Oec. *Magazin der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der UZH und deren Alumni*

Oec.

01/2014 *Juni*

Vertrauen in die Zukunft

Vertrauensbildende Wissenschaft

Aussichten für den Finanzplatz Schweiz

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

Universität Zürich[UZH]

SPACEBORNE.

THE ONLY WATCH MADE
OF A REAL SOYUZ ROCKET.
45° 38’ N, 63° 19’ O

MANUFACTURED IN ZURICH.

Now available:

Atelier WERENBACH
Limmatquai 56
8001 Zürich
Anmeldung: 079 597 25 65

GRIS Alliance des Créateurs
Europaallee 33
8004 Zürich

WERENBACH

FOR COSMONAUTS

More on www.werenbach.ch

Liebe Leserschaft

Sie halten die erste Ausgabe des Oec. Magazins in Händen, das Magazin der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät, ihrer Alumni und Freunde. Es soll Einblicke geben in die jüngsten Entwicklungen an der Fakultät, Themen der Wissenschaft und Praxis reflektieren und dabei Brücken bauen, Vertrauen stärken und den Austausch intensivieren helfen.

Jede Ausgabe des Oec. Magazins dreht sich dabei um ein wesentliches Thema und bietet Interviews, Kommentare und Reflexionen dazu. Vertrauen steht im Fokus dieser ersten Nummer. Anerkennung und Erfolg sind von Vertrauen geprägt. Wie aber wird Vertrauen geschaffen und wie soll das verlorene Vertrauen in den Finanzmarkt wieder aufgebaut werden? Und weshalb braucht die Wissenschaft Vertrauen, wenn sie doch Wissen schafft?

Mit diesem Magazin können Sie sich, liebe Leserinnen und Leser, eine kurze Pause gönnen und erfahren, worüber an unserer Fakultät geforscht wird und welchen Nutzen die Praxis aus den Ergebnissen ziehen kann. Aber auch welches die Anforderungen der Wirtschaft an die Wissenschaft sind – Wissenstransfer in beide Richtungen, Verbindung von Praxis und Wissenschaft. Wir sind stolz darauf, dass wir diese Verbindung auch leben und so dieses Magazin gemeinsam mit unseren Alumni realisieren können. Ihnen wünschen wir eine abwechslungsreiche Lektüre und viele neue Anregungen.

Prof. Dr. Harald C. Gall, Dekan
Dr. Sibylle Ambühl, Leiterin Geschäftsstelle Alumni

Kürzlich im Tram – zufällige Begegnung mit einer ehemaligen Kommilitonin, freudiger Austausch über «Weisst du noch damals an der Uni…?» Gerne würde sie wieder einmal durch die Gänge ihrer Alma Mater gehen, Bildungsluft schnuppern, mit ehemaligen Professorinnen und Professoren sprechen. Es sind solche Momente, die uns dazu inspiriert haben, gemeinsam mit der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät ein Magazin zu lancieren. Wir freuen uns sehr, allen Alumni hiermit die Möglichkeit zu geben, stärker mit der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät in Verbindung zu bleiben und sich gleichzeitig über den Stand der Forschung zu informieren. Unseren Alumni-Vereinigungen ist es mit ihrem Wachstum in den letzten Jahren gelungen, einen Grundstein für ein tatkräftiges Netzwerk mit gut 4'000 Mitgliedern zu legen. Sie alle tragen dazu bei, unsere Fakultät breiter im Bewusstsein von Gesellschaft, Wirtschaft und Politik zu verankern. Für Ihre Loyalität und Ihr Engagement möchten wir uns herzlich bedanken und Ihnen mit diesem Magazin etwas zurückgeben. Mehr über die Alumni-Geschichte an unserer Fakultät erfahren Sie in dieser Ausgabe ab Seite 30.

Dr. Mark Schindler, Präsident OEC ALUMNI UZH
Andri Färber, Präsident Alumni Wirtschaftsinformatik UZH

INHALT

16

20

Fokus: Vertrauen in die Zukunft

Ohne Vertrauen geht nichts. Was macht eine vertrauensbildende Wissenschaft aus? Wie soll Vertrauen in der Wirtschaft, im Finanzmarkt wieder aufgebaut werden? Ruf nach Transparenz und dem richtigen Mass an Regulierung – welches sind die Aussichten für den Bankenplatz Schweiz?

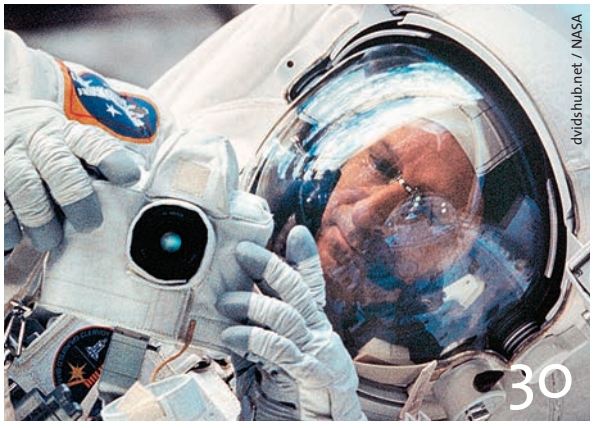
12 **Fokus: Standpunkt**
Vertrauen in die Wissenschaft

13 **Fokus: Vertrauensmanagement als Führungsaufgabe**
Gedankenaustausch mit den vier Institutsdirektoren der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät

16 **Fokus: Regulation: Not more, but better**
Changing the rules to allow «benevolent experts» to offer a credible counter voice

20 **Fokus: Can bankers ever regain the former trust?**
Interview with Josef Ackermann

23 **Fokus: License to cheat**
Easily avoidable regulations can be worse than having none at all



dvidshub.net / NASA

swissnex SF

6 **Forschung am Institut für Informatik**
Einblicke in die Arbeitswelt von morgen

8 **Im Gespräch**
Change-Prozesse und Unternehmenskultur
Dominique von Matt im Gespräch mit Professor David Seidl

24 **Portrait**
Banker mit positivem Footprint
Daniel Muntwyler – Alumnus und Gründerpartner von Globalance

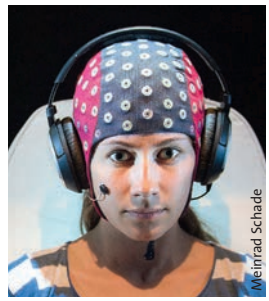
26 **Update**
100 Jahre Hauptgebäude der UZH und weitere Nachrichten

29 **Take-off**
Wenn Alumni Studierende coachen

30 **Alumni Life**
Gemeinsam verbunden mit dem Mutterschiff
Eine Geschichte über die Entwicklung der Alumni-Organisationen

32 **Lokaltermin**
Mit Uschi Backes-Gellner im Restaurant Oberhof

34 **Agenda**



Meinrad Schade

Titelbild
Über 7'800 Probandinnen und Probanden umfasst die Datenbank des Instituts für Volkswirtschaftslehre – sie alle vertrauen in die Wissenschaft, indem sie sich für Experimente zur Erforschung von Entscheidungsverhalten respektive menschlichem Sozialverhalten zur Verfügung stellen. Sei dies wie auf dem Titelbild im Rahmen von Elektroenzephalografien oder im Labor für Verhaltensökonomie. Mittels Elektroenzephalografie werden auch Experimente zur Erforschung von Vertrauen durchgeführt.

Impressum

Herausgeber
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Zürich
Rämistrasse 71, 8006 Zürich

OEC ALUMNI UZH / Alumni Wirtschaftsinformatik Universität Zürich, Schönberggasse 15a, 8001 Zürich

Projektverantwortung
Dekanat der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät

Redaktionsleitung
Katharina Korsunsky
Leitung Kommunikation
Sibylle Ambühl
Leitung Geschäftsstelle Alumni

Beratung / Lektorat
Virtù Public Affairs AG

Gestaltung / Fotos / Illustrationen
Sacchi Partners GmbH
Rodolfo Sacchi, Youna Baik

Lithos
b+b Repro

Druck
pmc print media corporation

Inserate
magazin@oec.uzh.ch

Auflage
10'000, erscheint zweimal jährlich

Kontakt
magazin@oec.uzh.ch

Abonnentinnen und Abonnenten
Das Oec. Magazin kann gratis abonniert werden:
magazin@oec.uzh.ch

E-Paper
www.oec.uzh.ch/oec

Einblicke in die Arbeitswelt von morgen

Die heutigen Kommunikationstechnologien machen es möglich, dass Computer und Menschen in nie gekannter Weise zusammenarbeiten. Der Informatikprofessor Abraham Bernstein untersucht anhand konkreter Beispiele, wie solche neuen Arbeitsformen aussehen könnten. Felix Würsten

Das 450-seitige Buch «Der Klient» von John Grisham in nur gerade vier Stunden für einen Betrag von 70 Franken übersetzen – diese Aufgabe schien bis vor kurzem schlicht unlösbar. Doch genau diese Herausforderung meisterte das Team von Abraham Bernstein, Professor für Informatik und Leiter der Dynamic and Distributed Information Systems Group an der Universität Zürich, mit Bravour. Die Wissenschaftler waren bei ihrer Arbeit allerdings nicht ganz allein. Unterstützt wurden sie von tatkräftigen Helfern: leistungsfähige Computer und etwa 1000 Personen, die sich zuhause an ihren Computern an diesem Experiment beteiligten. Möglich wurde dieser Effort durch eine ausgeklügelte Koordination. Der Computer zerlegte in einem ersten Schritt den Text in seine Bestandteile und machte mit Hilfe von «Google Translate» eine erste grobe Übersetzung. Die menschlichen Helfer sorgten danach für den Feinschliff: Sie erhielten vom Computer einzelne Sätze oder Textpassagen zugespielt, die sie verbessern mussten, oder erhielten Verbesserungsvorschläge von anderen vorgelegt, die sie bewerten mussten. Anschliessend setzte der Computer das Ganze wieder zu einem vollständigen Text zusammen. «Am Ende lag ein übersetztes Buch vor, das nach Einschätzung von professionellen Übersetzern durchaus eine passable Qualität hat», berichtet Bernstein.

Neue Kooperationsmodelle

Dem Informatiker ging es bei diesem Projekt nicht darum, sich als eifriger Übersetzer Meriten zu verdienen, sondern um eine grundsätzliche Frage: Wie können Menschen und Computer effizient zusammenarbeiten? «Dank den modernen Kommunikationstechnologien ist es heute möglich, mit irgendwelchen Menschen irgendwo auf der Welt zusammenzuarbeiten», erklärt Bernstein. «Das ermöglicht ganz neue Formen der Arbeitsteilung und wird mittelfristig auch zu neuen Unternehmensformen führen.» Arbeitsstrukturen, die nicht mehr wie eine herkömmliche Firma funktionieren, kennt man zwar schon seit längerem. Übersetzungsbüros beispielsweise geben Aufträge an freischaffende Mitarbeiter weiter und sind letztlich nur noch für die Koordination der Bestellungen zuständig. Doch mit dem Internet kann man dieses Auslagern von Aufträgen nun noch weiter treiben und Aufgaben auch an Leute delegieren, die man gar nicht mehr kennt.

Solche heute zumeist noch freiwilligen Kollaborationsformen werden mit dem Begriff «Crowdsourcing» zusammengefasst. Dass sie durchaus funktionieren, zeigen verschiedene Beispiele. Die Online-Enzyklopädie «Wikipedia» oder das Astronomieprojekt «Galaxy Zoo» etwa, bei dem Laien freiwillig Tausende von Galaxiebildern klassifizieren, sind bekannte Beispiele,

wie Menschen auf der ganzen Welt zusammen etwas erschaffen, das in dieser Form früher nicht möglich war. Wenn man solche Formen der Zusammenarbeit etablieren will, dann stellen sich allerdings drei Grundprobleme: Erstens beteiligen sich Menschen aus ganz unterschiedlichen Motiven an solchen Projekten. Zweitens haben diese Menschen unterschiedliche kognitive Fähigkeiten. Und drittens machen sie mehr oder weniger grobe Fehler. Wie muss ein System aufgebaut sein, damit es mit diesen drei Herausforderungen klarkommt? Und was braucht es, damit in einem solchen System Menschen optimal mit Computern zusammenarbeiten können?

