



Programm

Executive Management

Wintersemester 2021/2022

Certificate of Advanced Studies

Kalaidos Fachhochschule



INHALT

1	EINFÜHRUNG	3
2	AGENDA SOMMERSEMESTER 2021	6
3	MODULPLAN	7
4	MODULE UND ABGANGSKOMPETENZEN	8
5	LEISTUNGSNACHWEISE	13
6	ORGANISATION UND VERZEICHNIS DER DOZIERENDEN	14

1. Einführung

Ich begrüße Sie herzlich im CAS Executive Management. Wenn Sie diese Seiten zum ersten Mal lesen, hat das Semester wahrscheinlich noch nicht begonnen. Deshalb finden Sie hier ein paar allgemeine Hinweise und einige Gedanken zur Vorbereitung.



Rüegg-Stürm, J./Grand, S. (2014)

Executive Management erfreut sich gegenwärtig inhaltlich und als Begriff grossen Interesses. Ich meine, das hat viel damit zu tun, dass wir in Zeiten leben, in denen es anspruchsvoll ist, sich zu orientieren und längerfristige Ziele zu bestimmen und sich daran zu halten. Executive Management leistet in doppelter Hinsicht einen Beitrag dazu, diesen Anspruch einzulösen. Einerseits spielen im Executive Management die strategischen Aspekte eine besonders starke Rolle. Andererseits ist Executive Management ganzheitlich ausgerichtet.

Das unternehmerische Geschehen wird als Ganzes gesehen und verstanden:

«Executive Management setzt sich mit den Voraussetzungen auseinander, die gegeben sein müssen, damit Initiativen, Opportunitäten und Veränderungen, aber auch spezifische Management-Praktiken und Manager-Communities im Zusammenspiel mit einer Organisation als Ganzer eine Wirkung haben und erfolgreich einen Unterschied machen können.»

(Rüegg-Stürm, J./Grand, S. (2014), Das St. Galler Management-Modell, 4. Generation – Einführung, S. 145)

Das Semester ist in 4 Module gegliedert. Damit sind die Schwerpunkte gesetzt. Zuerst geht es um die Einbettung in ein ganzheitliches Management-Konzept (1). Anschliessend folgt die Bestimmung der strategischen Ausgangslage auf Grund der eigenen Position und Wertschöpfung (2). Und dann geht es darum, die Umsetzung erfolgreich gestalten zu können (3). Das vierte Modul umfasst die praxisbezogenen Leistungen, die in diesem CAS nachzuweisen sind (4).

Das Handwerkszeug zum Executive Management, das wir Ihnen vermitteln, ist ein Mix aus klassischen und aktuellen Methoden, deren Brauchbarkeit erprobt ist.

Der Praxisbezug in diesem CAS ist zweifach: Sie erarbeiten für sich die Lösung einer relevanten Fragestellung zum Executive Management in Ihrem Berufs- und Arbeitsfeld als Seminararbeit (1), und Sie präsentieren Lösungsweg und Lösung vor Ihren Mitstudierenden am Praxistag (2). Die Seminararbeit – Ihr Praxisfall – ist auch eine Art Probegalopp für die Masterarbeit, die dann für viele von Ihnen den Studienabschluss krönen soll.

Wir verwenden verschiedene Unterlagen. Als eine Art „Rückgrat“ kommt das Lehrbuch „Strategisches Management“ von Johnson, Scholes und Whittington in deutscher Übersetzung zum Einsatz, ein solides, weit verbreitetes, an der angelsächsischen Tradition orientiertes Werk. Darüber hinaus setzen wir die Unterlagen unserer Dozierenden ein und stützen uns auf deren Empfehlungen ab.

Unsere Dozierenden sind erfahrene Praktiker unterschiedlicher Herkunft und mit unterschiedlichen beruflichen Schwerpunkten. Wir wollen damit die Lebenswirklichkeit im Executive Management möglichst umfassend berücksichtigen.

