation entwickeln sie System- und Applikationssoftware für unser Echtzeit Betriebssystem und/oder für Windows.

Perfection in Automation  
www.br-automation.com



### Perfection in Automation

B&R Schweiz sucht genau Sie zur Verstärkung des Automation Teams. Details und weitere Jobangebote finden Sie unter [www.br-automation.com/jobs](http://www.br-automation.com/jobs).

Senden Sie Ihre Bewerbungsunterlagen an:

**B&R Industrie-Automation AG**  
Paolo Salvagno  
Langfeldstrasse 90  
8500 Frauenfeld  
Tel.: +41 (052) 728 00 55  
[jobs.ch@br-automation.com](mailto:jobs.ch@br-automation.com)

Perfection in Automation  
www.br-automation.com



### Ingenieur/Techniker Automation

Alles unter Kontrolle! Sie unterstützen als Ingenieur FH oder vergleichbare Qualifikation unsere Kunden im Bereich der Maschinenautomation. Von der Konzeption bis zur Umsetzung ist ihre Mitarbeit bei Kundenprojekten in den Bereichen Soft- und Hardware gefragt.



### Ingenieur/Techniker Mechatronik

Automatisierung bewegt! Bei Fragen mit Schwerpunkt Antriebstechnik und Mechatronik unterstützen und schulen sie als Ingenieur FH oder vergleichbare Qualifikation unsere Kunden. Der Aufgabenbereich reicht von Konzepterstellung bis hin zur Entwicklung komplexer Bewegungsabläufe.

Perfection in Automation  
www.br-automation.com



# Automatisierung ist orange.



### Verkaufsingenieur

Verhandeln macht Spass! Als Ingenieur FH oder vergleichbare Qualifikation beraten Sie die Zielkunden im Serienmaschinenbau bei allen Automatisierungsfragen und zeichnen sich aus durch absolute Lösungskompetenz. Sie tragen einen wesentlichen Beitrag zum Ausbau und Erfolg von B&R bei.

Perfection in Automation  
www.br-automation.com



Perfection in Automation  
[www.br-automation.com](http://www.br-automation.com)





## Hat unsere Mobilität Grenzen?

**M**it täglich 150 000 Passagieren stösst der Berner Bahnhof an seine Kapazitätsgrenzen. Die SBB plant Ticketpreise, die nach Zeit gestaffelt sind, um die Passagierflut zu steuern. Seit zwölf Jahren hat sich die Zahl der jährlichen Staustunden auf Schweizer Autobahnen auf über 10'000 mehr als verfünffacht. Trotz hoher Treibstoffpreise ist im Sommer in Europa ein Spitzenwert von 34'500 Flugbewegungen an einem Tag gezählt worden. Wir könnten die Aufzählung fortsetzen. Verkehr, Transport und grenzenlose Mobilität sind Schlüsselthemen. Darauf hat die ZHAW reagiert: mit der Einrichtung neuer Studiengänge sowie der Schaffung eines Forschungsfeldes Transportation Systems. Das Dossier dieser Nummer berichtet darüber.

Maria Youssefzadeh, die Leiterin des Forschungsfeldes, ist voll des Lobs über das Schweizer Gesamtverkehrssystem. Sie meint, es sei europaweit eines der besten. Dennoch, im Zeitalter der Klima- und Energieproblematik ist auch ihr bewusst, die umweltschonendste Mobilität ist: keine Mobilität. Auch darüber lohnt es sich, nachzudenken. Die Verkehrsfachleute, die die ZHAW ausbildet und die hier Forschenden, werden helfen, sinnvolle Lösungen zu entwickeln.

Die Fotografien zum Dossier Verkehr stammen von Conradin Frei. Zusammen mit Mirjam Bayerdörfer bilden sie unser Fototeam. Die Auswahl haben wir mit Bedacht gewählt. Die beiden sind Studierende an der Zürcher Hochschule der Künste in Zürich und belegen bei Ulrich Görlich die Fotoklasse. Sie sind also Fachhochschulstudenten. Wir sind beeindruckt von ihrer Leistung und bedanken uns herzlich bei ihnen.

**PROF. ARMIN ZÜGER**  
Redaktor



## Inhalt

4 | ZHAW News

### ZHAW-Alumni

6 | **Eric Waltert:** Das Studium am Technikum war eine grosse Bereicherung

### Dossier Verkehr

10 | Ein Bachelor für Transport und Verkehr

14 | Verkehrsfachfrau mit grossem Know-how

16 | Staureduktion auf Autobahnen aus dem IDP

18 | Die Weststrasse in Zürich wandelt sich

19 | IAP untersucht die Tauglichkeit von Lokomotivführern

20 | INE evaluiert Agrotreibstoffe

21 | Wie Strassen beruhigt und verschönert werden

23 | **Opinion: Martin V. Künzli:**  
«Alle wollen zurück zur Natur, aber keiner zu Fuss.»

24 | **Interview: Peter Spuhler**  
«Ich bin Kollege, bin Teil eines guten Teams.»

### ZHAW-Projekte

29 | **Nachhaltiger Tourismus:**  
Fachstelle für Tourismus hilft der Region Schamserberg die Abwanderung zu stoppen.

### ZHAW-Inside

32 | **Die neue Leitering des IAP:**  
«In der Psychologie geht es immer um das Was und das Wie.»

36 | **Zentrum für Alternative Investments**  
1 Mathematiker + 1 Ökonom  
= Top Finanz-Know-how

### Weiterbildung an der ZHAW

40 | IAM: Zertifikatslehrgang in internationaler Kommunikation

41 | Ausbildung in Instandhaltungsmanagement am IDP

### News aus den Departementen

42 | Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen

43 | Gesundheit

44 | Life Sciences und Facility Management

45 | Angewandte Psychologie

46 | Soziale Arbeit

47 | School of Engineering

48 | School of Management and Law

### 50 | Keep In Touch

54 | **Sesselwechsel**  
Neue Jobs für alte Kollegen

54 | Impressum



**6 | Eric Waltert**  
Erst studierte er am Technikum Winterthur. Heute ist er Chef von Cisco Systems.



**32 | Daniela Eberhardt**  
Die Leiterin des IAP verknüpft Marktwirtschaft und praxisorientierte Lehre.



**36 | Peter Meier**  
Wenn es um Hedge Funds geht, suchen alle den Rat des anerkannten Spezialisten.

## Ein Stück Geschichte an der ZHAW

Die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften erhielt dieser Tage ein besonderes Geschenk: Seit kurzem hängen im Hauptgebäude in Winterthur die beiden Bilder «Vignes en été» und «Champ ocre et maison». Die Künstlerin Claude de Gallard-Autenheimer hat ihre beiden Werke der ZHAW im Andenken an ihren Urgrossvater überlassen. Friedrich Autenheimer gründete 1874 das Technikum Winterthur, das heute ZHAW School of Engineering heisst.

Die Bilder wurden am 6. November mit einem feierlichen Anlass eingeweiht. Urs Widmer, alt Stadtpräsident von Winterthur, beleuchtete dabei die



**Geschenk: Bilder von Claude de Gallard-Autenheimer** W. Sträuli

beiden Werke sowie die Charaktere der Künstlerin und ihres Urgrossvaters. «Die ZHAW kann

stolz sein auf die Bilder von Claude Autenheimer», lautete Widmers abschliessendes Fazit.

## Tochtertag 2008

Zum Nationalen Tochtertag vom 13. November öffnete die ZHAW ihre Tore für Töchter und Söhne von Mitarbeitenden und Dozierenden. Über 50 Mädchen und Jungen nahmen an den attraktiven Programmen der Standorte Winterthur und Wädenswil teil. Dabei stellten sie selber Glacé her, lernten, wie ein Modellsystem funktioniert oder schlüpften in die Rolle eines Forensikers. In der Runde diskutierten sie darüber, wie sie sich das Berufsleben als erwachsene Frauen und Männer vorstellen. Sinn und Zweck des Nationalen Tochtertags ist es, Mädchen einen stufengerechten Einblick in die Berufswelt ihrer Väter zu gewähren und so deren Interesse an vermeintlichen Männerberufen zu wecken.

**HUBER+SUHNER**

Excellence in Connectivity Solutions



## NICE TO MEET YOU

Von Herisau und Pfäffikon bis Sydney

Stehen Ihre persönlichen Entwicklungsziele weit oben in der Wahl Ihres neuen Arbeitgebers? Dann sind Sie bei uns richtig. Ob in der Schweiz oder in anderen Werken in Europa, den USA, Kanada, Brasilien, Indien, China und Australien, wir bieten Ihnen breit gefächerte Herausforderungen auf internationaler Ebene.

Für Studienabgänger der Fachrichtungen Elektrotechnik, Maschinenbau und Werkstofftechnik bieten sich ideale Einstiegsmöglichkeiten in einer unserer Entwicklungsabteilungen oder im internationalen Verkaufssupport. Unsere 1600 Mitarbeitenden in der Schweiz profitieren von einem gut ausgebauten Weiterbildungsangebot, flexiblen Arbeitszeiten und vertrauensvollen Umgangsformen. Dies und vieles mehr finden Sie in unseren Unterlagen oder auf unserer Homepage – wir freuen uns auf Sie!

Interessierte wenden sich an Beat Gfeller, Personalleiter,  
Telefon-Direktwahl +41 (0)44 952 22 42  
E-Mail: [beat.gfeller@hubersuhner.com](mailto:beat.gfeller@hubersuhner.com)

Die HUBER+SUHNER Gruppe ist eine international führende Anbieterin von Komponenten und Systemen der elektrischen und optischen Verbindungstechnik. Unsere Kunden in den Märkten Kommunikation, Transport und Industrie schätzen uns als Spezialisten mit vertieften Anwendungskennntnissen. Unter einem Dach kombinieren wir Kompetenz in der Hochfrequenztechnik, Fiberoptik und Niederfrequenztechnik.

**HUBER+SUHNER**  
Degersheimerstrasse 14  
CH-9100 Herisau  
Tel. +41 (0)71 353 41 11  
[info@hubersuhner.com](mailto:info@hubersuhner.com)

**HUBER+SUHNER**  
Tumbelenstrasse 20  
CH-8330 Pfäffikon ZH  
Tel. +41 (0)44 952 22 11  
[info@hubersuhner.com](mailto:info@hubersuhner.com)  
[www.hubersuhner.com](http://www.hubersuhner.com)



## Zürcher Fachhochschule verleiht den Gender Studies Förderpreis

Im Rahmen der Tagung «Männer an Fachhochschulen» hat die Zürcher Fachhochschule ZFH am 20. November 2008 den mit



Preisträgerin Trix Angst

3000 Franken dotierten Gender Studies Förderpreis verliehen. Preisträgerin ist Trix Angst, die im Rahmen ihrer Diplomarbeit in Arbeits- und Organisationspsychologie am ZHAW Departement Angewandte Psychologie eine empirische Untersuchung zu Frauen in Führungspositionen in der Verwaltung des Kantons Zürich durchführte. Insgesamt wurden 23 Arbeiten mit theoretisch-wissenschaftlicher, künstlerischer oder anwendungsorientierter Ausrichtung von Studierenden aller Hochschulen der ZFH eingereicht. Der Preis ist von der Zürcher Fachhochschule und dem Bundesamt für Berufsbildung und Technologie gestiftet.

## Bachelorabschlüsse an der ZHAW steigen um 20 Prozent

Rund 1250 Absolventinnen und Absolventen haben im Jahr 2008 ihr Fachhochschul- bzw. ihr Bachelorstudium in 22 verschiedenen Studiengängen an der ZHAW abgeschlossen. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich

die Gesamtzahl der Absolventen um rund 20 Prozent erhöht. Seit Herbst bietet die ZHAW zudem fünf neue Masterstudiengänge in den Bereichen Angewandte Psychologie, Soziale Arbeit, Betriebswirtschaft, Banking and



Finance und Ingenieurwissenschaften an. Rund 160 Studentinnen und Studenten haben sich eingeschrieben. Bereits seit 2005 können Architekturstudierende ein Masterdiplom erwerben. Für 2009 sind weitere Masterangebote geplant.



**Julien Schreyer, Energy Trader Handel**

**«Chancen wahrnehmen bedeutet, gründlich zu analysieren und geschickt zu agieren.»**

ihr partner für

**1to1**  
energy

Die Liberalisierung im Strommarkt setzt Impulse frei und eröffnet neue Chancen. Wir verstehen sie als Aufforderung, uns dynamisch weiterzuentwickeln. Dazu sind wir auf engagierte Mitarbeitende angewiesen wie beispielsweise Julien Schreyer. Als Energy Trader agiert er geschickt bei neuen Herausforderungen – und trägt so zur Unternehmensentwicklung bei. Bei der BKW FMB Energie AG sorgen 2500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter heute dafür, dass bei mehr als einer Million Menschen zuverlässig der Strom fliesst. Gehören Sie morgen dazu? Wir freuen uns, wenn Sie mit uns die Zukunft angehen.

**BKW** <sup>®</sup>



Eric Waltert in seinem Büro  
am Cisco-Sitz im Glattzentrum Wallisellen  
Fotos Conradin Frei



[ Eric Waltert, CEO Cisco Schweiz ]

# «Ziele muss man auch ohne Autorität erreichen»

Vor zwanzig Jahren absolvierte Eric Waltert das Technikum Winterthur. Seit September ist er CEO der Cisco Systems (Switzerland) dem weltgrössten Internetausrüster. Eine beeindruckende Karriere.

TINA HAFEN

**D**er Glaskubus am Rande der Bürolandschaft ist leer. Das Pult makellos aufgeräumt, als wäre er noch nicht eingezogen. Der CEO hat als einziger ein abgetrenntes Reich mit fest zugeeiltem Pult. «Wir sind nahezu papierlos», erklärt Eric Waltert seinen leeren Schreibtisch. Jeder Mitarbeiter hätte zwar einen Kasten und einen Rollkorpus zur Verfügung, aber die werden kaum befüllt. Die Pulte im Grossraumbüro sind flexibel zugeteilt. Man kann sich überall im Unternehmen oder auch zuhause am speziellen Cisco-Telefon einloggen, und schon steht der eigene Arbeitsplatz zur Verfügung. Die Ausstrahlung des Büros scheint sich auf Waltert zu übertragen. Er wirkt völlig unbelastet und locker.

## Leistungsbereitschaft fördern

Was macht den Erfolg des 44jährigen aus? «Einerseits ist es die Kultur, die ich präge. Sie vereint Leistungsorientiertheit und Zwischenmenschlichkeit», versichert Waltert. «Ich bin

ein Verfechter von direkten Kontakten, über Hierarchiestufen hinweg.» Es gehe auch um eine klare Strategie und den Fokus auf das zu erreichende Ziel. «Ich will die Leistungsbereitschaft fördern.» Waltert hat sich mit Aufgaben in unterschiedlichen Unternehmensbereichen ein breites Wissen erarbeitet. Bewusst wählte er in seiner Karriere auch Aufgaben ausserhalb der Schweizer Grenzen (er war zwei Jahre in den USA tätig). «Aber», betont er, und kommt wieder auf seinen Führungsstil zurück, «man muss Ziele auch ohne Autorität erreichen können.»

Die Ausbildung am Technikum (1985 bis 1988), sei übrigens ein guter Stein im Rucksack. «Rückblickend war das die schönste, unbeschwerteste Zeit in meinem Leben.» Analyse und Struktur habe er dort gelernt. Eigenschaften, die er auch heute an Absolventen der School of Engineering, wie das Technikum nun heisst, schätzt. Die verkäuferischen und menschlichen Fähigkeiten bringe er als Person mit. Für ihn ist die Technik eine optimale

Basis, um die Betriebswirtschaft darauf aufzubauen. Sei es «on the job», wie in seinem Fall, oder mittels Nachdiplomstudium. Nach dem Studium als Elektroingenieur stieg er vorerst als Vertriebsmitarbeiter und später als Vertriebsleiter bei der Xmit AG ein. Zur Cisco stiess er im Jahr 1995.

## Cisco ins Rampenlicht bringen

Gemessen am Konzernumsatz ist Cisco Schweiz ein Zwerg mit gerade Mal 0,75 Prozent am Gesamtumsatz. Immerhin sei das deutlich mehr als die 0,47 Prozent welche die Schweiz zum Bruttosozialprodukt der Welt beiträgt, erklärt Waltert stolz. Das bedeute aber gleichzeitig eine Herausforderung für den Internetausrüster in der Schweiz. Die Wachstumsziele seien mit 20 Prozent gleich hoch und demzufolge schwieriger zu erreichen als in anderen Ländern. Cisco Schweiz ist übrigens auf Kurs. Das diesjährige Ziel ist erreicht. Die Auswirkungen der Finanzkrise wird Cisco, so schätzt Waltert, erst mit Verzögerung spüren.

Was nimmt er sich persönlich für seine Amtszeit als CEO vor? «Ich möchte, dass die Cisco transparenter und bekannter wird.» Hinter den Kulissen bewirke die Firma so vieles, sie sei an vorderster Front auf ihrem Gebiet. Dafür sei die Marke Cisco zu wenig bekannt. Auch der Endbenutzer, auch kleine Firmen, ja sogar Behörden (Stichwort Evoting) sollen erfahren, inwiefern Cisco ihnen Nutzen bringt. Dieses Ziel zu erreichen, braucht Zeit.

#### Grosse Innovationskraft

Cisco, bekannt für ein phänomenales Wachstum, investiert pro Jahr 5,2 Milliarden Dollar in Forschung und Entwicklung. Im Jahr 2008 brachte das Unternehmen 250 neue Produkte auf den Markt. Dieses Entwicklungstempo macht es schwierig, all diese technologisch anspruchsvollen Produkte auch zu kennen und zu verstehen. «Wichtig ist, dass wir komplexe Dinge verständlich erklären können», sagt Waltert. Auch der Dorfmetzger soll verstehen, was mit der «Integration des Cisco Software-Switch in die VMware\*-Plattform» gemeint ist: «Verschiedenste An-

wendungen wie Email oder Backup brauchen eigene Server. Um diese optimaler zu nutzen, und um Strom und Zeit zu sparen, können dank der Cisco-Technologie die Server zeitlich und physisch flexibel genutzt werden. Noch einfacher ausgedrückt: Der Server, der noch Kapazität frei hat, übernimmt die Aufgaben eines anderen Servers.»

#### Detailwissen und Weitblick an der Spitze

Die Fähigkeit, jede Anwendung zu kennen und jedem zugänglich zu sein, teilt er mit John T. Chambers,

**«Das Studium am Technikum war eine grosse Bereicherung und wurde zur schönsten Zeit in meinem Leben.»**

dem Chairman und Chief Executive Officer der Cisco Systems, Inc. Waltert hat ihn schön öfters getroffen und auch schon gemeinsam mit ihm Kunden besucht, etwa Media-

markt, die Cisco für den Vertrieb des Video-Konferenzprodukts TelePresence gewinnen konnten. «Ich habe selten jemanden gesehen, der so genau über die Produkte Bescheid weiss, wie John Chambers», sagt Waltert. «Chambers schlägt jeden Verkäufer, weil er es ihm gelingt, die Einflüsse unserer Technologie auf die Menschen verständlich zu machen.» Daraus erkläre sich auch Chambers nachhaltiger Einfluss auf die wirtschaftliche und politische Elite, wie das jeweils am WEF spürbar wird, wo Chambers regelmässig teilnimmt.

#### Motto als Vorbild

Als Leitmotiv hat sich Cisco auf die Fahne geschrieben, die Art wie wir arbeiten, leben, spielen und lernen zu verändern. Dieses Motto steht als Claim auf dem Batch jedes Mitarbeiters. «Changing the way we work, live, play and learn.» Früher waren dies für Eric Waltert edle Worte, heute sind sie ihm Vorbild. «TelePresence» als neues bahnbrechendes Produkt gehört in diese Kategorie (siehe Kasten).

Die technischen Errungenschaften der Cisco entheben Waltert

## Virtuelle Meetings verblüffend real imitiert

TelePresence von Cisco ermöglicht virtuelle Meetings. Das Reisen fällt weg. Im TelePresence-Raum ist ein ovaler Sitzungstisch längs unterteilt. Auf der einen Seite ist Platz für etwa sechs Teilnehmer. Auf der anderen Seite geht der Sitzungstisch gleichsam in die virtuelle Welt über. Dort sitzen ebenfalls Menschen, aber sie sind auf Videoprojektion live zugeschaltet. Man sieht und hört sein Gegenüber, als wäre es physisch anwesend. Bereits mehr als 100 global tätige Unternehmen haben TelePresence eingerichtet. Daneben existieren öffentliche TelePresence-Räume, die man mieten kann.

Diese sehr realistischen virtuellen Konferenzen helfen nicht nur erhebliche Reisekosten und Zeit zu

sparen, sie sind entsprechend umweltfreundlich, weil sie mithelfen, den CO<sub>2</sub>-Ausstoss zu verringern.





aber nicht von jeglicher Reisetätigkeit. Im Büro im Glattzentrum ist er immerhin etwa die Hälfte der Zeit anzutreffen. Erfolgreiche Manager bewegen sich relativ schnell auf der Karriereleiter. Deshalb ist es absehbar, dass auch der aktuelle Job als CEO lediglich eine Zwischenstation darstellt. Drei bis fünf Jahre sieht sich Waltert als CEO von Cisco Schweiz. Danach dürfte ihm eine Aufgabe innerhalb von Cisco Europa winken.

In den letzten zwei Jahren arbeitet Waltert für Cisco Deutschland, wo er die weltweit tätigen Grosskunden betreute. Davor war er in verschiedenen Positionen in der Cisco tätig: Von 1995 bis 2001 im Vertrieb, in der Vertriebsleitung und im Business Development.

Nach einem zweijährigen Abstecher mitsamt der Familie in die USA leitete er das Marketing und Business Development von Cisco Capital. Den Wechsel nach Deutschland im Jahr 2006 hatte die Familie nicht mitgemacht. Uetikon am See blieb die Heimbasis der vierköpfigen Familie. Das hatte zur Folge, dass die heute schulpflichtigen Kinder Eng-

lisch und Zürichdeutsch sprachen. Das Hochdeutsch ist irgendwo auf der Strecke geblieben. Sie mussten in der Schweiz zuerst ein paar Mo-

nate «Deutsch für Ausländer» besuchen. In Sachen Internet brauchen sie allerdings keinen Nachhilfeunterricht. ■

#### Eric Waltert, 44

Eric Waltert wurde in Winterthur geboren und wuchs in Effretikon auf. Nach einer Lehre als FEAM bei Erni & Co. in Brüttsellen studierte er zwischen 1985 und 1988 am Technikum in Winterthur Elektroingenieur. Seit 1995 ist Waltert bei Cisco Systems in verschiedenen Funktionen im Vertrieb tätig. Im September dieses Jahres wurde Eric Waltert zum CEO von Cisco Systems Switzerland ernannt. Er ist verheiratet, hat zwei schulpflichtige Kinder und wohnt in Uetikon am See.



