

Oec.

03/2015 Juli

Entscheiden –
zwischen
Rationalität und
Emotionalität

SAVOIR VIVRE



GLOBUS

Liebe Leserschaft

«Entscheide lieber ungefähr richtig, als genau falsch»

Johann Wolfgang von Goethe



Prof. Dr. Harald C. Gall
Dekan der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät

Heute sind Entscheidungen wesentlich getragen von Strategien, Regularien oder Grundsätzen in einer Unternehmung. Kaum eine Entscheidung von grosser Tragweite wird mehr gefällt ohne vorgängige Analyse von Wachstumstabellen, Entwicklungsprognosen oder Machbarkeitsstudien.

Als öffentlich-rechtliche Institution gehört es zu unserer Aufgabe, wissenschaftliche Konzepte, Daten und Expertise für die öffentliche Diskussion bereitzustellen und den Wissenstransfer möglichst breit zu fördern. Für Wissenschaftler bedeutet dies, sich immer wieder neu zu entscheiden, welche Forschungsprojekte man weiterverfolgt: was ist relevant, wo ist eine Wissenslücke zu schliessen, wie kann man die Grenze des Wissens verschieben, oder was ist der Mehrwert einer Erkenntnis? Als Wissenschaftler lebt man in diesem Spannungsfeld zwischen der Herausforderung von Neuem und dem Entscheidungsraum dazu.

Als Dekan entscheide ich möglichst nicht in der Situation, im Affekt, sondern schaffe mir Freiraum zum Nachdenken, auch wenn es nur ein kurzes Zeitfenster ist oder gar nur eine Jogging-Runde lang. Freiraum zum Entscheiden, als Dekan oder Professor, ist wesentlich. Freiräume zu schaffen ist Teil einer soliden Entscheidungsfindung. Schwierige Entscheidungen profitieren vom Sport – das hilft mir, eine ausgewogene und positive Grundstimmung für Entscheidungen zu erreichen. Freiraum unterstützt mich dabei, Kreatives, Neugieriges und Neues anzugehen, in leitender Funktion und insbesondere auch in der Forschung. Bauchgefühle sind dabei Ratgeber für Entscheidungen, um mögliche positive wie negative Auswirkungen aus eigenen Erfahrungen heraus abzuwägen.

Kopfsentscheid, Bauchentscheid... Die meisten von uns wissen wenig über die inneren Pro-

zesse, die Entscheiden zugrunde liegen. In der Wissenschaft aber sind diese Prozesse längst zu einem wichtigen, fachübergreifenden Forschungsgegenstand geworden, der Psychologen und Neurobiologen ebenso beschäftigt wie Ökonomen. Dieser Bedeutungszuwachs in der Forschung legt die Vermutung nahe, dass es schwieriger denn je geworden ist, Entscheidungen überhaupt zu treffen – in einer Welt, in der sich alle Möglichkeiten bieten. Wer auf gut Glück im Netz nach einschlägigen Ratgebern sucht, erhält Millionen Treffer. Wie soll man sich da nur schon für den richtigen Ratgeber entscheiden? Und was heisst es überhaupt, sich richtig zu entscheiden? Unsere aktuelle Oec. Ausgabe will keine abschliessenden Antworten auf diese Fragen geben, aber sie will ein paar Entscheidungswelten beleuchten – entscheiden Sie selbst, welche Sie näher betrachten möchten!

Entscheiden kann auch heissen, neue Wege einzuschlagen, die Zelte hinter sich abzureissen und neue Abenteuer zu starten. Nach 15 Jahren ehrenamtlichen Engagements für die Alumni-Sache an unserer Fakultät hat sich Mark Schindler, der langjährige Präsident der OEC ALUMNI UZH entschieden, sein Amt abzugeben. Seinem grossen und leidenschaftlichen Engagement ist es zu verdanken, dass die Fakultät heute auf ein so attraktives und umfangreiches Netzwerk von Alumni zählen darf. Wie sich der neue Präsident, Werner Broennimann, die Weiterführung und strategische Ausrichtung der OEC ALUMNI UZH vorstellt, erfahren Sie in dieser Ausgabe.

Prof. Dr. Harald C. Gall
Dekan der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät



FOKUS: ENTSCHEIDEN – ZWISCHEN RATIONALITÄT UND EMOTIONALITÄT

Täglich fällen wir Tausende von Entscheidungen, mal schneller, mal langsamer. Ein Zusammenspiel von Rationalität und Emotionalität. Das Leben fordert schwere und leichte Entscheide. Welche Methoden zur Untersuchung von Entscheidungen werden an der Universität Zürich verwendet? Was sind die Herausforderungen von Entscheidungen mit grosser Tragweite und welchen Einfluss haben unterschiedliche Kulturen?

- 12 **FOKUS: STANDPUNKT**
Wie kommt man zu guten Entscheidungen?
- 13 **FOKUS: FROM CLASSICAL ECONOMICS TO NEUROECONOMICS**
Gaining a better understanding of decision-making
- 16 **FOKUS: ANDERE KULTUREN, ANDERES ENTSCHEIDEN – DAS KONZEPT VON NÄHE UND DISTANZ**
- 19 **FOKUS: SIMULATED EXPERIENCE AND INVESTMENT DECISIONS**
Understanding the interconnections in the financial network
- 20 **FOKUS: «UNSERE ENTSCHEIDE SIND EIN GESAMTKUNSTWERK.»**
Interview mit Axpo CEO Andrew Walo



16

6 OUR DEPARTMENTS AND THEIR CHAIRMEN

Valete & Salvete

8 IM GESPRÄCH

Vermögensverteilung und Ungleichheit
Alumnus Reto Lipp im Gespräch mit
Professor Josef Zweimüller

24 ALUMNI PORTRAIT

Erfolgsrezept? Analytik gepaart mit
Kreativität
Oliver Hofmann – Alumnus und CEO
Wincasa

27 TAKE-OFF

Berlin-Wien-Zürich

28 UPDATE

30 ALUMNI LIFE

Professionell. Funktionierend. Attraktiv.

32 LOKALTERMIN

Mit Professor Alexander Wagner im
Restaurant Helvetia

34 AGENDA



24



27



28



©Peter Mac

Impressum

Herausgeber
Wirtschaftswissenschaftliche
Fakultät der Universität Zürich
Rämistrasse 71, 8006 Zürich
OEC ALUMNI UZH / Alumni Infor-
matik Universität Zürich
Schönberggasse 15a, 8001 Zürich

Projektverantwortung
Dekanat der Wirtschaftswissen-
schaftlichen Fakultät der Universi-
tät Zürich
Katharina Korsunsky, Leitung
Kommunikation

**Redaktionsleitung /
Projektmanagement**
Aileen Zumstein Communication
GmbH

Design / Fotos / Illustrationen
Sacchi Partners GmbH

Lithos
b+b Repro

Druck
Staffel Druck AG

Inserate
magazin@oec.uzh.ch

Auflage
10'000, erscheint zweimal jährlich

Kontakt
Universität Zürich, Dekanat der
Wirtschaftswissenschaftlichen
Fakultät
Rämistrasse 71, 8006 Zürich
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



Left: Prof. Ernst Fehr, former Chairman of the Department of Economics
 Right: Prof. Dieter Pfaff, former Chairman of the Department of Business Administration

Valete &

1 February 2015 saw important leadership handovers at UZH's Department of Economics and Department of Business Administration. At the former, Professor Ernst Fehr handed the Chairmanship over to Professor Rainer Winkelmann, and at the latter Professor Dieter Pfaff passed the baton on to Professor Egon Franck. OEC spoke with both outgoing and incoming Chairmen. James O.H. Nason

Professor Winkelmann, what are your priorities as incoming Chairman of the Department of Economics?

Winkelmann: One priority is to continue the «excellence strategy». We want our Department to be an attractive workplace for internationally-recognised academics, and we want to be known for the quality of our students. To achieve these goals, we decided to abolish the

German-style chair system and move towards a more departmental-type of system. This change, together with the generous donations we received, has allowed us to increase the number of our professors and doctoral students. Of course, such a process doesn't happen overnight. The broad structures were implemented under the leadership of Professor Fehr and I will be continuing along the same road.

What specific day-to-day duties do you have as Chairman?

Winkelmann: Like my opposite numbers in other Departments, I spend a lot of time on recruitment. Having identified people we believe would fit well in our Department and share our vision, it's not always easy to convince them to actually come! Other important duties include communication and organisation of «work-flows». The new departmental structure brings with it a higher degree of centralisation of services as well as of decision-making processes. For example, in «the old

days», a professor was pretty much free to determine the teaching courses he or she offered, as well as how to spend the budget. Nowadays, things like funding policies for PhD students or the courses offered are a jointly-shared responsibility of the Department. Each professor is now potentially more affected by departmental developments than was the case in the past, and it's important to bring everyone on board and whenever possible to reach decisions based on consensus.

Professor Fehr, what were the highlights of your 16 years as Chairman of the Department of Economics?

Fehr: The most significant highlight was undoubtedly the implementation of our «excellence strategy», the main goal of which is to establish our Department as a global centre of excellence in the research and teaching of economics. Implementation required a fundamental modernisation of our Department, and that was not always easy given financial restraints, bureaucratic drag and a bias



Salvete

for the status quo! But I believe we are now very well-positioned to attract international talent at all levels – professors, assistant professors, postdocs and students.

Professor Franck, how do you see your role as incoming Chairman of the Department of Business Administration?

Franck: My main role is to further enhance the standing of our Department in academia and society. The main outcomes of academic endeavour, namely research and teaching, do not result from strong centralised plans or uniform visions enforced from the top of an organisation. They grow at grass-roots level thanks to the activities of motivated and creative individuals and teams. These individuals and teams have to compete for their reputation on a global scale and indirectly contribute to the overall standing of our Department and University. We aim to attract the most talented and creative people while securing a fruitful and respectful

dialogue, and this is a big challenge for any departmental Chairman.

How will you go about this in practice?

Franck: As Chairman of the Department I'm in charge of its management and act as its representative. Therefore I have to promote and protect the Department's interests within and outside the University. Of course, my duties also include several administrative, coordinating and monitoring tasks such as academic reporting, budgeting and resource allocation. As you can imagine, resources like office space and funds are scarce but in high demand, so allocating these and other resources can be time-consuming and sometimes troublesome! However, I feel well supported by all my colleagues within the Department and it's a privilege to be the new Chairman.

Professor Pfaff, how do you look back on your time as Head of the Department of Business Administration?

Pfaff: When I became Chairman four years ago, we merged four smaller institutes into one large department.

The biggest challenge – and at the same time a pleasure – was to accommodate the diverse cultures of all four institutes and to forge a sense of community. I can happily report that it was, and remains, a successful integration. In addition, the Department expanded during this time. We announced eight professorships, of which more than half are newly-created chairs. We have successfully filled six of the chairs and we are recruiting for the remaining two. Over the past four years we were able to further develop the Department in both quantitative and qualitative terms, and that was definitely a highlight. ●

Left: Prof. Rainer Winkelmann, new Chairman of the Department of Economics

Right: Prof. Egon Franck, new Chairman of the Department of Business Administration

Vermögensverteilung und Ungleichheit

Alumnus und Fernsehmoderator Reto Lipp im Gespräch mit
Professor Josef Zweimüller Aileen Zumstein



RL: Es wird in letzter Zeit unter Ökonomen vermehrt über die Vermögensverteilung diskutiert. Stimmt es, Herr Zweimüller, dass die Vermögenskonzentration in der Schweiz sehr hoch ist und in den letzten Jahren noch zugenommen hat?