Ein neues Betriebssystem

Genau diese Fragen will Bernstein mit dem Projekt «CrowdLang und CrowdOS» klären, im Rahmen dessen unter anderem auch die Grisham-Übersetzung realisiert wurde. «Wir wollen demonstrieren, wie man ein komplexes System aufbauen muss, damit Menschen und Computer sinnvoll zusammenarbeiten können.» Beide Seiten, so die Idee, sollen jeweils ihre spezifischen Fähigkeiten einbringen. Der Mensch beispielsweise seine Intuition und Kreativität, der Computer seine gewaltige Rechenleistung. Letzlich geht es also um eine Frage, die insbesondere auch aus wirtschaftlicher Sicht relevant ist: Wie wird Arbeit in einem solchen Umfeld organisiert – einem Umfeld übrigens, das im 21. Jahrhundert immer mehr an Bedeutung gewinnen wird und das Bernstein mit dem einprägsamen Begriff «Global Brain» beschreibt.

Letzlich geht es dem Wissenschaftler darum, eine Art Betriebssystem für solche Systeme zu entwerfen. «Nicht nur Computer, sondern auch Gesellschaften oder Unternehmen brauchen ein ‹Betriebssystem›, damit sie funktionieren können», meint Bernstein. Für ihn ist klar, dass herkömmliche Programmieransätze oder Organisationsformen bei solchen neuen Mensch-Computer-Strukturen nicht mehr greifen, sondern dass es dazu ganz neue Ansätze braucht. Welche Dienstleistungen muss ein solches Betriebssystem anbieten? Welche immer wiederkehrenden Grundstrukturen braucht es? Und wie sieht die Programmiersprache aus, mit der sich die unterschiedlichen Arbeitsweisen von Menschen und Computer verbinden lassen? «Wenn wir als Forscher diesen Fragen nachgehen, entwickeln wir nicht nur Werkzeuge, welche die Ingenieure in der Praxis anwenden können», meint Bernstein. «Wir erhalten auch grundsätzlich neue Einsichten, wie sich Menschen und Computer optimal ergänzen.» ●

www.ifi.uzh.ch/ddis/research/CrowdLang

zVg

«Nicht nur Computer, sondern auch Gesellschaften oder Unternehmen brauchen ein Betriebssystem, damit sie funktionieren können.»

Prof. Dr. Abraham Bernstein

Change-Prozesse und Unternehmenskultur

Dominique von Matt im Gespräch mit Professor David Seidl Aileen Zumstein

DvM: Herr Seidl, was sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren bei einem Change-Prozess und wo liegen die grössten Fallen?
DS: Die zentrale Herausforderung des Change-Managements liegt sicherlich im Umgang mit Widerstand. Zahlreiche Studien zeigen, dass Widerstand eine natürliche Reaktion auf Wandelinitiativen ist. Der Erfolg von Wandelprozessen hängt also in erster Linie vom Erfolg im Umgang mit dem Widerstand ab. Hierbei gilt es zum einen die negativen Aspekte des Widerstands einzudämmen und zum anderen aber auch die positiven Aspekte des Widerstands zu erkennen und zu nutzen. Widerstand ist beispielsweise häufig Quelle neuer, alternativer Ideen, wie insbesondere neuere Studien betonen.

DvM: Dann stellt sich die Frage, wie man konkret mit Widerstand umgeht?
DS: Hier gibt es natürlich viele verschiedene Ansatzpunkte, von denen ich nur ein paar herausgreifen kann. Zunächst einmal gilt es zwischen unterschiedlichen Ursachen von Widerstand zu unterscheiden. Einem Widerstand, der auf die durch die Wandelinitiative ausgelöste Unsicherheit von Mitarbeitenden zurückgeführt werden kann, werde ich anders begegnen, als einem Widerstand, der auf festen Überzeugungen beruht. Ebenso sollte man sich bewusst sein, dass man in den unterschiedlichen Phasen des Wandels unterschiedlich mit dem Widerstand umgehen muss. Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Erkennen von Widerstandsdynamiken, welches es ermöglicht, den Hebel am richtigen Ort anzusetzen.

DvM: Bei Jung von Matt/Limmat haben wir eine ausgeprägte Unternehmenskultur. Würden Sie sagen, dass solche Kulturen Change-Prozesse eher behindern oder stärken?
DS: Die Wirkung starker Unternehmenskulturen auf Change-Prozesse hängt davon ab, ob die Wandelinitiative mit der Kultur kompatibel ist oder dieser zuwider läuft. Im ersten Fall unterstützt die Kultur den Wandel, im zweiten Fall behindert sie ihn. Das heisst, es hängt sowohl von der spezifischen Kultur und der spezifischen Wandelinitiative ab. Wie sieht Ihre Unternehmenskultur denn aus und welche Bedeutung hat sie für Sie?
DvM: In unserer Branche ist das der wichtigste Erfolgsfaktor. Wenn es gelingt, eine Unternehmenskultur zu etablieren, in welcher man als Team hervorragend zusammenarbeitet, wenn Mitarbeitende ihr kreatives Potential entfalten können und über sich hinauswachsen, dann hat man einen nachhaltigen Vorteil gegenüber den Wettbewerbern. An die besten Talente kommt man heran, indem man ihnen ein Umfeld anbietet, in welchem sie sich entwickeln können und sich wohl fühlen.
DS: Woran erkennen Sie, dass sich die Mitarbeitenden bei Ihnen wohl fühlen?

DvM: Wir haben als ein Beispiel eine sehr hohe Wiederkehrquote. Junge Leute verlassen uns, weil sie einmal etwas anderes sehen möchten und dann kommen sie nach einigen Jahren wieder zurück. Langjährige Mitarbeitende sind natürlich ebenso eine Bestätigung. Ich selber versuche wertorientiert zu führen, nach dem Grundsatz «Kultur ersetzt Struktur». Ist das wissenschaftlich erhärtet?
DS: Dies ist wissenschaftlich weitgehend unumstritten. Man spricht in diesem Fall von der sogenannten Clan-Lösung. Insofern als Kulturen informelle Normen und Werte bereitstellen, bieten sie Orientierungen, über die das Handeln der verschiedenen Organisationsmitglieder koordiniert wird. In diesem Sinne können die informellen Normen und Werte der Kultur formale Regeln beziehungsweise formale Strukturen zu einem gewissen Grad ersetzen – ganz ohne formale Strukturen geht es aber auch nicht.

DvM: Wir leben das Prinzip des Spielertrainers. Wir haben keinen Chef im klassischen Sinn, sondern jeder ist selber auch operativ involviert, jeder Beraterchef schreibt selber Präsentationen von A bis Z, der Kreativchef schreibt selber auch mal einen Broschürentext. Das ist wichtig, weil man so nahe am Geschäft bleibt. Zudem kamen ja die Mitarbeitenden in diese Branche, um mit Leidenschaft Kommunikationskonzepte zu entwickeln, nicht um Chef zu werden. Das prägt eine Kultur.

Dominique von Matt (DvM)
ist Alumnus und Verwaltungsratspräsident der Kommunikationsagentur Jung von Matt/Limmat. Der promovierte Ökonom ist zudem Verwaltungsrat der NZZ Mediengruppe, Mitglied im Patronatskomitee der OEC ALUMNI UZH sowie im Advisory Board des Instituts für Betriebswirtschaftslehre.

David Seidl (DS)
ist seit 2008 Professor für Organisation und Management am Institut für Betriebswirtschaftslehre der UZH sowie Research Associate am Centre for Business Research (CBR) der Cambridge University. In Forschung und Lehre befasst er sich mit Fragen der Organisationsgestaltung, des strategischen Managements und der Wissenschaftstheorie.

Fokus: Vertrauen in die Zukunft

Gessler zeigt auf den Knaben:
Man bind ihn an die Linde dort!

Walther Tell:
Mich binden!
Nein, ich will nicht gebunden sein. Ich will
Stillhalten, wie ein Lamm und auch nicht atmen.
Wenn ihr mich bindet, nein, so kann ich's nicht,
So werd ich toben gegen meine Bande.

Rudolf der Harras:
Die Augen nur lass dir verbinden, Knabe.

Walther Tell:
Warum die Augen? Denket Ihr, ich fürchte
Den Pfeil von Vaters Hand? Ich will ihn fest
Erwarten, und nicht zucken mit den Wimpern.
– Frisch Vater, zeig's, dass du ein Schütze bist,
Er glaubt dir's nicht, er denkt uns zu verderben –
Dem Wütrich zum Verdrusse, schiess und triff.

Auszug aus Schillers Wilhelm Tell von 1804

Holzschnitt aus der gedruckten Chronik von Petermann Etterlin aus dem Jahr 1507

Vertrauen in die Wissenschaft

Die moderne Wissenschaft produziert in stark ausdifferenzierter Arbeitsteilung mit komplexen Verfahren Wissen, das auf eine grosse Zahl von Menschen Einfluss hat. Es liegt auf der Hand, dass sich viele fragen, ob sie uns, die wir in diesem Sektor arbeiten, trauen können. Ich sehe drei vertrauensbildende Haupttugenden:

Erstens, fachliche Kompetenz – ergänzt durch Offenheit und Neugierde, um nicht vom vertrauenswürdigen Spezialisten zum blinden Dogmatiker oder Fachidioten zu mutieren. Kompetent sein bedeutet nicht, auf alles eine Antwort haben, sondern sich Problemen stellen können.

Zweitens, intellektuelle Redlichkeit. Wer als Beruf die Schaffung von Wissen betreibt, soll sich und anderen nichts vormachen. Damit verwandt ist die Einsicht in die Fehlbarkeit. Wissenschaftliche Aussagen unterscheiden sich von ideologischen Aussagen durch das Kriterium der Falsifizierbarkeit. Die Wissenschaftstheorie macht darauf aufmerksam, dass das Kriterium seine Tücken hat – zumal in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften. Nichts aber spricht dagegen, dass wir uns jeweils festlegen, unter welchen Bedingungen wir uns geschlagen geben, also eine gemachte Aussage als nicht erwiesen oder widerlegt ansehen.

Meinrad Schade

Josef Falkinger ist Professor für Finanzwirtschaft und Makroökonomie am Institut für Volkswirtschaftslehre und Alt-Dekan der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der UZH.

Drittens, die Überzeugung, dass es Sinn macht, sich des «Verstandes zu bedienen» und «davon öffentlichen Gebrauch zu machen» (Kant). Wer soll der Wissenschaft trauen, wenn wir selber den Glauben an die Wissenschaft verloren haben? Die grössten Feinde in diesem Zusammenhang sind Zynismus und Arroganz; ebenso die dunkle Rede oder der Gestus des Eingeweihten. Sie können Bewunderer anziehen, aber kein Vertrauen unter Mündigen schaffen. Vertrauen in die Wissenschaft beschränkt sich jedoch nicht auf den Einzelnen. Die grösseren Gefahren lauern auf der Ebene der wissenschaftlichen Gemeinschaft. Wenn eine Disziplin selbstgefällig wird, werden sich die kritischen Geister anderen Gebieten zuwenden. Auch wenn sie sich als Hochleistungssport versteht oder als Lieferant von News, wird sie früher oder später das Vertrauen der Gesellschaft verlieren. Die Menschen sind an sportlichen Leistungen und Sensationen interessiert; dafür aber gibt es andere Profis. Die Wissenschaft braucht hohe Leistungen und starken Wettbewerb; es geht allerdings nicht darum, wer der Beste ist und gewinnt, sondern was am Ende als Erkenntnis oder Technik herauskommt. Vertrauen nimmt mit der Häufigkeit von Superlativen ab.

