

Executive Master of Business Engineering



Universität St.Gallen

Business Engineering – Wandel systematisch gestalten

Prof. Dr. Reinhard Jung



Düsseldorf, 17. März 2010



Universität St. Gallen



- Gründung 1898 als Höhere Handelsschule
- Fokus Management, Technology and Law
- Ca. 6'500 Studierende
(250 in Executive-Degree-Programmen)
- Seit 2001 umgestellt auf Bachelor-/Master-System (als erste Univ. der Schweiz)
- Konsistent hoch gerankt
(z.B. im Financial Times EMBA-Ranking Platz 10 in Kontinentaleuropa, Platz 2 in der Schweiz)
- Seit 2003 erste Universität in Kontinentaleuropa mit beiden Top-Akkreditierungen:



St. Gallen?



Agenda

- Was ist Business Engineering?
- Aufbau und Positionierung des Studiengangs
- Bewerbungsprozess
- Was kommt danach ...?
- Anhang: Meinungen

Agenda

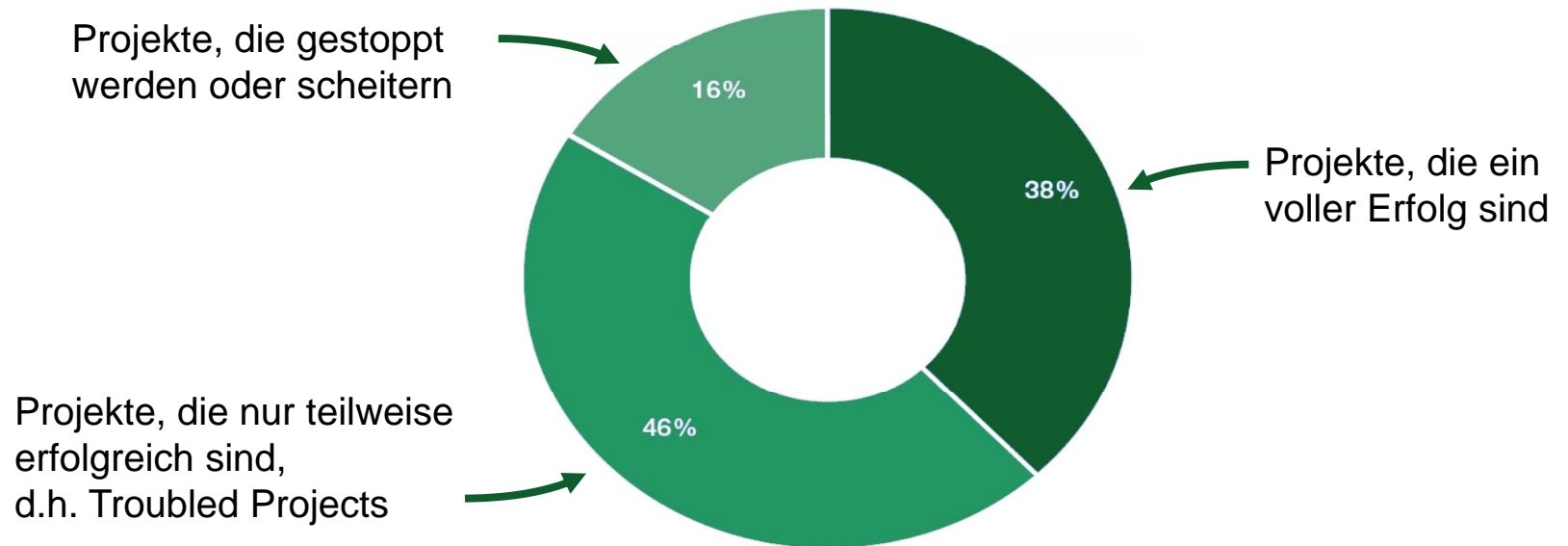
- Was ist Business Engineering?
- Aufbau und Positionierung des Studiengangs
- Bewerbungsprozess
- Was kommt danach ...?
- Anhang: Meinungen

The Winds of Change...