JZ: Die Konzentration der Vermögen ist in der Schweiz tatsächlich gestiegen. Daten aus der Steuerstatistik zeigen, dass in 2008 nicht weniger als 72 Prozent des gesamten Vermögens auf die reichsten 10 Prozent entfielen. Hier ist allerdings anzumerken, dass die Nichtberücksichtigung der Pensionsvermögen diesen Wert etwas überschätzt. Zu denken geben vor allem die überproportionalen Zuwächse der Vermögen von extrem reichen Haushalten. Die reichsten 0.1 Prozent Steuerzahler konnten ihren Anteil zwischen 1977 und 2008 von 13 auf 20 Prozent steigern, alle übrigen Perzentile haben an Terrain eingebüsst.

RL: Weshalb nimmt die Vermögenskonzentration zu?

JZ: Reiche Haushalte sparen einen ungleich grösseren Teil ihres Einkommens und verstärken dadurch die bestehende Ungleichverteilung der Vermögen. Dieser Prozess wird durch zunehmende Einkommensdisparitäten noch verstärkt und hat viele Ursachen. Es spielen unter

anderem die Spitzeneinkommen und hohe Managergehälter eine wichtige Rolle. Die hohe Vermögenskonzentration in der Schweiz ist sicher auch mitverursacht durch eine zunehmende Zahl von mobilen, vermögenden Personen, die sich in einem Land mit hoher Lebensqualität und niedrigen Steuern niederlassen wollen.

RL: Der französische Star-Ökonom Thomas Piketty glaubt, es sei quasi ein eheres Gesetz des Kapitalismus, dass die Vermögenskonzentration immer weiter zu nimmt – würden Sie ihm beipflichten oder ihm widersprechen?

Ein unbestrittenes Verdienst von Thomas Piketty und seinen Koautoren ist die Aufarbeitung eines umfangreichen Datenmaterials, das die exorbitante Ungleichheit des 19. Jahrhunderts sowie deren Abnahme im 20. Jahrhundert dokumentiert. Erstmals in der jüngeren Geschichte befindet sich seit den 1960er und 1970er Jahren ein nennenswerter Teil – etwa ein Drittel – des Gesamtvermögens in den Händen der Mittelschicht. Viel umstrittener ist dagegen, wie Piketty diese Evidenz erklärt und insbesondere sein Szenario einer dramatischen Zunahme der Ungleichheit im 21. Jahrhundert. Ob man dieser Prognose glaubt oder nicht, ist meines Erachtens zweitrangig.

Tatsache ist, dass wir eine Zunahme der Ungleichheit beobachten und Ungleichheit von vielen Menschen als grosses Problem wahrgenommen wird. Grund genug, eine intensive Debatte über Ursachen, Auswirkungen und wirtschaftspolitischen Handlungsbedarf zu führen.

RL: Was mich im Weiteren interessiert, Herr Zweimüller, behindert eine stark ungleiche Vermögensverteilung das Wachstum einer Wirtschaft?

Diese Frage, lässt sich leider nicht ganz eindeutig mit ja oder nein beantworten. Jedoch zeigen Erfahrungen aus der Wirtschaftsgeschichte sowie Ländervergleiche, dass hohe Ungleichheit längerfristig zu einem entscheidenden Nachteil werden kann. Hohe Ungleichheit kann Investitionsmöglichkeiten und -anreize reduzieren, zu politischer Machtkonzentration führen und generell einen Konsens über die Lösung der grossen Probleme unserer Zeit erschweren. Denken Sie an Themen wie Umwelt, Globalisierung, Demographie....

RL: Was lässt sich Ihrer Meinung nach dagegen tun?

Eine entscheidende Rolle spielt das Bildungssystem und zwar breit definiert. Können sich alle Individuen in das Wirtschaftsgeschehen einbringen und ihr Potenzial entfalten? Wie gehen wir mit Personen um, deren Qualifikationen im Laufe ihres Arbeitslebens nicht mehr gebraucht werden? Wie gelingt die ökonomische und soziale Integration von Immigranten? Wie finden wir nachhaltige Lösungen zur Finanzierung unserer Sozialwerke? Antworten auf diese Fragen sind von zentraler Bedeutung, um ein dauerhaftes Auseinanderklaffen zwischen Arm und Reich zu verhindern. ●

Reto Lipp (RL)

ist Journalist und moderiert das Wirtschaftsmagazin ECO im Schweizer Fernsehen. Nach seinem Abschluss in Wirtschaftswissenschaften an der UZH war er bei Radio Z, bei der Handelszeitung und beim Wirtschaftsmagazin Stocks tätig. Bevor er zum SRF kam, arbeitete er bei der UBS AG.

Josef Zweimüller (JZ)

ist Professor für Makroökonomie und Arbeitsmärkte am Institut für Volkswirtschaftslehre der Universität Zürich und Programmdirektor für Labor Economics im Forschungsnetwork CEPR, London. Er lehrt und forscht im Bereich Arbeitsmarkt, Einkommensverteilung, und Wohlfahrtsstaat.

Fokus: Entscheiden

Das Leben ist eine Fülle von Entscheiden. Durchschnittlich fällen wir 35'000 Entscheidungen pro Tag und dies auf unterschiedliche Weise. Wann entscheiden wir wie? Was sind gute Entscheide? Auf welche Entscheide blicken wir gerne zurück?

«Usually both sides of the brain are used. No one can say how many calories are consumed, but I don't recommend you try and lose weight this way!»
Prof. Philippe Tobler
> Seite 13

«Als Wissenschaftler lebt man im Spannungsfeld zwischen der Herausforderung von Neuem und dem Entscheidungsraum dazu.»
Prof. Harald Gall
> Seite 3

«The most difficult decision was probably the most important one of my career.»
Prof. Dieter Pfaff
> Seite 6

«Niemand hat einen Masterplan und kann sagen, was in 20, 30 Jahren sein wird. Wir müssen Entscheide unter Unsicherheiten treffen, so wie andere Industrien auch.»
Andrew Walo, CEO Axpo
> Seite 20

«Kurz gesagt: die Rationalität bringt uns im Alltagsleben alleine nicht viel weiter.»
Prof. Andrea Schenker-Wicki
> Seite 12

«Medical research has focused on things like the impact of a haemorrhage or on biochemical reactions inside the brain. What's have been missing is some sort of unifying funktion, which is what our research is trying to provide.»
Prof. Christian Ruff
> Seite 13

«While I might pride myself on some good decisions, quite honestly the single biggest contributing factor was pure luck!»
Prof. Rainer Winkelmann
> Seite 6

«I've been investing in the stock market for over 30 years so I eventually discovered my own risk tolerance but the price was quite a few losses!»
Prof. Thorsten Hens
> Seite 19

«Das Unvermögen des Westens, Nähe in Denken und Handeln einzubinden, ist im Übrigen auch die Grundlage des binären Denkens.»
Dr. Hans Jakob Roth
> Seite 16

Wie kommt man zu guten Entscheidungen?

Wenn wir Entscheidungen oder Entscheidungsfindungsprozesse im Management ansprechen, steht die Rationalität immer im Vordergrund im Gegensatz zur Emotionalität, ganz im Sinne: rationale Entscheidungen sind gut und emotionale Entscheidungen sind schlecht. Auch in den philosophischen Diskursen, die sich um die Entscheidungsfindung drehen, geht es häufig um den Gegensatz von Rationalität und Emotionalität (Plato, Aristoteles, Descartes). Die Rationalität hat dabei die Emotionen zu dominieren, denn Emotionen hindern uns einerseits, die Realität so zu sehen, wie sie ist und andererseits auf eine höhere Erkenntnisebene zu gelangen. Aber stimmen diese Annahmen wirklich?

Da man bis ins letzte Viertel des 20. Jahrhunderts dem Menschen nicht direkt ins Hirn schauen konnte, blieb man weitgehend auf Vermutungen angewiesen, wie Entscheidungen getroffen werden und was sich im Gehirn genau abspielt. Aufgrund der neuen bildgebenden Verfahren MRI und PET kann die Wissenschaft diese Black-Box heute im Detail analysieren und hat herausgefunden, dass die Menschen beileibe keine rationalen Geschöpfe sind. Im Gegenteil, jede Entscheidung ist mit Emotionen gekoppelt und gute Entscheidungen bedingen sowohl Rationalität als auch Emotionalität.

Dazu gibt es eine interessante Geschichte: 1982 wurde erstmals eine Krankheit, nämlich die 'Krankheit des Nichtentscheidens', beschrieben. Ein junger Mann hatte einen gutartigen Tumor im orbitofrontalen Cortex, einem Hirnareal, das sich direkt hinter den Augen befindet und für die Emotionalität eine sehr wichtige Rolle spielt. Wenn dieses Gewebe durch einen Tumor oder eine Blutung zerstört wird, wird die Persönlichkeit eines Menschen drastisch verändert. Der besagte Patient musste operiert werden. Vor der Operation war er ein hingebungsvoller Vater und Ehemann, er hatte einen verantwortungsvollen Posten und sein IQ war hoch. Obwohl der IQ auch nach der Operation hoch blieb, war der Patient nicht mehr in der Lage, Entscheidungen zu treffen. Hätte sich das theoretische Konstrukt der Dominanz der Rationalität über die Emotionalität als richtig erwiesen, hätte unser Patient die beste Zeit seines Lebens gehabt. Dies war aber nicht der Fall. Er war de facto nicht mehr fähig, ein normales Leben zu führen, seine Frau liess sich von ihm scheiden, und er verlor seine Arbeitsstelle.

Kurz zusammengefasst, die Rationalität bringt uns im Alltagsleben alleine nicht viel weiter.

Wie steht es aber nun mit der Emotionalität?

Bei der Emotionalität spielt die Verlustaversion eine grosse Rolle (Kahnemann & Tversky). Verluste wollen um jeden Preis vermieden werden – weil dabei im Gehirn die sogenannte Insula in der Amygdala aktiviert wird und negative Gefühle verursacht. Dies führt dazu, dass wir uns via Emotionen dazu verleiten lassen, schlechte Entscheidungen zu treffen, z.B. werden schlechte Wetten angenommen. Diese Tatsache nennt man auch das Defizit des emotionalen Gehirns. Man kann sich diesen Umstand aber auch nutzbar machen: will man zum Beispiel sparen, sollte man keine Kreditkarte benutzen, sondern Bargeld verwenden. Der physische Verlust von Geld verursacht nämlich ein negatives Gefühl, wenn wir hingegen mit der Kreditkarte zahlen, passiert nichts, da uns das Geld nur virtuell abhanden kommt.

Wie kommt aber nun zu guten Entscheidungen, die man im Nachhinein nicht bereut?