Die Wirtschaftswissenschaft ist eine Gesellschaftswissenschaft. Ihre Erkenntnisobjekte sind menschliches Verhalten und die Interaktion von Menschen in Organisationen und Systemen. Daher spielt der «narrative Test», die Übersetzung der fachlichen und modellbasierten Analyse in eine präzise dialogfähige Sprache, für das Vertrauen in unsere Disziplinen eine wichtige Rolle. Unsere Sicht bestimmt schlussendlich die betrieblichen und gesamtwirtschaftlichen Bedingungen mit. Insbesondere erwartet die Gesellschaft, dass wir robuste Erkenntnisse produzieren. Unsere Disziplinen müssten mehr an der Ordnung ihres Wissens arbeiten und die Hierarchie der Gewissheiten pflegen. Was wurde wie oft geprüft und hielt den Prüfungen stand? Was gilt in welchem Kontext? Für jede Unternehmung ist ordentliche Buchführung eine wichtige Vertrauensgrundlage. Das gilt auch für die Wissenschaft. Die einzelnen Disziplinen könnten damit ihr institutionelles Bemühen um Kompetenz und Redlichkeit zum Ausdruck bringen. Drei Bücher wären zu führen: das Buch der Fragen, das Buch des Wissens und das Buch der Fehler. Welche grossen Probleme hat unser Fach? Welche nachhaltig gültigen Erkenntnisse hat das Fach im Lauf seiner Geschichte produziert? Welche wichtigen Beiträge des Faches haben sich als falsch erwiesen, welche Ergebnisse als nicht zuverlässig? Prof. Dr. Dr. Josef Falkinger ●

Vertrauensmanagement als Führungsaufgabe

Niemand würde auf die Wissenschaft hören, wenn man nicht auf die Glaubwürdigkeit ihrer Ergebnisse setzen könnte. Für Vertrauen sorgen die vier Institutsdirektoren der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät mit Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse. Oliver Klaffke

«Vertrauen in die Wissenschaft ist eines unserer höchsten Güter. Wenn wir es verspielen, ist die Glaubwürdigkeit unserer Arbeit verloren», sagt Dieter Pfaff, Direktor des Instituts für Betriebswirtschaftslehre. «Vertrauen durchzieht die Gesellschaft, ist unerlässlich für Freundschaft, Liebe, wirtschaftlichen Austausch und Politik», meint Ernst Fehr, Direktor des Instituts für Volkswirtschaftslehre in einer Arbeit in der Fachzeitschrift Nature, in der er sich mit der Biochemie des Vertrauens beschäftigt. «Wir Forscher müssen dafür sorgen, dass das Vertrauen in die Wissenschaft erhalten bleibt», sagt Martin Glinz, Direktor des Instituts für Informatik. «Es ist eine der wichtigsten Aufgaben des Institutsdirektors, für eine vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre zu sorgen», betont Thorsten Hens, Direktor des Instituts für Banking and Finance.

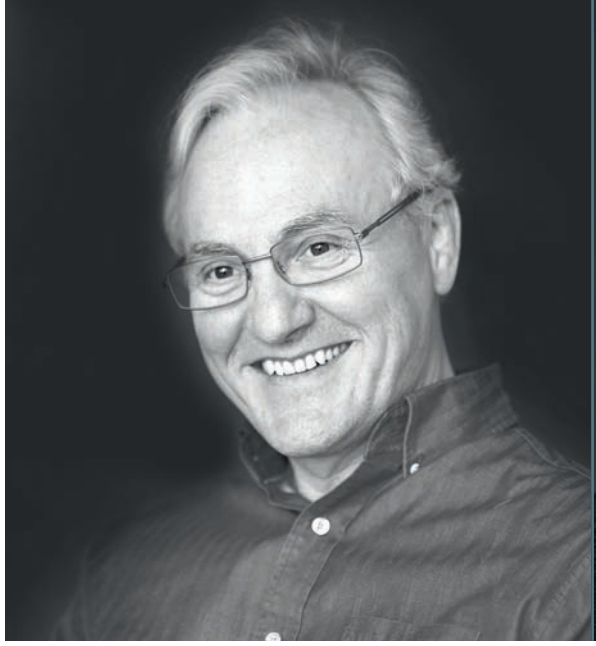
Wenn man die Nachrichten der letzten vier oder fünf Jahre zu Betrug und Fälschung in der Wissenschaft googelt, scheint ihre Glaubwürdigkeit in den Augen der Öffentlichkeit ein paar arge Schrammen abbekommen zu haben: Aberkennung von Doktortiteln bei schummelnden deutschen Politikern – von Guttenberg bis Schavan. Überprüfung aller Doktorarbeiten an der Waseda Universität in Tokio auf Redlichkeit, weil Daten in Dissertationen falsch waren, Qualitätsmängel bei der Publikation von Studien in Open Access Journalen, die der amerikanische Wissenschaftsjournalist John Bohannon in einem Beitrag in der Fachzeitschrift Science aufdeckte. Wissenschaftlicher Betrug in grossem Stil bei einigen früher gefeierten und in der Zwischenzeit jäh gestürzten Forschenden durch erfundene Daten, wie etwa jene, die der niederländische Sozialpsychologe Diederik Stapel fabrizierte und deshalb bisher über 54 Arbeiten zurückgezogen hat. Die Liste der Skandale lässt sich beliebig verlängern.

Hoher Anspruch der Wissenschaft

Ist etwas faul im Reich der Wissenschaften? Ganz im Gegenteil. Die aufgedeckten Plagiate, Betrügereien und Schlampereien bei wissenschaftlichen Arbeiten sind der beste Beweis, dass die Wissenschaft ihren Standard hochhält. Dass Universitäten und die gesamte «scientific community» drastisch reagieren, wenn von der Praxis der vertrauenswürdigen Forschung abgewichen wird, zeigt wie wichtig sie ist. Zum Beispiel bei Plagiaten statt eigener geistiger Leistung in Bachelor-, Master- oder Doktorarbeiten: «Solche Fälle werden in genau definierten Verfahren behandelt», sagt Thorsten Hens. Die Sanktionen sind strikt und fast immer das Ende der akademischen Laufbahn, bevor sie richtig begonnen hat. Wenn die Fälschungen später in der Karriere bekannt werden, sind sie eine persönliche Katastrophe und bedeuten das berufliche Aus. «Dann sind Sie geliefert», sagt Ernst Fehr, «die Wissenschaft können Sie vergessen.»

Eingebautes Vertrauensmanagement

Das wohl wirkungsvollste Instrument des Vertrauensmanagements ist im Alltag der Wissenschaft bereits eingebaut: «Das ist die Anforderung an die Reproduzierbarkeit der Ergebnisse», sagt Ernst Fehr. Seitdem die Empirie auch in den Wirtschaftswissenschaften Einzug gehalten habe, könnten auch in diesem Fach die Resultate überprüft werden, indem man die Experimente wiederholt, die andere gemacht haben. «Man muss nicht mehr glauben, dass jemand Recht hat», sagt Fehr. Man kann die Ergebnisse verifizieren und ihnen dann vertrauen. In den letzten 30 Jahren hat sich die Wirtschaftswissenschaft gewandelt: Heute sind Experimente Standard und haben der Glaubwürdigkeit einen Schub gegeben. In der Informatik, wo sich Forschungs-



Prof. Dr. Ernst Fehr, Direktor des Instituts für Volkswirtschaftslehre

Prof. Dr. Martin Glinz, Direktor des Instituts für Informatik

ergebnisse nicht nur in Publikationen, sondern auch in neuen Software-Systemen niederschlagen, ist die Veröffentlichung des Quellcodes ein Mittel, um Vertrauen durch Nachvollziehbarkeit zu schaffen. «Dieses Prinzip kommt auch in der Informatik-Praxis zur Anwendung», erklärt Martin Glinz.

Anreiz zum Betrug nimmt zu

Betrug in der Wissenschaft ist in den spieltheoretischen Modellen der Wirtschaftswissenschafter eine nicht stabile Strategie: Die Belohnung für Ehrlichkeit, dafür integer und ehrlich zu forschen ist langfristig höher, als abzuschreiben, einen allzu kreativen Umgang mit statischen Verfahren zu betreiben oder sogar Daten zu erfinden. «Heute ist die Gefahr aufzufliegen gross und wird in Zukunft noch grösser,» ist Martin Glinz überzeugt. Plagiatsjäger sind IT-mässig enorm aufgerüstet und jeder, der sich exponiert, kann sicher sein, dass viele «Jäger» seine wissenschaftliche Leistung ganz genau unter die Lupe nehmen werden. Gleichzeitig werden die Anreize aber grösser, mit unlauteren Mitteln zum Erfolg kommen zu wollen. «In der Wissenschaft hat ein immer stärkerer Leistungs- und Publikationsdruck eingesetzt, mit dem auch das Risiko von Fehlverhalten steigt», sagt Dieter Pfaff. Egal ob bei der Tour de France oder in der Forschung – «the winner takes it all», und was hier das Doping ist, sind dort Fälschung und Betrug. Wissenschaft und Universitäten haben das Problem erkannt und unternehmen viel, damit das Vertrauen in die Glaubwürdigkeit und Integrität der Forschung gerechtfertigt bleibt.

Forschung verträgt keinen Druck

Wissenschaft braucht Freiheit. Sie wird durch das Ausprobieren, das Herumtüfteln, durch das Verrennen in Sackgassen und Fehler machen weitergebracht. Es ist deshalb absurd, wie in Unternehmen übliche Leistungsvereinbarungen auch für die Forschung einzuführen. «Druck ist der Feind der Ehrlichkeit und Gift für gute Forschung», meint Thorsten Hens. «Die Motivation eines Forschers muss von innen und nicht von aussen kommen.» Die Idee ist grotesk, die Bezahlung von Forschenden von der Anzahl der Publikationen in Top-Journalen abhängig zu machen, wie es einige Universitäten in Deutschland tun. «Man muss den Studierenden und Doktoranden vermitteln, dass das berufliche und private Glück nicht von einer wissenschaftlichen Karriere abhängt», sagt Thorsten Hens, der versucht in seinem Institut Tempo aus der Arbeit herauszunehmen und den Erwartungsdruck zu dämpfen, den Studierende haben. Das ist nicht immer einfach. Wenn auf einem Studierenden zum Beispiel die sozialen Aufstiegshoffnungen der ganzen Familie lasten, kann der Druck sehr hoch werden, Erfolg haben zu müssen. Enttäuschen oder manipulieren, wenn nicht alles nach Plan läuft? Thorsten Hens ist deshalb ein Verfechter der Organisation der Fakultät in Lehrstühle, in der man sich gegenseitig besser kenne, wisse wie Studierende und Doktoranden mit ihren Arbeiten vorankommen und wie sie «ticken». Gute persönliche Beziehungen sorgen dafür, dass man einfacher über Schwierigkeiten und Probleme in den eigenen Forschungsprojekten reden kann und dass dadurch das Risiko geringer wird, aus

Prof. Dr. Dieter Pfaff, Direktor des Instituts für Betriebswirtschaftslehre

Prof. Dr. Thorsten Hens, Direktor des Instituts für Banking und Finance

Versagensangst wissenschaftlich unredlich zu handeln. Eine gute Fehlerkultur sorgt für eine vertrauensvolle Atmosphäre.

