

[Neue Leiterin des IAP]

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

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

CLAUDIA GÄHWILER

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

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

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

Weiterhin mit der Marke IAP auftreten

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

Daniela Eberhardt
Conradin Frei



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

Der ideale Mix von Forschung und Anwendung

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

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

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

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

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

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

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

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



Gewinnen Sie einen iPod!

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

Senden Sie für Ihre Teilnahme ein E-Mail mit Ihrem Namen, Adresse und Telefonnummer an ipod-wettbewerb@letec.ch

Ziehung: 19. Dezember 2008

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



www.letec.ch – 7 Shops in der Schweiz

Winterthur Untertor 7, Tel. 052 511 12 55

Zürich Weinbergstr. 24, Tel. 044 253 60 10

Volketswil Stationsstr. 53, Tel. 044 908 44 11



Authorised Reseller

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

Interdisziplinär angelegte Forschungsprojekte

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

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

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

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

Kulturelle Unterschiede zu Deutschland

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

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

Das Institut für Angewandte Psychologie

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

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



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

[Fund of Hedge Funds]

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

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

MARKUS GISLER



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

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

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

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

Geheimnisumwittert, profitabel

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

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



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



Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

School of
Management and Law



Master your Future!

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

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

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

Building Competence. Crossing Borders.

Zürcher Fachhochschule

Jetzt anmelden.

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

Starke Dachfonds

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

Bedeutungslose SHF

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

Ideale Verbindung zwischen Mathematik und Finanztheorie

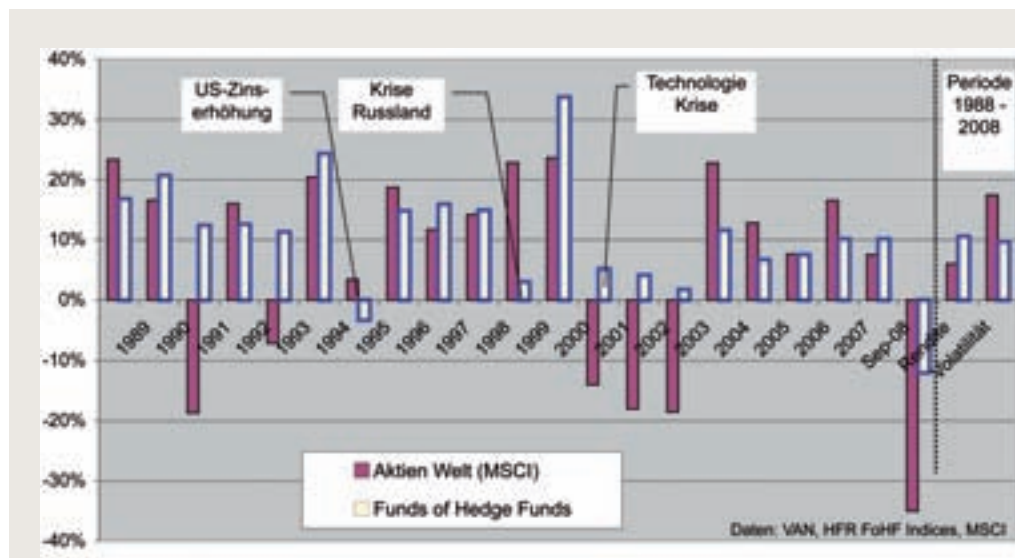
Finanztheorie und alternative Investments sind ohne Mathematik und Statistik heute nicht mehr denkbar. Der ETH-Mathematiker Andreas Ruckstuhl (Bild links) und der Finanzspezialist und Volkswirtschaftler Peter Meier (rechts) bilden ein ideales interdisziplinäres Team: Ruckstuhl arbeitet am Institut für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

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

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

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

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



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

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

Hedge Funds stabilisieren

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

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

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

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

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

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

www.hedgegate.com