Benutzen Sie Ihr rationales Gehirn, um alle Informationen zu sammeln, die für einen Entscheid notwendig sind. Aber entscheiden Sie nicht sofort, sondern überschlafen Sie Ihre Entscheidung eine Nacht, damit Ihr Unterbewusstsein diese Informationen verdauen kann. Was immer Ihre Intuition oder Ihr emotionales Gehirn Ihnen dann sagt, ist wahrscheinlich die beste Entscheidung. Dies wurde übrigens auch in Experimenten mit Wallstreet Tradern bestätigt. Entscheidungen, bei denen keine Emotionen oder zuviele Emotionen vorhanden waren, waren die schlechtesten. Gute Entscheidungen befinden sich immer in einem Gleichgewicht zwischen Rationalität und Emotionalität. ●



Andrea Schenker-Wicki ist seit 2001 Professorin am Institut für Betriebswirtschaftslehre und Direktorin des Executive MBA UZH. Von 2012 bis 2014 war sie zudem als Prorektorin Rechts- und Wirtschaftswissenschaften Mitglied der Universitätsleitung. Per 1. August 2015 tritt Schenker-Wicki ihr Amt als Rektorin der Universität Basel an.

From Classical Economics to Neuroeconomics

Gaining a better understanding of how people make decisions has gathered pace in economics as researchers challenge traditional theories and assumptions about human behaviour. The still young discipline of neuroeconomics is trying to find the way. Haig Simonian

A person lies flat in the core of a magnetic resonance imaging machine. Monitors in a neighbouring control room flash up visual slices of his brain. Yet this is not a traditional hospital radiology unit examining stroke or head injury victims. It is an offshoot of the University of Zurich's Department of Economics, created jointly with philanthropist Branco Weiss and Zurich's University Hospital. All the «patients» are volunteers whose brains are being tracked dynamically to see how they choose between two different stimuli.

Welcome to the world of neuroeconomics, the vibrant young field bringing together behavioural economics, psychology, neuroscience and more in an interdisciplinary confluence of academic streams all trying to understand interactions between behaviour and mental processes.

The search for empirical evidence

«Economists – behavioural economists in particular – wanted to learn more about why people don't always act rationally in order to challenge some of the traditional economic theories about thinking and decision making. They wanted to find empirical evidence if possible», explains Philippe Tobler, Assistant Professor of Neuroeconomics and Social Neuroscience. The idea was to use new scientific tools to enrich economics by moving beyond the simplified model of rational, self-interested decision-making, where utility is maximised, to trying to better understand what in fact takes place inside the brain. The research would build on breakthroughs made in behavioural economics and try to link those with actual processes in the brain.

Zurich has assembled a pool of international talent to pursue this goal. Tobler arrived in 2010, after working as a research fellow in experimental psychology at Oxford. A year earlier, Christian Ruff was recruited from University College London as Assistant Professor for Brain Stimulation in Neuroeconomics. And in November 2010 Todd Hare of the California Institute of Technology came to join them as Assistant Professor of Neuroeconomics. «Neuroeconomics is a young field», explains Hare. «It started in the early 2000s as people, mainly from neuroscience, started picking up ideas from psychology and economics. Since then, computational scientists have joined in as they've endeavoured to expand their own interest in artificial intelligence and build more sophisticated models.»

Making Zurich special

The interdisciplinary background is reflected in Zurich. Hare's original degree was in biology and psychology; Tobler read psychology, while Ruff studied psychology and cognitive science. Ernst Fehr – a father of the project – was trained as a classical economist before broadening into behavioural economics and beyond. Together, they have made UZH a top centre for neuroeconomic research. In the Department of Economics, neuroeconomics stands on an equal footing with macroeconomics, microeconomics and econometrics, with four professors or assistant professors out of the 24 in total. Actual student numbers are relatively smaller, because there is no undergraduate teaching. But neuroeconomics does have a postgraduate programme alongside its intense research activities.

«Several US Universities such as New York University, Duke and Caltech are doing similar



Christian Ruff, Professor of Neuroeconomics and Decision Neuroscience, Department of Economics

Philippe Tobler, Assistant Professor of Neuroeconomics and Social Neuroscience, Department of Economics

«We're trying to identify the biological mechanism behind decision making and to how those may change with context or time.»

Prof. Christian Ruff

things, and there's also related work at Oxford and London. But Zurich really is something special in this regard. It's the only place to have a neuro-imaging lab as part of its economics department», says Ruff. That crucial enabler is the Laboratory for Social and Neural Systems Research – or SNS Lab for short – a multimillion Swiss franc facility built in the bowels of the university hospital. Founded in 2007, the first experiments began two years later.

In a hushed, subterranean, world of subdued lighting, volunteers assist the team in researching how decisions are made and on social behaviour in general. While there is plentiful worldwide medical and biochemical research into the continuing mysteries of the brain, the SNS Lab's work is entirely non invasive and focused on the interaction of brain and environment. «Medical research has focused on things like the impact of a haemorrhage or on biochemical reactions inside the brain. What's been really missing is some sort of unifying function, which is what our research is trying to provide», says Ruff.

Revealing altruism, fairness and trust

Volunteers face a series of questions designed to identify which parts of the brain work in different types of decision making, and how those regions change under differing circumstances. The research is conducted with two main tools, a powerful magnetic resonance imaging machine (fMRI), providing real time pictures of the brain functioning, and electroencephalographic (EEG)

equipment recording the brain's electric activity. The two are complementary: while fMRI provides remarkably detailed images to locate decision making neural activity, EEG, involving sensors attached to the scalp, is less precise for location but far more accurate in terms of speed of operation. Depending on the question, experiments use either or both techniques.

Volunteers in the fMRI machine are shown images on a screen and asked to react via a basic keyboard – rather like a first generation games player. The questions involve simple choices, like whether to take SFr20 for sure or accept the risk of receiving either SFr40, or nothing. Inquiries can grow more sophisticated, gradually incorporating features such as trust and fear. Non-financial choices, like deciding between a tempting, but unhealthy, candy bar, and a dull, but wholesome, alternative, can also be presented. The fMRI scanner tracks differences in oxygen levels in the brain's bloodstream – a proxy for neural activity – showing how brains react. The neural activity reveals which part of a brain is stimulated by different decisions. Volunteers can also be given audible, olfactory or liquid sensations, or even have their skin stimulated in different ways, such as scratching or stroking. The volunteers themselves cover a spectrum of sex, age, character and lifestyle.

Financial inducements are used because they are universal, explains the team. «One has to use something rewarding, something that people want to receive. Money is good for that», says Tobler. Food is also appropriate, but can be trickier given taste differences. «We try to make decisions



Todd Hare, Professor of
Neuroeconomics, Department of Economics

«What we want is to procure a set of instruments for characterising individuals.»

Prof. Philippe Tobler

as realistic as possible. But not everyone likes potato crisps.»

The experiments have already revealed decision making as highly complex and fragmented, with changes in differing circumstances. While the prefrontal cortex of the brain has emerged as a key area, «it's clear there's a network of regions in the brain involved, with different areas used for different things», explains Hare. The experiments can be further refined by administering drugs or electric brain stimulation that can either enhance, or impede, communication in different neural areas.

Making the decisions progressively more complex allows the team to model concepts, like altruism, fairness or trust, which fall through the gaps in conventional economics, based on assumptions of wholly rational behaviour. The aim is to pinpoint the precise areas of the brain involved in the different types of decisions – to the extent of identifying specific neurotransmitters. «Using magnetic resonance and measuring electric currents lets us target brain areas selectively to demonstrate whether they are indeed the right ones for given types of decisions», says Ruff. «That in turn allows us to construct more realistic models, which are then used as the basis for further experiments, enabling additional refinement.» The team has already found its results have a high predictive value for which alternatives humans choose – even after a volunteer arrives for a mere one hour session. «The predictions are not perfect, but better than chance», says Tobler.

Characterising individuals

Work into predicting human behaviour may sound potentially ominous for critics worried about a looming Big Brother society. But improving analysis in optimising choices could potentially bring massive social benefits. In 2010, the Institute for Government, a UK based non profit group, produced its «MindSpace» report to help improve government effectiveness. The study examined how behaviour change theory could help to address policy challenges, like reducing crime, tackling obesity or ensuring environmental sustainability. «Today's policy makers are in the business of influencing behaviour – they need to understand the effects their policies may be having. The aim of «MindSpace» is to help them do this, and in doing so get better outcomes for the public and society», wrote the authors.

The Zurich professors stress they see nothing sinister in what they are doing. «We're certainly not designing tools to manipulate people. What we want is to procure a set of instruments for characterising individuals», says Tobler. «We're trying to identify the biological mechanisms behind decision making and to see how those may change with context or time», adds Ruff.

«All our volunteers give their consent, and all can stop whenever they want. Compare that to other ways of trying to gain influence over human behaviour – like advertising. You can't turn that off so easily», concludes Ruff. ●

«There's a network of regions in the brain involved, with different areas used for different things.»

Prof. Todd Hare

Andere Kulturen, anderes Entscheiden – das Konzept von Nähe und Distanz

Ein optimaler Entscheid baut auf Informationen aus Nähe und Distanz. Damit ist er automatisch mit unterschiedlichen Wahrnehmungshorizonten verbunden. Was relativ einfach tönt, ist in Wirklichkeit schwierig zu erreichen und hängt vom persönlichen Nähe-Distanz-Management ab. Dr. Hans Jakob Roth über kulturelle Unterschiede und was wir daraus lernen können.

Zufällig wurde ich einmal Zeuge einer Begegnung zwischen einer jungen chinesischen Beraterin von ausländischen Firmen und einem Schweizer Firmenvertreter. Er schilderte ihr, dass sein Unternehmen in etwa zwei Jahren in den chinesischen Markt eintreten möchte und im Moment daran sei, einen Businessplan zu entwerfen. Auf die Frage, ob sie an einem Beratungsmandat interessiert sei, schnitt ihm die Dame praktisch das Wort ab und sagte ihm, sie sei erst interessiert, wenn seine Firma dann wisse, was sie eigentlich in China wolle – drei Monate vor Markteintritt.

Ich habe Bauvorhaben in China gesehen, bei denen noch vor Beendigung der Bauarbeiten ein Teil wieder abgerissen wurde, weil inzwischen noch zusätzliche Wünsche des Bauherrn eingetroffen waren, die eine Veränderung der Baupläne verlangten. Doch über solche Schwierigkeiten oder selbst über ein Scheitern wird am Schluss nie gesprochen. Man beginnt einfach neu, unbelastet und ungleich einem schweizerischen Vorgehen, das von einem solchen ersten Scheitern immer noch belastet wäre. Planen ist nicht nur positiv, weil Risiko vermindert, es ist in vielen Fällen auch ein Ausdruck einer deutlichen Risikoaversion.

Welche grundsätzlichen Unterschiede zwischen den unterschiedlichen Kulturen treten hier zutage?