Zürcher Fachhochschule

## Info-Anlass zum Master-Studium (MSc)

**NEU**  
ab Herbst 2009  
in Wädenswil

**Dienstag, 3. März 2009**  
18 Uhr, Campus Grüental, Wädenswil

### Master of Science (MSc) in Life Sciences mit Vertiefungen in

- Food and Beverage Innovation
- Chemistry for the Life Sciences
- Pharmazeutische Biotechnologie
- Umwelt und Natürliche Ressourcen

[www.lsfm.zhaw.ch/master](http://www.lsfm.zhaw.ch/master)

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
Life Sciences und Facility Management  
Grüental - Postfach - CH-8820 Wädenswil  
Studiensekretariat: Tel. +41 58 934 59 61 - E-Mail: [master.lsfm@zhaw.ch](mailto:master.lsfm@zhaw.ch)



## [ Dossier ]

# Neu: Ein Bachelor für

Siebzehn Jahre lang stand Urs Brotschi in den Diensten der SBB. Der Maschineningenieur FH entwirft den neuen Studiengang Verkehrssysteme.

Ab Herbst 2009 lehrt die ZHAW Verkehrsmanagement und Engineering von Transportsystemen.

KARIN KOFLER

Sein Know-how ist für seinen aktuellen Arbeitgeber, die ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, für die er seit 2007 tätig ist, ein Glücksfall. Denn Bahnprofi Brotschi muss für das Bildungsinstitut ein wichtiges Projekt aufgleisen: den neuen Studiengang «Verkehrssysteme». Im Herbst 2009 soll es losgehen. Mindestens 25 Studentinnen und Studenten werden sich ab dann an der School of Engineering in Winterthur auf eine spannende berufliche Zukunft im Bahnsektor, dem Strassenverkehr oder der Logistik vorbereiten können. Denn da besteht nach Meinung der Experten Handlungsbedarf. Es fehlt an Fach- und Führungskräften, die das Aufgabenspektrum in diesen Sektoren in etwas breiterem Sinne

beherrschen, sozusagen technische Generalisten für Transport auf Schiene und Strasse sind.

### Intensiv genutztes Schienennetz

Der sogenannte Landverkehr generiert in der Schweiz heute eine Wertschöpfung von 12 Prozent des Bruttoinlandprodukts (BIP). In absoluten Zahlen ausgedrückt sind das 52 Milliarden Franken. Ein Bereich also, in dem viel Geld steckt. Ein Bereich aber auch, der sich rasant entwickelt. Die Mobilitätsbedürfnisse der Gesellschaft sind heute deutlich höher als früher. Die Menschen reisen öfter – privat wie auch beruflich. Die Bahn spielt dabei in der Schweiz eine entscheidende Rolle. Kein anderes europäisches Land nutzt das Schienennetz intensiver. Im Durchschnitt reiste 2007 jeder





# Transport und Verkehr

Schweizer rund 44 Mal mit der Bahn. Die Schweizerischen Bundesbahnen beförderten letztes Jahr 306 Millionen Passagiere. Im Jahr 2000 waren es noch 222 Millionen. Bereits beklagen sich die Kunden über überfüllte Züge während der Stosszeiten. Aber auch auf der Strasse herrscht ununterbrochene Geschäftigkeit: Die Zahl der Autos pro Haushalt steigt stetig an. Auch der Welthandel mit Gütern nimmt aufgrund der Globalisierung immer grössere Dimensionen an.

## **Verkehrsfachleute gesucht**

Das alles stellt Bahn- und Logistikbetriebe, aber beispielsweise auch die Verkehrsmanagement-Zentrale in Emmen, die den Verkehr auf den Nationalstrassen steuert, vor neue Herausforderungen. Es müssen immer mehr Personen und Güter in

kürzerer Zeit von A nach B transportiert werden. Für die Unternehmen heisst das: Sie brauchen Mitarbeiter, die die Technik und die Kapazitäten richtig einsetzen und es verstehen, künftige Entwicklungen in den Systemen zu antizipieren.

Hier setzt der neue Bachelorstudiengang in Verkehrssysteme an. Wer das dreijährige Vollzeitstudium (berufsbegleitend sind es vier Jahre) erfolgreich absolviert, kann später beispielsweise als Verkehrsplaner arbeiten oder als Testingenieur/Ingenieurin. «Einen neuen Streckenabschnitt wie beispielsweise den Lötschbergbasistunnel in Betrieb zu nehmen ist heute ein aufwändiger Prozess», erklärt Studiengangleiter Urs Brotschi.

«Bevor eine Betriebsbewilligung erteilt wird, müssen die verschie-

denen Teilsysteme ausgiebig geprüft werden.» Hier sei ein weites Betätigungsfeld für die künftigen Verkehrsspezialisten der ZHAW. Aber auch der Posten eines Regionenleiters bei den SBB könnte für die Studierenden dereinst eine attraktive Option sein. Denn auch dieser Job erfordert heute neue Qualifikationen: Die Verkehrsströme sind gigantisch. Das Ereignismanagement zu beherrschen, ist anspruchsvoll. Der grosse Stromausfall bei den SBB im Jahr 2005 hat eindrücklich gezeigt, welche einschneidende Konsequenzen ein Versagen der Systeme haben kann.

## **Studiengang soll helfen Ingenieurmangel zu beheben**

Der neue Studiengang ist aber nicht nur eine Antwort auf die neuen Herausforderungen in der



Wirtschaft. Er soll auch helfen, das Problem des chronischen Ingenieurmangels zu mildern.

In der Schweiz sind derzeit rund 3000 Ingenieurstellen offen. «Teilweise dauert es bis zu einem Jahr, bis eine Stelle besetzt werden kann», weiss Urs Brotschi. Noch schwieriger ist es, jemanden zu finden, der als Ingenieur/Ingenieurin bereits über Kenntnisse im Bereich Verkehr oder Logistik verfügt. Für Brotschi eine unhaltbare Situation. «Es kann doch nicht sein, dass ausgerechnet das Bahnland Schweiz Nachwuchsprobleme hat.» Die künftigen Transport-

profis aus Winterthur werden seiner Meinung nach dringend gebraucht im Markt. «Die Jobaussichten sind sehr gut.» Das dürfte auch so bleiben, wenn sich die Konjunktur abkühlt. Denn gerade im öffentlichen Verkehr wird extrem langfristig geplant. Investitionen werden über Jahre hinaus festgelegt.

Wer sich für den Lehrgang interessiert, muss sich indes bewusst sein, dass das Studium auf den klassischen Ingenieurdisziplinen aufgebaut ist: Chemie, Physik oder Mathematik sind integraler Bestandteil des Lehrplans. Rund ein Sechstel der

Studienzeit werden für Betriebs- und Volkswirtschaft aufgewendet. Eine Konstellation, die vermuten lässt, dass sich vor allem Männer für das Studium interessieren werden. Doch laut Urs Brotschi, der auch selbst als Dozent vor die Studierenden treten wird, wird auf die Geschlechterfrage ein spezielles Augenmerk gerichtet. Die ZHAW will bewusst auch Frauen für das Studium begeistern. «Wir haben diesen Aspekt in der Gestaltung unseres Studiengangs und im Marketing berücksichtigt», erklärt Brotschi und «es haben sich auch schon einige Interessentinnen gemeldet.





Der Informationstag vom 1. November ist ebenfalls auf ein gutes Echo gestossen.

Die Chancen für das Projekt sind auch gut, weil es in der Wirtschaft breit abgestützt ist. Im fachlichen Beirat sitzen Vertreter namhafter Firmen wie Kühne+Nagel, Siemens, Stadler Rail, SBB, PostLogistics, etc. Die Mitglieder dieses Beirats sorgen für den nötigen Praxisbezug und geben wertvollen Input. Zudem können sie den Absolventinnen und Absolventen des Lehrgangs sicher auch die eine oder andere Tür zum Traumjob öffnen. ■



## Intensives Studium

Der neue Bachelorstudiengang «Verkehrssysteme» wird im September 2009 an der School of Engineering in Winterthur beginnen. Er kann als Vollzeitstudium (Abschluss nach drei Jahren) oder berufsbegleitend (vier Jahre) absolviert werden. Letzteres dürfte ein Arbeitspensum von maximal 60 Prozent erlauben. Zugelassen wird, wer über eine Berufslernlehre mit technischer Berufsmaturität verfügt. Wer eine kaufmännische Berufsmaturität ausweisen kann oder das Gymnasium absolviert hat, muss vor Studienbeginn ein Praktikumjahr absolvieren. Das Angebot eines späteren Master-Abschlusses ist in Planung.

► [www.engineering.zhaw/vs](http://www.engineering.zhaw/vs)



**SBB-erprobt:**  
**Studienleiter**  
**Urs Brotschi**  
Conradin Frei

## [ Koordinierte Verkehrsforschung ]

# Verkehrsfachfrau mit breitem Know-how

Neu wird alle Forschung im Bereich Transportation Systems an der ZHAW koordiniert. Die Stelle leitet eine Frau mit grosser internationaler Erfahrung.

ARMIN ZÜGER



Maria  
Youssefzadeh  
Conradin Frei

Das Thema Verkehr hat viele Facetten. Sie reichen von der Technologie bis zur Psychologie. «Will man interessante, neue Forschung im Bereich Verkehr betreiben, kommt man um interdisziplinäre Zusammenarbeit nicht herum!», sagt Maria Youssefzadeh, die seit Juni 2007 an der School of Engineering der ZHAW das Forschungsfeld Transportation Systems leitet. Youssefzadeh stellt fest: «Die Schweizer können einfach nicht zu Hause bleiben. Ich erlebe die Schweiz als Land, das sehr mobil ist. Sie hat ein extrem gut funktionierendes, integriertes Gesamtverkehrssystem. Darauf sollte die Schweiz stolz sein!» Nicht zuletzt deshalb hat die School of Engineering beschlossen, das Thema Verkehr zu einem strategischen Schwerpunkt zu machen. Die Zukunft der Schweizer Verkehrsforschung besteht laut Youssefzadeh darin, «die eigenen Stärken zu erkennen und sie nach aussen zu tragen. Das in der Schweiz vorhandene Expertenwissen in Verkehrsfragen sollte in Europa angeboten werden. Internationaler Austausch ist wünschenswert und wichtig!»

Das Stellenprofil verlangt von der Leiterin, bestehende Forschungsaktivitäten zu koordinieren, Neues zu initiieren und die Beteiligten motivierend zu unterstützen. Dazu kommt die wichtige Aufgabe, die Forschungsarbeiten nach aussen zu kommunizieren, vor Fachgremien zu präsentieren

und generell zu Kunden Kontakt aufzunehmen. Umgekehrt soll auch ein Kunde mit einer Projektidee zu einem Verkehrsthema bei Youssefzadeh die richtigen Forschungspartner an der Hochschule finden.

Heute ist dies nicht einfach. Die ZHAW mit acht Departementen ist eine komplexe Hochschule. Nicht nur für Aussenstehende ist es schwierig herauszufinden, wo welches Wissen und welche Kompetenzen vorhanden sind. Selbst Mitarbeitende haben keinen Überblick über die erst kurz existierende, gesamte Hochschule.

Maria Youssefzadeh ist die ideale Besetzung für eine Stelle, die Zusammenarbeit zwischen «fremden» Bereichen fördern soll. Die gebürtige Iranerin wuchs in Deutschland auf, lernte später in Frankreich ihren Mann kennen, ein Engländer aus Madagaskar. Heute ziehen sie gemeinsam ihre zwei Kinder in der Schweiz französischsprachig auf. Interkulturalität und Interdisziplinarität steckt Youssefzadeh sozusagen im Blut. Sie hat an der Universität Frankfurt Betriebswirtschaftslehre mit Spezialisierung in Marketing, Statistik und Verkehrswissenschaften studiert. Den beruflichen Werdegang begann sie bei Prognos in Basel, und war dann bei Prof. Kay Axhausen (heute an der ETH Zürich) an der Universität Innsbruck für die Koordination eines EU-Verkehrsforschungsprojekts zuständig. Danach arbeitete sie in London für die Verkehrsberaterfirma «Steer Davies Gleave»





und als Leiterin Marktforschung der Verkehrsbetriebe Zürich VBZ. 2002 machte sie sich als Beraterin zuerst in Zürich, dann im Raum Toulouse selbstständig.

Aufgrund einer Umfrage bei allen Instituten und Zentren an der ZHAW, gründete Youssefzadeh eine Arbeitsgruppe zum Thema «Sicherheit im Verkehr», mit sieben Forschenden von Instituten aus vier Departementen. Bereits nach wenigen Sit-

zungen ist aus dieser Gruppe heraus ein Projekt entstanden, welches nun im Auftrag des Bundes und der Vereinigung Schweizer Verkehrsingenieure durchgeführt wird, ein schönes Beispiel für erfolgreiche, interdisziplinäre Zusammenarbeit in einem Forschungsfeld.

Laut Youssefzadeh wäre es sinnvoll, weitere Forschungsfelder an der Hochschule definieren. Die Idee ist, eine Art virtuelle

Fachstelle zu schaffen, wo Forschende und externe Partner zusammengeführt und verlinkt werden, ohne dadurch Strukturen anzutasten. Die ZHAW als Mehrspartenfachhochschule sei geradezu prädestiniert für interdisziplinäre Zusammenarbeit, sagt die Verkehrsfachfrau. Sie müsse jedoch gezielt gefördert werden. ■

✉ [maria.youssefzadeh@zhaw.ch](mailto:maria.youssefzadeh@zhaw.ch)

[ 5 Verkehrsprojekte ]

# Staureduktion auf Autobahnen aus dem IDP

Elfenbeinturm- und Lehnstuhlwissenschaft sind out. Gefragt ist Praxisnähe. Wir stellen Projekte aus vier Departementen vor.

ARMIN ZÜGER

Auf der A2 fünf Kilometer Stau vor dem Gotthardtunnel in Richtung Süd. Die Einfahrt Göschenen ist gesperrt. Die Wartezeit beträgt etwa 1 1/2 Stunden.» Solche Verkehrsdurchsagen gehören während der Sommermonate schon beinahe zur Normalität. Letztes Jahr wurden auf den Schweizer Autobahnen rund 10'300 Stautunden gezählt. Im «Weissbuch zur Europäischen Verkehrspolitik bis 2010» der EU wurde 2001 geschätzt, dass sich die Kosten von Staus innerhalb der EU im Jahre 2010 auf etwa 80 Mrd. € (etwa 1% des BIP) belaufen werden. Neuere Zahlen zeigen, dass die Kosten wohl eher noch höher ausfal-

len. Es lohnt sich also aus mehreren Gründen über die Vermeidung von Staus nachzudenken.

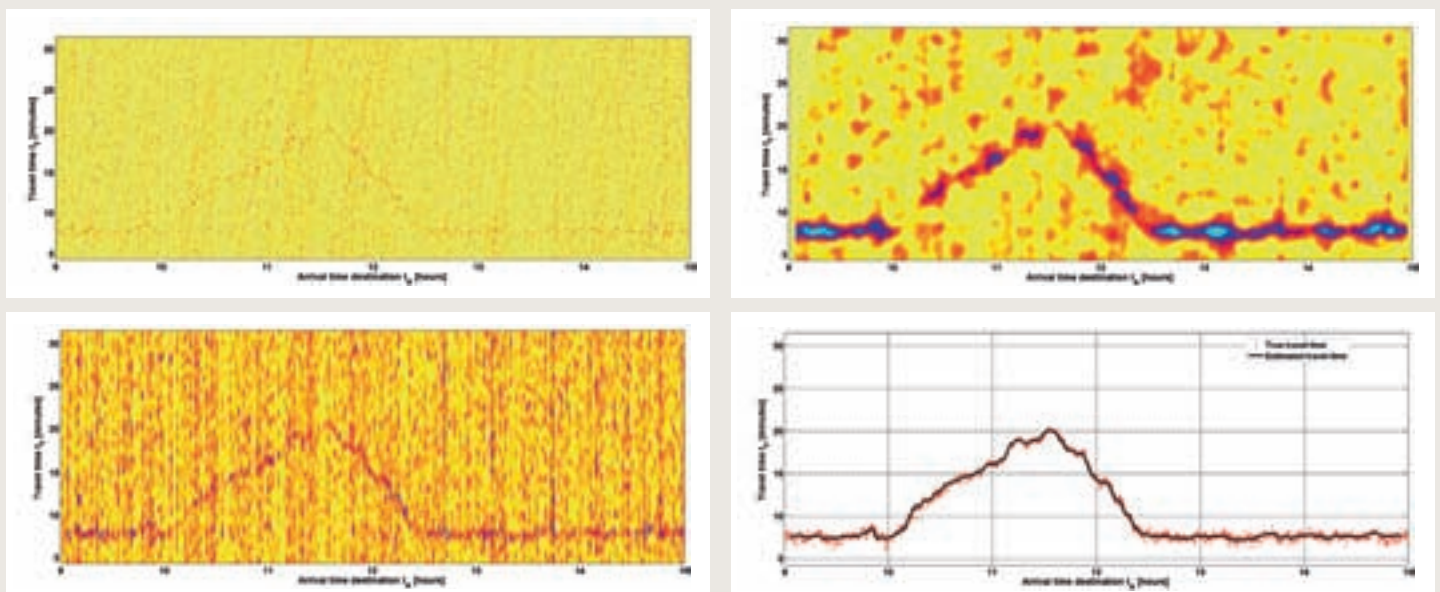
## Völlig neue Methode

Am Institut für Datenanalyse und Prozessdesign (IDP) der ZHAW haben sich Albert Steiner und Beate Sick dieser Aufgabe im Rahmen eines Forschungsprojektes angenommen. Sie wollen mit einer völlig neuen Methode zur Reisezeitschätzung auf Autobahnabschnitten, einen aktiven Beitrag zur Staureduktion leisten.

Um Verkehr effizient steuern und damit auch die Anzahl Staus minimieren zu können, ist die Kenntnis der momentanen Verkehrsströme

von zentraler Bedeutung. Dazu gehören Informationen zur Reisezeit. Nur wenn man die aktuelle Verkehrslage erfassen und zukünftige Entwicklungen gut abschätzen kann, sind verlässliche Empfehlungen zur Nutzung bestimmter Routen oder zum Verlassen der Autobahn bei bestimmten Ausfahrten möglich. Transportunternehmen und private Verkehrsteilnehmer könnten – derart informiert – ihre Fahrten besser planen und Reisezeiten optimieren.

Eine der Anforderungen an die entwickelte Methode war, bestehende Infrastrukturen zu nutzen und keine neuen Investitionen zu verursachen. Auf dem Schweizer





Autobahnnetz werden mittels im Strassenbelag eingelassener Induktionsschleifen von jedem Fahrzeug der Durchfahrtszeitpunkt und die ungefähre Länge erfasst. Das Verfahren nutzt diese Informationen von jeweils zwei Messpunkten, welche einige Kilometer auseinander liegen. Zentrale Idee des Verfahrens ist, auf dieser Datengrundlage Fahrzeuggruppen zu finden, welche zu einem ähnlichen Zeitpunkt am zweiten Messpunkt ankommen und gleichzeitig ähnliche Reisezeiten haben. Dazu werden Methoden der Mustererkennung und der Bildverarbeitung eingesetzt. Als Ergebnis von mehreren Verarbeitungsschritten ergibt sich schliesslich der geschätzte Reisezeitverlauf (siehe Grafiken).

#### Interesse aus dem Ausland

Reisezeitschätzungen auf Autobahnabschnitten sind beispielsweise in Holland schon heute ein viel beachtetes Thema. Aus dem Ausland ist auch bereits Interesse am neuen Verfahren aus dem IDP angemeldet worden. Dieses verstärkt sich hoffentlich noch, wenn demnächst der Fachartikel «A New Method for Travel Time Estimation on Long Freeway Sections» im European Journal of Transport and Infrastructure Research EJTIR publiziert wird. ■

✉ [albert.steiner@zhaw.ch](mailto:albert.steiner@zhaw.ch)

Die vier Grafiken zeigen die Reisezeitinformation im Ablauf des Verfahrens. Beim Bild links oben ist der Reisezeitverlauf erst vage, aber bereits im zweiten Bild klar erkennbar. Die Grafik unten rechts zeigt das Ergebnis des Verfahrens, indem die geschätzte Reisezeit (schwarze Linie) den «wahren» Reisezeiten (rote Kreuze) gegenüber gestellt wird. Es besteht eine gute Übereinstimmung. Um 9 Uhr beträgt die Reisezeit zwischen den Messpunkten rund 8 beim grössten Verkehr um 11.35 Uhr gut 20 Minuten.





90% weniger Verkehr auf der Weststrasse dank gegen-spuriger See-bahnstrasse (Bild links) und Autobahn-Um-fahrung durch den Uetliberg (Bild rechts).

Fotos:  
Tiefbauamt Zürich

## Weststrasse im Wandel

Wer kennt nicht die mühselige Autofahrt durch Zürich: Vom Ende der A1 durch Aussersihl und schliesslich in Doppelkolonne von Rotlicht zu Rotlicht durch die Weststrasse zum Autobahnanschluss Richtung Chur/Luzern? Dies wird sich ändern. Nach der Eröffnung des Uetlibergtunnels wird die Weststrasse verkehrsberuhigt und zu einer Quartierstrasse mit Tempo 30 «abklassiert».

Ein Verkehrsregime, das so grundsätzlich ändert, ist auch für Zürich einmalig und gab Anlass zu einem Forschungsauftrag an das Departement Soziale Arbeit der ZHAW zusammen mit der Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK). «Stadtentwicklung Zürich» ist Auftraggeber für die Studie und die «Gemeinwesenarbeit Kreis 3/4/5» half mit beim Feldzugang. Was passiert, wenn eine Strasse abklassiert, punkto Lebensqualität dadurch aber aufgewertet wird? Welche Auswirkungen ergeben

sich für das Quartier? Siedelt sich neues Gewerbe an? Wohin gehen die Mieter, die verdrängt werden?

Mit zwei Erhebungen im Abstand von etwa sechs Jahren sollen die Folgen erfasst werden. Die erste fand letzten Frühling statt. Im Rahmen eines Forschungsseminars unter der Leitung von Hanspeter Hongler und Sylvie Kobi führten Studierende des Departements Soziale Arbeit insgesamt 61 qualitative Befragungen durch, 48 mit Anwohnern der ersten Häuserzeile an der Weststrasse, 13 mit Gewerbetreibenden. Gleichzeitig dokumentierten Studierende der Fotoklasse der ZHdK das Leben entlang der Weststrasse.