Ehrlichkeit in der Wissenschaft ist in erster Linie eine Frage der Haltung und ein Persönlichkeitsmerkmal. Für Dieter Pfaff ist es wichtig, dass man Studierende, Doktorierende und auch Kolleginnen sowie Kollegen immer wieder an die Grundsätze wissenschaftlichen Arbeitens erinnert. «Das sind Rechtschaffenheit, Objektivität, fachliche Kompetenz und Fairness.» Wissenschafter müssten korrekt, sorgfältig und verantwortungsbewusst handeln. Entscheidend für Vertrauen in die Arbeitsweise der Wissenschafter ist, dass die Forschenden alle wesentlichen Fakten offen legen, die man braucht, um ihre wissenschaftliche Arbeit möglichst vollständig und objektiv beurteilen zu können. Das bedeutet zum Beispiel, dass veröffentlichte Studien mit einem Disclaimer versehen werden, der mögliche Interessenskonflikte deutlich macht. Klar ist auch, dass Forschende kein Geld oder Vergünstigungen entgegen nehmen, die ihre Integrität beeinträchtigen könnten.

Kommunikation ist wichtig

Die offene Diskussionskultur ist ein grosser Schutz vor Betrug in der Wissenschaft, die auch für bessere Ergebnisse sorgt. Mehr Köpfe denken besser ein einziger ganz allein: Schwachstellen in der Fragestellung werden rechtzeitig deutlich, Verbesserungsmöglichkeiten kann man besprechen, man findet schneller Auswege, wenn man sich mit seinen Ideen verrannt hat. Das Vertrauen wächst, dass die Ergebnisse stimmen.

In der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät gehören Überprüfen und Nachvollziehbarkeit der Resultate zum Alltag. «Dadurch, dass Dissertationen auch in der Betriebswirtschaftslehre zunehmend aus einer Sammlung von bereits publizierten oder zur Publikation eingereichten wissenschaftlichen Arbeiten bestehen, gehen diese zusätzlich durch einen Peer-Review Prozess», erläutert Dieter Pfaff. «Die Begutachtung wird dadurch objektiver und verbessert oft auch die Qualität der Arbeit.» An internen Kolloquien werden Ideen und erste Auswertungen präsentiert und diskutiert. «Wer bei uns forscht, macht das im ständigen Austausch», sagt Martin Glinz. Eine Master- oder Doktorarbeit entsteht so langsam vor den Augen der anderen Forscher und in ständiger Kommunikation. «Da ist es ziemlich unwahrscheinlich, dass man eine gefälschte Arbeit untergejubelt bekommt», stellt er klar. Dass jemand im stillen Kämmerlein vor sich herforscht und nach ein paar Jahren in «splendid isolation» seine Ergebnisse präsentiert, gibt es auch am Institut für Volkswirtschaftslehre nicht. «Ich bin mir sicher, dass wir vor Betrug deshalb gut geschützt sind», sagt Ernst Fehr. Nachvollziehbarkeit und Transparenz sorgen dafür, dass Vertrauen entsteht und dass es bleibt. ●

Institut für Volkswirtschaftslehre:
www.econ.uzh.ch
Institut für Betriebswirtschaftslehre:
www.business.uzh.ch
Institut für Banking und Finance:
www.bf.uzh.ch
Institut für Informatik:
www.ifi.uzh.ch

Regulation: better, not more

Trust, as the popular saying goes, is like an eraser: it grows smaller and smaller with every mistake. The same is true of finance, as demonstrated by the decreasing public confidence in banks after their and regulators' mistakes in the run up to the 2007-8 crisis. Miret Padovani

One expert on trust in banking is Jean-Charles Rochet, Professor in Banking at the University of Zurich. He started thinking harder about regulation – about which policies work best, when and why – amid the upheavals of the international financial system and their aftermath.

For a long time, Rochet believed in free market competition regulated by benevolent authorities. The crux was to find the right balance between markets, good at innovation, and governments, which can tame excessive market power and avoid the creation of monopolies and self-interests.He hoped the repercussions from the crisis would generate a collective response by academia, governments and regulators to find a solution. But this has not happened. Indeed, he fears regulation has «failed» and changes are now urgently necessary. «We don't need more layers of regulation,» he stresses. «What we need is better regulation.»

UZH's Priority Research Program

Finding better ways for banks and financial markets to avoid another meltdown is one of several topics being tackled by the University of Zurich's «Finance and Financial Markets» research priority program. As the university itself notes, the global financial crisis has triggered major political debate on the need for stricter financial market regulation. Given Switzerland's prominence in world finance, the matter is of significance not just to the country in general, but to Zurich as a financial center in particular. The program, which started in January 2013, is looking very closely at reform and regulatory initiatives – especially those regarding the home market. Scholars are examining existing regulatory concepts and analyzing them both in terms of their historical development, and in regard to international policies. The research extends to national and international calls for additional, or overlapping, rules, as well as regulatory proposals still in the pipeline or under discussion.

Such interdisciplinary projects aim to help solve some of the financial community's biggest challenges – and strengthen, in the process, the University of Zurich's reputation as a knowledge and research center in finance. Indeed, the Financial Market Regulation priority program is just one of 12 different areas identified by the university to strengthen scholarship and create and promote academic networks in selected research areas. The programs, which are instrumental in promoting the academic career of junior scholars, build on research expertise already present here, and allow Zurich to contribute actively to the advancement of knowledge in areas of research beneficial to society.

«Markets have become overly complex and industry experts are called on to guide policy decisions,» says Rochet, warming to the theme. But these experts tend to be «captured» by private interests, constantly working under pressure to deliver results confirming what the industry does, he adds. «There is no such thing as an independent expert.» Rochet cites the PhD job market at US business schools: «If a candidate has a job market paper criticizing what the industry does, he or she has very little chance of landing a top job.» Politicians also respond to industry lobbying. In a democracy, politicians are supposed to act in the interest of everyone, but that doesn't always happen, Rochet regrets. «When politicians act in the interests of powerful minorities, we are basically seeing the failure of democracy.»

Other Academics at Work

He is not the only academic raising such issues. In 2003, Professors Raghuram Rajan and Luigi

© Péter Mács © alphaspirit

Wir schaffen Vertrauen – bei Angebot und Nachfrage

Die Schweizer Börse ist ein tragender Pfeiler des Schweizer Finanzmarktes. Angebot und Nachfrage treffen bei uns laufend aufeinander, und das 140'000 Mal bei einem Umsatz von CHF 4 Milliarden täglich. Gehandelt wird ein breites Spektrum von 40'000 unterschiedlichen Wertschriften wie Aktien, Anleihen, börsengehandelte Fonds, Anlagefonds und Strukturierte Produkte. Anleger vertrauen dabei auf unseren geregelten börslichen Handel: die Zulassung von Wertschriften, den Betrieb der Handelsplattform, die Überwachung des Handels sowie den Vertrieb von Marktinformationen. Indem wir diese Aufgaben zuverlässig wahrnehmen, schaffen wir Grundlagen für solide Investitionsentscheide und verdienen uns das Vertrauen unserer Marktteilnehmer – jeden Tag aufs Neue.
Weitere Informationen: **www.six-swiss-exchange.com**

SIX Swiss Exchange

Zingales of the University of Chicago published a book called «Saving Capitalism from the Capitalists.» They argued that, while free market entry of new talent produced many successful new technologies, innovation had not always been useful to society as a whole and had, at times, only served the interests of powerful minorities. Echoing such concerns, the American economist and former Fed Chairman Paul Volcker noted in 2009 that the only true financial innovation over the past couple of decades had been the automated teller machine. Everything else, in his opinion, was designed to increase bankers' rents rather than raise public welfare.

More positively, to solve – or at least mitigate – such issues, Rochet believes a counter-power to the official authorities is required. Specifically, that means involving activists or non-government groups - individuals who are not driven by financial interests, but genuinely want to do what is best for society. Brussels-based Finance Watch is one such non-governmental organization researching finance topics. Its guiding principle is that finance should benefit everyone by bringing capital to a productive use, and should not be detrimental to society as a whole. Its researchers are not influenced by the industry, but are able to talk to the industry. «Yes, the experts are biased,» Rochet reiterates. «But if one provides them with a careful analysis of the data, they will be obliged to take a look at it and say «maybe you're right.» Also because they don't want to look captured in front of the public.» This is why full disclosure is crucial, he believes. «In the old days, the authorities would not want to disclose information, fearing people would misinterpret it, and this would have disastrous effects. But that is changing.»

Stress Tests as an Example

A conspicuous example are the recent stress tests introduced to determine banks' ability to cope with a crisis. Rochet praises the US approach, where all findings are revealed and any necessary actions taken immediately to avoid any panic. Europe's approach – initially at least – has been different, and less satisfactory, creating the impression regulators were reluctant to divulge the full facts for fear of triggering a run on weaker banks. The result, however, has been a loss of credibility. Here too, Rochet suggests changing the rules to allow «benevolent experts» to interpret the data and offer a credible counter-voice, helping to dispel destabilizing rumors. «The reason why people believe and spread silly rumors is precisely a lack of trust in the authorities and the official interpretation of their experts», he says. «You see the same happening in other fields: for example, as more people believe doctors are captured by the pharmaceutical industry, many of them turn to alternative medicine.»

As matters stand, «benevolent activists» aren't asked for their opinion – raising uncertainties about whether recent policy decisions have been adequate or appropriate. «There have been many good ideas, but that does not necessarily mean that they are all implementable», says Rochet. He argues simplicity is crucial – and that's where policy makers often fail. Take the Dodd-Frank Wall Street Reform And Consumer Protection Act, signed into law by President Obama in July 2010. At 2,300 pages, the legislation was so complex and forbidding it wasn't actually implementable and required many exemptions.

The other aspect of simplicity is accountability. If a rule is too complicated, the public can never really tell whether regulators have done their job adequately. Monetary policy provides good examples of simple rules. A target inflation rate set by the central bank, for example, can be openly monitored by everyone. The same should apply to reforming banking regulation: simple rules that the average taxpayer can understand and monitor. If the source of the problem is political, rather than economic, can banks do anything to restore trust? Rochet says he once believed that was possible, thanks to a «stakeholder» type of bank (meaning a bank conducting business in the interest of both shareholders and a broader group of stakeholders, including creditors and others). He developed the idea after studying Switzerland's Raiffeisen co-operatives. Spain's Cajas should be similar, but are notoriously beholden to local politics, and hence hardly an ideal.

When asked whether «capture» by local interests applies to Switzerland too, Rochet nods – «but to a lesser extent.» Switzerland's direct democracy prevents politicians from openly going against the public's interests, he believes. Although last February's referendum on immigration revealed some popular mistrust of politicians Rochet says he's more optimistic about Switzerland than anywhere else. «Swiss politicians and the industry have understood better than elsewhere that something needs to be done – and quickly – and are acting on this.» ●

«Swiss politicians and the industry have understood better than elsewhere that something needs to be done – and quickly – and are acting on this.»
Prof. Dr. Jean-Charles Rochet

zVg

Jean-Charles Rochet is Professor at the Department of Banking and Finance since 2010 and holds a Senior Chair of the Swiss Finance Institute, the private foundation created in 2006 by Switzerland's financial community and leading national universities.

Can bankers ever regain the former trust?

Few bankers are as well placed to discuss the lessons of the financial crisis than Josef Ackermann. A top manager at Credit Suisse, then chief executive of Deutsche Bank, he steered his group through the meltdown and was instrumental in its emergence as a relatively solid survivor. Haig Simonian

«Most bankers are busy rebuilding their companies' performance and are leaving rebuilding trust till later. I think that's a mistake. Both have to go hand in hand.»
Dr. Josef Ackermann

Ackermann was always more than an investment banker. Briefly an academic, and for years a senior volunteer officer in the Swiss army, he has retained the broadest perspective, mixing easily between finance, industry and politics.

And unlike many banking counterparts, he speaks out – most controversially when he predicted a Greek default was inevitable. That candour, alongside wide international experience as chairman of the Institute of International Finance – a sort of top bankers club – makes him a voice of rare authority about what is needed to re-establish trust between finance and society.

Is the breakdown of trust particularly acute in Switzerland because of its comparatively big financial sector?
The share of the financial sector in the Swiss economy isn't that much bigger than in some other countries. What's undeniable is that finance has historically played a special role in the Swiss psyche. We were always very proud a small country like ours had a financial sector on par with the US, the UK or Germany. That gave banking a special status. Moreover, politics and government were not just very close to, but also retained a certain respect for finance – more than in other countries I know. So the disappointment here was all the greater when the crisis came.