Realität als fließender Prozess

In stark kollektiv ausgerichteten Gesellschaften wie beispielsweise in China lösen sich Personen nie aus ihrem sozialen Kontext, sie sind in erster Linie Mitglied einer Gruppe. Ihre Mitglieder wachsen in eine Gesellschaft hinein, in der es wichtig geblieben ist, Informationen aus der Nähe aufzunehmen und sie richtig einzuschätzen. Hier dominiert das persönliche Verhältnis, womit entscheiden stark Moment bezogen ist und immer im Hier und Heute stattfindet. Die Realität wird dabei als fließender Prozess betrachtet, an dem der oder die Entscheidende immer selber teilnimmt. Grundlage des Entscheidens in diesem Umfeld der Nähe ist ein ausgezeichnetes Verspüren einer aktuellen Situation, das weit über das westlich rationale Verständnis hinausführt und sich stark auf das Bauchgefühl verlässt.

Der Fisch im Wasser

Mit dieser Grundhaltung wird es allerdings schwierig, eine Planung im westlichen Sinn anzugehen. Die Zukunftseinschätzung wird stärker visionär gemacht ohne Bezug zur gegenwärtigen Situation. Damit verlassen sich aussereuropäische Kulturen viel mehr auf den Lauf des Geschehens und entscheiden erst dann, wenn der Moment des Entscheidens gekommen ist. Das arabische in schää'a lläh oder das spanische







mañana geben diesem Denken Ausdruck. Das Verlassen auf die Zeit und auf die eigenen Fähigkeiten ist für dieses Denken und Entscheiden zentral. Die Schwäche besteht darin, dass Risiken nicht ausgeschlossen werden können. Personen in Entscheidungssituationen bewegen sich in einem fließenden Umfeld wie Fische im Wasser, die Risiken in der Strömung wahrnehmen. Hier erklärt sich die Bedeutung von Personenbeziehungen in nähebetonten Kulturen. Wenn in Wirklichkeit alles fließt, sind Beziehungen die einzigen Fixpunkte, auf die Verlass ist. Ein gutes Netzwerk allein hilft, Risiken frühzeitig zu verspüren und auf sie zu reagieren.

Entscheiden aus Distanz oder die Reduktion von Information

Distanz erlaubt rationales Begreifen einer Sache oder einer Situation. Entscheiden in einer westlichen Kultur findet vor einem analytischen Hintergrund statt, wobei Planen oft ein elementarer Bestandteil ist. Die Stärke dieses Denkens und Entscheidens besteht in der klaren Einschätzung einer Risikolage, die sich für zukünftiges Handeln ergeben könnte. Das dem Planungsprozess zu Grunde liegende statische Denken erlaubt jedoch kein schnelles Reagieren, wenn sich die Planungsrichtung als falsch erweisen sollte. Die grösste Schwäche besteht zudem in der starken Reduktion der Information, die für eine Analyse notwendig ist. Nur eine Konzentration auf Wichtiges erlaubt Analyse und Abstraktion. Wir gestehen uns bei diesem Prozess allerdings nie ein, dass er eine grobe Vereinfachung des Wirklichkeitsverständnisses nach sich zieht. Die Klarheit der Analyse verleitet dazu, sie als richtig anzusehen. Unter diesen Umständen zu entscheiden hat den Vorteil, eine gute Risikobeschränkung einbeziehen zu können und damit eine klare Entwicklungsrichtung einzuschlagen. Die Gefahr allerdings, dass das Fehlen einer stärker emotionalen Einschätzung wichtige Punkte der Entscheidung übersieht, ist ausgesprochen hoch.

Unvereinbarkeit von Gegensätzen

Das Unvermögen des Westens, Nähe in Denken und Handeln einzubinden, ist im Übrigen auch die Grundlage des binären Denkens. Dieses wiederum hat seinerseits Einwirkungen auf die Wahrnehmung. Emotionen, die mit jeder Informationsaufnahme aus der Nähe und mit allen

Sinnen gegeben sind, werden in der westlichen Sicht der Realität weitgehend ausgeschlossen, da sie mit Unklarheiten im Denkprozess verbunden sind. Die Unvereinbarkeit von Gegensätzen ist eine der Grundvoraussetzungen des westlichen Denkens. Wenn etwas weiss ist, kann es nicht gleichzeitig schwarz sein. Mit dem Zulassen von Empathie und Emotion wird diese binäre Ordnung sofort in Frage gestellt. Wenn meine Tochter ein Stipendium für ein US College erhält, bin ich darüber nicht nur froh, sondern ich bedaure auch, dass sie weggeht. Diese Vereinigung von Gegensätzen, wie sie Emotionen immer in sich tragen, wird von unserem westlichen Denken ausgeschlossen. Sie ist nicht «logisch». Doch unsere binäres Vorgehen in der Wirklichkeitswahrnehmung schafft nur eine scheinbare Klarheit. Sie wird über die Reduktion und Abstraktion von Information erreicht.

Zum optimalen Unternehmensentscheid

Aus dieser Darstellung wird deutlich, dass es eigentlich die Vereinigung der beiden Wirklichkeitswahrnehmungen ist, die einen optimalen Entscheid mit sich bringen würde. Nur wenn Analyse und Empfindung bei einem Entscheid übereinstimmen, ist er tatsächlich optimal, da er Entwicklungsrichtung und aktuelle Lage zu verbinden vermag. Eine Vernachlässigung der einen Seite wird immer zu suboptimalen oder gar falschen Entscheiden führen, die wir normalerweise aus unserem Muster des Verstehens nicht einmal wahrnehmen. Wahrnehmungen der Nähe und der Distanz sind deshalb in der Vorbereitung zum Entscheid und im Entscheid selbst zu vereinen. Dass diese Vorgehensweise dabei einige grundlegende Unvereinbarkeiten überwinden muss, macht sie nicht einfach, aber nicht unmöglich. Im Idealfall vermag die entscheidende Person selbst diese Brücke zu schlagen, die sich vor allem auch in der Problematik der Verbindung von Theorie und Praxis ergibt. Wenn die Person nicht gefunden werden kann, die diese Brücke zu schlagen vermag, ist die Vereinigung im Team über eine Kombination von strategisch und operativ starken Personen zu realisieren. Sich dieser Problematik hingegen nicht zu stellen, heisst ganz einfach, der Realität nicht nahe genug zu kommen und damit zu riskieren, sich mit Entscheiden zu begnügen, die weit weniger optimal sind, als sie es sein könnten. ●



© Florian Wehrli, Jungfrauzeitung

Dr. Hans Jakob Roth war als Schweizer Diplomat sechs Jahre in Japan und vierzehn Jahre in China tätig, zuletzt als Generalkonsul in Hong Kong.

Simulated Experience and Investment Decisions

Following emotional instincts during an investment journey and questioning decisions along the way can be very costly. Recently-published research co-authored by Professor Thorsten Hens, Chairman of UZH's Department of Banking and Finance, corroborates evidence that «simulated experience» can considerably improve investment decisions. James O.H. Nason



«I've been investing in the stock market for over 30 years so I eventually discovered my own risk tolerance but the price was quite a few losses!»

Prof. Thorsten Hens

Thorsten Hens is Professor of Financial Economics and Chairman of the Department of Banking and Finance.

Professor Hens, what was the background to your team's research?

The background was the financial crisis which saw many people losing money after buying financial products which they didn't really understand. Then came a lot of regulation in which regulators decreed that among other things financial advisors must check the risk tolerance of their clients, that is how much money they have and whether they can sustain losses without aborting their investment strategy. This all looked nice on paper, but nobody knew how to do it in practice. We decided to conduct some experiments to try to discover an effective way of establishing a client's risk tolerance.

What did you do?

We devised a sequence of investment decisions for volunteer «clients» to take. One decision they had to take, for example, was whether to invest in a simple financial product where the risk and possible financial returns were described on paper, as they are in an investment prospectus. In a second phase, we didn't describe the product but our «clients» could sample the distribution of financial returns over several periods by pressing a button and getting a display. This way they gained knowledge of the distribution of returns over time and could then decide whether to invest in that product or not. We then compared investment decisions resulting from the so-called «description design» which clients simply got from a piece of paper with the «simulated experience design».

And what were the findings?

The most interesting finding was that participants who gained simulated experience from sampling distribution of returns were prepared

to take on more risks and that these riskier decisions were not regretted in retrospect. It seems their initial perception was that the probability of losing was too high; but having gained simulated experience they were able to learn about their own risk tolerance and how to cope with losses and this translated into an increased risk appetite.

Can simulated experience ever substitute for actual experience?

Actual experience is of course much better, but it can be costly. Firstly, you can lose a lot of money before discovering your own risk tolerance. Secondly, it takes a lot of time. I've been investing in the stock market for over 30 years so I eventually discovered my own risk tolerance but the price was quite a few losses!

Do automated investment services, the so-called «robo-advisors», have a future in making investment decisions for clients?

At the moment this is what IT companies think is the future and they are attempting to do all this online without a banker. Automated investment services have picked up on our research and are using experience-sampling. I know of several banks in Europe which want to set up a fully-automated investment advisory service – not because they think it's better for the client, but because it's much cheaper for the bank! But we end up where we started – with regulation. If a bank comes up with experience-sampling as their method of assessing the risk tolerance of a client they will need the regulator's approval. And since this is leading-edge research it will take some time until it is accepted by the regulator and eventually becomes the industry standard. ●

«Unsere Entscheide sind ein Gesamtkunstwerk»

Andrew Walo führt als CEO den Energiekonzern Axpo durch turbulente Zeiten. Dass sich die Stromwirtschaft heute in einem Umbruch befindet, sieht er primär positiv. Die daraus entstehenden Unsicherheiten nimmt er als spannende Herausforderung an. Felix Würsten

Herr Walo, die Stromwirtschaft befindet sich in einer Umbruchphase. Was zeichnet diesen Umbruch aus?

Die Strombranche wurde in den letzten Jahren zu einer normalen Industrie, mit allen Konsequenzen: Kundenbedürfnisse, effiziente Kostenstrukturen, gute Produkte und Dienstleistungen – all das beeinflusst heute unsere Branche. Das ist eine positive Entwicklung. Parallel dazu haben wir grosse Verwerfungen an den Märkten und Unsicherheiten bei den politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen.

Und auf der technologischen Seite?

Da ist vor allem die dezentrale Produktion der erneuerbaren Energien wichtig. Und schliesslich kommt noch die Klimathematik hinzu. Alle diese Faktoren verändern die Energiebranche grundlegend, auf der ganzen Welt.

Der Gesetzgeber hat in den letzten Jahren die Märkte liberalisiert und erneuerbare Energien gefördert. Welcher Faktor ist wichtiger?

Die Liberalisierung der Märkte. Die konsequente Ausrichtung auf die Kunden ist die grössere Herausforderung als die Marktverzerrungen, die sich durch die Einspeisevergütung bei den erneuerbaren Energien ergeben. Ich gehe davon aus, dass diese Verzerrungen temporärer Natur sind. Was Deutschland mit der starken Förderung der erneuerbaren Energien gemacht hat, ist nicht der Weisheit letzter Schluss. Ich hoffe, wir machen in der Schweiz nicht den gleichen Fehler.

Durch die Liberalisierung ergeben sich auch neue Geschäftsfelder, zum Beispiel im Stromhandel.