Heutige Bewohner haben die Weststrasse primär gewählt wegen vergleichsweise tiefer Mieten bei zentraler Lage. Auch die kulturelle Vielfalt ist Motiv, hierher zu ziehen. Das Quartier «lebt». Negativ ist der enorme Verkehr mit Gefahren für die Kinder, Lärm und Luftbelastung.

Hauptaussage der Befragung: Die Leute freuen sich auf die Verkehrsberuhigung, aber haben gleichzeitig Angst. Einerseits verspricht man sich eine Verbesserung der Lebensqualität oft mit fantastischen Vorstellungen grüner Oasen. Andererseits befürchten viele, wegziehen zu müssen, falls die Mietzinse ansteigen.

Alle Beteiligten waren begeistert vom Forschungsseminar. Die Studierenden fanden es spannend, real Zugang zu den unterschiedlichsten Lebenswelten der Anwohner finden zu müssen, zu denen sie normalerweise kaum Kontakt haben. Sie waren in der Verantwortung für die Befragung. Unterstützt wurden sie nur bei einer ersten Auswertung der Resultate. Und die Dozierenden schätzten die Gelegenheit, einmal nicht im Theorieraum, sondern draussen in der Praxis tätig zu sein.

Armin Züger

► [sylvie.kobi@zhaw.ch](mailto:sylvie.kobi@zhaw.ch) und [hanspeter.hongler@zhaw.ch](mailto:hanspeter.hongler@zhaw.ch)



# Personaldiagnostik in Verkehrsunternehmen

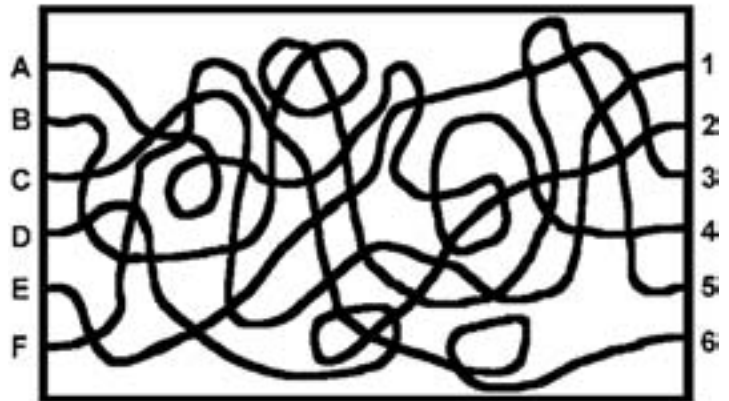
**A**n Lokomotiv- oder auch Tramführer werden heute hohe Anforderungen gestellt. Sie müssen nicht bloss ihr Fahrzeug beherrschen, sondern auch mit unterschiedlichen Kundenreaktionen oder den zahllosen visuellen Reizen im Strassen- und Schienenverkehr umgehen können. Die Zulassung zum Führen von Zügen und Strassenbahnen (zusammengefasst auch Triebfahrzeuge genannt) erhält deshalb nur, wer neben den fachlichen Kenntnissen auch die nötigen medizinischen und psychologischen Voraussetzungen mitbringt.

Das IAP Institut für Angewandte Psychologie agiert als einer der fünf vom Bundesamt für Verkehr ernannten Vertrauenspsychologen, welche im Auftrag von Eisenbahnunternehmen die psychologische Tauglichkeit von Triebfahrzeugführenden abklären. Das Personaldiagnostik-Team von Hans Jöri untersucht dabei sowohl die persönliche Stabilität als

auch die sensomotorischen und intellektuellen Voraussetzungen der Kandidierenden. «Unsere Forschungsergebnisse zeigen», so Jöri, «dass professionell ausgewähltes Fahrpersonal den unterschiedlichen Belastungen meistens sehr gut gewachsen ist.»

Die persönliche Stabilität wird in Gesprächen sowie anhand von Fragebogen und Persönlichkeitstests geprüft.

Für die Bewertung der intellektuellen und sensomotorischen Voraussetzungen werden herkömmliche und rechnergestützte Tests eingesetzt. Wichtig ist dabei zum Beispiel die Fähigkeit der Kandidatinnen und Kandidaten, aufgrund komplexer Sachverhalte rasch zu entscheiden und zu reagieren. Das Institut für Angewandte Psychologie führt derzeit einen Pilotkurs mit einem neuen Testsystem durch, das in Kürze



zum Einsatz kommen wird. Zu den Auftraggebern des IAP gehören zahlreiche Verkehrsunternehmen wie zum Beispiel die Rhätische Bahn, Turbo AG oder die Appenzeller Bahnen. Für die Zürcher Verkehrsbetriebe führt das Institut der ZHAW sämtliche verkehrspsychologischen Tauglichkeitsuntersuchungen durch. Die SBB hingegen prüfen ihre Kandidaten in einem eigenen Test-Center in Bern.

Franziska Egli

**Test für angehende Lokomotivführer: Welche Linie führt zu welchem Ziel?**

**zhaw** Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
**School of Management and Law**



Zürcher Fachhochschule

## Weiterbildungsprogramme Management 2008/09

Banking & Finance – Business Information Management – Gesundheitswesen – Human Capital Management – Kultur und Sport – Management und Leadership – Marketing – Verwaltungsmanagement – Wirtschaftsrecht

.....  
12 MAS Master of Advanced Studies  
3 DAS Diploma of Advanced Studies  
32 CAS Certificate of Advanced Studies  
.....



ZHAW School of Management and Law – Telefon +41 58 934 79 79  
info-weiterbildung.som@zhaw.ch – [www.som.zhaw.ch/weiterbildung](http://www.som.zhaw.ch/weiterbildung)

**Building Competence. Crossing Borders.**

# Evaluation von Agrotreibstoffen

Die Verknappung der Erdöl-Ressourcen und die absehbaren Folgen des Klimawandels machen den Einsatz von erneuerbaren Energiequellen unabdingbar. Soviel ist klar. Die Frage jedoch bleibt: Welches sind die umwelt- und sozialverträglichen Treibstoffe von morgen?

Das Institut für Nachhaltige Entwicklung (INE) der ZHAW nahm im Rahmen der «Studienwoche Mensch, Technik, Umwelt» verschiedene Agrotreibstoffe genauer unter die Lupe. «Wir wollten nicht bloss die Ökobilanz der Treibstoffe vergleichen, sondern auch andere Aspekte wie beispielsweise die Sozialverträglichkeit und die Auswirkungen auf die lokale Wirtschaft untersuchen», verrät Harry Spiess, Dozent und Projektleiter am INE. Dazu arbeiteten die Studierenden mit dem so genannten Nachhaltigkeitskompass.

Dieses Instrument berücksichtigt nicht nur die Energieeffizienz, sondern auch, ob der Anbau der Agrotreibstoffe der lokalen Bevölkerung eine Existenzgrundlage liefert oder ob er die Nahrungsmittelproduktion im betreffenden Land konkurrenziert.

In ihren gesamtheitlichen Vergleichen entdeckten die Studierenden so, dass sich zum Beispiel mit dem extensiven Anbau der Pflanze «Jatropha» in Indien ein durchaus nachhaltiger Treibstoff herstellen lässt. Massvoll eingesetzt, kann dieser nämlich auch der lokalen Bevölkerung Vorteile verschaffen. Hingegen stellte sich heraus, dass Mais-Ethanol aus den USA im Vergleich zu anderen Agrotreibstoffen, wie etwa in der Schweiz angebauter Hanf, schlecht bis sehr schlecht abschneidet. Bereits jetzt zeichnet sich

ab: Die ganzheitliche Beurteilung der verschiedenen Agrotreibstoffe ist äusserst komplex und verlangt nach ausgefeilteren Methoden – insbesondere zur Bewertung wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Aspekte. In Zusammenarbeit mit dem Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen (IUNR) der ZHAW in Wädenswil plant das INE deshalb die Entwicklung verbesserter Indikatoren-systeme.

Welcher Treibstoff morgen an der Tankstelle verkauft wird, lässt sich also noch nicht sagen. Fest steht, dass es kaum einen einzigen «besten» Treibstoff geben wird – bei der Wahl des Treibstoffs von morgen werden die regionalen Gegebenheiten mit Sicherheit eine Rolle spielen. ■

Franziska Egli

**Agrotreibstoff von morgen? Unter den richtigen Voraussetzungen bietet die genügsame Jatropha-Pflanze neue Möglichkeiten.**







# Wenn die Irritation beruhigt

Es tönt überraschend, aber höhere Sicherheit im Verkehr erreicht man durch Verunsicherung!», sagt Professor Jürg Dietiker, Dozent für Verkehrswesen und Städtebau am Departement Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen. «Denn Sicherheit bedingt Aufmerksamkeit.» Dies ist eine Erkenntnis aus dem Forschungsauftrag über «Durchfahrtswiderstand», den das Bundesamt für Strassen ans «Zentrum Urban Landscape» vergeben hat.

Innerörtliche Strassen sind wichtige Stadträume, die ganz unterschiedliche Bedürfnisse erfüllen

müssen. In den 60er/70er Jahren sind sie durch den motorisierten Verkehr stark in Beschlag genommen worden und andere Nutzungen wurden der «Vision einer grenzenlosen Mobilität» untergeordnet. Ziel des Forschungsauftrages war, herauszufinden, wie auch die Ansprüche von Fussgängern, Gestaltung, Städtebau besser integriert und mit den Verkehrsfunktionen kombiniert werden können. Wir erleben täglich die Konflikte, die sich durch die Nutzungsüberlagerung ergeben. Die Charakteristika der Verkehrsteilnehmer sind sehr unterschiedlich und Motorfahrzeuge haben normalerweise allein durch ihre Grösse und Masse eine Dominanz. Mit verkehrsberuhigenden Massnahmen, wie Schwellen, Einengungen usw. versucht man dies zu korrigieren.

Auf Hauptstrassen sind solche Instrumente jedoch nicht anwendbar. Zudem sind sie städtebaulich und gestalterisch meist unbefriedigend. Das Forschungsprojekt fragte danach, wie man mit Elementen der städtebaulichen Gestaltung – mit Raumeindrücken –, eine verkehrsberuhigende Wirkung erzielen kann. «Statt Schwellen ein schönes Bild!», wie Dietiker sagt.

Die Grundfragen stellten sich an der Schnittstelle von Städtebau/

Architektur, Verkehr und den Benutzern. Deshalb wurde das Projekt interdisziplinär angegangen. Neben Verkehrsplanern, Bauingenieuren und Architekten war auch ein Psychologe/Mediziner der Uni Zürich beteiligt. Mit welchen städtebaulichen Elementen können wir arbeiten? Wie kann der Verkehrsfluss gewährleistet werden? Und wie reagiert der Mensch? Empirisch ging man diesen Fragen nach.

Es zeigte sich: Verkehrshandlungen sind Routinehandlungen, die unbewusst ablaufen. Um Routine zu verändern, müssen Irritationen ausgelöst werden. Erst dann nehmen Verkehrsteilnehmer bewusst wahr und reagieren entsprechend mit Aufmerksamkeit und Temporeduktion. Ein Kriterienkatalog wurde entwickelt, mit dem bestehende Räume in Bezug auf ihre Wirkung aufs Verkehrsverhalten beurteilt und aus dem geeignete Massnahmen abgeleitet werden können.

Solche Forschungsaufträge können nur interdisziplinär angegangen werden. Jürg Dietiker verspricht sich viel von der zukünftigen Zusammenarbeit mit dem neuem Studiengang «Verkehrssysteme». Die jetzt schon breite Palette an Mobilitätswissen, die an der ZHAW vorhanden ist, wird dadurch noch vergrössert. Armin Züger

**«Statt Schwellen ein schönes Bild!» Hauptstrasse Boswil ohne und mit verkehrsberuhigendem, gestalterischem Eingriff.**

## Das Forschungsteam

Jürg Dietiker, MAE, Verkehrsplaner, Dozent ZHAW; Max Bosshard, dipl. Arch. ETH/BSA/SIA, Dozent ZHAW; Giovanni Gottardi, dipl. Ing. ETH/SIA/SVI; Christine Krämer, dipl. Ing. TU SVI; Christoph Luchsinger, dipl. Arch. ETH/BSA/SIA, Dozent ZHAW; Pascal Regli, lic. oec. II, Verkehrsplaner SVI; Albert Zeyer, Dr. med. und Mathematiker, Uni Zürich





# «Alle wollen zurück zur Natur, aber keiner zu Fuss.»

**B**ei der Entwicklung des Studiengangs Aviatik stand seinerzeit der Wunsch im Vordergrund, einer Branche besser und spezifischer ausgebildete Fachkräfte zur Verfügung zu stellen und so einen Beitrag an die langfristige Entwicklung der gesamten Luftfahrtbranche in der Schweiz zu leisten. Schon die ersten Kontakte mit potenziellen Arbeitgebern zeigten, dass ein enormes Bedürfnis für eine derartige Ausbildung vorhanden war. So war es nur folgerichtig, dass wir unsere Überlegungen auch auf den gesamten Landverkehr ausdehnten.

Ein kurzer Blick in die Statistiken zeigte uns, dass der Landverkehr 2001 einen Anteil von 12 Prozent am Bruttoinlandprodukt hatte und rund 8 Prozent aller Arbeitsplätze anbot. In absoluten Zahlen sind das mehr als 263 000 Arbeitsplätze.

Das Bedürfnis der Bevölkerung nach Mobilität ist nicht nur in der Schweiz immer noch stark zunehmend, hat doch von 1984 bis 2005 die täglich zurückgelegte Wegstrecke von 29.4 km auf 38.2 km zugenommen, die dazu benötigte Zeit von 69.6 Minuten 1984 auf 96.4 Minuten 2005. Daraus lässt sich übrigens auch ableiten, dass die Durchschnittsgeschwindigkeit in dieser Zeit abgenommen hat.

Eine ähnliche Entwicklung ist auch beim Gütertransport und beim Luftverkehr zu beobachten. Bisherige Energieverknappungen und andere Krisen konnten den Trend zu mehr Mobilität höchstens kurz etwas bremsen, genauso wie die CO<sub>2</sub>-Diskussion erst langsam breite Bevölkerungskreise erfasst und sensibilisiert. Eine Trendumkehr ist nicht in Sicht; offenbar gilt eben doch der Satz: «Alle wollen zurück zur Natur, aber keiner zu Fuss».

Die globalen Megatrends «Klimawandel und Energie», «Verknappung natürlicher Ressourcen», «Globalisierung» und «Demografischer Wandel» zeigen auf, dass in Zukunft mit zunehmenden Problemen gerade im Bereich der Mobilität zu rech-



**MARTIN V. KÜNZLI**  
Direktor School of Engineering

Die globalen  
Megatrends zeigen auf,  
dass in Zukunft mit  
zunehmenden  
Problemen im Bereich  
Mobilität zu  
rechnen ist.

nen ist, verstärkt doch das Mobilitätsbedürfnis des Menschen diese Megatrends. Umso wichtiger wird es sein, dass wir in Zukunft auf Fachleute zählen können, deren Ausbildung so angelegt ist, dass sie kompetent mithelfen können für die anstehenden Probleme adäquate Lösungen zu finden.

Bei der Konkretisierung des Studiengangs Verkehrssysteme haben wir wieder den Kontakt zu den möglichen Arbeitgebern unserer Absolventen gesucht und einen Beirat zusammenstellen können, der sich aus Exponenten des Schienenverkehrs, des Strassenverkehrs, von Ämtern und natürlich auch von industriellen

Zulieferern des Verkehrswesens zusammensetzt. Alle angefragten Personen haben spontan zugesagt und schon bei den ersten Sitzungen klar gemacht, dass in ihren Augen schon lange eine branchenspezifische Ausbildungsmöglichkeit auf Hochschulstufe gefehlt habe. So bin ich überzeugt, dass das Thema Verkehr und Mobilität in den nächsten Jahrzehnten ein Schlüsselthema unserer Gesellschaft bleiben wird und unsere Absolventen mit Sicherheit gute und interessante Arbeitsplätze finden werden.

Neben der Lehre ist gerade für die School of Engineering die anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung ein wichtiges Standbein. Schon frühere Umfragen haben gezeigt, dass fast alle Institute und Zentren schon Projekte im Bereich Verkehr erfolgreich bearbeitet haben. Die Palette geht vom Flugzeugbau über Container-Umschlaggeräte bis zur Simulation von Fussgängerströmen.

Viele Projekte im Verkehrsbereich sind interdisziplinär, häufig sogar departementsübergreifend. Die School of Engineering hat sich deshalb auch entschlossen, das ganze Forschungsgebiet «Transportation Systems» aktiv zu bewirtschaften und hat dafür die Stelle einer Forschungsfeldleiterin geschaffen. In ihrer Tätigkeit beschränkt sich die Forschungsfeldleiterin Maria Youssefzadeh nicht auf die School of Engineering, sondern versucht für die von aussen kommenden Problemstellungen innerhalb der ZHAW die bestgeeigneten Projektteams zusammen zu stellen. Einige derartige departementsübergreifende Projekte wurden bereits durch sie initiiert.

Unser Ziel ist es, mit Studiengängen und Forschungsfeld mindestens schweizweit als Kompetenzzentrum für alle Verkehrsfragen wahrgenommen zu werden und mit eigenen Forschungsvorhaben, aber vor allem durch Ausbildung von Spezialisten einen konstruktiven Beitrag zur Lösung der aktuellen und zukünftigen Verkehrsprobleme leisten zu können. ■

[ Peter Spuhler ]

# Ich bin Kollege, bin Teil eines guten Teams.

«Die Gegensätze zwischen öffentlichem und privatem Verkehr haben sich aufgelöst», sagt SVP-Nationalrat und Unternehmer Peter Spuhler, 49. Heute gehe es darum, integrierte Verkehrssysteme zu schaffen. Die Schweiz sei ein super Standort.

INTERVIEW: MARKUS GISLER

**H**err Spuhler, Ihre Firma wächst und wächst, obwohl die Konkurrenz mit Siemens, Alstom und Bombardier eigentlich übermächtig ist. David schlägt gleich drei Goliaths. Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?

Grösse in unserem Geschäft ist nicht a priori ein strategischer Vorteil. Im Anlagebau gibt es kaum Skalenvorteile, deshalb können wir als mittelständisches Unternehmen gegen diese Goliaths, die ja Weltkonzerne sind, auch bestehen. Zudem ist unser Team optimal zusammengesetzt, sowohl fachlich, wie menschlich.

«David» Peter Spuhler als Eigentümer und CEO spielt

hier sicher die entscheidende Rolle.

Es ist bestimmt ein Vorteil, wenn der Eigentümer operativ führt. Wir sind eben nicht irgendeine Aktiengesellschaft, wo anonyme Besitzer das Management fernlenken.

**Ihr Umsatz ist im letzten Jahr um stolze 57 Prozent gewachsen und Sie haben die Milliarden-grenze geknackt. Sicher eine besondere Herausforderung.**

Vor knapp zwanzig Jahren habe ich die Firma mit 18 Mitarbeitern übernommen. Ich war Einkaufsleiter, Verkaufsleiter, Chef Administration etc. Heute ist selbstverständlich alles anders. Seit rund acht Jahren sind wir wie eine börsenkotierte Firma durchorganisiert mit einer

dezentralen Führungsstruktur und einem sehr unabhängigen Verwaltungsrat.

**Dezentrale Führung bedeutet auch, Verantwortung abzugeben. Das ist wohl für einen Eigentümer, der die Firma von der Pike aufgebaut hat, nicht ganz einfach.**

Das sind in der Tat nicht immer einfache Ablösungsprozesse. Es braucht die Bereitschaft, Verantwortung abzugeben und das Vertrauen und die Zuversicht, dass andere den Job besser erledigen.

**Wenn der Umsatz wächst, steigt zwangsläufig auch der Bedarf an Personal. Im letzten Jahr allein hat Ihr Personalbestand um 21 Prozent zugenom-**

**men. Da sind Fehler unvermeidlich.**

Die Wachstumsschübe haben in der Vergangenheit tatsächlich gewisse Herausforderungen gebracht und wir mussten Dellen ausbügeln. Aber wir konnten immer gute Mitarbei-







rung sammeln konnte. Seither weiss ich: Ich suche immer das bestmögliche Team. Man gewinnt nur im Team und man verliert auch nur im Team. Auf unser Team bin ich sehr stolz.

**Im Eishockey nimmt der Trainer immer mal wieder einen Wechsel im Team vor.**

Wenn jemand bei uns eine Kaderfunktion übernimmt, merken wir schnell, ob die Person ins Team passt oder nicht. Wenn nicht, scheidet er oder sie auch schnell wieder aus. Jene, die diesen ersten Test überstehen, bleiben in der Regel sehr lange bei uns. Die Konstanz unserer Führungsmannschaft ist hoch. Wenn ich das Vertrauen in eine Führungsperson gefunden habe, bemühe ich mich auch, die Verantwortung zu delegieren, damit er oder sie innerhalb der Budgetvorgaben selbständig führen kann. Gerade in einem Betrieb, wo der Unternehmer selber führt, darf nicht alles über seinen Schreibtisch gehen.

**Haben Sie ein Erfolgsrezept für Teamcoaches?**

Ein Rezept oder ein Geheimnis gibt es nicht. Führung kann man höchstens bis zu einem gewissen Grad lernen. Führung – oder wie das neu-deutsch heisst – Leadership ist letztlich sehr individuell. Entweder man hat das oder man hat das nicht. Voraussetzung ist, dass man gerne führt und das Vertrauen der Mitarbeitenden gewinnt. Führung ist häufig keine angenehme Sache. Man muss die Arbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überwachen und sie manchmal daran erinnern, was zu tun ist. Zwangsläufig weist der Chef auf Fehler hin und stellt damit die unangenehmen Dinge in den Vordergrund, weil der reibungslose Ablauf als Normalfall erwartet wird.

**Also ist die Frage, wie man sich als Chef das Vertrauen erarbeitet.**

Der Chef muss glaubwürdig, also authentisch sein. Er darf nicht vorgeben, ein anderer zu sein, als der, der er ist. Ich denke ich bin auch Kollege, bin ein Teil des Teams. In der heutigen Zeit kann man nicht mehr allein über hierarchische Strukturen führen.