Wie bereiten Sie sich optimal auf dieses CAS vor? Zweierlei empfehle ich Ihnen: Lesen Sie zum einen in einem ruhigen Moment Kapitel 1 unseres Lehrbuchs und machen dazu aus dem Gedächtnis eine kurze Zusammenfassung. Das kann auch ein Mindmap sein. Fragen Sie sich zum zweiten, welche strategischen Fragestellungen in Ihrem beruflichen Arbeitsfeld (und von mir aus auch in Ihrem Privatleben) vorhanden sind und welche davon aus Ihrer Sicht weshalb relevant und deshalb von Ihnen angegangen und bearbeitet werden sollten. Machen Sie auch dazu ein paar Notizen, so dass Sie im Laufe des Semesters darauf zurückgreifen können, zum Beispiel als Fundus für Ihre Seminararbeit und als Prüfstein für die Qualität Ihrer Auseinandersetzung mit den Inhalten des CAS Executive Management.

Ich wünsche Ihnen Freude, spannende Momente, Einsichten und Erfolg in diesem Semester und darüber hinaus!

Prof. Dr. Ugo Merkli
Dozent

2. Agenda Wintersemester 2021/2022

	Datum	Vormittag (08.30.-12.00 Uhr)	Nachmittag (13.00 – 16.30 Uhr)
1	30.10.2021	Wertschöpfung <i>Daniel Aberer</i>	
2	13.11.2021	Positionierung <i>Ester Elices</i>	
3	27.11.2021	Qualitäts- und Prozessmanagement <i>Gabriel Kaufmann</i>	
4	11.12.2021	Praxistag 1 (Seminararbeit) <i>Josh Walter</i>	
5	22.01.2022	Performance Management <i>Frank Berger</i>	
6	05.02.2022	Risikomanagement <i>Ugo Merkli</i>	
7	19.02.2022	Change Management <i>Arnold Bär</i>	
8	05.03.2022	Unternehmensethik <i>Ugo Merkli</i>	
9	19.03.2022	Praxistag 2 (Präsentation) <i>Josh Walter</i>	

Praxistag: Samstag, 11.12.2021 und Samstag, 19.03.2022 (Präsentation)

Anmeldung Seminararbeit: bis spätestens 17. Januar 2022

Einreichen der Seminararbeit: bis spätestens 14. März 2022

Leistungsnachweise

Besuch der Seminartage	An den beiden Praxistagen gilt Anwesenheitspflicht.
Einzelpräsentation	<p>Die Einzelpräsentation findet am Samstag, 19. März 2022 statt. Sie wird durch den Dozenten und die Mitstudierenden differenziert beurteilt.</p> <p>Der Praxistransfer gilt als erfüllt, wenn die Präsentation erfolgreich durchgeführt und vom Dozenten angenommen ist («pass or fail»-System).</p> <p>Kann die Präsentation zum geplanten Zeitpunkt nicht erfolgen oder ist sie ungenügend, vereinbaren Dozent und Studierende/r eine angemessene Ersatzleistung.</p>
Seminararbeit	<p>Die Seminararbeit wird gemäss den Vorgaben der Richtlinien zur Erstellung schriftlicher Arbeiten am Departement Wirtschaft der Kalaidos Fachhochschule durchgeführt und bewertet.</p> <p>Die Note der Seminararbeit wird im Leistungsausweis zum CAS Executive Management explizit ausgewiesen.</p> <p>Wird die Note 4.0 nicht erreicht, so ist die Seminararbeit zu überarbeiten, sofern mindestens eine Note 3.5 erzielt wurde.</p> <p>Fällt die Überarbeitung ungenügend aus oder liegt die Note der Seminararbeit unter 3.5, kann die Seminararbeit gemäss gültiger Prüfungsordnung wiederholt werden.</p>