Wir sind heute in über 20 europäischen Ländern aktiv. Der Stromhandel ist für uns ein profitables Geschäft. Wenn man im Handel erfolgreich sein will, muss man kompetent sein bei der Entwicklung von Angeboten. Es gibt keine Standardpro-

dukte mehr, denn die Kundenbedürfnisse sind völlig verschieden. Deshalb brauchen wir neue Produkte, viel Know-how, aber auch ein sehr gutes Risk Management. Mit dem Handel können wir kompensieren, was andernorts verloren ging.

Verhindert die Liberalisierung nicht langfristige Investitionen, wie sie beispielsweise in der Wasserkraft notwendig sind?

Bei der Wasserkraft haben wir einen Investitionshorizont von 80 Jahren. Es ist heute unmöglich zu sagen, wie die Situation in 60 oder 80 Jahren aussehen wird. Dadurch werden die Unternehmen bei ihren Entscheiden natürlich risikoaverser, denn sie können nur in Anlagen investieren, die wirtschaftlich sind.

Wie treffen Sie in diesem unsicheren Umfeld Ihre Entscheide?

Niemand hat einen Masterplan und kann sagen, was in 20, 30 Jahren sein wird. Wir müssen Entscheide unter Unsicherheiten treffen, so wie andere Industrien auch. Dazu gibt es eine Standardvorgehensweise: eine strukturierte Analyse, welche die Optionen aufzeigt, die Bewertung dieser Optionen und schliesslich das Entscheiden. Wir sind gut aufgestellt und fähig, zeitgerecht fundierte Entscheide zu treffen. Aber wir können nie zu 100 Prozent sicher sein. Es gibt immer einen Trade-off zwischen den Fakten, die man evaluieren kann, und der Geschwindigkeit, mit der man einen Entscheid treffen muss.

Wie wird sich denn Ihrer Ansicht nach der Strommarkt in den nächsten Jahren entwickeln?

Die Stromproduktion wird erstens dezentraler und die Stromspeicherung gewinnt an Bedeutung. Auch die Marktbedingungen werden sich ändern, weil viele Kunden nicht nur Strom konsumieren, sondern selber auch produzieren werden. Zweitens sind wir verpflichtet, rentabel zu wirtschaften, denn nur so bekommen



«Ich finde es übrigens richtig, dass die Politik ein gewichtiges Wort mitredet. Sie setzt die Rahmenbedingungen für eine sichere, ökologische und wirtschaftliche Energieversorgung.»

Andrew Walo



wir Geld für Investitionen. Deshalb richten wir unsere Strategie konsequent auf Rentabilität aus. Schliesslich kommt als Drittes das regulatorische Umfeld hinzu. Mittelfristig wird der staatliche Einfluss als Gegenbewegung zur Deregulierung zunehmen, weil Energie für jede Volkswirtschaft ein wichtiges Gut ist. Der Staat hat ein zunehmendes Bedürfnis, lenkend Einfluss zu nehmen.

Was bedeutet das für Sie?

Wir müssen mit Optionen arbeiten und möglichst no regret moves machen. Wir müssen die wahrscheinlichen Entwicklungen abschätzen und uns auf diese einstellen. Es gibt auch Entwicklungen, die zwar vielversprechend sind, aber noch nicht reif für die Anwendung. Die Tiefengeothermie ist ein Beispiel dafür: Ich bin überzeugt, dass die Tiefengeothermie mittelfristig eine Existenzberechtigung hat. Aber in den nächsten Jahren steht das nicht zuoberst auf unserer Prioritätenliste.

Sie sind also in einem Dilemma: Sie müssen agil auf die Märkte reagieren und gleichzeitig Investitionen tätigen, die teilweise über 80 Jahre hinweg amortisiert werden.

Das ist kein Dilemma! Für mich sind das herausfordernde Rahmenbedingungen, und genau das finde ich spannend. Ich finde es übrigens richtig, dass die Politik ein gewichtiges Wort mitredet. Sie setzt die Rahmenbedingungen für eine sichere, ökologische und wirtschaftliche Energieversorgung. Die Energiewirtschaft hat die Aufgabe, das umzusetzen. Das gibt meiner Arbeit einen Sinn: Wir machen etwas, das gesellschaftlich hoch relevant ist.

Ein Thema, bei dem Entscheide kontrovers diskutiert werden, ist die Pumpspeicherung. Die einen sagen, Pumpspeicherkraftwerke seien künftig unabdingbar, die anderen werfen der Axpo vor, sie habe mit dem neuen Kraftwert Linth-Limmern eine Fehlinvestition getätigt. Wie nehmen Sie diese Diskussion wahr?

Andrew Walo hat an der Universität Zürich Volkswirtschaft studiert. Nach seiner Promotion arbeitete er zunächst bei ABB und Alstom im Bereich Gasturbinen und Kombikraftwerke. Danach leitete er die SN Energie und die Kraftwerke Zervreila. Ab 2004 führte er die Centralschweizerischen Kraftwerke (CKW) und war Mitglied der Konzernleitung der Axpo. Seit Februar 2014 ist er CEO der Axpo Holding in Baden. Der Energiekonzern ist zu 100 Prozent im Eigentum der Nordostschweizer Kantone und versorgt zusammen mit seinen Partnern rund drei Millionen Menschen mit Strom. Axpo ist zudem auch im internationalen Energiehandel tätig.



«Die konsequente Ausrichtung auf die Kunden ist die grössere Herausforderung als die Marktverzerrungen, die sich durch die Einspeisevergütung bei den erneuerbaren Energien ergeben.»

Nun, wir werden in 80 Jahren sehen, wer Recht hat. Ich persönlich bin überzeugt, dass Linth-Limmern eine gute Investition war. Die dezentrale, stochastische Stromversorgung nimmt zu, und das führt zu Instabilitäten im Netz. Diese kann man nur mit grossen Anlagen auffangen, die kurzfristig viel Leistung aufnehmen oder abgeben können. Alleine schon aus physikalischen Gründen bin ich felsenfest überzeugt, dass ein solches Pumpspeicherkraftwerk einen Mehrwert liefert. Wenn sie mich nun allerdings fragen, ob wir noch ein zweites derartiges Kraftwerk bauen würden, würde ich zum jetzigen Zeitpunkt eher Nein sagen. Mittelfristig werden wir mit Linth-Limmern Geld verdienen; aber die ersten Jahre werden sehr hart, das ist unbestritten.

Viele Experten sehen im Strommarkt einen grossen Nachholbedarf an Investitionen. Warum werden diese Investitionen nicht getätigt?

Die Wasserkraft zum Beispiel ist im Moment nicht konkurrenzfähig. Auf dem Terminmarkt können Sie als Grosskunde für den Zeitraum 2016 bis 2019 Strom für einen Preis von rund 3 Rappen pro Kilowattstunde kaufen. Die Vollkosten bei einem Wasserkraftwerk liegen zwischen 6 bis 8 Rappen. Hochgerechnet auf die Schweizer Wasserkraft resultiert ein Verlust in der Grössenordnung von einer Milliarde Franken pro Jahr. Das beantwortet Ihre Frage: Wir können keine Investitionen tätigen, die nicht rentabel sind.

Führen die ungenügenden Investitionen mittelfristig nicht zu technischen Problemen?

Das schliesse ich nicht aus. Es kann sein, dass es zu Engpässen kommen wird – aber dann gehen auch die Preise hoch. Spannend ist die Frage: Wann gehen die Preise hoch? Und wie stark? Auch da gibt es viele Unsicherheiten. Wenn das Wirtschaftswachstum in Europa tief bleibt und das Angebot weiterhin höher ist als die Nachfrage, steigen die Preise nicht. Wenn zudem der CO₂-Preis nicht ansteigt, können die deutschen

Kohlekraftwerke weiterhin die Grenzkosten decken und so die Marktpreise bestimmen. Die aktuelle Situation ist langfristig nicht nachhaltig, keine Frage. Dennoch gehe ich davon aus, dass sich das Marktumfeld in den nächsten fünf bis zehn Jahren nicht verändern wird. Also müssen wir uns als Unternehmen auf diese schwierige Situation einstellen.

Sie haben vorhin die Marktverzerrungen erwähnt. Wo gibt es Fehlanreize?

Die übermässige Förderung der erneuerbaren Energien ist die wichtigste Marktverzerrung. Ich habe meine Zweifel, ob die heutige Situation in Deutschland wirklich so gewollt war. Solarpanels werden heute in China produziert, und selbst grosse Solaranlagen erreichen im besten Fall Produktionskosten von 17 bis 18 Rappen. Man ist weit entfernt von den marktüblichen Preisen.

Viele Energieunternehmen klagen, gut qualifizierte Ingenieure seien schwierig zu finden. Gibt es bei den Ökonomen auch einen Mangel?

Gute Leute sind immer gesucht. Axpo bietet für Ökonomen viele spannende Tätigkeitsfelder an, von der Energiewirtschaft für Preismodelle und Investitionen über den Handel, das Risk Management bis hin zum Controlling. Deshalb sind wir immer auf der Suche nach guten Absolventinnen und Absolventen, auch von der Universität Zürich.

Wie nehmen Sie denn den Dialog zwischen Ökonomen und Elektroingenieuren wahr?

Früher liessen sich viele Fragen von einer einzigen Fachperson beantworten. Das ist nicht mehr so. Wenn wir Entscheide treffen, müssen wir die technisch-betriebliche, die wirtschaftliche und die rechtliche Ebene berücksichtigen, aber auch kommunikative und regulatorische Aspekte. Wir brauchen also Menschen mit ganz unterschiedlichen Kompetenzen, die gemeinsam eine Lösung finden. Das ist keine One-Man-Show mehr, sondern ein Gesamtkunstwerk. ●

AND WHAT'S
YOUR
FYOOTURES?

Available on the
App Store



YOOTURE

BECAUSE YOUR PERFECT JOB EXISTS.



«Es ist wichtig, dass ich weiss, wohin ich die Firma bringen will. Aber der Weg dahin führt über das Team.» Oliver Hofmann

Erfolgsrezept? Analytik gepaart mit Kreativität.

Von einer Hochbauzeichner-Lehre riet man ihm als Jugendlicher ab, da sich die Immobilien in einer Krise befanden. Also begann Oliver Hofmann seine Karriere bei der Bank. Heute kann er als CEO von Wincasa das Interesse für Immobilien und Finanzen vereinen. Esther Keller

Mit Oliver Hofmann einen freien Termin zu finden, ist eine Herausforderung. Der 44-jährige CEO von Wincasa ist viel unterwegs. Doch vom hektischen Alltag spürt man beim Gespräch nichts. Oliver Hofmann, aufgewachsen in Allschwil BL und heute mit seiner Familie wohnhaft in Horgen ZH, erzählt mit Freude und ohne einen einzigen Blick aufs Handy von vergangenen Erfahrungen und Entscheidungen.

Oliver Hofmanns Berufsweg war vorgezeichnet: Seine Familie hat eine lange Banktradition. Mit seiner kreativen Ader – die er heute vor allem beim Malen von Bildern auslebt – hätte ihn auch eine Lehre als Hochbauzeichner interessiert, jedoch war die Baubranche Mitte der 80er Jahre ein schwieriges Pflaster. Oliver Hofmann folgte dem Rat der Älteren und entschied sich für eine solide Ausbildung zum Bankkaufmann beim damaligen Bankverein. Was der junge Oliver Hofmann nicht wusste: Der Kreis zum Bauen, zum Bereich Immobilien, sollte sich fünfzehn Jahre später wieder schliessen.