**Worauf achten Sie besonders bei Bewerbungen und Einstellungen?**

Die fachlichen Qualifikationen sind die Grundvoraussetzung. Auf Zeugnisse schaue ich kaum. Ich spüre in der Regel schnell, ob jemand passt oder nicht. Viele Personalentscheide fälle ich aus dem Bauch heraus. Das Wichtigste ist, dass ein Kandidat oder eine Kandidatin als Mensch ins Team passt.

**Ab kommendem Herbst bietet die ZHAW einen neuen Studiengang Verkehrssysteme an. Davon könnte auch Stadlerail profitieren.**

Der öffentliche Verkehr hat heute eine ganz andere Bedeutung gewonnen. Es geht nicht mehr wie noch vor zwanzig Jahren um das alte links-rechts Schema öffentlicher Verkehr versus Individualverkehr. Man muss sich ja nur vorstellen, was geschehen würde, wenn das S-Bahn Netz zusammenbräche. Daran lässt sich die enorme volkswirtschaftliche Bedeutung des öffentlichen Verkehrs erkennen. Gefordert sind heute lösungsorientierte Verkehrskonzepte, die einmal für die Strasse und ein anderes Mal für die Schiene sprechen. Auch wir arbeiten an solch übergeordneten Fragen, wofür Verkehrsplaner nötig sind. In unserer Fahrzeugentwicklung gehen wir stark vom Nutzen und den Bedürfnissen der Fahrgäste aus. An dieser Schnittstelle sind

ter finden und haben immer alle Probleme gelöst, auch wenn wir manchmal durchgreifen mussten.

**Wer wie Sie ein Unternehmen fast zwanzig Jahre führt und auf- und ausbaut, entwickelt**

**eigene Führungsgrundsätze. Was ist Ihnen wichtig?**

Zwei Erfahrungen in jungen Jahren haben mich geprägt: Das Eishockey, das ein ausgesprochener Team sport ist und das Militär, wo ich als Grenadierhauptmann Führungserfah-

Leute mit einer fundierten Ausbildung in Verkehrsfragen ganz wichtig. Ich begrüsse deshalb diesen Studiengang sehr.

**Gerade in der Zürcher S-Bahn hat das Passagieraufkommen weit über den Erwartungen zugenommen, das System gerät an die Kapazitätsgrenzen. Ist der öffentliche Verkehr in Zukunft überhaupt noch zu bewältigen?**

Das Schienennetz ist extrem stark ausgelastet. Das stellt hohe Anforderungen an die Fahrzeuge: starke Motoren und starke Bremsen müssen mithelfen, die Fahrzeiten zu verkürzen. Es braucht viele und breite Türen, weil für den Fahrgastwechsel höchstens 20 bis 30 Sekunden zur Verfügung stehen. Doppelstockzüge sind heute Voraussetzung, weil die Länge der Züge durch die vielerorts maximal 300 Meter langen Perrons begrenzt ist. Wenn diese Faktoren einmal optimiert sind und die Nachfrage weiter steigt, braucht es Neuerungen in der Infrastruktur. Dafür haben die SBB auch das ZEP-Programm aufgelegt, die zukünftige Entwicklung der Bahninfrastruktur. So lange der Güterverkehr auf den gleichen Trassen fährt wie der Personenverkehr, gibt es immer Einschränkungen. Wenn ein Güterzug mit 120km/h auf einer Strecke fährt, wo Personenzüge mit 200km/h unterwegs sind, vermindert dies die Leistungsfähigkeit der Strecke gewaltig.

**Sie haben kürzlich den Milliardenauftrag der SBB für Doppelstockzüge der S-Bahn erhalten. Das war ein Durchbruch in Ihrer Firma. Führt das nicht zu Sprungfixkosten und damit zu einem erheblichen Kapitalbedarf?**

Bis jetzt ist es uns gelungen, das Wachstum aus eigener Kraft zu finanzieren. Wir haben das Glück, dass wir keine teuren

Produktionsmittel brauchen, weil gerade in der Endmontage sehr viel Handarbeit ist. In erster Linie brauchen wir viel Platz, weil die Produkte gross und schwer sind. Bis auf den Aluminiumkastenbau kommen wir mit verhältnismässig geringen Investitionen aus.

**Konkret, wie viel investieren Sie?**

Altenrhein wird jetzt für die Produktion der Doppelstocktriebzüge ausgebaut, in Oberwinterthur bauen wir ein neues Drehgestell-Kompetenzzentrum. Zusammen machen diese Investitionen rund 75 Millionen Franken aus.

**Dieser SBB-Auftrag sowie der Grossauftrag aus Norwegen**

**werden das Wachstum beschleunigen.**

Wachstum war noch nie ein Ziel per se. Wachstum ist das Resultat aus guten Produkten. Wer

**«Wer eine Wachstumsstrategie mittels Akquisitionen verfolgt, läuft Gefahr, Schrott-Unternehmen zu kaufen.»**

eine Wachstumsstrategie mittels Akquisition verfolgt, läuft Gefahr, irgendwelche Schrott-Unternehmen zu kaufen, die mehr Probleme bringen, als sie lösen. Im Übrigen sind wir

eher dank einer Überlebensstrategie gross geworden. Ich komme aus sehr bescheidenen Verhältnissen und hatte kein eigenes Geld. Vor fast zwanzig Jahren war mein grosses Glück, dass die Thurgauer Kantonalbank Vertrauen in einen Dreissigjährigen hatte und mir das Unternehmen zu 100 Prozent und ohne Sicherheiten fremdfinanzierte. Also stellte sich in den ersten Jahren die Frage: Wie bezahle ich die Zinsen und wie kann ich den Kredit zurückzahlen?

**Doch jetzt könnte bald die 2-Milliarden-Grenze überschritten werden.**

In zwei, drei Jahren, wenn die Auslieferung des Doppel-



**«Dank der Personenfreizügigkeit können wir auch viele Ingenieure aus dem EU-Raum rekrutieren.»**



## Vom kleinen Lökeli zum doppelstöckigen Triebzug

Vor bald 20 Jahren konnte der in Zürich aufgewachsene Peter Spuhler mit Hilfe eines Kredits der Thurgauer Kantonalbank von seinem Schwiegervater die kleine Firma Stadler übernehmen, die damals kleine Traktorloks produzierte. Mit 18 Mitarbeitern hatte Spuhler begonnen, im letzten Jahr überschritt Stadler erstmals die Milliardengrenze. Eben schaffte Stadler den Sprung in die Klasse der komplexen Doppelstocktriebzüge. Die SBB bestellte 50 Einheiten für die Zürcher S-Bahn.



stock- sowie des Norwegen-Auftrags ansteht, werden wir so gegen 1,5 Milliarden Franken Umsatz erreichen. Es kann auch durchaus wieder mal einen Abschwung geben.

**Sie sind jetzt in die Doppelstock-Regionalzüge vorgezogen. Was steht als nächste Hürde an?**

Die Doppelstocktriebzüge waren für uns von entscheidender strategischer Bedeutung und waren technisch eine grosse Herausforderung. Wir bieten einen um 17cm grösseren Innenraum an und ein völlig neues Lüftungs- und Klimasystem. Ich könnte mir vorstellen, dass wir mit diesem Leistungsausweis demnächst auch in den Bereich der Doppelstock-Intercityzüge vorstossen können, das würde heissen in bis zu achteilige Zugkompositionen, die bis zu 230 km/h schnell fahren können.

**Sie beweisen mit Ihrem Erfolg, dass der Standort Schweiz keine Sorgen haben müsste.**

Unsere eigene Wertschöpfung beträgt 40 bis 45 Prozent des Umsatzes, den Rest kaufen wir ein. In einem Billigland in Osteuropa ist dieser Prozentsatz etwa gleich hoch. Also muss auch das Billigland auf dem Weltmarkt einkaufen wie wir, weil die Komponenten in der Spezifikation vorgegeben sind. Damit besteht nur auf der Lohnfertigung Wettbewerb und da sind wir mit unseren 2,3 Millionen jährlicher Produktionsstunden sehr effizient. Wichtig ist aber, dass wir über die Technologie konkurrenzfähig sind. Wenn das einzige Verkaufsargument der Preis ist, haben wir verloren. Wir müssen Spitzentechnologie verkaufen, das gilt für die gesamte Industrie in der Schweiz.

**Der Arbeitsmarkt an Ingenieuren ist in der Schweiz**

**ausgetrocknet. Wo finden Sie das Fachpersonal?**

Mit Unternehmen wie Schindler, SIG oder SLM verfügte die Schweiz lange Zeit über eine sehr gute Rollmaterial-Industrie, die viele Neuerungen entwickelte. Nachdem alle diese Firmen das Bahngeschäft aufgegeben hatten, bot sich uns die Chance, Top-Ingenieure anstellen zu können. Heute bilden wir Mitarbeiter selber aus. Dank der Personalfreizügigkeit können wir aber auch viele Ingenieure aus dem EU-Raum rekrutieren, besonders auch aus Deutschland.

**Die meisten erfolgreichen Unternehmer haben irgendwann den Wunsch, den eigenen Abgang mittels Börsengang zu planen. Ist die Börse ein Thema?**

Es gibt zwei Gründe für einen Börsengang. Erstens, wenn man das Wachstum nicht mehr selber finanzieren kann (was bei uns nicht der Fall ist) und zweitens, wenn der Familie ein valabler Nachfolger fehlt, der Eigentümer aber die Firma als unabhängiges Unternehmen verankern möchte. Ich bin zwar kurz davor, 50 zu werden, aber das ist doch noch etwas zu früh, überhaupt schon ans Aufhören zu denken, zumal ich sehr gerne Unternehmer bin. Mein Sohn liebäugelt zurzeit mit einem Ingenieurstudium, also bleiben wir sicher bis auf weiteres ein Privatunternehmen.

**Vor zwei Jahren hatten Sie 20 Prozent Ihrer Aktien an die Private Equity Firma Capvis verkauft, vermutlich um selber privat auch über eine gewisse Liquidität zu verfügen. Wieso haben Sie gerade einen Finanzinvestor und keinen Unternehmer ins Boot geholt?**

Wir wollten einen professionellen Investor ins Boot nehmen, um noch besser zu werden. Capvis fordert natürlich professionelle Prozesse. Zudem erleichtert Capvis den Zugang zu Kapital, sollte einmal eine grössere Übernahme anstehen. Und auch wenn wir eine private Firma bleiben wollen, so sind wir für den Fall der Fälle mit Capvis auch auf einen Börsengang vorbereitet.

**Was Stadler verdient, verraten Sie nicht. Weshalb ist die Ertragslage so ein Geheimnis?**

Als Familienunternehmen ist es gang und gäbe, dass die Ertragszahlen nicht publiziert werden. Aber ich kann Ihnen verraten, wir sind sehr solide finanziert. In der ganzen Gruppe stecken gerade mal 15 Millionen Fremdkapital, nämlich eine Hypothek der Thurgauer Kantonalbank. Wir belassen die Gewinne immer in der Firma, um das weitere Wachstum zu finanzieren. Im Branchenvergleich ist unsere Ebita-Marge sehr gut. Von allen den Strukturproblemen unserer Grosskonkurrenz sind wir verschont. ■



Fotos: Dick Vredendregt



# Wir bewegen.

Weltweit mehr als 900 Millionen Menschen. Täglich.  
Auch unseren 45'000 Mitarbeitenden eröffnen wir  
gezielt Wege nach oben.

[www.schindler.com](http://www.schindler.com)



**Schindler**



[ Nachhaltiger Tourismus ]

# Keine fremden Berater aus der Stadt

Beratung nicht aus der fernen Fachhochschule sondern direkt vor Ort: Die ZHAW-Fachstelle für Tourismus und Nachhaltige Entwicklung verhilft der Bündner Region Schamserberg zu einem modernen, zukunftsorientierten Konzept. Die Ideen sollen mithelfen, die Abwanderung zu stoppen.

ARMIN ZÜGER

**E**in unfreundlicher Herbstmorgen in Zürich: tief hängende, graue Wolken, Nieselregen. Das Hin und Her der Scheibenwischer prägt die Fahrt ins Bündnerland. Im Rheintal zeigen sich erste blaue Flecken am Himmel und nach der Via Mala Schlucht strahlt eine gleisende Oktobersonne auf die frisch verschneiten Spitzen beidseits des Val Schons. In Spitzkehren geht es vor Zillis den Schamserberg hinauf nach Wergenstein. Was für ein prachtvoller Herbsttag, wer möchte da noch in Zürich sein?

«Hend sys guat gfunde?», Stefan Forster begrüsst uns freundlich lachend in seinem Bündner-Dialekt. Der Schamserberg, die südöstliche Flanke des Piz Beverin, mit sieben Dörfern und rund 400 Einwohnern ist wenig bekannt. Tourismus und Gewerbe gibt es kaum, Industrie schon gar nicht. Die Gegend bietet ihren Bewohnern wenig Zukunft. Sie gilt als «potenzialarm». Die Jungen ziehen ins Unterland, in die Stadt.

Doch dies soll nicht so bleiben. Forster, der Initiant und Leiter der Fachstelle für Tourismus und Nachhaltige Entwicklung der ZHAW, hat viele Ideen. Mit sechs Mitarbeitenden im Center da Capricorns in Wergenstein versucht Forster direkt vor Ort der Region zu einem nach-

haltigen Tourismus mit regionalen Vernetzungen zu verhelfen. Im Tourismus spiegelt sich die Gesellschaft, erklärt Forster: «Einerseits dominiert heute der kommerzialisierte Massentourismus, andererseits suchen viele nach Authentizität nach intakten Landschaften, nach Natur

**Imposanter Blick ins Tal: Wergenstein liegt oberhalb der San Bernardino-Route am Schamserberg.**



# Soziale Arbeit hat viele Seiten. Unsere Weiterbildung auch.

## Weiterbildung im Modulsystem

Möchten Sie sich spezialisieren oder Ihr Handlungsgebiet wechseln? Unsere Lehrgänge ermöglichen Ihnen, sich individuell weiterzuentwickeln, und eröffnen Ihnen neue berufliche Perspektiven.

Nutzen Sie die Vorteile unserer Weiterbildung:

- Modularer Aufbau für ein individuelles Studienprogramm
- Europaweit anerkannte Abschlüsse
- Praxisbezogene und zeitgemässe Inhalte

Die Möglichkeiten sind vielseitig:

- CAS (Certificate of Advanced Studies):  
Zertifikatslehrgang in einem ausgewiesenen Praxisfeld
- MAS (Master of Advanced Studies):  
Weiterbildungsmaster – Kombination von vorgegebenen und wählbaren CAS

Bestellen Sie jetzt unsere Weiterbildungsdokumentation 2009/2010 oder fordern Sie Detailprospekte zu unseren MAS und CAS per Telefon, E-Mail oder via Internet an.

## MAS Master of Advanced Studies / Weiterbildungsmaster

MAS Kinder- und Jugendhilfe

---

MAS Dissozialität, Delinquenz, Kriminalität und Integration

---

MAS Soziokultur/Gemeinwesenentwicklung

---

MAS Sozialmanagement

---

MAS Supervision, Coaching und Mediation

---

## CAS Certificate of Advanced Studies / Zertifikatslehrgänge

CAS Handlungskompetenz in der Kinder- und Jugendhilfe

---

CAS Dissozialität, Kriminalität und Delinquenz:  
Fachkompetenz und Innovation

---

CAS Häusliche Gewalt\* NEU

---

CAS Mediation

---

CAS Verhaltensorientierte Beratung\* NEU

---

CAS Soziokultur

---

CAS Diakonie – Soziale Arbeit in der Kirche

---

CAS Soziale Gerontologie

---

CAS Leiten in Nonprofit-Organisationen

---

CAS Betriebswirtschaft in Nonprofit-Organisationen

---

CAS Praxisausbildung und Personalführung

---

CAS Sozialversicherungsrecht

---

\* Broschüre erst ab Mitte Dezember 2008 erhältlich.

**[www.sozialarbeit.zhaw.ch](http://www.sozialarbeit.zhaw.ch)**

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften - Departement Soziale Arbeit, Weiterbildung  
Auenstrasse 4, Postfach - CH-8600 Dübendorf 1 - Telefon 058 934 86 36 - E-Mail [wfd.sozialarbeit@zhaw.ch](mailto:wfd.sozialarbeit@zhaw.ch)



pur». Forster versucht, das Potenzial des natur- und kulturnahen Tourismus aufzuzeigen. Zentrale Begriffe sind Regionalität, Entschleunigung, soziale Interaktion. Ein Tourismus, der Natur und Landschaften schont, die traditionelle, einheimische Kultur fördert und den Anwohnern ein Mitspracherecht gewährt. Für viele ländliche, potenzialarme Regionen, die jedoch über einen natürlichen Reichtum an Natur- und Kulturwerten verfügen, wird solch naturnaher Tourismus zum Hoffnungsträger für wirtschaftliche Entwicklung.

#### **Nahe an der Praxis**

Die Tatsache, dass die Fachstelle am Schamserberg angesiedelt ist und nicht in Wädenswil wie das verantwortliche Departement Life Sciences und Facility Management, bringt für Forster grosse Vorteile. «Wir sind hier nicht die fremden Berater aus der Stadt, sondern gehören im Dorf dazu. Wer mitten im Arbeitsgebiet steht, gerät nicht in Gefahr, allzu theoretische Konzepte zu entwickeln! Zudem stehen wir mit dem Center da Capricorns selber in der Verantwortung.» Der Nachteil des langen Weges zur Hochschule wird durch die grössere Glaubwürdigkeit längst aufgewogen. Die Mitarbeiter der Fachstelle leben in der Region und sind nicht diskrete Berater im Hintergrund.

#### **Kanton Graubünden erteilt Leistungsauftrag**

Anfang 2007 gab das Bündner Amt für Wirtschaft und Tourismus der Fachstelle den Auftrag, einen Strategiebericht für den natur- und kulturnahen Tourismus zu erarbeiten. Der Bericht zeigte Schwächen auf, bemängelte die ungenügende Wertschöpfung und empfahl den naturnahen Tourismus in Graubünden zu bündeln. Auch erfolgreiche Beispiele wurden beleuchtet, wie die Via Spluga, der kulturhistorische Weitwanderweg von Thuis nach Chiavenna oder die Produkte des Scarnuz Grischn, wo Bäuerinnen hausgemachte Spezialitäten in Geschenkform anbieten und so einen

Umsatz von gut einer halben Million Franken im Jahr erzielen. Nach dem erfolgreichen Strategiebericht hat die Regierung im März 2008 der Fachstelle einen dreijährigen Leistungsauftrag erteilt, damit Graubünden seine führende Rolle im natur- und kulturnahen Tourismus behaupten kann. Unterstützung leistet auch die Berghilfe, die in dieser Form des Tourismus eine grosse Chance für die Entwicklung der Randregionen in der ganzen Schweiz sieht.

#### **Naturpark um den Piz Beverin?**

Ein wichtiges Projekt der Fachstelle, erläutert Stefan Forster, war die Ausarbeitung einer Machbarkeitsstudie für einen möglichen Naturpark Beverin. Eine frühere Studie zum Gebiet des Schamserbergs war zwar bereits zu einem positiven Ergebnis gelangt. Der Bund legte in der Folge aber neue Bestimmungen für die Errichtung von Schutzgebieten fest. Ein regionaler Naturpark muss neu eine Mindestgrösse von 100 Quadratkilometern aufweisen und grundsätzlich ganze Gemeindegebiete umfassen. Unsere neue Studie kam zum klaren Schluss, dass ein «Regionaler Naturpark Beverin» machbar ist. «Ich bin überzeugt, die Chance wird gepackt», sagt Forster.

Zusammen mit Illgau im Muotathal erarbeitet die Fachstelle ein Konzept für die Weiterentwicklung der Gemeinde. In der Region Glarner Hinterland-Sernftal ist das Projekt «Kraft erleben» in Auftrag; Natur- und Kulturwerte – zum Beispiel aus der reichen Glarner Industriegeschichte – sollen touristisch attraktiver gestaltet und erfolgreich vermarktet werden. Auch in Wergenstein kommen die Ideen der Fachstelle zum Tragen. Seit letztem Sommer kann man ein «Wildtier und Strahler Wochenende» buchen. Ein einheimischer Jäger führt zur Steinbockkolonie und ein Berufsstrahler aus Wergenstein geht mit den Gästen auf Kristallsuche. Bei soviel Tatendrang ist es kein Wunder, dass der Preis der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete dieses Jahr ans Center da Capricorns ging. ■

### **«Center da Capricorns»**

Das «Center da Capricorns» ist ein von Bund, Kanton und der Basler MAVA Stiftung unterstütztes Projekt der Neuen Regionalpolitik (NRP), das 2003 von einer regionalen Arbeitsgruppe lanciert wurde. Es umfasst seit 2005 auch das Hotel Piz Vizàn, das von der Stiftung «Fundazione Capricorn» getragen wird. Die Fundazione Capricorn bezweckt, die nachhaltige Entwicklung am Schamserberg zu fördern und überregionale Kooperationen und Vernetzungen zu bilden.

### **Natur- und kulturnah**

Die Fachstelle Tourismus und Nachhaltige Entwicklung, Wergenstein, eine Zweigstelle des Departements Life Sciences und Facility Management in Wädenswil, definiert nachhaltigen Tourismus wie folgt:

Im Zentrum des natur- und kulturnahen Tourismus steht das Erleben von intakten Natur- und Kulturwerten. Er trägt dazu bei, dass Natur und Landschaft erhalten bleiben und schonend weiterentwickelt werden können.

Authentische Kultur wird gefördert und belebt. Das Mitspracherecht der einheimischen Bevölkerung ist gewährleistet. Die regionale Wirtschaft der Ferienregion wird branchenübergreifend einbezogen und Begegnungen zwischen Einheimischen und Gästen werden ermöglicht. Natur- und kulturnaher Tourismus ist ein integrativer Ansatz einer nachhaltigen Regionalentwicklung.



**Stefan Forster,**  
der Leiter der  
Fachstelle  
Tourismus und  
Nachhaltige  
Entwicklung  
vor seinem  
Hausberg, dem  
Piz Vizàn.

## [ Neue Leiterin des IAP ]

# «In der Psychologie geht es immer um das Was und das Wie.»

Seit März 2008 leitet Prof. Daniela Eberhardt das IAP Institut für Angewandte Psychologie. Sie will marktwirtschaftliche Ausrichtung und praxisorientierte Lehre verbinden.

CLAUDIA GÄHWILER

**K**ürzlich durfte ich die Teilnehmenden des Masterstudiengangs Human Resources Management begrüßen. Darunter waren Mitarbeitende zweier Firmen-Kunden, die bereits im Gründungsjahr 1923 ein Angebot des IAP genutzt hatten», illustriert Daniela Eberhardt die Tradition und Kontinuität des IAP Institut für Angewandte Psychologie in Zürich.