So the Swiss did react differently?
There have been two traumatic events in recent years: the grounding of Swissair; and the near grounding of our biggest bank, UBS. But I'd argue the estrangement of banking and society began earlier. Globalisation in the financial sector played a part. I always thought banks made a mistake by over-emphasizing their global role and down-playing their home market. That automatically leads to more distance and, in the end, even distrust on the part of society. The shift of pay-levels and structures towards Anglo-Saxon models worked in the same direction. So when the crisis hit, and tax-payers had to bail-out banks, people reacted even more negatively than elsewhere.

Can bankers ever regain the former trust?
It will be tough and take a lot of time. We're still at the beginning. Most bankers are busy rebuilding their companies' performance and are leaving rebuilding trust till later. I think that's a mistake. Both have to go hand in hand. Of course, banks have to improve their performance. But they must also review their products and services and uncompromisingly shed those that don't benefit customers and society. They also must show more restraint on pay and try harder to explain the fundamental role they play in financing the real economy and creating jobs, as well as their value for society in general. This dialogue must be intensified.

Whose job is that, primarily?
It's up to the banks themselves. But they can't do it alone. They need support from politics and industry. If they are constantly bashed in the political arena and don't get some solidarity from industry, they can't make it – and we'll all lose out in the end. Finance is an essential part of our economy, after all. I, for my part, am involved in a small group that's trying to refocus attention on the value of the financial centre. Constant bashing just helps our international competitors.

We must remember finance is a very important part of our economy.

But is regaining trust via sober dialogue possible given all the emotion about pay?
Bankers must show restraint on pay. Globalisation, and especially the rise of investment banking, pushed pay higher. And greater transparency made it possible for everyone to see. As long as banks were successful, high pay may have been frowned upon, but was broadly accepted. But when the financial crisis led to heavy losses – or even bank rescues – it became widely intolerable.

Now, after a lull, people again see high pay returning for bankers. They don't understand why bonus pools stay high while profits have fallen. And within the banks themselves, new teams – whether executives or traders – don't want to be shackled by their predecessors' legacy. Above all, banks can't ignore international competition and must retain talent.

«I have no doubt Switzerland's traditional strengths will come through again.»

So what's the answer?
There is no easy one. We've already had two referendums in Switzerland; the first – more broadly on shareholders' rights – was accepted, as I expected. The second – on strictly capping pay – was rightly rejected, in what I'd call a mature decision. What's essential is that pay – or, more particularly, bonuses – have to be strictly based on lasting performance, including the possibility of clawbacks spread over several years to prevent short-term thinking, and be fully transparent.

So is legislation the only answer?
In our system the owners of a company and competition decide on pay. And rightly so. But if a company is «too-big-to-fail» and must be rescued by taxpayers in case of failure, the taxpayer also wants a say on pay. And rightly so. Moreover, companies, particularly banks, can only be successful in the long-term if they enjoy public trust and should always bear that in mind, not least when setting pay. But you've also got to remember the international competition. And here I'm a bit worried Europeans' concerns about bankers' pay aren't fully reflected in the US or Asia. Eventually, that will have an impact and leave us at a competitive disadvantage.

What's the role of the regulators in all this?
Some parts of the financial sector were poorly regulated – take undercapitalised trading desks. And there was much too little focus on how banks in trouble could be closed. A lot has been done on all that, which I really welcome.

But I retain some concerns. First, different, and sometimes incompatible, new rules in different countries, and the risk of so called «regulatory arbitrage.» Then no one really knows the cumulative impact of all the new regulation – what the greater security will cost in terms of growth, jobs and wealth. So I'd vote for caution at this point: Let's have a break, first implement what's been agreed upon, observe the impact and take it from there.

Should Switzerland always try to stay ahead in regulation?
Yes, I think so. Political and economic stability, neutrality, they all play a role in Swiss banks' attraction. But so does their stability and the stability of our financial system in general. Remember the key role of wealth management for our banks!

So how do you see the future for Swiss finance?
Very positive, overall. Wealth management has always been our strong point and that's what we should continue to focus on. Investment banking will also remain a good business, although with a smaller size than in the past. In private banking, with changed conditions regarding secrecy and tax compliance, we obviously have to confront some challenges. We're in a long run transition. But Swiss advantages like excellent service, language proficiency, stability remain and will continue to support our banks' well established franchise. That's not easy to find elsewhere, or to copy. I have no doubt Switzerland's traditional strengths will come through again. ●

License to cheat

Strengthening financial regulations to rebuild trust is necessary. Roberto Weber, Professor in Behavioral Economics at the Department of Economics, has studied with colleagues how individuals decide to do something unethical and how regulations affect people's decisions to this. Their study shows that when one has the opportunity to avoid being regulated, the result is a «license to cheat» that facilitates unethical conduct. Aileen Zumstein

zVg

«Easily avoidable regulations can yield outcomes that are worse than simply having no regulations at all.»
Prof. Dr. Roberto Weber

Unethical behavior is widespread in the headlines of newspapers. It is a fact that people have always cheated and are cheating still. When we think of regulations then we think of something that is absent or present, and if it is present it influences the behavior in question. But that's not always the case.

Imperfect or partial regulations

In the presence of imperfect regulations people focus on trying to find ways around them if they can benefit from doing so. Once they find a way to circumvent regulations, they behave highly unethically. They feel licensed to cheat and entitled to exploit loopholes as much as they can.

The presence of avoidable regulations diminishes internal concerns for ethical acts. If there is no regulation in place then people often have the moral sense that certain things are wrong because no regulation exists to protect other people or free competition. The study shows that easily avoidable regulations can yield outcomes that are worse than simply having no regulations at all. This, in turn, produces more unethical conduct than situations in which regulation is either exogenously imposed or entirely absent.

Designing effective regulation

To design effective regulations requires a clear understanding of not only what regulations do but also what effect they have. Weber and collaborators show that imperfect regulations that allow people to cheat, strongly affect behavior in settings where regulation is absent, something they term a «spill over» effect.

Regulatory effectiveness can be enhanced by people observing others' behavior. When they see examples of ethical behavior, this can help convince people that such behavior is widespread. Having prominent firms publicly buying into regulations, at an early stage, can influence subsequent adoption or compliance with those regulations by others.

Ethical behavior can also be facilitated by making people's decision to comply with regulations public. It potentially legitimizes other people's decisions to adopt the regulations as well. Conversely, knowing that loopholes are being exploited makes people adopt a similar behavior. The public effect of a person choosing to comply or not comply with regulations is an important influence on the effectiveness of regulation.

Banker mit positivem Footprint

Nachhaltigkeit hat er immer gross geschrieben, schon als Student an der Universität Zürich. Heute ist er Gründungspartner einer jungen Privatbank, die andere Wege geht. Alumnus Daniel Muntwyler hat gelernt, Geld so zu bewegen, dass es einen nachhaltigen Fussabdruck hinterlässt. Georges Wüthrich

«Für mich war klar, ich wollte nur etwas machen, was auch eine unternehmerische Komponente enthält.»

Sein Studium absolvierte Daniel Muntwyler noch vor der Bologna-Reform, in den Achtzigerjahren. Damals, so glaubt er, sei die Uni noch freiheitlicher gewesen. Und man habe damals nicht einfach nur studiert. Etliche waren darauf angewiesen, ihr Studium und ihren Lebensunterhalt als Werkstudenten zu finanzieren. Der Zufall wollte es, dass Daniel Muntwyler darum beim Migros-Genossenschaftsbund landete, wo er jeweils zwei Nachmittage lang in einer Beratungs-Einheit arbeitete. Die Migros beschäftigte sich schon früh mit ökologisch hergestellten Produkten – prägend für den jungen Studenten, wie sich später zeigen sollte. Der Nebenjob zur Finanzierung des Studiums reichte dem vielseitig interessierten Muntwyler aber noch nicht. So engagierte er sich in der der Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales (AIESEC), heute noch die grösste Studentenorganisation weltweit. «Wir waren 20 Studentinnen und Studenten, die rundum für die 60 Praktikantenplätze aus dem Ausland sorgten, die uns zur Verfügung standen – von der Unterkunft bis zum Partyleben.» Auch diese Beschäftigung blieb nicht ohne Einfluss auf den jungen Studenten. Die weite Welt lockte ihn nach Südostasien, in eine Kinderkleiderfabrik auf den Philippinen.

Ankommen auf Philippinisch

Nicht gerade das, was sich seine Eltern für den damals 22-Jährigen wünschten. «Als ich ankam, war gerade ein Putsch gegen die damalige Präsidentin Corazon Aquino im Gange.» Überhaupt war es anfangs schwierig, Fuss zu fassen, in der Fabrik eine Position zu finden. «Ich muss ehrlicherweise sagen, auf mich hat niemand gewartet», sagt er heute. Die philippinische Firma habe halt einen aus der Schweiz nehmen müssen, weil die Tochter des Patrons im Austausch ein Praktikum absolvieren wollte. Nichtsdestotrotz lebte sich Muntwyler ein und fand sich immer besser zurecht. Beeindruckt von der neuen Kultur und den anderen Lebensumständen sollte es bald nicht mehr der klimatisierte Wagen des Patrons aus dem behüteten Villenviertel sein, der ihn zur Arbeit fuhr. Vollgepferchte Taxi-Jeeps, essen von Hand aus Schüsseln, die in der Kantine einfach auf den Tisch gestellt wurden – Muntwyler passte sich an. Und er traf bald auf verbesserungsfähige Abläufe in der Fabrik. Vor allem das Bestellwesen der Stoffe lief noch vorsintflutlich ab: handschriftlich auf riesigen Listen, umständlich und chaotisch anmutend, oft doppelspurig. Mit Hilfe eines anderen Praktikanten gelang es ihm, in der Fabrik Vertrauen aufzubauen – keine Selbstverständlichkeit als junger, noch wenig erfahrener Ausländer – und die Abläufe zumindest etwas zu modernisieren.

Pionierarbeit in Bolivien

Zurück in der Schweiz entschloss sich Daniel Muntwyler zu einem einjährigen Nachdiplomstudium für Entwicklungshilfe. Nachhaltigkeit war plötzlich in aller Munde – ein Begriff, der zuvor wenig Verwendung fand. In die staatliche Entwicklungshilfe wollte er allerdings nicht. «Für mich war klar, ich wollte nur etwas machen, was auch eine unternehmerische Komponente enthält.» Und wieder spielte der Zufall Schicksal, als ihn ein Dozent der Wirtschaftsgeographie auf eine neuartige Stiftung des Schweizer Unternehmers Stephan Schmidheiny aufmerksam machte: Fundes, eine Stiftung zur nachhaltigen

Lorenz Pachmann

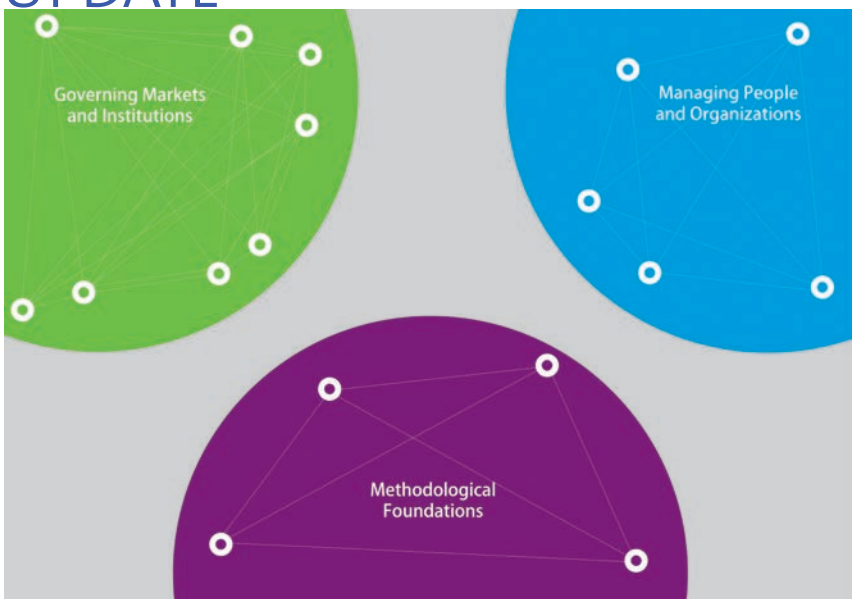
Entwicklung des Privatsektors in Lateinamerika. Heute in elf lateinamerikanischen Ländern tätig, vergab sie damals als eine der ersten Garantien für Kleinkredite zur Anschubfinanzierung. Das war genau, wonach Muntwyler suchte. Er stieg ein und wirkte für Fundes in Costa Rica, Panama, Kolumbien und Bolvien. In Bolivien managte er selber die Kleinkreditvergabe an Schreinereien, Bäckereien und Sanitärgeschäfte, um neue Maschinen anzuschaffen oder andere Klein-Investitionen in die Produktion zu tätigen. Das Garantiekapital stammte je zur Hälfte aus Schweizer Unternehmerspenden und von lokalen Unternehmern. Auch hier war Muntwylers Fähigkeit gefragt, Vertrauen aufzubauen – bis der Schreiner einsah, dass er eine Buchhaltung brauchte, welche schwarz auf weiss aufzeigte, was mit dem erhaltenen Geld geschah. Und es brauchte neue Wege: «Ökoeffiziente Technologien dienten bereits damals als Massstab für die Kreditvergabe.»