«Wenn ich heute zurückblicke, finde ich es eindrücklich, wie viel sich in den vergangenen dreissig Jahren seit meiner Banklehre verändert hat. Damals hatte man viel Zeit für die einzelnen Anfragen und Prozesse, alles war familiärer. Meine Vorgesetzten waren Banquiers der alten Schule. Für sie galten Schweizer Werte während das heutige Geschäftsumfeld eher angelsächsisch geprägt ist», erinnert sich Oliver Hofmann.

Im CUREM Pionier-Jahrgang

Nach einigen Jahren in der Finanzabteilung bei IBM Schweiz AG wechselte er in die Corporate Finance der UBS. Wo die Banklehre die Grund-

kenntnisse lieferte, sorgte die Weiterbildung an der UZH für ein Verständnis der grösseren Zusammenhänge. Es folgte der Bachelor in Economics and Business Administration und 2006, nach rund zwanzigjähriger Berufserfahrung, ein Master of Science in Real Estate (CUREM). Es gab dazumals keine akademische Masterausbildung im Bereich Immobilien. CUREM füllte diese Lücke. Der Studiengang war soeben ins Leben gerufen worden und Oliver Hofmann gehörte zum ersten Jahrgang. «Das war ein gewisses Risiko. Man wusste ja nicht, ob sich das Programm bewähren würde. Wenn der Studiengang nach dem ersten Jahr wieder aufgegeben worden wäre, hätte der Abschluss kaum einen Wert gehabt. Aber es standen natürlich erfahrene Leute dahinter.» Entsprechend hoch sei die Identifikation der Teilnehmer mit diesem Masterprogramm gewesen, erzählt Hofmann. Sie gründeten nach Abschluss der 18-monatigen Ausbildung eine Alumni Gruppe, die später in die OEC ALUMNI UZH eingegliedert wurde. «Was für mich CUREM spannend machte, waren die interdisziplinäre Ausbildung, die Zusammenhänge, die Verknüpfung mit der Ökonomie, Soziologie, Real Estate, mit Kapitalmarktorientierten Themen. Das war eine neue Dimension. Und der Blick über den Tellerrand hinaus. Wir hatten Dozenten aus anderen Ländern, was einem erlaubte, den Horizont über die Schweiz hinaus zu erweitern.» Eine wichtige Lektion aus der Studienzeit, die Oliver Hofmann in Erinnerung blieb, ist das Best-Owner-Prinzip: «Wer eine Tätigkeit ausführt, sollte sich fragen: Bin ich die beste Person, die das machen kann? Oder gibt es jemanden besseren? Das ist ein wichtiges Prinzip, das sich auf viele Bereiche anwenden



Oliver Hofmann ist seit 2013 CEO von Wincasa AG und Konzernleitungsmitglied der börsenkotierten Muttergesellschaft Swiss Prime Site AG. Zuvor leitete er bei der UBS das Real Estate Advisory Switzerland. Der Immobilien-Dienstleister Wincasa betreut mit aktuell 730 Mitarbeitenden an 23 Standorten in der Schweiz rund 214'000 Objekte.

lässt – auch auf Prozesse im Dienstleistungsbereich.»

Die volkswirtschaftliche Bedeutung von Immobilien

Die Komplexität des Immobilienmarkts fasziniert Hofmann. Immobilien mögen auf den ersten Blick als einfacher Sektor erscheinen, aber in Wirklichkeit ist der Bereich hoch vernetzt und von vielen Faktoren abhängig. Als Beispiel: Ein soziodemografischer Trend wie die Überalterung hat grosse Auswirkungen darauf, wie gebaut werden muss – in welcher Lage, mit welchem Grundriss und welcher Ausstattung. Das seien spannende Zusammenhänge. Zudem sei der Immobilienmarkt lange unterschätzt worden. «Ich bin im Jahr 2000 in den Immobilienbereich gerutscht. Damals wurden die ersten Immobilienfirmen börsenkotiert, wodurch es eine Verschmelzung von Real Estate und Finance gab. Es floss viel Kapital in diesen Markt und man begann, die grosse volkswirtschaftliche Bedeutung zu erkennen.» Eine neue Studie des Bundes beziffert den heutigen Beitrag der Immobilienbranche an der Schweizer Wirtschaftsleistung auf 11 Prozent.

Ab 2007 leitete Oliver Hofmann das Real Estate Advisory Switzerland bei UBS. Sechs Jahre später wurde er vom Verwaltungsrat der Swiss Prime Site AG zum CEO von Wincasa gewählt.

«Ich hatte selbstverständlich Respekt vor der bevorstehenden Aufgabe, aber der Übergang verlief gut. Wincasa ist als integraler Immobilien-Dienstleister etabliert und professionell aufgestellt. Zudem war ich ja schon zuvor im Bereich Real Estate tätig. Und für mich persönlich waren die Erfahrungen aus den Grosskonzernen sehr wertvoll, wo man eine gute Fach- und Managementschulung durchläuft und lernt, sich durchzusetzen», erzählt Oliver Hofmann.

Die Vielfältigkeit des Immobilienmarkts

Als CEO von Wincasa gilt es nun, die kommenden Trends in der Immobilienbranche zu antizipieren. Die demografische Entwicklung sei eine grosse Herausforderung für die Schweiz. Mehr Singles, weniger Familien, mehr ältere Menschen – das schaffe neue Bedürfnisse zum Wohnen. Aber auch Regulierungen und die internationale Geldpolitik spielten in den Schweizer Immobilienmarkt, denn die Art, wie und wo Geld investiert werde, beeinflusse das Preisniveau. Eine Kombination aus Kreativität und Analytik ist für den CEO eine kraftvolle Art, um Herausforderungen anzugehen. Man müsse es wagen, out-of-the-box zu denken, um neue Lösungen zu finden. Seinen Führungsstil beschreibt er als partizipativ. Und er ist überzeugt vom Potenzial der Schwarmintelligenz: «Es ist wichtig, dass ich weiss, wohin ich die Firma bringen will. Aber der Weg dahin führt über das Team.» Die Möglichkeit für Mitarbeiter, sich aktiv zu beteiligen, kombiniert mit flexiblen Arbeitsmodellen, Weiterbildungsmöglichkeiten und tech-affinen Bereichen, sei auch wichtig, um ein attraktiver Arbeitgeber zu bleiben.

Die Aus- und Weiterbildung an der Uni Zürich liegt einige Jahre zurück, doch der Wissenserwerb geht in anderen Formen stetig weiter. Nach rund zwei Jahren in der jetzigen Position lerne er noch viel «on the job». Und die Möglichkeiten sich weiterzubilden, seien fast unendlich: «Derart viele Faktoren haben Konsequenzen für die Immobilienbranche, von soziodemografischen Trends über volkswirtschaftliche Entwicklungen bis hin zur Psychologie. Jede strukturelle Veränderung hat einen Einfluss darauf, wie die Menschen in Zukunft wohnen. Da gilt es wach zu bleiben. Gerade das macht meinen Job so interessant.» ●

Berlin – Wien – Zürich

Dass es manchmal auch schnell gehen kann, beweist die Initiative der Wirtschaftsfakultäten der UZH, der Humboldt-Universität in Berlin und der Universität Wien. Innert weniger als einem Jahr haben die drei Fakultätsvorstände ein strukturiertes Mobilitätsprogramm ins Leben gerufen, das das Studienangebot um eine grenzüberschreitende Dimension erweitert. Katharina Korsunsky

Fast wie Jet-setting: Heute Zürich, morgen Berlin und übermorgen Wien – die drei Metropolen in einem Paket. Neu werden Masterstudierende in Management & Economics die Möglichkeit haben, ihrer Ausbildung eine internationale Tiefe zu verpassen, die nicht nur fachlich auf leitende Positionen oder eine akademische Karriere im In- und Ausland vorbereitet, sondern auch Zugang zu einem entsprechenden Netzwerk bietet.

Im Herbst vergangenen Jahres trafen sich der Dekan der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät, Prof. Harald Gall, und die Programmdirektorin für Management & Economics, Prof. Uschi Backes-Gellner, mit ihresgleichen von der Humboldt-Universität Berlin und der Universität Wien zum Gedankenaustausch. Daraus entstand innert Rekordzeit ein neues strukturiertes Mobilitätsprogramm, das nun kurz vor dem Abheben steht. Mit Fokus auf mikroökonomisch fundierte, quantitative Betriebswirtschaftslehre und ergänzt durch verhaltenswissenschaftliche sowie psychologische Aspekte vereint das Programm die Stärken der drei beteiligten Universitäten.

Wer sich für das Programm qualifiziert, verbringt ein Semester an einer der jeweiligen Partnerinstitutionen und kann sich dank der jährlich gemeinsam organisierten Summer Schools ein Netzwerk über die Landesgrenzen hinweg aufbauen. «Das Programm richtet sich an überdurchschnittliche Studierende, die bereit sind, einen Extra-Effort zu leisten und die sich im Gegenzug vertiefte Kenntnis der Materie aneignen können», so Professorin Backes-Gellner. Konzipiert ist das Ganze als integraler wie auch als ergänzender Bestandteil des Studiums und bietet Platz für eine exklusive Kohorte von pro Jahr maximal zwanzig Teilnehmenden aus den drei Standorten Berlin, Wien und Zürich. Das Rahmenprogramm mit Social Events trägt



dazu bei, die Studierenden untereinander und mit lokalen Wirtschaftspartnern zu vernetzen und eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit zu fördern. Erstmals bewerben können sich StudienanfängerInnen des kommenden Herbstsemesters – den Auftakt macht dann 2016 die Summer School in Zürich und der erste strukturierte Austausch findet im Herbst 2016 statt. Der erfolgreiche Abschluss des gesamten Programms wird mit einem offiziellen Zertifikat bestätigt.

Öffentlichen Institutionen haftet nicht selten der Ruf an, Prozesse würden unnötig bürokratisch geführt und dauerten dadurch oft Jahre. Nicht so bei diesem Projekt: «Die Idee war, die Struktur sehr schlank zu halten. Glücklicherweise waren alle Beteiligten von Beginn weg begeistert, was sehr dazu beigetragen hat, das Projekt rasch voranzutreiben», resümiert Dekan Gall. «Die bessere Unterstützung der Studierendenmobilität ist uns als Fakultät ein grosses Anliegen. Mit dem neuen Programm setzen wir einen wichtigen Schritt zur Festigung unserer Wettbewerbsfähigkeit.» ●



1



2

1 EMERITIERUNG

Prof. Josef Falkinger, seit 1. September 2000 ordentlicher Professor für Finanzwirtschaft und Makroökonomie am Institut für Volkswirtschaftslehre, wird Ende Juli 2015 emeritiert. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehörten Sättigung, Wachstum und Strukturwandel – insbesondere in Interaktion mit Einkommensverteilung. Im Bereich der Finanzwirtschaft waren seine Forschungsthemen zunächst die Theorie der Steuerhinterziehung, dann vor allem die freiwillige Bereitstellung öffentlicher Güter. Weitere Schwerpunkte waren eine Theorie der Beschäftigbarkeit und die Rolle begrenzter Aufmerksamkeit im makroökonomischen Gleichgewicht. Neben seiner wissenschaftlichen Tätigkeit war Prof. Josef Falkinger von 2008 bis 2012 Dekan der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der UZH. Während seiner Amtszeit trug er wesentlich dazu bei, die Fakultät nach internationalen Standards weiterzuentwickeln sowie auch die Sichtbarkeit der Fakultät zu stärken. Zu seinen Verdiensten gehörte unter anderem die Neuorganisation der Fakultät respektive die Zusammenführung von früher acht verschiedenen Instituten in die heutigen vier (Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre, Banking und Finance, Informatik).