Im März dieses Jahres hat sie die Leitung des IAP übernommen, das seit Herbst 2007 auch zur ZHAW gehört. Der Integrationsprozess bindet zwar aktuell noch Ressourcen, aber er bringt auch neue Möglichkeiten, etwa in der für die Praxis notwendigen interdisziplinären Bearbeitung von Fragestellungen. Viele Prozesse im IAP sind zielgruppenorientiert auf das Marktsegment Weiterbildung/Dienstleistung ausgerichtet, im Gegensatz zu den meisten anderen Departementen der ZHAW, in welchen der Studienbetrieb dominiert. «Das IAP hatte immer eine marktwirtschaftliche Ausrichtung, aber gleichzeitig sind wir auch Teil einer Hochschule, die nach einer anderen Logik geführt werden muss

als ein Unternehmen», erklärt Eberhardt. «Eine Fachhochschule, die alle Leistungsfelder abdeckt – Lehre, Forschung, Weiterbildung, Dienstleistung –, braucht in der Führung einen eigenen Weg.»

### Weiterhin mit der Marke IAP auftreten

Im Zuge der Integration werden nun die strategischen Geschäftsfelder konzentriert und in Zentren überführt. Die Leiterin des IAP betont, dass dieser Veränderungsprozess gut zur strategischen Ausrichtung des IAP passt. Um die Synergien zwischen Weiterbildung und Dienstleistung besser zu nutzen, seien die bisher getrennt geführten Bereiche Weiterbildung und Beratung zusammengelegt und ihrer Leitung unterstellt worden. Ende September hat der Fachhochschulrat das IAP offiziell als Hochschul-Institut anerkannt. Im Fusionsprozess sei es sehr wichtig gewesen, dass sich die Kolleginnen und Kollegen für den sorgfältigen Umgang mit der Marke IAP eingesetzt hätten, betont Eberhardt. Dies sei gelungen, so trete das IAP weiterhin als starke Marke – nun unter

**Daniela Eberhardt**  
Conradin Frei





dem Dach der ZHAW – im Markt auf. Die junge ZHAW habe mit dem IAP ein renommiertes Institut mit einer sehr langen Tradition erhalten.

#### Der ideale Mix von Forschung und Anwendung

Für die Leitung des IAP bringt Daniela Eberhardt mit ihrem betriebswirtschaftlichen und psychologischen Hintergrund ideale Voraussetzungen mit. Nach dem Erststudium in Verwaltungswissenschaften studierte sie an der Universität Konstanz Psychologie und Soziologie und war parallel dazu als wissenschaftliche Mitarbeiterin tätig. «Ich bin schon sehr jung ins Training von Führungskräften eingestiegen und konnte bald auch eigene Forschungsprojekte verfolgen», schildert Eberhardt ihren akademischen Werdegang. Ihre Begeisterung für die Kombination von Wissenschaft und Praxis war schon

früh angelegt. «Ich bin ein überzeugter Fachhochschulmensch», betont Eberhardt, «ich kenne Fachhochschulen und Universitäten aus der Perspektive als Studierende und

**«Erkenntnisgewinn entsteht an den Schnittstellen. Voraussetzung ist, dass fachlich alle gut verankert sind.»**

Lehrende und ich hatte immer den Wunsch, an eine Fachhochschule zurückzukehren, darum habe ich auch promoviert und war aktiv in Unternehmen tätig.» Promoviert hat sie zu Gruppenprozessen in Projektarbeitsformen.

Vor zehn Jahren kam Daniela Eberhardt in die Schweiz zu einem internationalen IT-Unternehmen mit

dem Auftrag, in einer Zeit grossen Wachstums die Managemententwicklung aufzubauen. Ab 2001 war sie an der School of Management and Law (SoM) tätig. Sie war Dozentin für Human Resources Management, hat das Zentrum Human Capital Management mit aufgebaut und stellvertretend geleitet, die Bachelorausbildung im Themengebiet HRM und Organisational Behavior/Führung neu aufgebaut, diese Themen in Masterstudiengängen vertreten sowie Forschungs- und Dienstleistungsprojekte akquiriert und geleitet.

Bei ihrer neuen Aufgabe am IAP kommt Daniela Eberhardt ihre sechsjährige Erfahrung an der SoM sehr zu Gute. Sie ist sowohl mit dem Fachhochschulsystem wie auch dem Themenfeld des IAP vertraut. «Bereits an der ZHAW habe ich mich mit Organisationspsychologie beschäftigt. Hier erfahre ich nun die

# Letec AG – Spezialist für Apple Computer, iPod und Zubehör.



**Gewinnen Sie einen iPod!**

Wir verlosen unter allen Lesern einen iPod nano 16 GB im Wert von CHF 295.–!

Senden Sie für Ihre Teilnahme ein E-Mail mit Ihrem Namen, Adresse und Telefonnummer an [ipod-wettbewerb@letec.ch](mailto:ipod-wettbewerb@letec.ch)

Ziehung: 19. Dezember 2008

Über den Wettbewerb wird keine Korrespondenz geführt. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Mitarbeiter der Letec Gruppe sowie deren Angehörige sind vom Wettbewerb ausgeschlossen.



[www.letec.ch](http://www.letec.ch) – 7 Shops in der Schweiz

**Winterthur** Untertor 7, Tel. 052 511 12 55

**Zürich** Weinbergstr. 24, Tel. 044 253 60 10

**Volketswil** Stationsstr. 53, Tel. 044 908 44 11



**Authorised Reseller**



ganze Bandbreite der Angewandten Psychologie. Das IAP steht seit Jahrzehnten für wissenschaftliche Fundierung und Praxisbezug, was mir persönlich sehr entspricht und auch gut zur ZHAW passt», erläutert Daniela Eberhardt ihre Motivation. Ihre Themen aus Forschung und Lehre beschäftigen sie heute in ihrer Führungsfunktion: Neben Organisationsentwicklung für externe Kunden ist diese auch in der eigenen Organisation gefragt.

### Interdisziplinär angelegte Forschungsprojekte

Einer der Forschungsschwerpunkte von Daniela Eberhardt ist Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung im Human Capital Management. In ihrer ZHW-Zeit war sie an einem interdisziplinären Forschungsprojekt mit dem Institut für Nachhaltige Entwicklung und weiteren Partnern aus Wirtschaft und Forschung beteiligt und untersuchte, was diese Begriffe konkret für die Gestaltung der Mitarbeiterbeziehung in einem Unternehmen bedeuten. In einem weiteren, ebenfalls interdisziplinär angelegten Forschungsprojekt mit dem Institut Banking & Finance befasste sie sich mit emotionalen Faktoren im Entscheidungsprozess der Unternehmensnachfolge.

Auf interdisziplinäre Zusammenarbeit legt sie grossen Wert. «Erkenntnisgewinn entsteht an den Schnittstellen. Voraussetzung ist aber, dass alle in ihrer eigenen Disziplin gut verankert sind.» Dieses Potenzial sei an der ZHAW mit den Fach-Departementen in besonderem Masse vorhanden. Da gebe es jede Kombinationsmöglichkeit für interdisziplinäre Projekte in der Forschung, aber auch in der Dienstleistung und in der Weiterbildung.

In der Weiterbildung kooperiert das IAP bereits mit zwei anderen Departementen: im Masterstudiengang Leadership und Management mit der School of Management and Law und mit dem Departement Soziale Arbeit im Bereich Gerontopsychologie.

Daniela Eberhardt hat das Arbeiten in der Schweiz sehr schätzen gelernt. An deutschen Fachhochschulen existiere ein erweiterter Leistungsauftrag in den Bereichen Weiterbildung und Dienstleistungen noch nicht in dem Masse wie in der Schweiz.

### Kulturelle Unterschiede zu Deutschland

«In Deutschland ist das Berufsleben oft hierarchischer geprägt. Ich hatte immer mit Führungskräften zu tun, und in diesem Umfeld ist der Umgang häufig formeller als in der Schweiz.» Die Frage einer Rückkehr nach Deutschland stellt sich ihr nicht. Ihre Familie mit zwei schulpflichtigen Kindern lebt glücklich hier. «Mittelfristig wie langfristig ist

es mir wichtig, das Charakteristische des IAP zu erhalten, auszubauen und zu fokussieren», umschreibt Eberhardt ihre Ziele. Neben Themenbreite, Wissenschaftlichkeit und Praxisbezug geht es um etwas ganz Spezifisches: «Das IAP lebt von der Disziplin Angewandte Psychologie, d.h. es geht immer um das Was (die psychologischen Inhalte) und um das Wie (die spezifische Persönlichkeitsförderliche Art der Wissensvermittlung). Darum gehört zu allen Weiterbildungslehrgängen und Studiengängen eine Standortbestimmung für die Teilnehmenden. Wir legen Wert auf Persönlichkeitsreflexion und prozessorientiertes Arbeiten. Das ist unser Wettbewerbsvorteil, den ich erhalten und schärfen möchte.» ■

## Das Institut für Angewandte Psychologie

Das IAP ist das führende Beratungs- und Weiterbildungsinstitut für Angewandte Psychologie in der Schweiz. Es bietet Weiterbildungslehrgänge für Fach- und Führungskräfte aus Privatwirtschaft, Organisationen der öffentlichen Hand und sozialen Institutionen sowie für Psychologinnen und Psychologen. 2007 haben insgesamt 1233 Teilnehmende ein Weiterbildungsangebot besucht.

Das Beratungsangebot umfasst Berufs-/Studien- und Laufbahnberatung, Organisations- und Managementberatung, verkehrs- und sicherheitspsychologische Beratung, psychologische Beratung für Schulen und Familien sowie Krisenberatung. Zum IAP gehört auch das Zentrum für Psychotherapie und Klinische Psychologie. Im vergangenen Jahr hat das IAP 1957 Beratungen durchgeführt. Das IAP ist Teil des Departements Angewandte Psychologie der ZHAW, das einen Bachelorstudiengang und einen konsekutiven Masterstudien-



gang in Angewandter Psychologie anbietet sowie in verschiedenen Forschungsfeldern tätig ist. Das Departement umfasst rund 100 Mitarbeitende, davon ist rund die Hälfte im IAP tätig.

[ Fund of Hedge Funds ]

# 1 Mathematiker + 1 Ökonom = Top Finanz-Know-how

Die Finanzkrise schüttelt die Schweiz gehörig durch. Als besonders gefährlich gelten die Hedge Funds. Doch die Spezialisten der ZHAW sind zuversichtlich: Zumindest die Fund of Hedge Funds erweisen sich als relativ krisenresistent.

MARKUS GISLER





**E**ine Hecke oder ein Hag bietet Schutz und grenzt ab. Ein Hedge Fund soll folglich schützen oder absichern. Nämlich konventionelle Anlagen gegen Verluste. Hedge Funds, das war die ursprüngliche Idee, sind eine Art clevere Versicherung. Wenn Aktien fallen oder eine Währung einbricht, verdient der Hedge Fund Geld, weil er beispielsweise Puts gekauft hat. Was ganz klein und sehr geheimnisvoll in

den frühen achtziger Jahren anfang, mutierte in den letzten Jahren zu einer gigantischen Maschinerie, zu einer veritablen Hedge Fund Industrie. Geschätzte 2000 Milliarden Dollar stecken weltweit in Hedge Funds, die von den Regulatoren (noch) weitgehend unbeaufsichtigt operieren.

Die Anlagestrategie oder die komplexen Absicherungskorrelation eines Hedge Funds sind dessen Geschäftsgeheimnis, sein eigentliches

Know-how. Je cleverer die Strategie, desto höher der Profit. In den grossen Hedge Funds an der Wall Street oder in London (die beiden massgeblichen Zentren für Hedge Funds) arbeiten deshalb die smartesten Köpfe der Finanzwelt. Weil sie über ihre Anlagestrategien keine Auskunft geben, werden Hedge Funds auch als Blackbox bezeichnet und entsprechend beargwöhnt oder kritischer beobachtet. Bei normalen Fonds dagegen geht der Anlagezweck schon aus dem Namen hervor. Zum Beispiel, wenn der Fonds in Schweizer Blue-chips investiert.

#### Geheimnisumwittert, profitabel

Den Hedge Funds wird deshalb auch vorgeworfen, sie würden mit ihrer obskuren Anlagepolitik und insbesondere mit Leerverkäufen die gegenwärtige Krise noch verschärfen. Doch so geheimnisumwittert ihre Anlagestrategien sind, so phänomenal waren auch die Gewinne. 10, 15, 20 Prozent Profit waren die Regel – nicht bloss ein Mal, sondern jährlich, bei manchen ein ganzes Jahrzehnt lang. Noch im 2006 hatten die Besten Milliarden verdient.

Dem Phänomen Hedge Funds, über die es anfänglich kaum Statistiken oder Leistungsvergleiche gab, wollte der HSG-Ökonom Peter Meier auf den Grund gehen. Als ehemaliger Chefökonom der Zürcher Kantonalbank und später als deren Chef für das Asset Management (wo Pensionskassengeld verwaltet wird) hatte er das Aufkommen von Hedge Funds beobachtet. 2002 erhielt Meier das Angebot, für die ZHAW das Institut für Banking and Finance aufzubauen. Das war der Startschuss für eine wissenschaftliche Analyse von Hedge Funds im Rahmen der Finanztheorie. Auf Initiative von ZHAW-Rektor Werner Inderbitzin tat sich Meier gleichzeitig mit dem Mathematiker und Statistiker Prof. Andreas Ruckstuhl vom ZHAW-Institut für Datenanalyse und Prozessdesign zusammen. 2005 folgte die Grün-



Andreas Ruckstuhl (links)  
Peter Meier (rechts)  
Mirjam Bayerdörfer



Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

School of  
Management and Law



## Master your Future!

Master of Science in  
– Banking and Finance  
– Business Administration  
(Marketing)

Info-Veranstaltung: Donnerstag, 29. Jan. 08,  
St. Georgenplatz 2 (Gebäude SW), Winterthur

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
School of Management and Law  
8400 Winterthur  
Telefon +41 58 934 68 34  
info-master.som@zhaw.ch  
[www.som.zhaw.ch/master](http://www.som.zhaw.ch/master)

Building Competence. Crossing Borders.

Zürcher Fachhochschule

Jetzt anmelden.

derung des Zentrums für Alternative Investments und Risk Management. Daraus ging die Firma Hedgeanalytics AG hervor, ein Spinn-off des Zentrums.

### Starke Dachfonds

Mit Hedgeanalytics schaffte das Duo in einem Bereich der Finanzindustrie Risikotransparenz und Standards, über den es wenig Datenmaterial gab. Vor allem ist es gelungen, die in der Schweiz ansässigen Dachfonds dazu zu bewegen, ihre Performance zu melden, was Meier und Ruckstuhl erlaubt, einen Hedge Fund Index zu berechnen. Dachfonds sind Hedge Funds, welche ausschliesslich in andere Hedge Funds investieren und damit ihr Risiko minimieren, sehr vergleichbar mit den Fund of Funds der klassischen Fondsindustrie. Die 14 führenden Manager von Funds of Hedge Funds (FoHF) der Schweiz liefern ihre Daten an Hedgeanalytics. Im Bereich der Dachfonds spielt die Schweiz ganz vorne mit. Der weltweite Marktanteil der hiesigen Dachfonds liegt bei 30 Prozent.

### Bedeutungslose SHF

Ganz anders dagegen ist die Stellung des Schweizer Finanzplatzes im Bereich der normalen Hedge Funds – sie heissen im Fachjargon Single Hedge Funds (SHF). Gerade mal 74 Firmen betreiben insgesamt 116 SHF mit einem Vermögen von rund 15 Milliarden Dollar. Das entspricht einem Marktanteil von hauchdünnen 0,57

## Ideale Verbindung zwischen Mathematik und Finanztheorie

Finanztheorie und alternative Investments sind ohne Mathematik und Statistik heute nicht mehr denkbar. Der ETH-Mathematiker Andreas Ruckstuhl (Bild links) und der Finanzspezialist und Volkswirtschaftler Peter Meier (rechts) bilden ein ideales interdisziplinäres Team: Ruckstuhl arbeitet am Institut für Datenanalyse und Prozessdesign, Meier leitet das Zentrum für Alternative Investments & Risk Management.

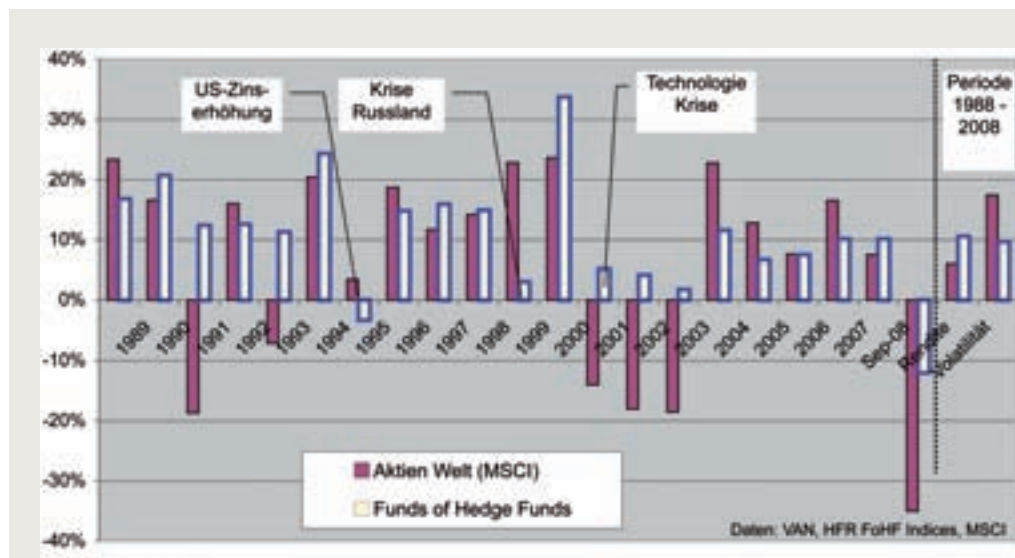


Prozent. Der Grund für diesen unbedeutende Stellung liegt in der Besteuerung der Hedge Funds. Den Hedge Funds-Besitzern wird bisher nicht erlaubt, die Erträge gleich zu reinvestieren. Zudem werden Hedge Funds je nach Kanton nach unterschiedlichen Systemen besteuert.

Im Rahmen des bundesweiten Projekts «Masterplan Finanzplatz Schweiz» hat die Arbeitsgruppe Alternative Investments dem Finanzdepartement vorgeschlagen, Hedge Funds gesamtschweizerisch einheitlich zu besteuern, und zwar wie normale Aktiengesellschaften, die Gewinne ebenfalls in Erneuerungsinvestitionen lenken und damit von den Steuern absetzen können.

Finanzminister Rudolf Merz hatte geplant, diese Erneuerung mittels Kreisschreiben noch in diesem Herbst festzulegen, was prompt zu Protesten der Linksparteien geführt hat. Wegen der Finanzkrise und der Proteste an den Hedge Funds hat Merz das Änderungsvorhaben bis auf weiteres sistiert. International ist geplant, Hedge Funds künftig genauer zu überwachen.

Heute sind Peter Meier und Andreas Ruckstuhl im Kreis von Hedge Funds Spezialisten gefragte Analytiker: hier der Ökonom und Anlagespezialist, dort der hochqualifizierte Mathematiker. Die Website der Firma Hedgeanalytics (www.hedgegate.com) ist zu einer weltweit einzigartigen Informationsplattform für die Performance von Hedge Funds



Die jährlichen Gewinne oder Verluste von Dachfonds gemessen am Funds of Hedge Fund-Index der ZHAW (helle Balken) zeigen über einen langen Zeitraum regelmässig teilweise markant bessere Ergebnisse als der Welt-Aktienindex MSCI (rote Balken).

geworden. Mit insgesamt sechs Wissenschaftlern ist die Forschergruppe die grösste ihrer Art weltweit und hat sich in kurzer Zeit ein internationales Renommee erarbeitet.

### Hedge Funds stabilisieren

Peter Meier ist überzeugt, dass Hedge Funds helfen, die Marktausschläge zu stabilisieren, auch wenn dies in der aktuellen Finanzkrise kaum sichtbar wird. «Hedge Funds haben derzeit Mühe, Kapital zu finden und viele Besitzer von Hedge Funds-Anteilen, namentlich Private, verkaufen in dieser Krise ihre Anteile. Doch sobald sichtbar wird, dass insbesondere die Fund of Hedge Funds eine gute Performance ausweisen und Gewinne erzielt haben, wird das Pendel wieder zugunsten von Hedge Funds umschlagen.

Dem FoHF-Index, den das Zentrum für Alternative Investments und Risk Management monatlich publiziert, kommt in der aktuellen Finanzkrise eine besondere Bedeutung zu. Er ist einer der wenigen Indices weltweit, der einen Anhaltspunkt über den Leistungsausweis von Hedge Funds bietet. Weil sich der Index aus den Resultaten von Funds of Hedge Funds zusammen-

setzt, wird darin die Performance der gesamten Branche abgebildet. Er ist entsprechend aussagekräftig.

In den klassischen internationalen Wirtschaftsmedien ist in den letzten Monaten viel über kollabierende Hedge Funds berichtet worden, weil diese in der Regel mit einem enorm hohen Anteil von bis zu 97 Prozent fremdfinanziert sind. Tatsächlich muss die erfolgsverwöhnte Hedge Fund-Industrie derzeit unten durch, die meisten Hedge Funds weisen in diesem Jahr Verluste aus. Doch im

## «Das Pendel wird wieder zugunsten der Hedge Funds ausschlagen.»

Vergleich zu Aktieninvestitionen oder zu strukturierten Produkten lässt sich der Leistungsausweis immer noch sehen. Die letzten bei Redaktionsschluss verfügbaren Zahlen zeigen für Schweizer Dachfonds in den ersten neun Monaten 2008 ein Minus von 12,3 Prozent. Der Weltaktienindex (MSCI World in USD) jedoch schrumpfte in der gleichen Zeit um 26,9 Prozent. ■

[www.hedgegate.com](http://www.hedgegate.com)

# Kommunikationsprofis für die globalisierte Welt

Das IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft der ZHAW bietet ab 2009 erstmals einen Zertifikatslehrgang in internationaler Kommunikation an.

Internationale Fragestellungen haben in die meisten Weiterbildungsprogramme für Kommunikationsleute Eingang gefunden. Die Internationalität konsequent zum Programm macht jetzt das neue Certificate of Advanced Studies (CAS) des IAM:

Es befähigt die Studierenden, in einer globalisierten Welt strategische Kommunikation zu konzipieren und umzusetzen



Aufenthaltsraum am IAM

Foto: Stefan Knecht

– unter Berücksichtigung wirtschaftlicher und unternehmerischer Zusammenhänge – und bereitet sie auf den sensiblen Umgang mit verschiedenen Kulturen vor.