3. Modulplan

Nr.	Modul/Kurs	Studienleistung	ECTS	Präsenzunterricht	Begleitetes Selbststudium	Freies Selbststudium	Total
1	Ganzheitliches Management			16	16	18	50
1.1	Risikomanagement		2	8	8		
1.2	Unternehmensethik			8	8		
2	Strategieentwicklung und -prüfung			16	24	35	75
2.1	Positionierung		3	8	16		
2.2	Wertschöpfung			8	8		
3	Strategieumsetzung			24	24	27	75
3.1	Change Management		3	8	8		
3.2	Prozess- und Qualitätsmanagement			8	8		
3.3	Performance Management			8	8		
4	Praxis		7	16	59	100	175
4.1	Seminararbeit	Seminararbeit	5	8	50		
4.2	Praxistag	Präsentation	2	8	9		
			15	72	123	180	375

4. Module und Abgangskompetenzen

Modul 1: Ganzheitliches Management

- 1.1 Risikomanagement** Unternehmerisches Handeln ist immer mit der Übernahme von Risiken verbunden. Peter Drucker brachte es auf den Punkt mit der Aussage: «Die Hauptaufgabe der Führungslehre besteht darin, das Management zu befähigen, die richtigen Risiken zu wählen.» Es ist deshalb notwendig, die grundlegenden Konzepte und Methoden im Risikomanagement zu beherrschen, um sie einsetzen und beurteilen zu können.

Die Risiken in der eigenen Organisation identifizieren und bewerten, die Ursachen dafür herausfinden und beurteilen und geeignete Massnahmen erarbeiten, umsetzen und überprüfen.

- 1.2 Unternehmensethik** Unternehmensethik vertieft die Inhalte rund um das sog. «normative Management» und hat in den letzten Jahren vor allem mit der zunehmenden Globalisierung stark an Bedeutung zugenommen. Dabei geht es um Fragen wie: Warum sollen ethische Aspekte berücksichtigt werden? - Gilt: «ethics pays? Gibt es Konflikte zwischen Wirtschaft und Moral, also Fälle, wo «ethics pays» nicht gilt? - Ist Nachhaltigkeit ein ökonomisches oder ein ethisches Prinzip? - Kann man von einem Unternehmen erwarten, dass es ethische Prinzipien beachten soll? - An welche ethischen Mindeststandards soll sich ein Unternehmen halten? Themen in diesem Seminar sind unter anderem Corporate Governance, «Compliance and Integrity», Dilemmata rund um ethisches Handeln im Unternehmen.

Auf der Basis vermittelter Grundregeln anspruchsvolle unternehmensethische Fragen reflektieren und beantworten

[Johnson/Scholes/Whittington, 2018, Kapitel 5 und 6]

Modul 2: Strategisches Management I

Strategieentwicklung und -prüfung

- 2.1 Positionierung** Strategisch positionieren bedeutet, eine erfolgreiche und dauerhaft verteidigungsfähige Position zu erreichen. Diese Position definiert sich zuerst durch die längerfristige Ausrichtung auf Kunden und Wettbewerb. Konkret geht es darum, das ausgewählte Leistungsangebot auf die Kundenbedürfnisse auszurichten und den dafür am besten geeigneten Marktzugang zu wählen. Alle Aktivitäten sind so auf die Entwicklung und Pflege der eigenen Position auszurichten, dass damit die einzigartige und gleichzeitig wirtschaftlich bestmögliche Erfüllung der Kundenanforderungen realisiert werden kann. Ganz bewusst ist dabei auch zu entscheiden, was längerfristig nicht gemacht werden soll.

Eine strategische Geschäftseinheit im Geschäftsfeld so positionieren, dass die vorhandenen und künftig erkennbaren Erfolgspotenziale bestmöglich realisiert werden können.

[Johnson/Scholes/Whittington, 2018, Kapitel 2 und 3]

- 2.2 Wertschöpfung** Das Ressourcen Management umfasst strategische und operative Aspekte. In diesem Kurs geht es darum, die aus strategischer Sicht wirksamen Instrumente der Wertschöpfungsanalyse kennenzulernen und an Praxisfällen einzuüben und zu vertiefen. Dabei werden Themen wie Wertschöpfungsarchitekturen, Wertschöpfungsmanöver, Wertketten, «Value Net» aufgegriffen und in Verbindung zum Geschäftsmodell-Ansatz gebracht.