2 NEUES WEITERBILDUNGSANGEBOT: CAS IN WEALTH MANAGEMENT

Mit dem neuen Studiengang CAS in Wealth Management initiiert das Institut für Banking and Finance ein Weiterbildungsangebot, das so

einzigartig ist in der Schweiz: Der im Februar 2016 erstmals stattfindende Studiengang richtet sich an Personen aus dem Bereich Wealth Management/Private Banking und Vermögensverwaltung, die ihre Kompetenzen in Portfoliotheorie, Behavioral Finance, Responsibility und Compliance stärken wollen. Einzigartig ist die Kombination von Dozierenden aus den Bereichen Wirtschaft, Psychologie und Recht. So soll ein systematischer und effektiver Ansatz in der Kundenberatung gefördert werden, um den steigenden Compliance Anforderungen gerecht zu werden. Neben diesen Zielen wird im CAS in Wealth Management auch auf das Thema eingegangen, wie eine nachhaltige und verantwortungsvolle Kultur im Team und Unternehmen etabliert werden könnte.

3 PUBLIKATIONSREIHE DES UBS CENTERS UZH

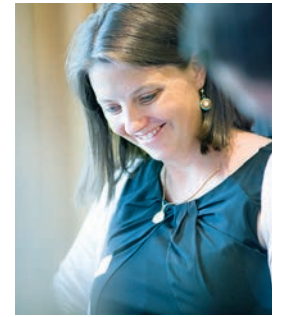
Das UBS Center bietet mit seiner Public Paper Series aktuelle Forschungsergebnisse in kompakter und gut lesbarer Form kostenlos für ein breites Publikum an. Das neueste Papier dreht sich um das Thema erfolgreiche Führung. Roberto Weber, Professor für Verhaltensökonomie am Institut für Volkswirtschaftslehre, demonstriert darin, wie Führungspersonen das Verhalten ihrer Anhänger beeinflussen können. Anhand einer Übersicht über die aktuellsten Forschungserkenntnisse zeigt er auf, welche Vorstellungen über erfolgreiche Führungsstile sich wissenschaftlich nachweisen lassen und welche revidiert werden sollten. Dabei betont er die Rolle der Führungskommunikation und



4

bringt mehrere Beispiele für den aktiven Einsatz von Sprache als Teil eines erfolgreichen Führungsstils.

www.ubscenter.uzh.ch/en/publications



4 OEC ALUMNI GENERALVERSAMMLUNG: VERABSCHIEDUNGEN UND NEUE GESICHTER

Anlässlich der OEC ALUMNI UZH Generalversammlung vom 5. Mai 2015 wurden folgende Vorstandsmitglieder verabschiedet: der langjährige Präsident Mark Schindler, Daniela Dubois (Deputy Treasurer) und Samuel Manz (IT-/Web-Kommunikation). Zum neuen Präsident gewählt wurde Werner Broennimann (Senior Manager PwC). Ebenfalls neu in den Vorstand gewählt wurde Lioudmilla Thalmann (ETH Foundation), die das Amt des Treasurer übernimmt. Der Jahresbericht, die Jahresrechnung sowie der Revisorenbericht wurden von den Vereinsmitgliedern einstimmig angenommen.



5 NEUE LEITERIN GESCHÄFTSSTELLE ALUMNI

Ab 1. Juli 2015 übernimmt Franziska Haller die Leitung der Geschäftsstelle Alumni an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der UZH. Zuvor als Specialist Corporate Services der Universität St. Gallen tätig sammelte die Diplom-Kulturwirtin bereits einen reichen Erfahrungsschatz. Sie übernimmt die Stelle von Sibylle Ambühl, die seit 2012 für die Weiterentwicklung des Alumni-Wesens an der Fakultät verantwortlich war. Für ihr grosses Engagement in dieser Zeit bedankt sich die Fakultät herzlich.

5

Professionell. Funktionierend. Attraktiv.

Die beiden Alumni Vereinigungen OEC ALUMNI UZH und Alumni Informatik bieten ein hervorragendes Netzwerk und haben zusammen mehr als 4000 Mitglieder.

Aileen Zumstein

Es tut sich Einiges bei den Alumni-Vereinigungen der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät – der Mitgliederkreis wächst konstant und das gebotene Programm wird Jahr für Jahr attraktiver. Nach viel Aufbauarbeit in den letzten Jahren steht nun ein Wechsel im Präsidium der OEC ALUMNI UZH sowie bei der Alumni Geschäftsstelle an.

Eine Standortbestimmung

Werner Broennimann, anlässlich der Generalversammlung vom 8. Mai 2015 als neuer Präsident der OEC ALUMNI UZH gewählt, tritt sein Amt mit Freude und viel Lob an: «Die Vorstandsmitglieder haben sehr gute Arbeit geleistet und umfassende Strukturen aufgebaut. Die beiden Vereine stehen heute auf sehr soliden Beinen. Wir sind gut aufgestellt, um ein weiteres Wachstum an Mitgliedern anzugehen.»

Auch bei den Alumni Informatik klingt es ähnlich: Der Verein befindet sich bereits im 18. Jahr seines Bestehens und erfreut sich bester Gesundheit, so Präsident Andri Färber. Mit rund zwanzig Events seien sie äusserst aktiv. Im Fokus steht ein ausgewogenes Programm, welches für möglichst unterschiedliche Interessen etwas bereithält: Fachvorträge, Business Lunches und Social Events. Eine kürzlich erfolgte Analyse ergab, dass von den rund achthundert Alumni Informatik gegen zweihundert an mindestens einem Event pro Jahr teilnehmen. In Anbetracht der heutigen Hektik und des riesigen Angebots an Anlässen jeglicher Provenienz sei das erstaunlich viel. Andri Färber fügt hinzu, dass ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Vorstand sei – die acht Mitglieder ergänzten sich optimal zu einem effizienten Team.

Bindeglied zur Fakultät

Das Alumni-Wesen hat für die Fakultät längst auch strategische Bedeutung erlangt. Vor knapp drei Jahren hatte sie deshalb auch entschieden, eine eigene Geschäftsstelle für ihre Alumni einzurichten – als Bindeglied zwischen den bestehenden Vereinigungen und als Schubkraft für neue Alumni-Projekte. Sibylle Ambühl trat damals an, diese Herausforderung anzunehmen und zieht heute eine positive Bilanz: «Besonders gefreut hat mich die grosse Bereitschaft der Alumni, beim Mentoring-Programm als Mentoren ihre wertvollen Erfahrungen zur Verfügung zu stellen. Dies zeigt, dass sich unsere Alumni gerne für die Studierenden engagieren und sich von ihrer Alma Mater einbinden lassen. Und je mehr sie dies tun, desto mehr können weitere Grundsteine zu einer erfolgreichen Beziehung zwischen Alumni und Fakultät gelegt werden.» Die Verbindung zur Fakultät sei sehr gut, bestätigen beide Präsidenten. Die Zusammenarbeit mit dem Rektorat, dem Dekanat der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät und dem Institut für Informatik hätte sich auch in den letzten Jahren deutlich intensiviert, betont Andri Färber. Die stark gewordene Verbindung zeichnet sich auch dadurch aus, dass die OEC ALUMNI UZH, die Alumni Informatik und die Fakultät in einem ständigen Dialog stehen, welcher für alle Seiten sehr wertvoll ist.

Kulturwandel hat stattgefunden

Fortschreiten ist Fortschritt. So hat sich auch der langjährige Präsident der OEC ALUMNI UZH, Mark Schindler, entschlossen, neue Wege zu gehen und sein Amt abzugeben. Auf die Frage nach dem schönsten Erfolgserlebnis



Andri Färber hält seit 2010 das Präsidium der Informatik Alumni inne.



«Derzeit sind wir am überlegen, wie wir die Studierenden mehr in unsere Aktivitäten miteinbeziehen können. Damit soll der spätere Übertritt in die Alumni-Vereinigung nahtloser und einfacher gemacht werden. Das Mentoring von Studierenden durch unsere Alumni ist ein Schritt in diese Richtung.»

Andri Färber

Nach 7 Jahren als Präsident tritt Mark Schindler (rechts) zurück und gratuliert dem frisch gewählten Werner Broennimann (links).

antwortet er: «Einen Kulturwandel initiiert und begleitet zu haben, so dass heute der Stolz auf den Studienabschluss an unserer Fakultät sehr viel spürbarer ist, das erfüllt mich mit grosser Freude.» Dass er die Leitung des Vorstandes an Werner Broennimann übergeben kann, der bereits aus dem Aufbau eines Chapters in London viel Erfahrung in der Alumni-Arbeit mitbringt, erleichtert ihm den Abschied.

Im März dieses Jahres hat sich der Vorstand der Alumni Informatik zum zweiten Mal mit den Professoren des Instituts für Informatik zu einem Austausch getroffen. Die gemeinsame Erkenntnis war, dass das Dreieck Alumni Informatik, der Studierendenverein ICU und die Professorenschaft noch stärker zusammenrücken und zusammenarbeiten sollte. Gemäss Färber sind bereits eine ganze Reihe konkreter Massnahmen identifiziert worden, welche in den nächsten Monaten umgesetzt werden sollen.

Persönliches Engagement

Es braucht Leidenschaft und Freude, um etwas zu bewegen – sämtliche Vorstandsmitglieder haben sich für ihre Aufgaben freiwillig verpflichtet. Broennimann sieht zudem auch eine Erweiterung der Fähigkeiten: «Ich glaube, dass es wichtig ist, nicht nur an sich selber zu denken und etwas an

die Gemeinschaft zurückzugeben. Der Alumni-Gedanke liegt mir nahe und es ist spannend, bei der weiteren Entwicklung massgeblich beteiligt zu sein. Ausserdem sehe ich das Präsidium auch als Möglichkeit, meine Skills zu verbessern, mein Netzwerk zu vergrössern und einen Leistungsausweis ausserhalb meiner Arbeit aufzubauen.» Auch für Färber ist Engagement kein Fremdwort, sondern selbstverständlich: «In jungen Jahren schon habe ich mich während vieler Jahre im Handballclub Andelfingen als Trainer und Präsident engagiert. Wenn es die gesundheitliche, mentale und materielle Verfassung erlaubt, darf man der Gesellschaft ruhig etwas zurückgeben.»