## Kursblöcke in Winterthur und New York

Die Teilnehmenden setzen sich in drei Modulen mit kommunikationsrelevanten Themen der internationalen Wirtschaftswelt auseinander. Der interkulturellen Kompetenz ist ein eigenes Modul gewidmet; ihr kommt in der internationalen Kommunikationsarbeit eine

Schlüsselstellung zu. Anhand von Case Studies bearbeiten die Teilnehmenden Themen der internen und externen Kommunikation im internationalen Umfeld. Die Module «International Management and Business» sowie «Intercultural Competence» finden blockweise in Winterthur statt, das Modul «International Strategic Communication» wird von der renommierten Columbia University in New York durchgeführt. Unterrichtssprache im ganzen CAS ist Englisch.

► [www.linguistik.zhaw.ch/iam/weiterbildung](http://www.linguistik.zhaw.ch/iam/weiterbildung)

HELL AUF DER PLATTE?

# HEIZ UNS EIN!

WIR BIETEN **HEISSE JOBS!**



*Bist Du ein Hotshot? Und kannst du dich erwärmen für Agile Entwicklung, die .NET-Technologien, Softwaretesting oder Testautomation? Oder bist du ein Java-Crack? Dann sind wir an dir brennend interessiert! Eines steht fest: Kalten Kaffee bekommst du bei uns nicht serviert!*

Unsere Stellenangebote unter [www.bbv.ch/jobs](http://www.bbv.ch/jobs)

**bbv**

Software Services AG

bbv Software Services AG, Luzern / Zug / Bern, Tel. + 41 41 429 01 11



# Instandhaltungsmanagement: Agieren statt reagieren

Die Instandhaltung leistet einen zentralen Beitrag zur Wertschöpfung jeden Betriebes, der zur Leistungserstellung

technische Systeme einsetzt. Sie stellt sicher, dass die benötigten Anlagen und Betriebsmittel und damit der Wert-

schöpfungsprozess selbst in hohem Mass verfügbar sind. Dafür braucht es qualifizierte Instandhaltungsmanager, die

and Facility Management Society of Switzerland (MFS).

Der Lehrgang vermittelt die methodische Kompetenz, um neue Trends wie RCM Reliability Centered Maintenance, Risk Management oder den Einsatz von datengestützten Informationssystemen als Verbesserungspotenzial in der Instandhaltung zu nutzen. Theoretische Grundlagen zum Einsatz von IT-Tools und dem Monitoring von technischen Systemen sowie betriebswirtschaftliche Konzepte sind weitere Schwerpunkte des Zertifikatskurses. Er richtet sich an Personen mit Führungsfunktion in der Instandhaltung und ist die höchstwertige Ausbildung im Instandhaltungsbereich, die in der Schweiz erworben werden kann.



Modern Times: Eine Maschine ist nur so lang gut, als sie auch läuft. iStockphoto

Die Instandhaltung effizient und effektiv organisieren und abwickeln und damit einen grösstmöglichen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens leisten. Die dafür notwendigen Kompetenzen vermittelt der neue Zertifikatslehrgang (CAS) Instandhaltungsmanagement, entwickelt vom Institut für Datenanalyse und Prozessdesign der ZHAW School of Engineering in enger Zusammenarbeit mit der Maintenance

www.idp.zhaw.ch

## Neue Lehrgänge am Departement Soziale Arbeit

Eingeschliffene Verhaltensweisen zu verändern ist eine mühevoll und langwierige Aufgabe. In vielen Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit sollen – oft wenig motivierte – Klientinnen und Klienten ermutigt und befähigt werden, problematische Verhaltensweisen zu verändern. Der Zertifikatslehrgang (CAS) «Verhaltensorientierte Beratung» vermittelt Sozialarbeitenden methodische Kompetenzen, die ihnen helfen, auch in ungünstigen Ausgangssituationen erfolgreich an Verhaltensänderungen zu arbeiten. Bei den Anstrengungen gegen häusliche Gewalt arbeiten Polizei, Justiz, Beratungs- und Interventionsstellen eng zusammen.

Um erfolgreich gegen häusliche Gewalt vorzugehen, ist es wichtig, die Handlungsstrategien aller Berufsgruppen zu kennen und gemeinsam Zielsetzungen und Strategien zu entwickeln. Im Zertifikatslehrgang «Häusliche Gewalt» legen Referenten aus involvierten Berufsgruppen ihre Arbeitsweise dar. Das Ziel des Lehrgangs ist, das Zusammenspiel im Netzwerk zu fördern. Beide Lehrgänge werden in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern durchgeführt und als Wahlmodule an alle Master of Advanced Studies des Departements Soziale Arbeit angerechnet.

www.sozialearbeit.zhaw.ch

## Generierung von Markenwert durch Sponsoring

Die ZHAW School of Management and Law bietet neu einen Zertifikatslehrgang (CAS) in Sponsoring Management an, der vom Fachverband für Sponsoring (FASPO) initiiert wurde. Er ist im deutschsprachigen Raum das erste berufs begleitende Weiterbildungsangebot in diesem Gebiet auf Fachhochschulniveau. Neben den Schwerpunkten Wertschöpfung und Effizienzsteigerung liegt das Gewicht auf zwei neuen Planungsinstrumenten für Sponsoring-Engagements. Die Teilnehmenden lernen die Nutzung des Planungsinstruments MA Sponsoring der WEMF AG für Werbemedienforschung sowie die Anwendung der

spezifischen Software PerformMind™ für Sponsoring-Zieldefinition und Projektmanagement. Integraler Bestandteil des Lehrgangs Sponsoring Management ist eine Case Study, welche die Studierenden kursbegleitend verfassen und bei der auch Themen aus der beruflichen Praxis berücksichtigt werden können. Der Lehrgang soll sowohl die strategischen Fähigkeiten der Sponsoringentscheider auf beiden Seiten erhöhen, als auch Umsetzungskompetenzen wie crossmediale Kampagnenplanung, Brand- und Community-Marketing sowie Event-Inszenierung und Hospitality fördern.

www.zkm.zhaw.ch

# Arbeiten von Studierenden im Architekturforum Zürich

Die Ausstellung «Islington Projekte» im Architekturforum Zürich liefert Einblicke in die Architekturausbildung an der ZHAW anhand von Studentenarbeiten im zweiten Studienjahr des Bachelorstudienganges Architektur. Entstanden sind sie

unter der Leitung der Dozierenden Barbara Burren, Axel Fickert, Beat Rothen und Thomas Schrengenberger. Bemerkenswert an den Arbeiten sind die intensive Auseinandersetzung mit dem städtebaulichen Kontext und dessen starke Einbindung als

Ausgangspunkt der entwerferischen und konstruktiven Arbeit in einer vergleichsweise frühen Phase der Ausbildung.

Mit den «Islington Projekten» wurde ein spezielles Semesterprogramm für diese Vorgehensweise entworfen.

Die Studierenden sollten sich schon im zweiten Studienjahr mit der ganzen Spannweite der Projektarbeit beschäftigen – von der Auseinandersetzung mit dem Londoner Stadtteil bis hin zur Wahl der Materialien, der Konstruktion und der Entwicklung von Details. Wichtig war die Erfahrung, wie komplex aber auch wie anregend die gleichzeitige Bearbeitung eines Projekts in verschiedensten Massstäben sein kann. Ein weiterer Punkt war, dass die drei zu bearbeitenden Orte in Islington – Elizabeth Avenue, Grand Union Canal und St. Luke's Gardens – höchst unterschiedlich sein sollten, damit im Vergleich ihre Qualitäten und Eigenschaften erkennbar wurden. Und nicht zuletzt sollte das Fremde an Grossbritannien und dem Londoner Stadtteil Islington eine besondere Anregung für die individuellen Arbeiten sein. Das Ungewohnte, das Andere sollte überraschen, zum Staunen bringen und die Vorstellungskraft beflügeln.



Die Studierenden arbeiten an den Islington Projekten in der Architekturhalle.

Jesaias Kobelt

info.archbau@zhaw.ch

## Dokumentation zum Bachelorstudiengang Architektur

Die traditionsreiche Architekturausbildung in Winterthur, die seit einem Jahr unter dem Dach der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW angeboten wird, ist seit jeher durch eine sorgfältig durchdachte und praxisnahe Ausbildung von Architektinnen und Architekten geprägt. Stets sind Form, Inhalte und Ziele der Lehre hinterfragt und erneuert worden, in den vergangenen fünfzehn Jahren mit einer

wohl etwas erhöhten Kadenz. Mit Bezug auf die Harmonisierung des europäischen Hochschulraumes konnte im Herbst 2005 das gestufte Architekturstudium mit dem Bachelor- und dem konsekutiven Masterstudiengang Architektur eingeführt werden.

Der Bachelorstudiengang Architektur der ZHAW bietet ein grundständiges Studium, das zum ersten akademischen Grad als «Bachelor of Arts in Architek-

tur» führt, der ersten Stufe der Ausbildung zum Architekten. Im sechssemestri-gen Regelstudium erlangen die Studierenden sowohl grundsätzliche entwerferische Kompetenzen als auch ein fundiertes Wissen in bautechnischen Fragen.

Die Erteilung der ersten Bachelordiplome nach der Einführung der zweistufigen Architekturausbildung im Oktober dieses Jahres war Anlass, Profil, Ziele, Inhalte, Methoden und Re-

sultate der drei Studienjahre des Bachelorstudiums Architektur zu dokumentieren und einem breiteren Publikum bekannt zu machen.

Die Publikation «Bachelorstudiengang Architektur ZHAW» mit ausführlichem Bildteil kann bei: [info.archbau@zhaw.ch](mailto:info.archbau@zhaw.ch) bestellt werden. Verkaufspreis: 25 Franken (Studierende: 15 Franken) zzgl. Versandkosten



# Das Privileg, neu gestalten zu können

Das Institut für Hebammen, das jüngste der vier Institute im Departement Gesundheit, ist mit dem Bachelor-Studiengang Hebamme erfolgreich gestartet. Die Aufbauphase erweist sich als spannend.

Mitte September ist der erste Bachelor-Studiengang Hebammen

planmässig mit sechzig Studierenden gestartet. Nach der Aufbauphase war es für alle Dozierenden wichtig, endlich konkret mit den Studierenden in Kontakt zu kommen und erste Erfahrungen im Unterrichten auf der Fachhochschulstufe zu machen. Kurz vor Studienbeginn wurde das neue Gebäude des Departements Gesundheit bezogen. Die neuen Klassenzimmer, Hörsäle und Pra-

xiszimmer bewähren sich ausgezeichnet.

Als spannend erwies sich die Aufbauphase. Es war ein Privileg, einen Studiengang von Grund auf neu gestalten zu können. Die Aufbauphase begann im März 2007. Die Berücksichtigung der vielen Rahmenbedingungen, Richtlinien und Vorgaben stellte eine grosse Herausforderung dar. Bis September 2008 stiessen kontinuierlich weitere Mitarbeiterinnen zum Team. Dies bedeutete neben der Curriculum- auch intensiv Organisationsentwicklung zu betreiben. Verschiedene Bereiche wie zum Beispiel das Eignungsabklärungsverfahren und die Bewirtschaftung der Praktikumsplätze gestalten wir in Kooperation mit der Berner Fachhochschule.

Derzeit durchlaufen wir zusammen mit den anderen Studiengängen des Departements Gesundheit das Akkreditierungsverfahren des Bundes. Mit dem Eintritt der neuen Forschungsleiterin Claudia König (siehe unten) beginnt der Aufbau des Bereichs «Forschung und Entwicklung». Internationale Kontakte werden intensiviert. In einem nächsten



**Beatrice Friedli, Leiterin des Instituts für Hebammen, war bis Anfang 2007 Leiterin der Schule für Hebammen Zürich.**

S. SCHAUFELBERGER

Schritt werden Weiterbildungsangebote aufgebaut. Geplant ist auch der Aufbau eines Masterstudiengangs in einer internationalen Kooperation mit anderen Fachhochschulen.

Unser Team bietet eine hervorragende Hebammenausbildung an, welche die Studierenden optimal auf ihren Beruf vorbereitet. Die Studienabgängerinnen werden zu fähigen, innovativen und starken Partnerinnen im Gesundheitswesen.

Beatrice Friedli



**Dank hervorragender Ausbildung werden die Studierenden zu fähigen Partnerinnen im Gesundheitswesen.** Urs Siegenthaler

## Erste Leiterin Forschung am Institut für Hebammen

Claudia König hat im November die Leitung des Bereichs Forschung & Entwicklung am Institut für Hebammen übernommen. Nach ihrer Promotion an der Universität Zürich zum Thema soziale Ungleichheit und Gesundheit war Claudia König im Rahmen einer Post-Doc-Einladung am Institut für Epidemiologie der McGill Universität in Montreal, Kanada. Sie forschte über den Einfluss soziodemographischer,



**Claudia König**

struktureller wie auch institutioneller Rahmenbedingungen auf die Verteilung von Gesundheit in der Bevölkerung. Zudem hat sie einen Lehrauftrag am Soziologischen Institut der Universität Zürich und betreut dort studentische Forschungsarbeiten. Claudia König ist Mitglied diverser nationaler und internationaler Forschungskomitees mit dem Fokus Hebammenforschung und Gesundheitssoziologie.

## Committed to Excellence

Das Departement Gesundheit erreicht die Stufe Committed to Excellence des Programms EFQM Levels of Excellence als erstes Departement der ZHAW. Die Anerkennung erfolgt durch die Swiss Association for Quality (saq) für die erfolgreiche Umsetzung von drei Verbesserungsprojekten. Ein wichtiger Teilschritt zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung ist dadurch erfolgt.

# Traubenvollernter im Testeinsatz

Im Rebberg auf der Halbinsel Au in Wädenswil wurde anfangs Oktober erstmals maschinell geerntet. Dazu kam ein Traubenvollernter an diesem eigens dazu angelegten Teil des Rebbergs zum Einsatz.

Die Pilotanlage der Fachstelle Weinbau soll zeigen, ob ein solches Minimalschnittsystem für den Deutschschweizer Weinbau praxistauglich ist. Der voll automatisierte Traubenernter, für den sich auch das Schweizer Fernsehen interessierte, erledigt die Arbeit von mehreren Helfern im Rebberg in kürzester Zeit und könnte für Weinbauern eine wertvolle Hilfe bedeuten.

► [www.weinbau.ch](http://www.weinbau.ch)



Erstmals in Wädenswil getestet: Der Traubenvollernter im Einsatz

## Fachhochschulrat verleiht 13 Professorentitel

Der Fachhochschulrat der Zürcher Fachhochschule ZFH hat 13 Dozierenden des Departements Life Sciences und Facility Management den Titel Professorin ZFH, Professor ZFH verliehen. Es sind dies:

Vom Institut für Biotechnologie: Prof. Dr. Vera Luginbühl und Prof. Dr. Jack Roher.

Von der Abteilung für wissenschaftliche Grundlagen: Prof. Margaret Lussi Bell.

Vom Institut für Facility Management: Prof. Dr. Christian Coenen und Prof. Lukas Windlinger.

Vom Institut für Lebensmittel- und Getränkeinnovation: Prof. Michael Kleinert.

Vom Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen: Prof. Christine Meier, Prof. Stefan Forster, Prof. Dr. Rolf Krebs, Prof. Dr. Klaus Robin, Prof. Reto Rupf, Prof. Dr. Peter Schumacher und Prof. Thomas Weibel.

## SAB-Förderpreis an das Center da Capricorns

Theo Maissen, Bündner Ständerat und Präsident der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB), übergab den diesjährigen SAB-Förderpreis an das Center da Capricorns in Wergenstein am Schamsberg. Er lobte dabei vor allem Wertschöpfung, Nachhaltigkeit und Modellcharakter des dortigen Centers.

Die dort integrierte Fachstelle für Tourismus und Nachhaltige Entwicklung der ZHAW in Wädenswil arbeitet an diversen Dienstleistungsprojekten für naturnahen Tourismus und an einer Machbarkeitsstudie für einen regionalen Naturpark um den Piz Beverin (ausführlicher Beitrag auf Seite 29).

► [www.capricorns.ch](http://www.capricorns.ch)



Der Bündner Ständerat Theo Maissen (links) und Preisträger Stefan Forster bei der Preisübergabe

## Intensiver Dialog über Ernährung



Bundesarätin Doris Leuthard im Swiss Re Centre

Über 100 Teilnehmende aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik trafen sich Ende September im Swiss Re Centre for Global Dialogue in Rüslikon. Der «Dialogue on Food, Health, Society» diente dem Wissensaustausch. Der Kreis der Referenten war international und reichte von der Forscherin aus Deutschland bis zum Abt von Einsiedeln. In der Eröffnungsrede machte Bundesarätin Doris Leuthard klar, dass Ernährung und Gesundheit auch national auf der politischen Agenda ganz oben stehen.

► [www.lsfm.zhaw.ch](http://www.lsfm.zhaw.ch)



## Daniel Süss neuer Leiter Forschung

Daniel Süss übernimmt ab Januar 2009 die Leitung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung am Departement. Süss bringt langjährige Lehr- und Forschungserfahrung an Schweizer Hochschulen mit. Seit 2001 arbeitet er als Dozent und Leiter der Forschungsschwerpunkte Entwicklungs-/Schulpsychologie, Kommunikations-/Medienpsychologie am Departement. Süss ist Mitglied des Leitungsteams Studium

und Co-Leiter des neuen konsekutiven Masterstudiengangs in Angewandter Psychologie. Seit 2004 ist Süss Privatdozent für Publizistik und Medienpädagogik an der Uni Zürich. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Themenbereichen «Medienumgang von Jugendlichen» sowie «Gewaltdarstellungen in den Medien». Daniel Süss studierte Psychologie, Pädagogik und Publizistikwissenschaft in Zürich, wo er 1993 pro-

movierte und sich 2003 in Publizistikwissenschaft und Medienpädagogik mit einer Arbeit zur Mediensozialisation von Kindern und Jugendlichen habilitierte. Zuvor arbeitete er als Oberassistent für Publizistik an der Uni Zürich sowie als Lehrbeauftragter für Kommunikation an der Uni Bern. An der ZHAW leitete Süss diverse Forschungsprojekte (siehe auch Impact Nr. 2/2008).

► [daniel.suess@zhaw.ch](mailto:daniel.suess@zhaw.ch)



## CAS: Erfolgsfaktor Personaldiagnostik

Fehlbesetzungen bei Neueinstellungen verursachen einen hohen zeitlichen und finanziellen Aufwand. Dabei sind Fehlentscheidungen umso gravierender, je mehr Führungsverantwortung die Stelleninhaber in der Organisation haben.

Gute Auswahlverfahren stellen sicher, dass potenzielle Kandidatinnen die erforderlichen Qualifikationen mitbringen und vorhandene Teamkonstellationen optimieren. «Gute» Führungskräfte können führen und dürfen dies auch an der «richtigen» Stelle in der Organisation tun. Erst dann sind

sie in der Lage als Motivationsquelle optimal zu wirken. Eine gute psychologische Eignungsdiagnostik erhöht die Qualität und Objektivität von Entscheidungen in Selektionsprozessen und reduziert das Risiko von Fehlbesetzungen deutlich.

### CAS ab Mai 2009

Optimale Auswahlverfahren gehören deshalb zu einer nachhaltigen Personalpolitik und tragen viel zum wirtschaftlichen Erfolg bei. Mit dem neuen «CAS Personaldiagnostik in Organisationen» unterstützt das IAP Unternehmen dabei,

ihre Auswahlverfahren zu professionalisieren. Der neue Lehrgang richtet sich an Fachleute des HRM. Teilnehmende lernen die Grundlagen, Instrumente und Methoden der Personaldiagnostik kennen, trainieren deren Anwendung bezogen auf die zu besetzende Stelle.

Zu den Inhalten gehören z.B. Kompetenz-Management, Testtheorien, Interview-Techniken, Motivations-, Fähigkeits- und Persönlichkeitstests sowie Development Center. Der erste «CAS Personaldiagnostik» startet im Mai 2009.

► [jakob.rietiker@zhaw.ch](mailto:jakob.rietiker@zhaw.ch)

## Wissenschaftliche Arbeiten

Studierende verfassen während der Ausbildung wissenschaftliche Arbeiten. Jedes Jahr gibt das Departement Angewandte Psychologie ein Übersichtsprogramm heraus. Die Autoren greifen in ihren Arbeiten aktuelle Themen aus dem breiten Feld der Angewandten Psychologie auf und geben Anregungen für Theorie und Praxis. Das neue Übersichtsprogramm 07/08 umfasst psychologische Themen aus Bildung, Beruf, Entwicklung und Beratung. Programm und Arbeiten auf:

► [www.psychologie.zhaw.ch](http://www.psychologie.zhaw.ch)

## Christoph Steinebach in den Vorstand der DGPs berufen

An der Mitgliederversammlung der Deutschen Gesellschaft für Psychologie (DGPs), die im Juli anlässlich des ICP International Congress of Psychology in Berlin stattfand, wurde Prof. Christoph Steinebach, Direktor des Departements Angewandte Psychologie, in den Vorstand gewählt.

Seit September ist Steinebach Schriftführer innerhalb des Vorstands. Die Mitglieder des Vorstands amtierten für zwei Jahre. Mit dem Vorstands-



amt ergänzt Steinebach sein Engagement für eine wissenschaftlich fundierte, praxisori-

enterte, interdisziplinär denkende und über Landesgrenzen hinweg agierende Psychologie.

Die Deutsche Gesellschaft für Psychologie ist eine Vereinigung von wissenschaftlich tätigen Psychologen in Deutschland, der Schweiz und Österreich. Die DGPs fördert die wissenschaftliche Psychologie und setzt sich für deren Ausbau an Hochschulen, in Forschungsinstituten, wissenschaftlichen Einrichtungen und der Öffentlichkeit ein. Zudem wurde Chri-

stoph Steinebach im Oktober in das Standing Committee on Scientific Affairs der European Federation of Psychologists' Associations (EFPA) berufen. Steinebach vertritt dort die Föderation Deutscher Psychologervereinigungen.

Die EFPA unterstützt, initiiert und realisiert politische sowie fachwissenschaftliche Initiativen zur Förderung der Forschung und Sicherung von Ausbildungsstandards auf europäischer Ebene.