Erfolgreiches Geschäft mit nachhaltigen Fonds

Wieder zu Hause in der Schweiz ging es um die Suche nach einer neuen Herausforderung. Reto Ringger, ein guter Freund von Muntwyler, fing an, einer bislang ungewohnten Frage nachzugehen: Können Geldanlagen zu ökologischen Problemlösungen beitragen? Die Antwort lautete nicht nur ja, es liess sich damit auch noch Geld verdienen. Ringger hatte bereits die SAM-Bankgruppe gegründet und Muntwyler stieg ein. Die ersten Diskussionen über Nachhaltigkeit von Geldanlagen mit potentiellen Kunden verliefen nicht gerade ermutigend: «Das tönt ja wie bei Joschka Fischer in Deutschland. Jesses Gott, das ist ja schrecklich. Damit wird die Wirtschaft abgewürgt.» Das Gegenteil war der Fall, der neue Vermögensverwalter geschäftete plötzlich sehr erfolgreich mit seinen nachhaltigen Fonds. So erfolgreich, dass die privaten Investoren die Gruppe mit inzwischen 120 Mitarbeitenden kurzum an die holländische Rabobank verkauften. Was nun? «Wir waren alle viel zu jung, um aufzuhören und alle nicht überzeugt von den vorherrschenden Interessenkonflikten der heutigen Bankenwelt», sagt Daniel Muntwyler heute.

Vier Ex-Partner von SAM gründeten deshalb vor vier Jahren eine neue Privatbank, die Globalance Bank. Jedes Portfolio besitzt einen klaren Bewertungsraster. Welche Investition ist ökologisch sinnvoll? Welche ist langfristig wettbewerbsfähig? Welche sozialverträglich? Oder anders gefragt: Welchen Fussabdruck hinterlässt mein Geld? Beispielsweise bei Investitionen in eine neue Technologie zur Wassergewinnung? Langfristiges Denken und Handeln sind gefordert. Das Ganze soll sich schliesslich rechnen, was es auch tut mit vernünftigen Renditen. Und die Kunden reagieren zunehmend positiv: «Manchmal diskutieren sie inzwischen mit uns fast mehr über den qualitativen Fussabdruckteil einer Anlage als über den quantitativen,» freut sich Muntwyler. Kein Wunder schaffte es die Bank im BILANZ-Rating auf dem ersten Rang der Schweizer Privatbanken. ●

Daniel Muntwyler ist Gründerpartner der Globalance Bank. Er hat einen BWL-Abschluss der UZH und absolvierte ein Nachdiplomstudium für Entwicklungsländer (NADEL) an der ETHZ.



1

2

1 Unsere Forschung stärker sichtbar machen

Bereits seit einigen Jahren hat sich die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät als Teil einer hervorragenden Forschungsuniversität der Exzellenz und Verantwortung verschrieben. Im vergangenen Jahr ging es darum, dieses Selbstverständnis strategisch zu untermauern. Es wurden drei Exzellenzbereiche definiert, die insgesamt 16 grösstenteils institutsübergreifende Forschungsthemen umfassen. Damit wird die Logik der forschungsbasierten Lehre sowie die interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb der Fakultät besser sichtbar. Gerne laden wir Sie ein, die interaktive Grafik auf unserer Website zu erforschen: www.oec.uzh.ch/research

2 100 Jahre Hauptgebäude UZH

Das Hauptgebäude der UZH ist eines der eindrücklichsten Universitätsgebäude Europas. Sein wuchtiger Turm, das erste Hochhaus Zürichs, ist aus dem Stadtbild nicht wegzudenken. Dieses Jahr feiert das von Architekt Karl Moser (1860–1936) entworfene Gebäude sein 100-jähriges Bestehen. Wer die diversen Anlässe und Führungen während der offiziellen Feierlichkeiten verpasst hat, kann sich auf der eigens dafür gestalteten Website ein Bild davon verschaffen und vieles mehr über die reiche Geschichte dieses einzigartigen Hauses der Wissenschaft entdecken. www.haus-der-wissenschaft.uzh.ch

3 Ehrendoktorat für Prof. Anat Admati

Anlässlich des diesjährigen Dies academicus am 26. April 2014 verlieh die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät Frau Prof. Anat Admati, Ph.D., die Ehrendoktorwürde für ihre grossen Verdienste in der Finanzmarktforschung, insbesondere auf den Gebieten Informationsökonomie, Corporate Governance und Bankenregulierung. Anat Admati zählt zu den führenden Ökonominnen weltweit und ist ordentliche Professorin für Finanzwirtschaft an der Universität Stanford. Gemeinsam mit dem deutschen Ökonomen Martin Hellwig verfasste sie das 2013 erschienene Buch «Des Bankers neue Kleider: Was bei Banken wirklich schief läuft und was sich ändern muss». Ein Buch, das viel Aufsehen erregt hat und der Autorin nicht zuletzt einen Eintrag in die Liste der hundert einflussreichsten Personen des «Time Magazine» gebracht hat.

4/5 Berufungen an unsere Fakultät

Prof. Dr. Claire Célérier trat per 1. Februar 2014 ihre Assistenzprofessur für Banking am Institut für Banking und Finance an. Sie erlangte den M. Sc. Management an der Ecole des Hautes Etudes Commerciales Paris (HEC Paris) sowie den M. Sc. Economics an

3

4

5

6

7

8

der Paris School of Economics. Den PhD in Finance erlangte sie an der Toulouse School of Economics. Prof. Claire Célérier arbeitete zudem als Ökonomin bei der Banque de France und war danach als Research Assistant für verschiedene Professoren tätig. Seit September 2012 war sie bereits als Post Doctoral Research Fellow am Institut für Banking und Finance angestellt.

Prof. Dr. Hans-Joachim Voth trat per 1. Januar 2014 seine ordentliche Professur für Economics of Development and Emerging Markets am Institut für Volkswirtschaftslehre an. Er studierte an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg und am St. Antony's College der Oxford University Wirtschaft und Geschichte. Als Doktorand war er zunächst am European University Institute in Florenz tätig, bevor er an der Oxford University die Promotion erlangte. Danach wurde Prof. Hans-Joachim Voth zuerst Assistenzprofessor und später Full Professor am Economics Department der Universitat Pompeu Fabra. Daneben hatte er verschiedene Visiting Positions inne, so u.a. am MIT und an der Princeton University.

6 Beförderung

Prof. Dr. Alexander Wagner, seit 2006 Assistenzprofessor für Finance and Financial Markets am Institut für Banking und Finance, wurde auf den 1. April 2014 zum ausserordentlichen Professor für Finance befördert. Er studierte an der Universität Linz Ökonomie und Rechtswissenschaft und promovierte dort in Ökonomie. Anschliessend absolvierte er «Graduated Studies» an der Kennedy School of Government des Department of Economics der Harvard University, Cambridge, USA, und erlangte den PhD in Economics. Seit 2011 ist er ausserdem Research Affiliate des Center for Economic Policy Research (CEPR) sowie seit 2013 Research Associate des European Corporate Governance Institute (ECGI).

7/8 Emeritierungen

Prof. Dr. Conrad Meyer, seit 1988 ordentlicher Professor für Betriebswirtschaftslehre am Institut für Betriebswirtschaftslehre, wird Ende Juli 2014 emeritiert. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehörten die Entwicklung, Anwendung und kritische Beurteilung von nationalen und internationalen Rechnungslegungsstandards sowie die Gestaltungsmöglichkeiten der Rechnungslegung hinsichtlich der Auswirkungen auf die Anwender und Adressaten. Trotz grosser Herausforderung als Dozent auf der Assessmentstufe mit bis zu 1'400 Studierenden gewann er in den letzten sechs Jahren fünf Mal den «Goldenen Schwamm», der jeweils vom Fachverein Oekonomie vergeben wird. 2011 wurde er zudem mit der UZH-Auszeichnung für hervorragende Lehre beehrt.

Prof. Dr. Rolf Pfeifer, seit 1991 ordentlicher Professor und Direktor des Artificial Intelligence Laboratory am Institut für Informatik, wird Ende Juli 2014 emeritiert. Seine Hauptinteressen galten der Erforschung der Prinzipien natürlicher und künstlicher Intelligenz. Mit «Verkörperung» von Intelligenz – dem sogenannten «embodiment» – bezeichnet er die wegweisende Erkenntnis, dass Intelligenz ihren Sitz nicht allein im Gehirn hat, sondern im gesamten Organismus. Mit seinem Forschungsprogramm «Understanding by Building» hat er etliche biologisch inspirierte Roboter erstellt und die Ursprünge von intelligentem Verhalten erforscht, insbesondere die enge Verbindung zwischen Hirn, Körper und Umwelt.

Anlässlich des kürzlichen Festivals «Zurich meets New York» eröffnete Rektor Prof. Dr. Michael Hengartner das Alumni Chapter New York.

VICTORINOX

COMPANION FOR LIFE

ALPLER TOR (SCHWEIZ), 2013

DER WEG

Vom Original Schweizer Offiziersmesser und seinen einzigartigen Storys inspiriert, entwickelt Victorinox Parfums, die sich ebenso unermüdlich den Werten von Qualität, Funktionalität, Innovation und Design verschreiben. Erfahren Sie die Geschichte von Stuart B.: «Ich hatte einen kühnen Traum. Mit meinem neuen Bike vier Tage ganz alleine die schönsten Täler und höchsten Pässe der Region zu erkunden. So liess ich mich trotz Nieselregen, rutschigen Steinen und ungewohntem Fahrgefühl nicht entmutigen und stieg so richtig in die Pedalen. Nach ein paar Stunden beeindruckender, menschenleerer Naturkulisse, verlor ich plötzlich ohne jegliche Vorwarnung den Halt und stürzte vom Rad. Wieder auf den Beinen, sah ich das Drama: Das Vorderrad war verdreht und ich dachte, hier endet wohl die Reise. Doch dann fiel mir mein Victorinox Biketool ein. Ein Geschenk meiner Frau und mein Retter: Ich konnte das Vorderrad richten, das lockere Lenkrad mit ein paar Drehungen wieder in Ordnung bringen und mein unvergessliches Abenteuer fortsetzen.»