Veränderung

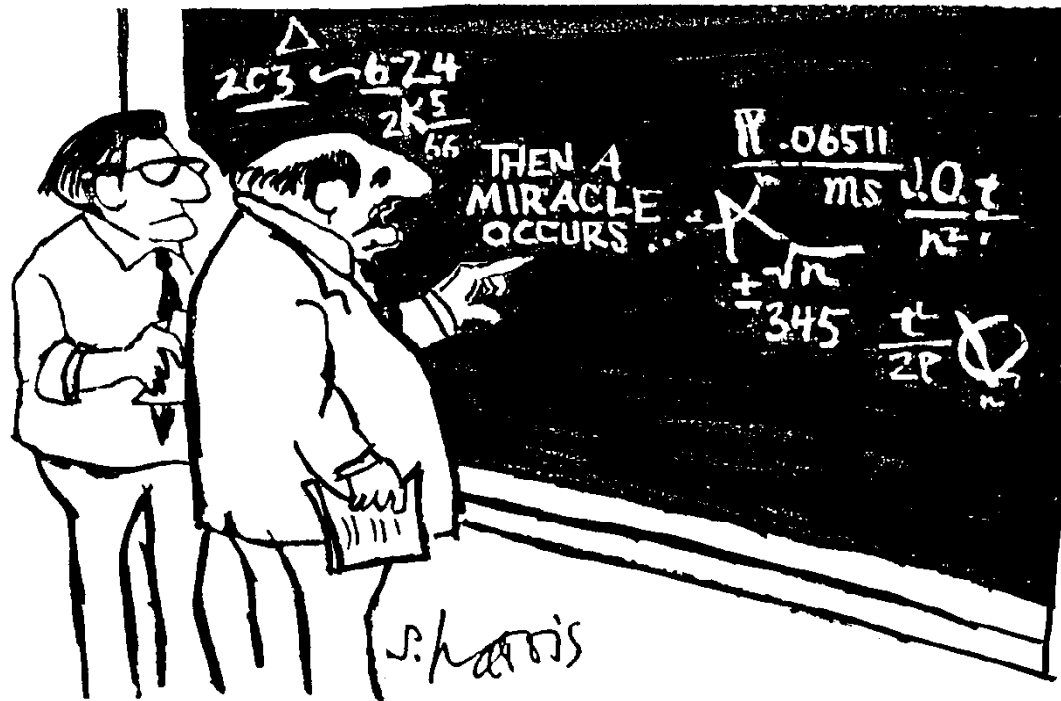
- 38% der Veränderungsprojekte erreichen die vorgegebenen Ziele
- 46% der Veränderungsprojekte sind in die Kategorie „Troubled Projects“ einzuordnen, da sie zwar zu Ende geführt wurden, jedoch nicht unter Einhaltung der vorgegebene Ziele
- 16% der Veränderungsprojekte galten als offiziell gescheitert



Gründe für das Scheitern von Veränderungsprojekten

▪ <u>Unzureichendes Engagement der oberen Führungsebene</u>	61 %
▪ <u>Unklare Zielbilder und Visionen der Veränderungsprozesse</u>	56 %
▪ <u>Fehlende Erfahrungen der Führungskräfte im Umgang mit Verunsicherung der Mitarbeiter</u>	56 %
▪ <u>Uneinigkeit auf den obersten Führungsebenen</u>	56 %
▪ <u>Mangelnde Unterstützung aus dem Linienmanagement</u>	52 %
▪ <u>Lückenhafte oder verspätete Information der Mitarbeiter</u>	50 %
▪ <u>Unzureichende Bewältigungsmöglichkeiten von Ängsten und Widerständen der Mitarbeiter</u>	46 %
▪ <u>Vernachlässigung psychologischer Faktoren in der Projektplanung</u>	43 %
▪ <u>Ungenügende personelle Ressourcen</u>	37 %
▪ <u>Vertrauensbasis in der Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Führungskräften fehlt</u>	36 %

Erneuerung und Restrukturierung in Unternehmen werden oft noch als Wunder* angesehen...



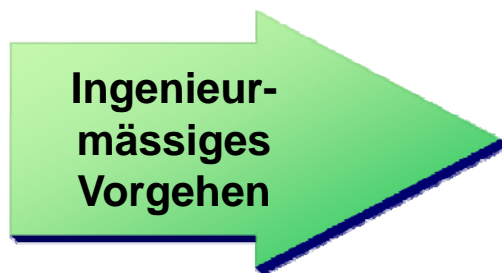
"I think you should be more explicit here in step two."

* Wunder:

- nicht steuerbar
- nicht formalisierbar
- an einzelne Führungspersönlichkeit(en) gebunden
- ...