# Rückblick auf ein gelungenes Jubiläum

Ursula Blosser, die Direktorin des Departements Soziale Arbeit, kann auf ein gelungenes Jubiläum zurückblicken: «Durch die Jubiläumsaktivitäten sind sich Studierende und Dozierende in gemeinsamem Tun ausserhalb der Hochschule begegnet. Das waren bereichernde Erfahrungen für beide Seiten. Intern hat uns dieses Jahr einen tollen Schub für die Zusammenarbeit gegeben. Es war eindrücklich, wie kreative Ideen entstanden sind und wie die Beteiligten sie auch konkret umsetzten.»

Sehr zufrieden ist Blosser auch mit der Jubiläumstour der Sozial-Labors. Es gelang, konstruktiv aber auch kritisch, aktuelle Themenfelder aufzugreifen. «Wir haben gezeigt, wie Sozialarbeitende mit ihrem Tun den Zusammenhalt



Ursula Blosser, Direktorin  
Departement Soziale Arbeit  
FOTO BEAT HABERMACHER

in der Gesellschaft fördern und unterstützen. Rund um die Sozial-Labors kamen verschiedenste Leute miteinander ins Gespräch, die sonst nicht miteinander zu tun haben. So wurde die Funktion der Sozialen Arbeit als Vermittlerin gleich live praktiziert.» Das Departement

konnte im direkten Kontakt mit der Bevölkerung erfahren, wie man Soziale Arbeit wahrnimmt: «An einem Standort wurden wir gefragt: Warum kommt ihr zu uns, sind wir denn ein Sozialfall?» Die Vorstellung, dass Soziale Arbeit nur Sozialfälle behandelt, scheint immer noch

sehr in den Köpfen verankert zu sein. Die Sozial-Labors halfen, solche Vorurteile abzubauen.

Die Jubiläumstournee der Sozial-Labors wurde in Online-Tagebüchern ausführlich dokumentiert:

► [www.sozialarbeit.zhaw.ch/jubilaum](http://www.sozialarbeit.zhaw.ch/jubilaum)

## Zwei neue Publikationen

Die Autorin untersucht sowohl theoretisch als auch empirisch die Unterstützungsbeziehungen und -erwartungen älterer Menschen aus Italien und Serbien/Montenegro, die in der Stadt Zü-

rich wohnhaft sind. Im empirischen Teil stellt sie mittels einer Auswertung der Volkszählungsdaten die Wohn- und Haushaltssituation der älteren Migrantinnen und Migranten dar und vertieft diese durch Expertengespräche. Qualitative Interviews mit Seniorinnen und Senioren aus Italien und Serbien/Montenegro sowie mit der zweiten Generation bilden das Kernstück der Untersuchung.

Die Ergebnisse werden vor dem Hintergrund von migrations- und familiensoziologischen Ansätzen interpretiert. Daraus leitet die Autorin Folgerungen zum familiären Unterstützungspotential und Bedarf nach familienexternen Unterstützungsangeboten ab. Ausserdem wird auf weiterführende Themen und Fragestel-

lungen hingewiesen. Bei dieser Publikation handelt es sich um die Dissertation der Autorin, die im Bereich Forschung und Entwicklung des Departements Soziale Arbeit tätig ist.

► Sylvie Kobi  
**Unterstützungsbedarf älterer Migrantinnen und Migranten**  
Eine theoretische und empirische Untersuchung  
315 Seiten, 82 Franken

Ein neues Handbuch konkretisiert die kompetenzorientierte Methodik für die aufsuchende Arbeit mit Familien.

Die Arbeitsschritte in der kompetenzorientierten Familienarbeit (KOFA) mit den dazugehörigen Instrumenten, Methoden und Techniken werden systematisch eingeführt und



mit Übungsbeispielen veranschaulicht.

► Kitty Cassée, Barbara Los-Schneider, Han Spanjaard  
**KOFA-Manual**  
Handbuch für die kompetenzorientierte Arbeit mit Familien  
232 Seiten, 39 Franken

► [www.kompetenzorientierung.ch](http://www.kompetenzorientierung.ch)



## Diplomarbeiten online abrufbar

240 Diplomanden der School of Engineering bewiesen in 129 Arbeiten, dass sie nach drei Jahren Studium ein praktisch relevantes Thema theoretisch fundiert umsetzen können. Rund 100 Unternehmen stellten herausfordernde Aufgabenstellungen, die von den Studierenden an einem spezialisierten Institut oder Kompetenzzentrum realisiert wurden.

Die Arbeiten entstanden in den Bereichen Embedded Systems, angewandte Informationstechnologie, Mechatronische Systeme, Mechanik, Biomechanical Engineering und Leichtbautechnik, Thermo- und Fluid-Engineering, Signalverarbeitung und Nachrichtentechnik, Datenanalyse und Prozessdesign. Hervorragende

Diplomarbeiten wurden an der Diplomfeier ausgezeichnet. Zu den Preisstiftern gehören Rieter, Brütsch Elektronik, Thales, Siemens Schweiz, myblueplanet, die Johann Jacob Rieter-Stiftung u.a. Am 1. November



Nicht nur beim Diplom kreativ: Diplomanden am Frackumzug

nach dem Frackumzug stellten die Diplomierten die Arbeiten einem interessierten Publikum vor. Die Abstracts der besten 80 Arbeiten sind als Buch publiziert und online abrufbar.

► [www.engineering.zhaw.ch](http://www.engineering.zhaw.ch)

## Diplomand erreicht Endrunde

Der mit 10000 Euro dotierte Hochschulpreis David-Kopf gehört zu den bedeutendsten Hochschulpreisen Deutschlands.

Dieses Jahr wird er zum dritten Mal verliehen. Es bewarben sich 61 Teilnehmende. Vertreter der SoE ist Jörg Sigrist, Diplomand 2007 und jetzt Assistent am IDP. Seine Arbeit «Produktionsplanung unter Unsicherheit: Berücksichtigung zukünftiger Aufträge bei der Terminierung» erreichte die Endrunde mit 12 Teilnehmern. Im Dezember kürt die Jury den Sieger.

► [jorg.sigrist@zhaw.ch](mailto:jorg.sigrist@zhaw.ch)

## Kartenspiel zur Nachhaltigkeit

Das Institut für Nachhaltige Entwicklung entwarf gemeinsam mit UCS Ulrich Creative Simulations GmbH ein Spiel mit Internetanbindung, das den Stand der Nachhaltigen Entwicklung in der Schweiz dokumentiert. KLARTEXT kombiniert Spielspass mit aktuellen Informationen zur Nachhaltigkeit.

► [vicente.carabias@zhaw.ch](mailto:vicente.carabias@zhaw.ch)

## Tag der Technik 2008: Energie effizient nutzen

Anfang November stand die Schweiz im Zeichen der Energieeffizienz. Auch die SoE hat in diesem Bereich einiges zu bieten und präsentierte am Tag der Technik vor über 100 Interessierten Forschungs-Highlights. Themen waren: «Effiziente Stromerzeugung mit Solarzellen in der Schweiz und in Südeuropa» (Franz Baumgartner, IMS), «Klimaschutz und Kostenreduktion durch Energieeffizienz in Industrie und Gewerbe» (Joachim Borth, IT-PE), «Effiziente Lichtquellen der Zukunft» (Nils Reinke, ICP) und «Mit Hochtemperatur-Brennstoffzellen effizient und dezentral Strom und Wärme gewinnen» (Thomas Hocker, ICP).

Das Gastreferat hielt Christian von Burg, Direktor Stadtwerk Winterthur. Er thematisierte das Klimaproblem und die sich abzeichnende Versor-

gungslücke beim Strom. Der Abend wurde von Oerlikon Solar, Hexis, dem Stadtwerk Winterthur sowie der Standortförderung Region Winterthur unterstützt.

Organisatoren des jährlichen «Tags der Technik» sind Swiss Engineering STV, die Schweizerische Akademie der Technischen Wissenschaften SATW und der Ingenieur- und Architektenverein SIA.



Nils Reinke (links) führt Martin Künzli Lichtquellen vor.

## Tagungsserie Mikro-Elektronik

Moderne Elektronik wird immer kleiner und kostengünstiger. Dies verlangt neue Ansätze. Eine dreiteilige Tagungsserie der Electrosuisse ITG Fachgruppe Hardware-Technologie setzt sich mit den letzten Trends bei Mikro-Elektro-Mechanischen-Systemen in der Nanotechnologie auseinander. Es finden Präsentationen von realisierten Anwendungen statt, damit Teilnehmende mögliche Anwendungen in ihrem Umfeld erkennen können.

Das Institute of Computational Physics ist Mitveranstalter der Tagungsserie. Jene im Januar zur Nanotechnologie gibt einen Einblick in die Grundlagen dieser Technologie und informiert gleichzeitig über Ansätze für elektronische und optische Anwendungen.

29. Januar 2009, 9 bis 17 Uhr

► [www.icp.zhaw.ch](http://www.icp.zhaw.ch)

## Zehn Jahre DP

Rund 120 Gäste kamen zur Feier «Zehn Jahre Studiengang Datenanalyse und Prozessdesign». Er startete im Oktober 1998. Ziel ist bis heute die Ausbildung von bestqualifizierten Ingenieuren, mit grosser Methodenstärke.

Seit zwei Jahren wird DP als Bachelor Wirtschaftsingenieurwesen in Zusammenarbeit mit den Instituten IDP und ICP erfolgreich weiter geführt. Er wird 2009 international akkreditiert und die Absolvierenden können für das Aktuarstudium an der ETH zugelassen werden.

► [www.engineering.zhaw.ch](http://www.engineering.zhaw.ch)

# Studierende erweitern ihren Horizont in China

Im Juni besuchten 18 Studierende im Rahmen eines Wahlfachs China. Die 17 Tage im Reich der Mitte haben die Wahrnehmung über die Riesenation und die Globalisierung verändert.

«Wenn sich China erhebt, wird die Welt beben», sagte schon Napoleon. Da sich China erhoben hat und heute eine der mächtigsten Wirtschaftsnationen ist, sieht René Rüttimann, Dozent für Strategisches und Internationales Management sowie Initiator der Studienreise, die Begegnung mit China als enorme Bereicherung für angehende Betriebsökonomien. Im Wahlfach «Doing Business in China» setzen sich die Studierenden intensiv mit dem Phänomen Globalisierung auseinander. Das theoretisch verarbeitete Wissen anschliessend live am Beispiel China zu erleben, ist aus didaktischer Sicht wertvoll und eine tolle persönliche Erfahrung.

## Schokolade und Schiffsmotoren

Insgesamt besuchten die Studierenden 16 Firmen, darunter das Schiffsmotoren-Werk

Dalian Diesel Works, das für den Wärsilä-Konzern in Winterthur produziert, der den Bereich Schiffsmotoren 1997 von Sulzer übernommen hat.

Rieter, das Logistikunternehmen Kühne+Nagel und die weltweit grösste Schokoladenfirma für den Grosshandel, Barry-Callebaut, waren weitere Ausflugsziele. Kühne+Nagel offerierte eine dreistündige Schifffahrt im riesigen Hafen von Hongkong und bei Barry-Callebaut beeindruckte vor allem die Automatisierung, die es ermöglicht, eine gigantische Maschinerie mit nur wenigen Personen zu steuern.

## Bleibende Eindrücke

Eindruck machte auch der Besuch beim Technologieun-

ternehmen Lenovo, wo 18 000 Computer pro Tag zusammengebaut werden.

Dass ein Drink auf 280m Höhe in der trendigen «Cloud 9 Bar» in Shanghai besser schmeckt als im Erdgeschoss der heimischen Mensa, ist nur eine von vielen Erkenntnissen, die auf die China-Reise zurückzuführen sind. Fest steht, dass sich die von den Studierenden weitgehend selber finanzierte Reise gelohnt und sich das Bild von China bei allen Beteiligten gewandelt hat. Der Student Christoph Meyer bringt es auf den Punkt: «In Europa wird viel über China geschrieben und gesprochen – wir haben es gesehen!». Ausführlicher Blog:

► <http://blog.zhaw.ch/som/international/>



Besuch beim Schiffsmotoren-Werk Dalian Diesel Works

## Konsequente Masterstudiengänge gestartet

Am 15. September 2008 nahmen erstmals 67 Studierende einen so genannten «konsekutiven» (weiterführenden) Masterstudiengang an der ZHAW School of Management and Law in Angriff. 27 im Master Busi-

ness Administration mit Vertiefung Marketing und 40 im Master Banking & Finance, der in Kooperation mit der Hochschule Luzern angeboten wird.

Für Claudia Stähli, Studentin MBA mit Vertiefung Marke-

ting, ist klar: «Ausruhen nach dem Bachelordiplom ist nicht angesagt, auf der Masterstufe geht es mit Vollgas weiter. Erste Präsentationen waren schon in der zweiten Woche im Stundenplan.»

## USA im Wandel

Ende Oktober 2008 hielt der Amerika-Experte Kurt R. Spillman, emeritierter Professor der ETH Zürich, an der School of Management and Law einen öffentlichen Vortrag zu den Präsidentschaftswahlen in den USA. Als Befürworter Obamas sieht er in dessen Wahl eine Chance



Prof. Kurt R. Spillmann

für Amerika, das Ansehen als Rechtsstaat wieder zu erlangen und die Spannungen zwischen dem Arm und dem Reich zu verringern. Eine Auswirkung für die Schweiz wäre auch bei der Wahl McCain's die gleiche gewesen: «Der Druck auf das Bankengeheimnis, das den Amerikanern schon lange ein Dorn im Auge ist, wird steigen!», sagte Spillmann.

## Preisgeld für das Zentrum für Marketing

Logitech übergab dem Zentrum für Marketing Management ein Preisgeld von 20000 Franken. Seit den Anfängen hat Logitech eng mit Hochschulen zusammengearbeitet. So sei es naheliegend, dieses Preisgeld dort zu investieren, wo die Ideen von morgen eine Zukunft haben. Logitech erhielt im Oktober den mit 20000 Franken dotierten Jahrespreis der Schweizerischen Gesellschaft für Marketing (GFM).



# «Yes, we can» – ALUMNI ZHAW ist auf Kurs

Mit dem 2006 gestarteten Projekt Quo Vadis haben sich die ALUMNI ZHAW zum Ziel gesetzt, eine Geschäftsstelle aufzubauen und die Zusammenarbeit unter den Basivereinen zu intensivieren. Die Integration nimmt Formen an.

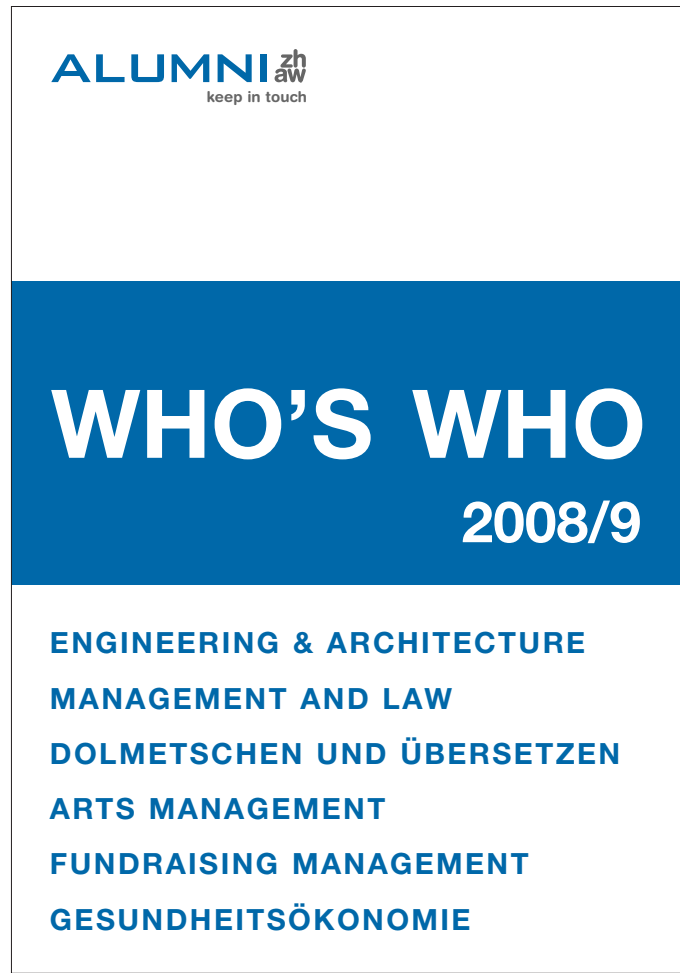
ROBERTO BRETSCHER  
VIZEPRÄSIDENT ALUMNI ZHAW

Mit der Einführung des neuen Erscheinungsbildes auf Anfang 2009 tritt die Mehrheit der Basisvereine mit einem gemeinsamen Logo auf, das dem CD der Gesamtorganisation entspricht. Damit werden Synergien für alle generiert. Vorlagen für die Erstellung professioneller Briefschaften werden allen Basisvereinen zur Verfügung gestellt.

Unter den Studierenden (unseren zukünftigen Mitgliedern) konnte dank dem neuen, einheitlichen Auftritt der Bekanntheitsgrad wesentlich verbessert werden. Für Inserate der Vereine wurden Vorlagen erstellt. Wir sind dem Ziel eines professionellen Auftritts damit einen Schritt näher gekommen.

## Geschäftsstelle ist operativ

Die im April neu etablierte Geschäftsstelle an der Theaterstrasse in Winterthur hat bereits viele Aufgaben wahrgenommen und wird zunehmend auch zur Anlaufstelle sowohl für die Mitglieder wie auch für die ZHAW. Bereits nimmt die Geschäftsstelle die Sekretariate von zwei Basisvereinen sowie der Stiftung zur Förderung der ZHAW wahr, mit der wir eng zusammenarbeiten. Durch die gemeinsame Nutzung der Räumlichkeiten mit dem Ver-



## Wertvolles Kompendium zu einem grossen Netzwerk: Das neue Who's Who der Alumni ZHAW

ein der Studierenden der ZHAW ist auch die Zusammenarbeit merklich besser geworden. Die Unterstützung der Studierenden durch die Alumni war schon immer eine wichtige Aufgabe. Jetzt können wir diese wesentlich gezielter und rascher wahrnehmen.

## Internetprojekt läuft gemäss Plan

Unsere Internetaktivitäten werden im Rahmen einer Projektarbeit mit Studierenden der ZHAW neu konzipiert. Neben dem überarbeiteten Design soll neu ein Who's Who entstehen,

das den Mitglieder ermöglichen soll, auch via Internet, Kontakte und Adressen zu finden. Unsere Organisation führt jedes Jahr rund zwei Dutzend Anlässe alleine oder in Zusammenarbeit mit der ZHAW durch. Um den Mitgliedern eine einfache Übersicht und Information zu bieten, wird ab Frühjahr auf unserer neuen Homepage ebenfalls ein entsprechendes Tool zur Verfügung stehen.

Auf der Plattform Xing betreibt ALUMNI ZHAW eine Gruppe. Damit soll die Vernetzung der ZHAW-Alumni ebenfalls gefördert werden.

## Neue Fachrichtungen...

Mit den neuen Departementen der ZHAW in Zürich (Angewandte Psychologie und Soziale Arbeit) sowie Wädenswil (Life Science und Facility Management), werden neue Vereine zu unserer Dachorganisation stossen. Hier wurden Kontakte geknüpft und es wird Support zur Verfügung gestellt.

## Who's Who...

Die neueste Ausgabe des WHO'S WHO wurde im September an die Mitglieder verschickt, zusammen mit dem Magazin ZHAW-Impact. Es enthält neben den Adressen der Mitglieder auch viele nützliche Informationen zur ZHAW und deren Bildungsangeboten.

## ...und das Magazin Impact

Sie halten jetzt bereits die dritte Ausgabe unseres gemeinsam mit der ZHAW herausgegebenen Magazins in den Händen. Mit der Integration von KeepInTouch in das neue Magazin wurde es möglich, eine professionell produzierte Zeitschrift zu realisieren, die einerseits dazu beiträgt, das Image der ZHAW in die Wirtschaft hinauszutragen, andererseits aber unsere Mitglieder mit nützlichen Informationen zum Thema Weiterbildung an der ZHAW versorgt.

All diese Aktivitäten sind dank der Grösse unserer Organisation möglich. Wir sind stolz, bereits über 6000 Mitglieder zu zählen. Nur dank Ihren Mitgliederbeiträgen können wir unsere Organisation entsprechend weiterentwickeln. Dafür danke ich Ihnen im Namen des Vorstandes.

Für die kommenden Festtage und das neue Jahr wünsche ich Ihnen alles Gute im Privaten wie auch im Beruf.

## Eine wertvolle Uhr für erfolgreiche Diplomanden

Mit besonderer Spannung wird jedes Jahr die Preisvergabe an der School of Management and Law für die besten Abschlüsse erwartet. Nicht umsonst, winken den Absolventen doch wertvolle Uhren. Am 26. September war es soweit. Roberto Bretscher, Präsident der ALUMNI School of Management and Law, überreichte die Preise für die besten Noten der Studiengänge Betriebsökonomie und Wirtschaftsrecht.

Stolze Besitzer je einer Rolex Oyster Perpetual im Wert von 4300 Franken wurden Thomas Kolb als Betriebsökonom mit Note 5,58 sowie Roman Graf als Wirtschaftsjurist mit Note 5,62.

Mit dem Preis wollen die ALUMNI ZHAW School of Management and Law das Engagement der Diplomanden honorieren und fördern. «Die wertvolle Uhr wurde gewählt, um den Preis nachhaltig wirken zu lassen», sagt Roberto Bret-



**Thomas Kolb erhält eine Rolex überreicht von Roberto Bretscher.**

scher. Der Preis soll die Sieger ihr Leben lang begleiten und den Wert eines ZHAW-Diploms unterstreichen. Die Alumni-Organisation (vormals GZB) übergibt seit rund 30 Jahren den Diplomanden mit der besten Note einen Diplompri-

### Die Preisträger

- **Thomas Kolb**  
(Betriebsökonomie)  
Note 5.58
- **Roman Graf**  
(Wirtschaftsrecht)  
Note 5.62

## Alumni auf den Spuren der Römer

Am 9. Oktober 2008 trafen sich rund zwei Dutzend historisch interessierte ALUMNI Mitglieder in Brugg, um die aktuellsten archäologischen Ausgrabungen auf dem zukünftigen Gelände der Fachhochschule Nordwestschweiz zu besichtigen. Vin-donissa ist die aktuell grösste Ausgrabungsstätte der Schweiz. Im römischen Legionslager sind



tadellos erhaltene Grundmauern und Raumeinteilungen der alten Häuser sichtbar. Beeindruckend ist die Rekonstruktion eines Lagertores, die einen Eindruck der ehemals gewaltigen Anlage bietet.