Strategische Wertschöpfungsanalyse auf Stufe eines strategischen Geschäftsfelds selbständig konzipieren und durchführen.

[Johnson/Scholes/Whittington, 2018, Kapitel 4]

Modul 3: Strategisches Management II - Strategieumsetzung

- 3.1 Change Management** In der heutigen Zeit sind Organisationen immer wieder mit Veränderungen konfrontiert, was wiederum schnellere Anpassungen und Veränderungen an neue Gegebenheiten verlangt. Die Fähigkeit, sich Veränderungen anpassen zu können und diese auch zu initialisieren, ist entscheidend, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Plötzliche und tiefgreifende Veränderungen sind ein meist schmerzhafter Prozess für die Beteiligten und müssen geführt werden; deshalb sprechen wir von «Change Management». Es geht in diesem Kurs darum, die Fähigkeiten zu erwerben, Veränderungsprozesse erfolgreich zu bewältigen. Die Konzepte und Methoden, die dabei zum Einsatz kommen, werden vermittelt und eingeübt.

Wandelbedarf im Unternehmen erkennen und die Wandelfähigkeit und –bereitschaft bewerten, so dass Veränderungsprozesse erfolgreich bewältigt werden können.

[Johnson/Scholes/Whittington, 2018, Kapitel 9, 11 - 14]

- 3.2 Prozess- und Qualitätsmanagement** Ausgezeichnetes Prozessmanagement gehört heute zu den wichtigsten Werkzeugen, um sich erfolgreich von der Konkurrenz abzusetzen und versprochene Leistungen von A bis Z – end-to-end – kundenorientiert zu gestalten und zu erbringen. Zum Prozessmanagement gehört das Thema Qualitätsmanagement: Wir orientieren uns in diesem Kurs vor allem an den für die Strategieentwicklung und –umsetzung relevanten Qualitätsmanagementkonzepten (wie zum Beispiel EFQM) und arbeiten mit Beispielen aus unterschiedlichen Branchen.

Für das eigene Arbeits- und Berufsfeld geeignete Konzepte und Werkzeuge aus dem Prozess- und Qualitätsmanagement erfolgreich einsetzen.

3.3 Performance- Management

Performance Management zeigt die verschiedenen leistungs- und finanzorientierten Möglichkeiten auf, im Unternehmen Leistungen zu messen. Dabei kommen klassische, bewährte und vorwiegend finanzorientierte Ansätze ebenso vor wie die Konzepte, die seit rund zwei Jahrzehnten die bestehenden abgelöst haben (insbesondere Balanced Scorecard mit Strategy Map). Es geht vor allem darum, das Performance Management stakeholderorientiert einrichten und betreiben zu können und dabei die Rahmenbedingungen angemessen zu berücksichtigen (Unternehmensgrösse, -art, etc.).

Die Ursachen-Wirkungsbeziehungen erkennen, welche die Performance einer strategischen Geschäftseinheit bzw. eines Unternehmens massgeblich bestimmen, und darauf aufbauend eine Balanced Scorecard entwickeln und einsetzen.

Modul 4: Praxis

4.1 Fallstudie (Seminararbeit)

Wer üblicherweise andere beauftragt, Problemstellungen mit betriebswirtschaftlichen Ursachen fundiert zu bearbeiten, sollte dazu selbst auch in der Lage sein. Die Seminararbeit – formal orientiert an den Richtlinien für schriftliche Arbeiten an der Kalaidos Fachhochschule RESA – hat den Sinn, eine möglichst direkte Verbindung Theorie-Praxis herzustellen, in der Regel an einer Fallstudie im eigenen Arbeits- und Berufsfeld. Die Anforderungen an die Ausarbeitung sind formuliert. Die Arbeiten werden bewertet und dienen als Leistungsnachweise im CAS «Executive Management».

Einen relevanten Praxisfall (aktuelle Problemstellung im realen Kontext) mit den Mitteln des Managements und der Betriebswirtschaftslehre so lösen, dass praktischer Nutzen und theoretische Erkenntnis sich zu einem überzeugenden und nachvollziehbaren Gesamtergebnis verbinden.