Visionen und Ziele

Ein erfolgreiches Alumni-Wesen fusst auf den Erfahrungen und Erlebnissen der Studierenden während ihres Studiums an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät und der Universität im Allgemeinen. Die Organe der UZH und die Professorenschaft spielen deshalb dabei eine zentrale Rolle. Auch hier gilt: «better together». Mit der Bereitschaft zum regelmässigen Dialog bei allen Beteiligten und dem gemeinsamen Willen wird die Entwicklung des Alumni-Wesens vorangetrieben und das ganz im Sinne der Präsidenten, denn die haben ihre Vision und ihre persönlichen Ziel. ●

«Meine Vision ist ein Verein, der seinen Mitgliedern einen wesentlichen Mehrwert bringt, in Form eines wertvollen Netzwerkes, in der Möglichkeit sich durch informative Events weiter zu bilden oder einfach in der gemeinsamen Zeit und dem Teilen von tollen Erlebnissen.»

Werner Broennimann

Mit Alexander Wagner im Restaurant Helvetia

A portrait of Alexander Wagner, a middle-aged man with long, light brown hair, wearing glasses, a white button-down shirt, and a grey blazer. He is smiling and looking towards the camera. The background is blurred, suggesting an indoor setting like a restaurant.

Der gebürtige Österreicher Alexander Wagner ist seit 2008 am Institut für Banking und Finance – zuerst als Assistenzprofessor und nach erfolgreichem Abschluss des Tenure-Verfahrens seit 2014 als ausserordentlicher Professor für Finance. Er ist Stiftungsrat von SWIPRA, einem Schweizer Stimmrechtsberater, und hat langjährige praktische Erfahrung als Independent Counsel für PricewaterhouseCoopers. Diesen Sommer verbringt er in Japan als Gastprofessor an der Keio-Universität in Tokio.

Sie wohnen mit Ihrer Partnerin im Seefeld, wo Sie gerne die Cafés geniessen, heute sind wir auf der anderen Stadtseite am Stauffacher.

Ich fühle mich im Kreis 4 wohl und mag insbesondere die einfachen Restaurants. Zum Beispiel gefällt mir die schlichte Ästhetik des japanischen Lokals «Ikoo», wo wir uns ja ursprünglich treffen wollten. Hier im Helvetia, das sich für Fotoaufnahmen und das Gespräch besser eignet, schmeckt mir der Hackbraten.

Sie sind Österreicher, haben in Linz studiert, waren auch an der Harvard Universität in den USA, warum fiel Ihr Entscheid für Zürich?

Es war eine persönliche Entscheidung – es gab zu dem Zeitpunkt viele Varianten. Als ich in Zürich meinen Berufungsvortrag gehalten habe, bin ich so positiv empfangen worden. Ich war damals unsicher, wie das wohl wird. Die Freundlichkeit und die Bemühungen der Beteiligten haben mich extrem beeindruckt. Ausserdem ist Zürich ein grossartiger akademischer Ort auch für interdisziplinäre Forschung.

Und ein weiteres Argument für Zürich?

Die Lebensqualität. Ich fühle mich einfach wohl hier. Ich gehe auch gerne in ein Lokal, um mich inspirieren zu lassen und zu arbeiten, also nicht nur an der Universität. Ich brauche den richtigen Mix. In den USA beispielsweise spielt sich alles auf dem Campus ab, der Fokus liegt praktisch ausschliesslich auf der Tätigkeit im Büro.

Waren für Sie der akademische Weg und eine Professur von Anfang an klar?

Überhaupt nicht. Es hat sich herauskristallisiert. Damals in Linz hat mir Professor Josef Zweimüller, heute ein Kollege hier an der Fakultät, das erste Mal ein wissenschaftliches Journal in die Hand gedrückt. Ich habe es gelesen und nichts verstanden. Aber die Neugierde wuchs. Dieser Moment war der Keim meiner akademischen Laufbahn.

Wofür begeistern Sie sich besonders?

Mich fasziniert das Forschungsthema «Wahrheit». Ich untersuche theoretisch, experimentell und empirisch, warum Menschen die Wahrheit sagen, warum sie lügen und wie andere reagieren. Zu Beginn erhielt ich eindeutig negatives Feedback zu diesem Thema. Angesehene Forscher in der Finance prophezeiten mir, das Thema sei nicht relevant und weder

interessant noch publizierbar. Das hat sich als falsch herausgestellt. Ich bin froh, dass ich den Mut hatte, an dem Thema dran zu bleiben.

Was hat sich seit Ihrem Start 2008 an der Uni Zürich verändert?

Es besteht eine noch stärkere Ambition, international im Forschungsbereich und in der Qualität der Doktorandenprogramme mitzuspielen. Die Fakultät ist dank verschiedenster Initiativen grösser geworden, wir haben mehr Professuren schaffen können. Es ist auch für Forscher in den USA attraktiv, nach Zürich zu kommen oder hierher zurückzukehren. Wir haben bekannte Persönlichkeiten herholen können und es vermocht, auch junge Forscher zu gewinnen. Zürich und Europa bieten spannende Möglichkeiten.

Sie engagieren sich stark am Institut, z.B. im Bereich E-Learning, Sie sind jung und im «Tenure»-Verfahren zum Professor geworden, Sie sagen selbst, Sie haben immer hart gearbeitet, nebenbei spielen Sie leidenschaftlich gerne Gitarre und surfen. Wie kriegen sie das alles unter einen Hut?

Ich habe ein gutes «system of work». Dabei bin ich konsequent und mache wenige Ausnahmen.

Wo trifft man Sie ausserhalb der Universität oder dem Helvetia sonst noch an?

Als Österreicher natürlich in Kaffeehäusern in der Stadt. Oder in den ÖV zu einem Termin in der City. Oder bei einem sozialen Engagement, z.B. bei einem Sponsorenlauf, den ich mitorganisiere.

Sie zeichnen sich durch Ausdauer, Ambition und «dran bleiben» aus. Gibt es eine persönliche Lücke in Ihren Fähigkeiten?

Lücken sind eine Frage der Sichtweise. Man kann sie als Herausforderungen sehen. Sowieso gefällt mir etwas, das, glaube ich, Richard Feynman einmal in einem Interview gesagt hat: «The thing that doesn't fit is the thing that's most interesting».

Was ist die beste Entscheidung, die Sie im Leben getroffen haben?

Es ist ein Grundsatzentscheid: Dass ich beschlossenen habe, glücklich zu sein, das zu geniessen was ich gerade mache und Dinge zu tun, die mir Spass machen. Ich lebe nur ein Mal. Aileen Zumstein ●



«Zürich ist ein grossartiger akademischer Standort auch für interdisziplinäre Forschung. Ich fühle mich einfach wohl hier.»

OEC Alumni UZH

16. Juli 2015
ab 20:30 Uhr
OEC ALUMNI Sommer-party
Seebadi Enge, Zürich

21. September 2015
12:00 – 13:45
OEC ALUMNI Lunch
Prof. Markus Gross,
Direktor Disney Research Zürich, zum Thema
«Informationstechnologien in der Unterhaltungsindustrie»
Zunftthaus zur Meise, Zürich

26. Oktober 2015
19:00 – 23:00
Get Together
Valman Bar, Zürich

Mehr Informationen
www.oecalumni.ch

Alumni Informatik UZH

26. Juni 2015
16:00 - 20:30 Uhr
Alumni Golf-Turnier
Golfplatz Nuolen

8. September 2015
12:00 Uhr
Business Lunch
Brasserie Lipp, Zürich

19. September 2015
ab 17:30 Uhr
AIUZH Sommernachts-party
Restaurant UniTurm, Zürich

25.-27. Sept. 2015
Study Trip mit young-culture, Belgrad

***Save the Date**
16. November 2015
09:00 – 19:30
Forum for Economic Dialogue 2015
«The Economics of War and Peace»

An diesem vom UBS Center organisierten Forum diskutieren führende Experten aus dem In- und Ausland über die ökonomischen Antriebskräfte und Konsequenzen von aktuellen Konflikten. Zu den Vortragenden gehören unter anderen Friedensnobelpreisträger Mohamed ElBaradei, Bundesrat Didier Burkhalter, Harvard-Professor und Bestsellerautor Steven Pinker sowie Sergey Karaganov (Ehrevorsitzender des Rates für Aussen- und Verteidigungspolitik, Moskau), François Heisbourg (Vorsitzender des International Institute for Strategic Studies), Tim Harford (Financial Times), Ethan Bueno de Mesquita (University of Chicago) und Edward Miquel (University of California, Berkeley). Das Forum for Economic Dialogue ist eine jährliche stattfindende öffentliche Veranstaltung und bietet WissenschaftlerInnen, Geschäftsleuten, AmtsträgerInnen und interessierten BürgerInnen eine Plattform für den Austausch von Wissen und Ideen.

Kaufleuten, Zurich

23. Oktober 2015
12:00 Uhr
Business Lunch
Brasserie Lipp, Zürich

26. Oktober 2015
Goldwyn Partners Group Workshop:
«Executive Videotraining – Bewerbung und Rekrutierung in Echtzeit üben»
Technopark, Zürich

9. November 2015
18:00 – 21:00 Uhr
AIUZH Generalversammlung
bei der youngculture AG
Zürich-Flughafen

10. November 2015
12:00 Uhr
Business Lunch
Brasserie Lipp, Zürich

8. Dezember 2015
ab 18:30 Uhr
Fondue Plausch
Le Dézaley, Zürich
Mehr Informationen
www.alumni.ch

Department of Economics
17. September 2015
Prof. Richard Thaler
«Misbehaving: The Making of Behavioral

Economics» mit Unterstützung der Müller-Möhl Foundation
18:30-20:00, Aula

Mehr Informationen
www.econ.uzh.ch

UBS International Center of Economics in Society

16. November 2015
09:00 – 19:30
Forum for Economic Dialogue 2015
«The Economics of War and Peace»
Mehr Informationen
www.ubscenter.uzh.ch



Universität
Zürich^{UZH}

executive | MBA



**Executive MBA
Universität Zürich:
Innovativ. Praxisbezogen.
Ganzheitlich.**

Das Executive MBA der Universität Zürich bietet höheren Führungskräften eine interdisziplinäre Management-Weiterbildung modernsten Zuschnitts mit Fokus auf Intercultural Management.

Das Programm

- konsequent berufsbegleitend**
- international**
- am Wirtschaftsstandort Zürich**
- Dauer 18 Monate**
- Beginn im August**

Studienaufenthalte

- Yale University (USA)**
- Fudan University (China)**
- Accra (Ghana)**



Interessiert? Besuchen Sie uns auf unserer Website
oder fordern Sie unsere Broschüre an: T +41 (0)44 634 29 87 |
info@emba.uzh.ch | www.emba.uzh.ch





Ready to start your career?

International focus. Innovation. Growth. Challenge. Career perspectives. Rewards. Multi-cultural work environment. Are these qualities that you would like to experience together with your future employer? Then step into a world of exciting graduate opportunities in Audit & Advisory, Tax, Consulting and Financial Advisory. Visit www.deloitte.com/careers to see what's possible.

facebook.com/DeloitteSwitzerlandCareers 

Audit & Advisory. Tax. Consulting. Financial Advisory.

© Deloitte AG. All rights reserved.

Deloitte.