## Adressliste und Kontakte ALUMNI-Organisationen der ZHAW

### Dachverband

ALUMNI ZHAW  
Sekretariat Tanja Blättler  
Theaterstrasse 3  
8400 Winterthur  
T 052 203 47 00  
info@alumni-zhaw.ch  
www.alumni-zhaw.ch

### Basisvereine

ALUMNI ZHAW Engineering & Architecture  
Postfach 382  
8405 Winterthur  
T 052 203 47 00  
info@etw.ch  
www.etw.ch

ALUMNI ZHAW DÜV  
Sekretariat Jutta Föhr  
Lindenbachstrasse 7  
8042 Zürich  
T 044 360 30 22  
jutta.foehr@duev.ch  
www.duev.ch

ALUMNI ZHAW Gesundheit  
Institut für Gesundheitsökonomie (WIG)  
Sekretariat Melanie Aeberhard  
St. Georgenstrasse 70  
8401 Winterthur  
T 058 934 76 47  
melanie.aeberhard@zhaw.ch

ALUMNI ZHAW Arts Mgt  
Kurt Diggelmann  
Wehntalerstrasse 414  
8046 Zürich  
T 078 623 70 40  
info@kultur.ch  
www.kultur-x.ch

Stiftung zur Förderung der ZHAW  
Theaterstrasse 3  
8400 Winterthur  
T 052 203 47 00  
info@stiftungzhaw.ch  
www.stiftungzhaw.ch

ALUMNI ZHAW School of Management and Law  
Sekretariat Tanja Blättler  
Theaterstrasse 3  
8400 Winterthur  
T 052 203 47 00  
postmaster@gzbhvw.ch  
www.gzbhvw.ch

ALUMNI ZHAW Fundraising  
Management  
Theaterstrasse 3  
8400 Winterthur  
T 052 203 47 00  
fundraising@alumni-zhaw.ch  
www.alumni-zhaw.ch/frm

VSZHAW  
Theaterstrasse 3  
8400 Winterthur  
vszhaw@zhaw.ch  
www.vszhaw.ch

Columni  
Sekretariat Michèle Westhues  
c/o Institut für Angewandte Medienwissenschaft ZHAW  
Theaterstrasse 15c  
T 058 934 77 07  
info@columni.ch  
www.columni.ch





## Postzentrum Mülligen – ein Eldorado für Ingenieure

Am 6. November trafen sich 30 Mitglieder der ALUMNI ZHAW Engineering & Architecture (vormals ETW) im Postzentrum Zürich-Mülligen zu einer Besichtigung. Es ist seit März 2008 im Vollbetrieb. Nach einem kurzen Einführungsfilm machten wir uns in zwei Gruppen und mit Kopfhörern ausgerüstet auf den Rundgang.

Das ganze Gelände hat die Grösse von elf Fussballfeldern. Da der Schalterschluss in den Poststellen schon vorbei war, herrschte während unseres Rundgangs Vollbetrieb. Das Verteilzentrum wird mit fünf- bis sechshundert Lastwagenbewegungen täglich beliefert. 1500 Mitarbeiter aus 50 Nationen arbeiten im Zentrum rund um die Uhr in drei Schichten. Integriert in das Briefzentrum ist auch der Bereich «International», der «Geschäftskundenschalter» und das «Zeitungsmodul».

**Trotz ausgefeilter Technik, auf Handarbeit kann nicht verzichtet werden.**

Vom Lastwagen kommen die bereits von den Poststellen aufbereiteten Briefbehälter direkt auf die richtigen Förderstrecken, wo sie vom Roboter entladen werden. A-Post wird sofort weiterverarbeitet, B-Post wird im Hochlager zwischengelagert. Offene, unbearbeitete Sendungen aus den Briefeinwürfen gelangen direkt in die Sendungsaufbereitungsanlage, wo diese sortiert und gestempelt werden. Sendungen für das Einzugsgebiet Ost bleiben im Zentrum, Fernbereich-Sendungen werden per Bahn zum zuständigen Briefzentrum oder Briefsubzentrum transportiert. In einem zweiten Sortiergang werden die Sendungen

für die Zustellung feinsortiert. Unleserliche Adressen kommen in die Handsortierung. Was die Maschine nicht lesen kann, sortiert der Mensch. Das Herz des ganzen Systems ist der Prozessleitstand. Sämtliche Anlagen werden von hier gesteuert und überwacht. Nach einer Aufenthaltszeit zwischen dreiviertel und vier Stunden sind die Sendungen in Briefbehältern für den Weitertransport in Sammelbehältern bereitgestellt. Mit Hilfe modernster Technik und hoher Automatisierung werden täglich sieben Millionen Briefe verarbeitet. Das Zu-



**Erinnerungen austauschen, die letzten News preisgeben: nach der Besichtigung wird die Freundschaft gepflegt.**

sammenspiel zwischen Mensch und Technik sorgt dafür, dass Briefe zur rechten Zeit am richtigen Ort ankommen.

Im Anschluss an die interessante Führung, wurden wir von der Post zu einer Erfrischung mit Gebäck eingeladen. Die Führung endete beim Nachtessen bei interessanten Gesprächen und gemütlichem Zusammensein.

Daniel Thalmann

### Business-Sprachtraining im Ausland.



- » Führend in Business-Sprachtrainings im Ausland
- » Ausgewählte Qualitätsschulen, die wir persönlich kennen
- » Umfassende und kostenlose Beratung für Individual- und Firmenkunden
- » Namhafte Referenzen und grosses Partnernetzwerk

#### Prospekte & Informationen:

**Hauptsitz:**  
**Boa Lingua BusinessClass**  
Gubelstrasse 15, 6304 Zug  
Telefon 041 726 86 96

**Weitere Filialen:**  
Zürich, Bern, St. Gallen,  
Luzern, Chur

[www.businessclass.ch](http://www.businessclass.ch)

Mitglied von:



## Der letzte Diplomumzug. Wirklich?

Der Diplomumzug schliesst die sogenannte Frackwoche der Absolventen der School of Engineering (früher Technikum) ab. Die kreative Show ist nicht nur für die Diplomanden ein grosses Event.

Dietrich Hunkeler v/o Kuschlo  
Präsident Winterthurerkonvent  
und Elektra

«Es war halt doch ein schönes Fest, fallera.» (Auszug aus einem Studentenlied). Der Diplomumzug wird seit 1925 mit kriegsbedingtem Unterbruch am Technikum Winterthur durchgeführt, ein Markenzeichen der Ingenieurschule.

Der Umzug bildet den Abschluss der Frackwoche, welche in der Regel nach der Diplomarbeit zelebriert wird. In der Frackwoche tragen die Herren Frack und einen Bart, den sich die Studenten wachsen liessen und erst nach dem Frackumzug weg-rasieren. Die Damen tragen ent-



**Ausgelassener Umzug zum Abschluss der Frackwoche.**

sprechend Biedermeierkleider. Diese Tradition wurde als Symbol für den Abschluss der Ausbildung, als Teil des Erwachsenwerdens, als Auflehnung gegen das Establishment und als Aufbruch in einen neuen Lebensabschnitt verstanden.

### Ein Sarg als Menetekel?

Der Diplomumzug war gut besucht und neugierige Blicke

von jung und alt bewunderten die skurrilen Fahrzeuge, die den jeweiligen Studienbereich widerspiegeln: Kochend die «Giftmischer», die Chemiker; stark motorisiert und protzend die Maschinenbauer; Computergeladene die Informatiker; Bier aus Isolatoren schöpfend die «Elektrischen» und «Mad Max»-ähnlich die Mechatroniker. Mittendrin ein Sarg. Symbol für den nun zu Grabe getragenen Diplomumzug? War dies tatsächlich die letzte Frackwoche?

In der Tat werden Frackwoche und Diplomumzug von einigen Exponenten in Frage gestellt und schnöde mit «alter Zopf» abgetan. Er sei nicht zeitgerecht, ein Ballast, entspreche nicht dem heutigen Trend und koste obendrein wichtige Studienzzeit. Bekanntlich gilt es heute

als Führungsstärke, alles in Frage zu stellen. Nur das Wichtige hat Anspruch zu überleben.

### Kreativität als Triebfeder

Indes, es wäre zu ergründen, was alles hinter dem Diplomumzug steckt: Studenten haben sich freiwillig Zeit genommen, eine Teamarbeit, die erst noch nicht benotet wird, zu vollenden. Sie haben sich auf eine Lösung geeinigt, haben Kraft und Ausdauer bewiesen und damit ein sicht- und fassbares Ergebnis produziert. Solche Kreativität wird von den Absolventen der ZHAW gewünscht und gefordert.

Die Absolventen haben mit dem Umzug ferner einen Event gestaltet, der die ZHAW als einzigartig erscheinen lässt. Also muss es das Ziel sein, Frackwoche und Diplomumzug zu einer gelebten Tradition zu machen, die von allen Absolventinnen und Absolventen der ZHAW gepflegt wird.

Damit wird auf eindrückliche Art demonstriert: Die ZHAW ist besonders. Wir verlangen viel von unseren Studierenden, aber wir lassen Raum für das Spielerische.

Unbestätigten Gerüchten zufolge soll der nächste Umzug am 19. Juni 2009 stattfinden. Ich danke allen Studentenverbindungen, speziell der Kyburgia, der Oekonomia und der Wadinensis für ihren Einsatz.



«Ruhe in Frieden». War dies tatsächlich der letzte Diplomumzug? Gerüchte wollen wissen: Der nächste Umzug kommt bestimmt.



# Geschäftsführende Organe als Arbeitnehmer

Es kommt häufig vor, dass im Handelsregister eingetragene Verwaltungsräte oder Direktoren einer AG oder GmbH mit der Gesellschaft gleichzeitig einen Arbeitsvertrag abgeschlossen haben. Das kann zu komplizierten Rechtsfragen führen.

Harry Nötzli, Fachanwalt SAV Arbeitsrecht

Wie verhält es sich, wenn der Geschäftsführer einer schweizerischen Tochtergesellschaft, gehalten von einer deutschen Muttergesellschaft, der letzteren auf Ersuchen ein zinsloses Darlehen ohne Sicherheit gewährt und hernach vom Verwaltungsrat der schweizerischen Tochtergesellschaft wegen Treuepflichtverletzung fristlos entlassen wird?

## Gleichzeitig Arbeitnehmer und Organ

Der Geschäftsführer stand zur schweizerischen Tochtergesellschaft in einem Arbeitsver-

hältnis, ob sie Weisungen empfängt. Ist dies zu bejahen, liegt ein arbeits- und gesellschaftsrechtliches Doppelverhältnis vor.

Das arbeits- und gesellschaftsrechtliche Doppelverhältnis hat zur Folge, dass das in einem Anstellungsverhältnis stehende Organ sich sowohl an die Treuepflicht des Arbeitnehmers (Art. 321a OR) wie auch an die organschaftliche Treuepflicht des Verwaltungsrats- oder Direktionsmitglieds nach Art. 717 OR halten muss. Steht eine Verletzung der Treuepflicht zur Diskussion, ist somit



## Gefährlich, wer Chef einer Tochterfirma eines Konzerns ist.

Er war gleichzeitig ihr Organ. Es fragt sich damit zunächst, nach welchen Normen sich die Treuepflicht des Geschäftsführers gegenüber der schweizerischen Gesellschaft richtet. Entscheidend ist dabei, ob die betroffene Person in einem Abhängigkeitsverhältnis

getrennt zu prüfen, ob die eine oder die andere verletzt ist.

Eine Besonderheit des vorliegenden Falles besteht darin, dass die dem Geschäftsführer vorgeworfene Handlung zu Gunsten einer anderen Konzerngesellschaft - hier der Muttergesellschaft - erfolgt ist. Es

fragt sich damit, ob im Konzern die Treuepflicht gegenüber der einzelnen Konzerngesellschaft - hier der Tochtergesellschaft - oder gegenüber dem Konzern als ganzem besteht. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass nur die Vertragspartnerin aus der Treuepflicht berechtigt ist. Teilweise wird in der Lehre allerdings die Meinung vertreten, dass im Konzern gestützt auf die wirtschaftliche Verbundenheit eine erweiterte Treuepflicht zu Gunsten anderer Konzernunternehmen bestehen kann.

## Verletzung der Treuepflicht ja oder nein?

Soweit die arbeitsvertragliche Treuepflicht den Arbeitnehmer zur Wahrung der Interessen des gesamten Konzerns (oder wenigstens weiterer Gesellschaften) verpflichtet, kann eine Verletzung der Treuepflicht konsequenterweise nicht in der blossen Schädigung der eigenen Arbeitgeberin liegen, wenn die entsprechende Handlung im übergeordneten Konzerninteresse erfolgt ist.

Wird eine konzernweite Treuepflicht bejaht, hat dies zur Folge, dass dem Arbeitnehmer nur eine Vertragsverletzung vorgeworfen werden kann, wenn er mit seiner Handlung oder Unterlassung die übergeordneten Interessen des Konzerns als wirtschaftliche Einheit verletzt hat. Mit der vorliegenden streitigen Handlung hat der Geschäftsführer zwar zweifellos seine Arbeitgeberin geschädigt. Er hat diese Handlung indessen zu Gunsten einer anderen Konzerngesellschaft vorgenommen. Von daher ist in keiner Weise ersichtlich, inwiefern er

das übergeordnete Konzerninteresse verletzt haben könnte. Werden die durch die Treuepflicht geschützten Interessen konzernweit definiert, fehlt es somit an der für eine Haftung notwendigen Vertragsverletzung, und die Kündigung erwies sich als ungerechtfertigt.

In gesellschaftsrechtlicher Hinsicht war der Geschäftsführer der schweizerischen Tochtergesellschaft aber von Gesetzes wegen verpflichtet, allein deren Interessen und nicht diejenigen anderer Konzerngesellschaften zu wahren. Er hat die schweizerische Gesellschaft geschädigt, weil er keine Zinsen verlangt und sie einem Risiko ausgesetzt

## Rechtsauskunft für Alumni Mitglieder

RA Dr.iur. Harry Nötzli  
c/o Wyler  
Wolf Luchsinger Nötzli  
www.wwl.ch  
044 212 70 70  
(Mitgliedschaft  
ALUMNI ZHAW erwähnen)



hat. Er hat deshalb seine gesellschaftsrechtliche Treuepflicht gegenüber der schweizerischen Gesellschaft schuldhaft verletzt; die Voraussetzungen seiner Haftung nach Art. 754 OR sind damit erfüllt.

Dieser Fall deutet die Problematik zwischen Organ- und Arbeitnehmerstellung an. Oftmals ist nicht einmal klar, wer überhaupt Arbeitgeber ist. Es empfiehlt sich daher, bei der Vertragsgestaltung, insbesondere im Konzern, besondere Vorsicht auf diese Thematik zu verwenden.

# Topjob der Saison



## Peter Voser, 50

Kein anderer Schweizer hat es in einem Industrie-Weltkonzern weiter gebracht als Peter Voser. Ab Juli kommenden Jahres wird der Aargauer Chief Executive Officer des Erdölmultis Royal Dutch Shell, mit 355 Milliarden Dollar Umsatz eines der weltweit grössten Unternehmen

überhaupt. Voser ist Absolvent der HWV Zürich, der Vorgängerschule der School of Management and Law, Voser begann bereits 1982 für Shell zu arbeiten, kam 1988 nach London, wo er für die Konzernberichterstattung mitverantwortlich war. Nach Abstechern nach Argentinien und Chile wechselte er 2002 zur kriselnden ABB, wo er entscheidend mithalf, den Konzern vor dem drohenden Untergang zu bewahren. Als ABB-Präsident Jürgen Dormann zurücktrat, wurde Voser nicht sein Nachfolger. Darauf holte ihn Shell als CEO zurück. Nun wird er CEO.

## Job gewechselt? Lassen Sie es uns wissen.

► [zhaw-impact@zhaw.ch](mailto:zhaw-impact@zhaw.ch)  
Redaktionsschluss für nächste Ausgabe: 20. Februar 2009



## Thomas Schönbächler, 44

wird neu Chef der kantonalen Beamtenversicherungskasse (BVK) des Kantons Zürich. Schönbächler studierte zwischen 1988-91 Betriebswirtschaft an der HWV Zürich und leitete in den letzten Jahren die Geschäftseinheit KMU von Swiss Life. Die BVK gehört zu den grossen Pensionskassen, versichert 68'000 Personen und zahlt Renten an knapp 24'000 Bezügerinnen und Bezüger aus.



## Matthias Hausherr

wechselt von der Telecomgesellschaft Colt zu KMPG, wo er für den Auf- und Ausbau der Region Bern und Basel verantwortlich ist. Sein Studium als Betriebsökonom FH in Winterthur schloss er 2002 ab.



## Mauro Giaquinto, 44

ist neu stellvertretender CFO bei der Bauzulieferungsgruppe Swisspor. Sein Studium an der ZHAW schloss der Betriebsökonom 2004 ab und wechselte danach an die HSG, wo er sich zum diplomierten Handelslehrer HSG ausbildete.



## Martin Coninx, 37

ist seit dem 1. November Geschäftsführer «Finanz und Wirtschaft», deren Verlag er seit 2005 geleitet hat. Der Nachkomme aus der Besitzerfamilie des Tamedia-Konzerns ist zusätzlich verantwortlich für die inhaltliche Weiterentwicklung des Titels im Print- und Online-Bereich und wird direkter Ansprechpartner von Chefredaktor Peter Schuppli. In publizistischen Fragen untersteht die Chefredaktion weiterhin Tamedia-Verwaltungsratspräsident Pietro Supino. Martin Coninx studierte an der ZHAW Betriebswirtschaft und ist eidgenössisch diplomierter Verlagsfachmann.



## Elina Fleischmann, 27

ist neu stellvertretende Kommunikationsleiterin von M-Travel. der Dachorganisation der verschiedenen Reiseunternehmen von Migros. Elina Fleischmann absolvierte an der ZHAW das Studium in Journalismus und Organisationskommunikation.

## Impressum

### Herausgeber:

ALUMNI ZHAW und ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Winterthur

### Redaktionsleitung:

Markus Gisler (Chefredaktor a.i.)  
Silvia Behofsits (Projektleitung)  
Claudia Gähwiler  
Armin Züger

### Redaktionsteam:

Roberto Bretscher (ALUMNI ZHAW);  
Hubert Mäder (Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen); Ania Biasio (Gesundheit); Christa Stocker (Angewandte Linguistik); Birgit Camenisch (Life Sciences und Facility Management); Justyna Grund (Angewandte Psychologie); Claudia Le Flocq (Soziale Arbeit); Uta Bestler (School of Engineering); Bettina Tonet (School of Management and

Law); Liliana Baumann (Finanzen & Services); Ursula Hasler (Online Kommunikation)

### Redaktionelle Mitarbeit:

Franziska, Egli, Tina Hafen, Karin Kofler

### Fotos:

Mirjam Bayerdörfer, Conradin Frei, Studenten der Zürcher Hochschule der Künste; Dick Vredendregt; Stephan Knecht, Phil Müller, Urs Siegenthaler,

Wolfgang Sträuli, Armin Züger

### Kontakt:

ZHAW-Impact, Redaktion,  
Postfach, 8401 Winterthur;  
[zhaw-impact@zhaw.ch](mailto:zhaw-impact@zhaw.ch),  
Tel. 058 934 71 47

### Inserate:

Kretz AG, 8706 Feldmeilen  
[impact.annoncen@kretzag.ch](mailto:impact.annoncen@kretzag.ch),  
Tel. 044 925 50 60

### Druck:

Zollikofer AG, St. Gallen

### Auflage:

28 000  
ZHAW-Impact erscheint viermal jährlich;

### Nächste Ausgabe:

18. März 2009

Zusätzliche Exemplare können

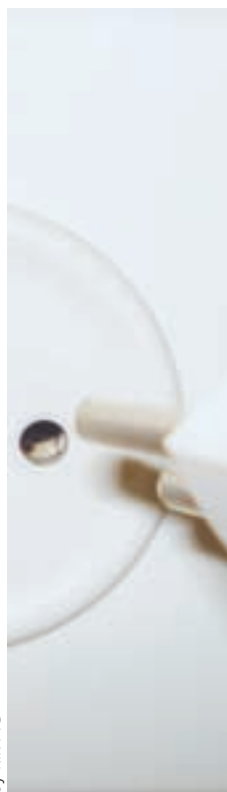
bestellt werden bei:  
[zhaw-impact@zhaw.ch](mailto:zhaw-impact@zhaw.ch),  
Tel. 058 934 71 47

Die aktuelle Ausgabe pdf:

[www.zhaw.ch/zhaw-impact](http://www.zhaw.ch/zhaw-impact)



# besucherstrom



by kik AG



Wie kommt Strom in unsere Steckdose? Wie wird er dahin transportiert und wo und wie wird er produziert? Strom bestimmt vieles in unserem täglichen Leben – meist unbewusst. Lernen Sie in unseren Besucherzentren die Strombranche und im Speziellen die Kernenergie mit all ihren Facetten einfach und anschaulich kennen. Stellen Sie uns Ihre Fragen – wir beantworten sie gerne. Wir freuen uns auf Ihren Besuch vor Ort oder auf [www.kernenergie.ch](http://www.kernenergie.ch).

## **Besuch im KKW Beznau**

[www.nok.ch](http://www.nok.ch)

## **Besuch im KKW Gösgen**

[www.kkg.ch](http://www.kkg.ch)

## **Besuch im KKW Leibstadt**

[www.kkl.ch](http://www.kkl.ch)

## **Besuch im KKW Mühleberg**

[www.kkm.ch](http://www.kkm.ch)

## **Besuch im Axporama**

[www.axporama.ch](http://www.axporama.ch)

## **Besuch im Zwilag**

[www.zwilag.ch](http://www.zwilag.ch)

## **Besuch im Felslabor Grimsel**

[www.nagra.ch](http://www.nagra.ch)

# kernenergie.ch

Eine Informationsdienstleistung von swissnuclear

# Kommt das Vergnügen erst nach der Arbeit?\*

Brigitte Plankensteiner, PricewaterhouseCoopers Zürich



Spas an der Arbeit steht bei PricewaterhouseCoopers hoch im Kurs. Als Nr. 1 für Wirtschaftsprüfung, Steuern und Beratung arbeiten wir konstant daran, der attraktivste Arbeitgeber der Branche zu bleiben – dank inspirierender Teams, spannender Jobs sowie glänzender Karriereaussichten. Mit dem Resultat, dass wir öfter etwas zu feiern haben. Erfolge, neue Kunden oder eine Beförderung. Wir freuen uns, von Ihnen zu hören. [www.pwc.ch/careers](http://www.pwc.ch/careers)

\*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 