4.2 Praxistransfer

Der Praxistag ist einerseits die «Bühne», um die eigene Seminararbeit im Kurs zu präsentieren und damit auch die beste Möglichkeit, Erfahrungen auszutauschen. Andererseits soll an diesem Tag auch die Möglichkeit vorhanden sein, selbst als «Coach» oder «Moderator/in» auftreten zu können und in dieser Rolle zu bestehen

Der Praxistransfer ist eine Einzelarbeit und besteht im Wesentlichen aus einer gut dokumentierten Präsentation mit ca. 20 Minuten Dauer und 10 Minuten Diskussion. In der Präsentation geht es darum, den Transfer aus der betriebswirtschaftlichen Perspektive des Strategischen Managements ins praktische Arbeits- und Berufsfeld zu leisten.

Die Bewertung durch den die Veranstaltung leitenden Dozierenden erfolgt mündlich und schriftlich. Die schriftliche Bewertung orientiert sich an einem zu diesem Zweck eingesetzten Beurteilungsfeld, das sowohl die Präsentation wie auch die inhaltliche Qualität der Problemlösung bewertet.

Problemstellung, Herangehensweise und Ergebnisse eines Praxisfalls überzeugend, konzentriert, leicht verständlich und publikumsorientiert darlegen. Ergänzend zum Referat die Diskussion dazu moderieren.

5. Leistungsnachweise

Besuch der Seminartage

Für den Einführungstag in die Seminararbeit und den Praxistransferstag gilt Anwesenheitspflicht.

Einzelpräsentation

Praxistransfer:

Der Praxistransfer findet in der Form einer Einzelpräsentation statt. Diese wird durch den Referenten und die Mitstudierenden differenziert beurteilt.

Der Praxistransfer gilt als erfüllt, wenn die Präsentation erfolgreich durchgeführt und vom Dozenten angenommen ist («pass or fail»).

Kann die Präsentation zum geplanten Zeitpunkt nicht erfolgen oder ist sie ungenügend, vereinbaren Dozent und Studierende/r eine angemessene Ersatzleistung.

Seminararbeit

Die Seminararbeit wird gemäss den Vorgaben der RESA (Richtlinien zur Erstellung schriftlicher Arbeiten am Departement Wirtschaft der Kalaidos Fachhochschule) durchgeführt und bewertet.

Die Note der Seminararbeit wird im Leistungsausweis zum CAS Executive Management explizit ausgewiesen.

Wird die Note 4.0 nicht erreicht, so ist die Seminararbeit zu überarbeiten, sofern mindestens eine Note 3.5 erzielt wurde.

Fällt die Überarbeitung ungenügend aus oder liegt die Note der Seminararbeit unter 3.5, kann die Seminararbeit gemäss gültiger Prüfungsordnung wiederholt werden.

6. Organisation und Verzeichnis der Dozierenden

Supervision

Prof. Dr. Ugo **Merkli**
044 200 19 57 (wird umgeleitet)
ugo.merkli@kalaidos-fh.ch

Lehrgangsleitung & Koordination

Josh **Walter**
+41 44 200 19 11
yoshija.walter@kalaidos-fh.ch

Lehrmittel

begleitend zu den Präsenzveranstaltungen wird eingesetzt:

Johnson, Gerry/Scholes, Gevan/Whittington, Richard
Strategisches Management – eine Einführung
Analyse, Entscheidung und Umsetzung
11., aktualisierte Auflage, 2018, Pearson Studium, München

Dokumente

Dokumente zum CAS Executive Management können über die Lehrgangskoordination oder direkt von den zuständigen Dozierenden angefordert werden.

Alle für das Studium relevanten Dokumente werden in digitalisierter Form im Lernraum zugänglich gemacht.