Victorinox-Produkte begleiten Sie – ein Leben lang. Was auch immer Sie damit erleben: Erzählen Sie es uns auf victorinox.com

DAS NEUE HERRENPARFÜM IST ERHÄLTLICH BEI GLOBUS Müller

SCHWEIZER TASCHENMESSER HAUSHALT- UND BERUFSMESSER UHREN REISEGEPÄCK BEKLEIDUNG PARFUM I WWW.VICTORINOX.COM

Wenn Alumni Studierende coachen

Das bietet kein anderes Monitoring Programm: Alumni engagieren sich für den studentischen Nachwuchs und bringen dabei ihre Erfahrung aus der Praxis ein. Zum Teil haben sie noch die gleichen Professoren wie ihre Mentees erlebt. Sibylle Ambühl

Inspiriert von den Höchstleistungen des Gleitschirmweltmeisters Christian Maurer und seines Coachs Thomas Theurillat startete das von den OEC ALUMNI UZH gemeinsam mit der Fakultät initiierte Mentoring-Programm mit viel Aufwind. Die beiden Sportler illustrierten am Kick-Off-Event 2013, welchen entscheidenden Einfluss Coaching auf ihren Erfolg beim Redbull X-Alps, dem härtesten Gleitschirm- und Bergrennen der Welt, hatte.

Einblick in die Berufswelt

Nun sind Mentoren und Mentees, erfolgreiche Alumni und fortgeschrittene Studierende unserer Fakultät, miteinander auf Tour. Alumni «coachen» Studierende. Sie geben Einblick in die Berufswelt, helfen den Studierenden, ihre Fähigkeiten besser einzuschätzen und den Berufseinstieg zielgerichteter zu gestalten. «Es ist nie zu früh, sich über spätere Karrieremöglichkeiten zu informieren», meint Lilia Ostertag, eine der wenigen Mentees, die bereits im Bachelor-Studium am Mentoring teilnehmen kann. Und Monika Egli, Masterstudentin in BWL, findet es «megacool, dass es die Alumni sind, die als Mentorinnen und Mentoren ihre Erfahrungen aus der Praxis einbringen» – Alumni, die an der gleichen Fakultät studiert und zum Teil noch die gleichen Professoren erlebt hätten. Kein anderes Mentoring-Programm könne dies bieten.

Der Alma Mater etwas zurückgeben

Die Bereitschaft der Alumni, an diesem Programm mitzumachen, hat die Erwartungen der Organisatoren bei Weitem übertroffen. «Das Mentoring-Programm macht Spass. Meine praktischen Erfahrungen haben mir gezeigt, wie wichtig es ist, junge Leute zu motivieren», sagt Francesca Zanotti, Controllerin bei einer Grossbank. Und Caspar Fröhlich, Inhaber einer Executive Coaching Firma, der bereits Erfahrungen aus einem Programm der HSG mitbringt, schätzt die Möglichkeit ganz besonders, nun auch seiner eigenen Alma Mater etwas zurückgeben zu können. «Ich finde es sehr interessant zu sehen, was den heutigen Studierenden unter den Nägeln brennt, und möchte sie ermuntern, ihr grosses Potential auch zu nutzen.»

Möge das Programm den zukünftigen Absolventinnen und Absolventen helfen, eine aussichtsreiche Karriere zu starten und damit zu dem zu werden, was es für die Mentee Céline-Lisa Hiltbrunner bereits ist: «ein voller Erfolg». ●

www.oec.uzh.ch/mentoring

Lorenz Pachmann

Olivier Willi, Managing Partner der Visionary AG, im Gespräch mit Adrian Ryser, Masterstudent in Banking and Finance.

Gemeinsam verbunden mit dem Mutterschiff

Graduierten-Vereinigungen wandelten sich im Laufe der letzten 25 Jahre stark und steigerten ihre Attraktivität für Absolventen. Alumni der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät können nun aus einer Vielzahl von Verbindungen wählen, wovon die neuste erst kürzlich in New York gegründet wurde. Erich Schwarz

Einige Hundert Kilometer über der Erdoberfläche. Zwei Astronauten in Not. Im schwerelosen Nichts werden George Clooney und Sandra Bullock nach einem ernsten Zwischenfall vom Raumschiff weggeschleudert. Mit letzter Kraft hält Bullock Clooney fest. Doch vor ihren entsetzten Augen trennt er die Verbindung. Langsam und unwiederbringlich entfernt er sich vom Mutterschiff. Die Odyssee von Bullock im Blockbuster «Gravity» kann beginnen.

Ähnlich wie Bullock müssen sich früher auch viele Absolventinnen und Absolventen gefühlt haben, wenn sie als Erstes die Verbindungsschnur zur Alma Mater kappten. Die Möglichkeiten, um in Verbindung zu bleiben, schienen wenig Reiz auszuüben. «Viele Studierende möchten nicht unmittelbar nach dem Abschluss einer Altherrenvereinigung beitreten, sondern sich auf die erste Stelle, den grossen Zahltag und die Verwirklichung ihrer Träume konzentrieren», spitzte Mark Schindler, Präsident der 2008 gegründeten OEC ALUMNI UZH, die Weichenstellung in einem Artikel zu.

Informationsvorsprung dank Klubzugehörigkeit

Dass die Ausstrahlung einer Graduierten-Vereinigung sich positiv veränderte und damit die Basis für eine langfristige Community geschaffen wurde, hat auch mit dem Engagement Schindlers zu tun. Dazu später mehr. Man erkennt die attraktivere Ausrichtung bereits bei der neuen Bezeichnung der Zielgruppe. In den USA sprach man bereits früh von diesen Alumni und Alumnae, womit eine emotionale Zugehörigkeit zu einer Universität zum Ausdruck kommt. Der gemeinsame Abschlusses verband dadurch die Absolventinnen und Absolventen untereinander stärker.

Dieser Gedanke der Community, der Klubzugehörigkeit, hat sich sowohl im Namen wie auch in der Ausrichtung der in den 1990er Jahren gegründeten Ehemaligen-Organisationen an der Uni Zürich manifestiert. Wenn das Gründungsmitglied Edwin Rühli des IfbF Clubs zurückblickt, so war es zudem zentral, mit dem damaligen Institut für betriebswirtschaftliche Forschung (IfbF) Wissen und Erfahrung auszutauschen. Auf dem Laufenden bleiben, was im Institut passiert, nennen auch die Alumni Wirtschaftsinformatik (AWUZ) als wichtigen Zweck.

Neben einem Informationsvorsprung bieten alle Ehemaligen-Vereinigungen ihren Mitgliedern die Chance, Bindungen zu Bekannten zu festigen und neue Kontakte zu schliessen. Sei es bei einer Firmenbesichtigung, bei einem Vortrag eines Nobelpreisträgers oder an einem Golf Turnier: Dass andere teilnehmen, macht den Anlass für jeden Einzelnen zusätzlich attraktiv. Welche unerwarteten Wendungen im Lebenslauf ergaben sich bei manchen gerade aus der zufälligen Begegnung an einer Alumni-Veranstaltung!

Neben einem Informationsvorsprung bieten alle Ehemaligen-Vereinigungen ihren Mitgliedern die Chance, Bindungen zu Bekannten zu festigen und neue Kontakte zu schliessen. Sei es bei einer Firmenbesichtigung, bei einem Vortrag eines Nobelpreisträgers oder an einem Golf Tournament: Dass andere teilnehmen, macht den Anlass für jeden Einzelnen zusätzlich attraktiv. Welche unerwarteten Wendungen im Lebenslauf ergaben sich bei manchen gerade aus der zufälligen Begegnung an einer Alumni-Veranstaltung!

Die Landschaft der Alumni-Vereinigungen rund um die Graduierten der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Zürich stellte sich nach der Jahrtausendwende sehr vielfältig dar. Es gab die allgemein ausgerichtete Gesellschaft der Zürcher Ökonominnen und Ökonomen (GZÖ), die Zürcher Doktoren

dvidshub.net / NASA

Claude Nicollier, erster und bisher einziger Schweizer Astronaut, entführte kürzlich 260 Alumni auf einen exklusiven Weltraumspaziergang.

der Ökonomie oder die Ökonomen Universität Zürich. Daneben existierten die institutsorientierten AWUZ, der IfbF Club oder der IEW Club. Absolventen von Weiterbildungsstudiengängen trafen sich bereits nach 1990 in den Executive MBA Alumni (EMBA Alumni) und 2006 wurde CUREMalumni gegründet.

Heterogenität als Trumpf

Der 2008 anlässlich des 175-Jahre-Jubiläums von der Uni angeregte Gedanke, dass fakultätsweite Alumni-Vereinigungen einige Grössenvorteile hätten, war nicht abzustreiten. Die neue Organisation OEC ALUMNI UZH nahm bald Fahrt auf und zählt heute um die 3500 Mitglieder. Mit den vorher bestehenden Ehemaligen-Vereinigungen wurde zusammengearbeitet, einige gingen ganz im neuen Verein auf, andere wurden als selbständige Chapter weiterbetrieben oder sind lose assoziiert. Die Heterogenität dieser Struktur ist ein Trumpf: Abgänger können sich entscheiden, ob sie bloss beim Verein selbst oder zusätzlich in einem oder mehreren Chapter Mitglied werden. Auf jeden Fall übernimmt die Fakultät die Kosten für die Mitgliedschaft im ersten Jahr.

Zusätzliche geografische Vernetzungsmöglichkeiten bieten die internationalen Chapter der uniweiten Dachorganisation Alumni UZH. Seit kurzem können sich Absolventinnen und Absolventen im New York-Chapter treffen. Dessen Gründung wurde während des Kultur- und Wissenschaftsfestivals «Zürich meets New York» am 20. Mai dieses Jahr gefeiert.

Brückenschlag zur Wirtschaft

OEC ALUMNI UZH betont ausdrücklich, dass sie auch intensiven Kontakt zu den jetzigen Studierenden pflegen. Gründer und Präsident Mark Schindler hatte nach seinem Austausch in den USA 1998 die Studierendenvereinigung Finance Club in die Wege geleitet, welche noch heute die Brücke zur Wirtschaft schlägt. Aus dieser wertvollen Erfahrung heraus arbeitet OEC ALUMNI UZH regelmässig mit dem Fachverein Oekonomie zusammen. Auch die ehemaligen Informatikstudierenden im AWUZ sind enge Partner. Gemeinsam werden Veranstaltungen durchgeführt, wie letzthin am 13. Mai als der bisher einzige Schweizer Astronaut im Weltall, Claude Nicollier, im Kunsthaus von seinen Missionen sprach. Im Gegensatz zu Clooney ist er immer wieder zum Mutterschiff zurückgekehrt. Dank den vielen Aktivitäten der Alumni-Vereine werden wohl auch die Abgängerinnen und Abgänger der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät immer häufiger diesen Weg einschlagen. ●

OEC ALUMNI UZH
www.oecalumni.uzh.ch

Alumni Wirtschaftsinformatik
Universität Zürich (AWUZ)
www.alumni.ch

Executive EMBA Alumni
www.emba.uzh.ch/de/alumni-inside

CUREMalumni
www.curemalumni.ch

IfbF Club
www.ifbf.uzh.ch

Alumni Finance Club
www.alumni-finance-club.com

Mit Uschi Backes-Gellner im Restaurant Oberhof

Uschi Backes-Gellner ist Professorin für empirische Methodik der Arbeitsbeziehungen und der Personalökonomik am Institut für Betriebswirtschaftslehre und seit 2008 zudem Prodekanin der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der UZH.

Wir treffen Sie an einem Ihrer Lieblingsorte, im Restaurant Oberhof in Zürich, unweit vom Institut für Betriebswirtschaftslehre, warum hier?
Es ist Zürich, es ist Quartierstimmung, es ist bunt und ich bin sofort entspannt, weil ich mich hier wohl fühle.