Verzeichnis der Dozierenden

<p>Daniel Aberer lic. rer. publ. HSG</p>	<p>Studium der Agronomie an TTL in Basel, Studium der Staatswissenschaften an der Universität St. Gallen. Tätigkeitsschwerpunkte sind Strategieentwicklung und -umsetzung, Prozessmanagement und Projektmanagement. Geschäftsführender Gesellschafter der aberer management GmbH, Dozent an verschiedenen Bildungsinstituten.</p>
<p>Arnold Bär Dipl. Wirtschaftsprüfer / Bücherexperte, Dipl. Betriebswirtschaftler FH, Notar MBA ETH SCM / MTE IMD</p>	<p>Arnold Bär ist ein CFO und Controller, der sich seine grosse Erfahrung und sein Know-How in vielen Mandaten angeeignet hat, neben Finanzen / Controlling auch in operativen Unternehmensfunktionen wie z.B. Leiter Projekte, Operations, Supply Chain Management / Logistik und Services. Darüber hinaus verfügt er über die Fähigkeit, Finanz- und Controlling-Instrumente einzusetzen, die zugunsten von Operativ- und Management-Funktionen im Unternehmen während Veränderungen angewendet werden können. Er ist ein begabter Team-Leader und guter Motivator sowie Kommunikator.</p>
<p>Frank Berger Dipl. Ing. ETH</p>	<p>Seine Schwerpunkte sind Lean Service, Service Analysen, kundenorientierte Serviceprozesse und Dienstleistungs-Management. Vor der Gründung seines eigenen Unternehmens «Exploras» arbeitete er mehrere Jahre in der Telekommunikationsbranche, unter anderem in den Bereichen Process Engineering und Service Management. Zuvor war er einige Jahre als Strategieberater tätig. Er studierte Betriebs- und Produktionswissenschaften an der ETH Zürich sowie Advanced Manufacturing Systems an der Brunel University in London.</p>
<p>Ester Elices Master of Arts</p>	<p>Ester Elices Einstieg in die Kommunikationsbranche erfolgte im Jahr 2000 als Pressesprecherin des Schauspielhauses Zürich. Sie wechselte dann in die strategische Planung bei Young & Rubicam Zürich als Head of Brand Asset Valuator und Senior Strategist. 2009 wechselte sie nach Madrid, als Head of Strategy von Young & Rubicam. Ab 2011 war Ester Elices Head of Strategic Planning bei Publicis in Zürich. Heute ist sie als Freelancer tätig. Ester Elices hat an der Universität Zürich Publizistikwissenschaften, Betriebswirtschaft und Sozialpsychologie studiert und ist Gastdozentin an der Miami Ad School Madrid.</p>
<p>Dr. Gabriel Kaufmann</p>	<p>Dr. Kaufmann ist Geschäftsführer der Human Leverage AG und Dozent am Departement Umweltsystemwissenschaften der ETHZ. Er verfügt über viele Jahre Praxiserfahrung im Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich.</p>
<p>Prof. Dr. Ugo Merkli</p>	<p>Prof. Dr. Ugo Merkli ist verantwortlich für das CAS Executive Management. Er hatte verschiedene Geschäftsleitungsfunktionen inne und war danach zehn Jahre lang für die Informatik-Berufsbildung in der Schweiz zuständig. Daneben führt er seine eigene Unternehmensberatung und zusammen mit seiner Frau engagiert er sich in Kamerun. Er studierte an der Universität Zürich Betriebswirtschaftslehre und schrieb parallel zu seiner beruflichen Tätigkeit eine Dissertation zum Thema Erdölwirtschaft.</p>
<p>Josh Walter MSc, MSc, MA, MA</p>	<p>Josh Walter darf auf Berufserfahrung in kleineren Familienbetrieben, wie auch in grösseren Organisationen, z.B. der Credit Suisse, und in NPOs zurückgreifen. Er begann ursprünglich mit einem akademischen Abschluss in der Betriebswirtschaftslehre mit dem Fokus auf Management. Sein breites Interesse führte ihn durch weitere wissenschaftliche Abschlüsse in den Natur- und Geisteswissenschaften, welche er letztlich in einem interdisziplinären Doktorat miteinander verbindet. Er ist für die Programmleitung bzw. die Lehrgangskoordination im CAS Executive Management verantwortlich.</p>