Ein Blick in die Speisekarte, Ihr Favorit heute?
Frische Erdbeeren mit Sahne. Wer viel arbeitet, soll geniessen – und auch feiern. Mein Motto: «Abends kann man bei den Letzten sein, morgens muss man bei den Ersten sein».

Blicken wir zurück, auf was sind Sie besonders stolz?
Auf meinen Weg, den ich hinter mir habe. Ein katholisches Mädel vom Land, das in der Bildungsexpansion gross geworden ist und es als Professorin an eine international renommierte Spitzenuniversität geschafft hat. Und das in einer Zeit, als es für Frauen nicht selbstverständlich war.

Sie kamen von der Universität zu Köln nach Zürich. Was bietet Zürich mehr?
Köln ist vom Naturell her meine Lieblingsstadt gewesen, weil ich Rheinländerin aus Überzeugung bin. Aber die UZH ist so international wie eine amerikanische Spitzenuniversität. Köln war wie ein Tanker, der sich kaum bewegen kann, und alles dauerte Jahre. Hier ist es wie auf einem wendigen Segelschiff. Als ich hierher kam, existierte Bologna bereits, es wurde in den Seminaren Englisch gesprochen und vieles mehr. Das kannte ich nur aus den USA. Diese Beweglichkeit hat mich sofort fasziniert.

Sie stellen sich insbesondere bildungsökonomischen Fragen. Was kann die EU heute von der Schweiz lernen?
Im Moment kann die Welt von der Schweiz, Deutschland und Österreich lernen. Wir haben ein funktionierendes duales Bildungssystem. Sechzig Prozent der Bevölkerung werden mit einer Berufsausbildung in den Arbeitsmarkt integriert und es wird Ihnen eine Ausbildung mitgegeben, die man flexibel weiterentwickeln kann und somit für ein Leben anhält. Von unserer stärkeren Berufsorientierung können sich die anderen Länder etwas abschauen. Man kann Berufe wechseln, später etwas nachholen, einen anderen Beruf oder auch den akademischen Weg einschlagen, das ist sensationell!

Wo besteht aus Ihrer Sicht am meisten Bedarf?
Die Schweiz ist auch in der Spitzenausbildung und -forschung sehr stark, aber da muss sie sich auch weiterentwickeln. Die Forschermobilität ist der Schweiz bis anhin sehr gut gelungen, weil sie weltoffen war, sehr gute Universitäten hat und eine offene Kultur auf allen Ebenen des Universitätssystems pflegt. Das muss erhalten und ausgebaut werden. Da war die Annahme der Masseneinwanderungsinitiative nicht ideal.

Und weil die Abstimmung so ausfiel, hat die EU reagiert. Horizon 2020 ist betroffen und die Schweiz bekommt es zu spüren?
Es wird für die Universitäten schwieriger werden als bisher, die besten Wissenschaftler hierher zu holen. Nebst fehlenden Geldern aus Horizon 2020 ist vor allem der negative Reputationseffekt massgebend. Wissenschaftler sind reputationsgetrieben, sie wollen sich im Wettbewerb messen und wenn sie systematisch aus einem der angesehensten Wettbewerbe ausgeschlossen werden, gehen sie woanders hin. Forschende sind mobil. Man muss deshalb versuchen, mit der EU wieder auf eine bessere Basis zu kommen, damit man im Wettbewerbssystem nicht komplett ausgeschlossen wird. Denn die Schweiz ist bisher eine der besten Nationen in diesem Wettbewerb.

Was ist für Sie Luxus?
Freiheit ist Luxus. Die Universität ist deshalb für mich das beste Arbeitsumfeld. Man kann ständig mit jungen Leuten arbeiten und hat grossen Spielraum, den man zudem durch die akademische Selbstverwaltung gestalten kann.

Was ist Ihnen heilig?
Meine Ferien lasse ich mir nicht nehmen. Insbesondere Skiferien. Zwei Wochen an Weihnachten sind heilig.

Und womit kann man Uschi Backes-Gellner überraschen?
Nicht mit Schokolade (lacht herzlich)!
Aber mit einer Wanderung oder einem Jazz-Abend. Aileen Zumstein

«Ich liebe an Zürich die Bewegung, es ist wie ein wendiges Segelschiff.»
Prof. Dr. Uschi Backes-Gellner

OEC Alumni

17. Juli 2014
20:30 Uhr
OEC Alumni Sommer-party
Seebadi Enge, Zürich

2. September 2014
12:00 Uhr
Lunch mit René Beyer, Beyer Chronometrie AG
Zunfthaus zur Meisen, Zürich

5. September 2014
16:30 Uhr
Executive MBA UZH Round Table*
«Mit Vertrauen in die Zukunft»
Aula der Universität Zürich

23. Oktober 2014
abends
Fondue Plausch
Rimini Bar, Zürich

3. November 2014
19:00 Uhr
Get Together
Valman Bar, Zürich

Mehr Informationen
ww.oecalumni.ch

AWUZ

8. August 2014
16:00 Uhr
Golf Turnier
Golfplatz Nuolen

23. August 2014
17:30 Uhr
AWUZ Sommernachts-party Restaurant UniTurm, Zürich

9. September2014
12:00 Uhr
Business Lunch
Brasserie Lipp, Zürich

18. - 21. Sept. 2014
Study Trip nach Belgrad
Belgrad

22. September 2014
17:00 Uhr
Goldwyn Partners Group Workshop:
«Executive Video-training - Bewerbung und Rekrutierung in Echtzeit üben»
Institut für Informatik, Universität Zürich
(erste Durchführung)

14. Oktober 2014
12:00 Uhr
Business Lunch
Brasserie Lipp, Zürich

20. Oktober 2014
17:00 Uhr
Goldwyn Partners Group Workshop:
«Executive Video-training - Bewerbung und Rekrutierung in Echtzeit üben»
Institut für Informatik, Universität Zürich
(zweite Durchführung)

10. November 2014
18:00 Uhr
Generalversammlung
bei AdNovum Zürich

11. November 2014
12:00 Uhr
Business Lunch
Brasserie Lipp, Zürich

9. Dezember 2014
12:00 Uhr
Business Lunch
Brasserie Lipp, Zürich

9. Dezember 2014
18:30 Uhr
Fondue Plausch
Le Dézaley, Zürich
Mehr Informationen
www.alumni.ch

*Save the Date
5. September 2014, 16:30 Uhr Aula der Universität Zürich

«Mit Vetrauen in die Zukunft» Executive MBA UZH Round Table mit anschliessendem Apéro

Wie steht es um das Vertrauen in die Schweizer Wirtschaft? Was können die Wirtschaftswissenschaften zu einem erfolgreichen Unternehmertum in der Schweiz beitragen? Und wie kann umgekehrt die Wissenschaft von Erfahrungen aus der Praxis profitieren?

Diese und weitere Fragen diskutieren folgende Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft:

- Ingrid Deltenre, Leiterin der Generaldirektion der European Broadcasting Union EBU
- Siegfried Gerlach, CEO von Siemens Schweiz
- Dr. Christoph Lindenmeyer, Präsident des Verwaltungsrates bei Schindler Management AG und Vorstandsmitglied von Economiesuisse
- Prof. Dr. Dr. h.c. Andrea Schenker-Wicki, Direktorin EMBA UZH, Schirmherrin des Round Table
- Martin Scholl, CEO der Zürcher Kantonalbank ZKB
- Moderation: Sonja Hasler

Details zum Programm und Anmeldung finden Sie unter **www.oecalumni.ch**

Excellence Foundation

21. Oktober 2014
18:15 Uhr
Vortrag von Prof. Robert H. Frank, Cornell University
«Efficiency, Morality, and Freedom»
Aula der Universität Zürich

Mehr Informationen
www.efzh.org

UBS International Center of Economics in Society

17. November 2014
9:00-19:30 Uhr
Forum for Economic Dialogue
«Sound Economic and Institutional Foundations for Europe»
Kaufleuten Zürich

Mehr Informationen
www.ubscenter.uzh.ch

Alumni Wirtschaftsinformatik
Universität Zürich

OEC ALUMNI UZH
Das Netzwerk der Absolventinnen und Absolventen der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Zürich
Alumni Economists University of Zurich

1 ist uns wichtig:

Persönliche Sicherheit, zu Vorzugskonditionen.

Dank der Partnerschaft mit Allianz Suisse profitieren Sie von **attraktiven Vorteilskonditionen für ausgewählte Deckungen.** Dieses Angebot gilt speziell für Mitglieder von Alumni UZH.

Für Privatpersonen		
Auto und Motorrad	**Haushalt mit zusätzlichem Kombirabatt**	**Rechtsschutz**
• Teil-/Vollkaskoversicherung • Haftpflichtversicherung • Insassen-Unfallversicherung • Assistance • Grobfahrlässigkeit	• Hausratversicherung • Privathaftpflichtversicherung • Wertsachenversicherung • Gebäudeversicherung • Assistance und Sperrservice	• privaLex® (Privat- und Verkehrsrechts-schutz)

Nicht gültig für Produkte der Allianz24.ch und nicht kumulierbar mit weiteren Rabatten. Es gelten die vertragsrelevanten Bedingungen der Allianz Suisse.

Die Vorteile liegen für Sie bereit. **Ergreifen Sie die Chance und lassen Sie sich informieren.** Gerne bieten wir Ihnen kostenlose Beratung und erstellen Ihnen ein konkretes Angebot.

Allianz Suisse
Firmen-/Verbandsvergünstigungen
Tel. +41 58 358 50 50, Fax +41 58 358 50 51
verguenstigungen@allianz.ch
oder die Generalagentur in Ihrer Nähe.

Hoffentlich Allianz versichert.

Allianz

www.allianz.ch

smart

open your mind.

EINE LADUNG MEHR SPASS.

Jetzt 0% Leasing*

>> Der smart fortwo electric drive.

smart hat den Status quo mal wieder in Frage gestellt. Das Ergebnis: Autofahren in der Stadt macht wieder Spass – dank null lokaler Emissionen sowie laut- und stufenloser Beschleunigung. Überzeugen Sie sich jetzt selbst bei einer Probefahrt in Ihrem smart center.

facebook.com/smart.switzerland

www.smart.com

smart – eine Marke der Daimler AG

*smart fortwo electric drive Coupé, 48 PS (35 kW), Barkaufpreis: CHF 21 260.– (Listenpreis von CHF 24 500.– abzüglich CHF 3240.– Prämie), zzgl. CHF 99.– für die Batterie/Monat. Alle Preise inkl. 8% MwSt., inkl. 10 Jahre Gratis-Service oder bis 100 000 km (es gilt das zuerst Erreichte). Verbrauch: 15,1 kWh/100 km, Benzinäquivalent: 1,7 l/100 km, CO_2-Emission: 0 g/km, CO_2-Emission aus der Stromproduktion: 17 g/km (Durchschnitt aller verkauften Neuwagen: 148 g/km), Energieeffizienz-Kategorie: A. Leasingbeispiel: Laufzeit: 48 Monate, Laufleistung: 5000 km/Jahr, effektiver Jahreszinssatz: 0%, 1. grosse Rate: CHF 4750.–, Leasingrate ab dem 2. Monat: CHF 178.– (exkl. CHF 99.– für die Batterie/Monat). Exklusive Ratenabsicherung PPI. Ein Angebot der Mercedes-Benz Financial Services Schweiz AG. Vollkaskoversicherung obligatorisch. Eine Kreditvergabe ist verboten, falls diese zu einer Überschuldung des Leasingnehmers führen kann. Änderungen vorbehalten. Angebot gültig bis 31.07.2014. Immatrikulation bis 30.09.2014. Abgebildetes Modell mit Sonderausstattungen: Barkaufpreis CHF 22 880.- (Listenpreis von CHF 26 120.– abzüglich CHF 3240.– Prämie), electric drive design package, Panoramadach (inkl. Sonnenschutz; Coupé), LED-Tagfahrlicht, zzgl. CHF 99.– für die Batterie/Monat.

Mercedes-Benz Financial