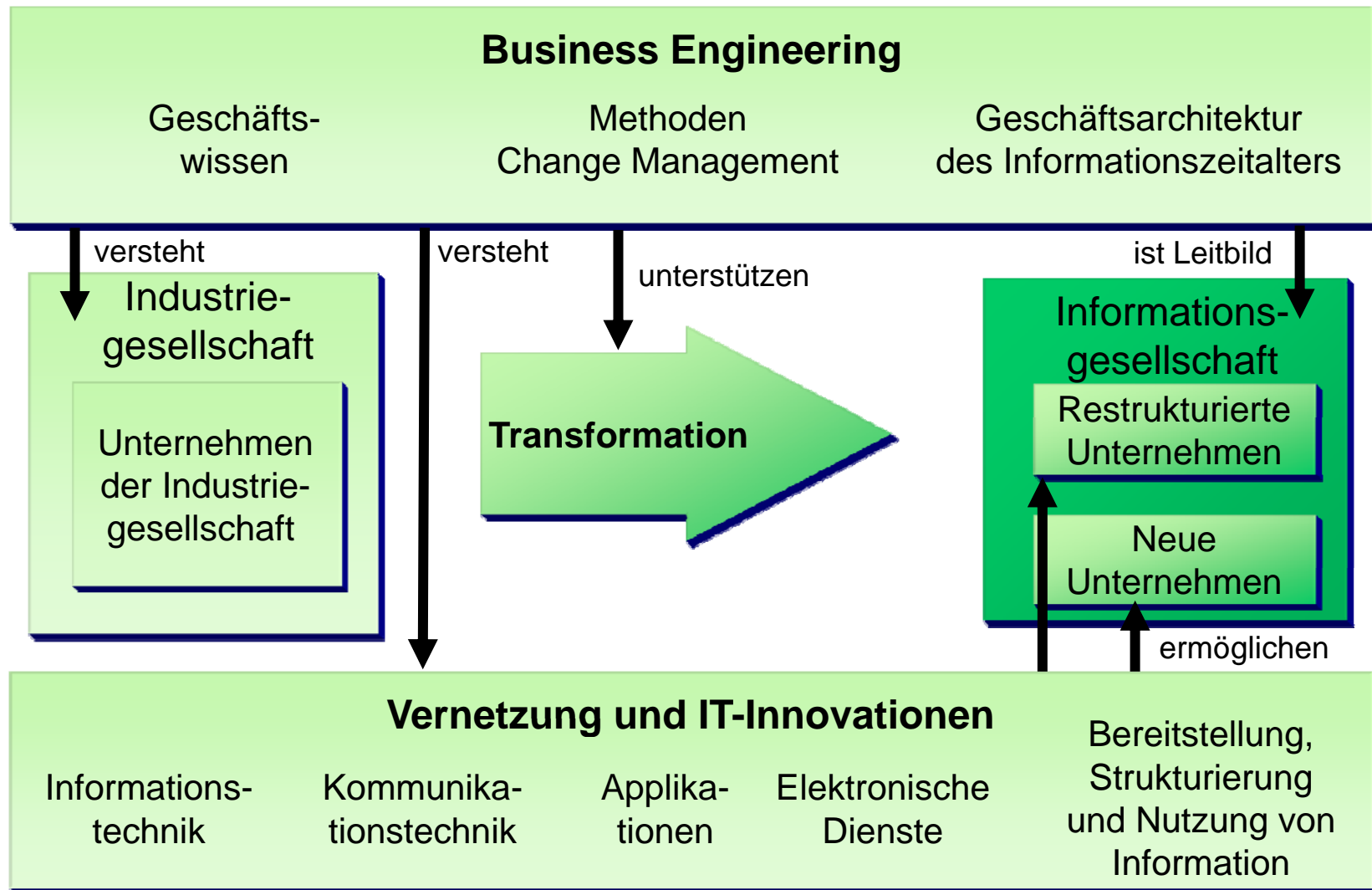
...aber Veränderungen müssen methodisch unterstützt werden

- Systematische Analyse komplexer Zusammenhänge
- Abbildung verschiedenster Perspektiven
- Planung und Simulation
- Unterstützung der Arbeitsteiligkeit
- Proaktive und systematische Kommunikationsarbeit
- Systematische Kulturarbeit
- Dokumentation

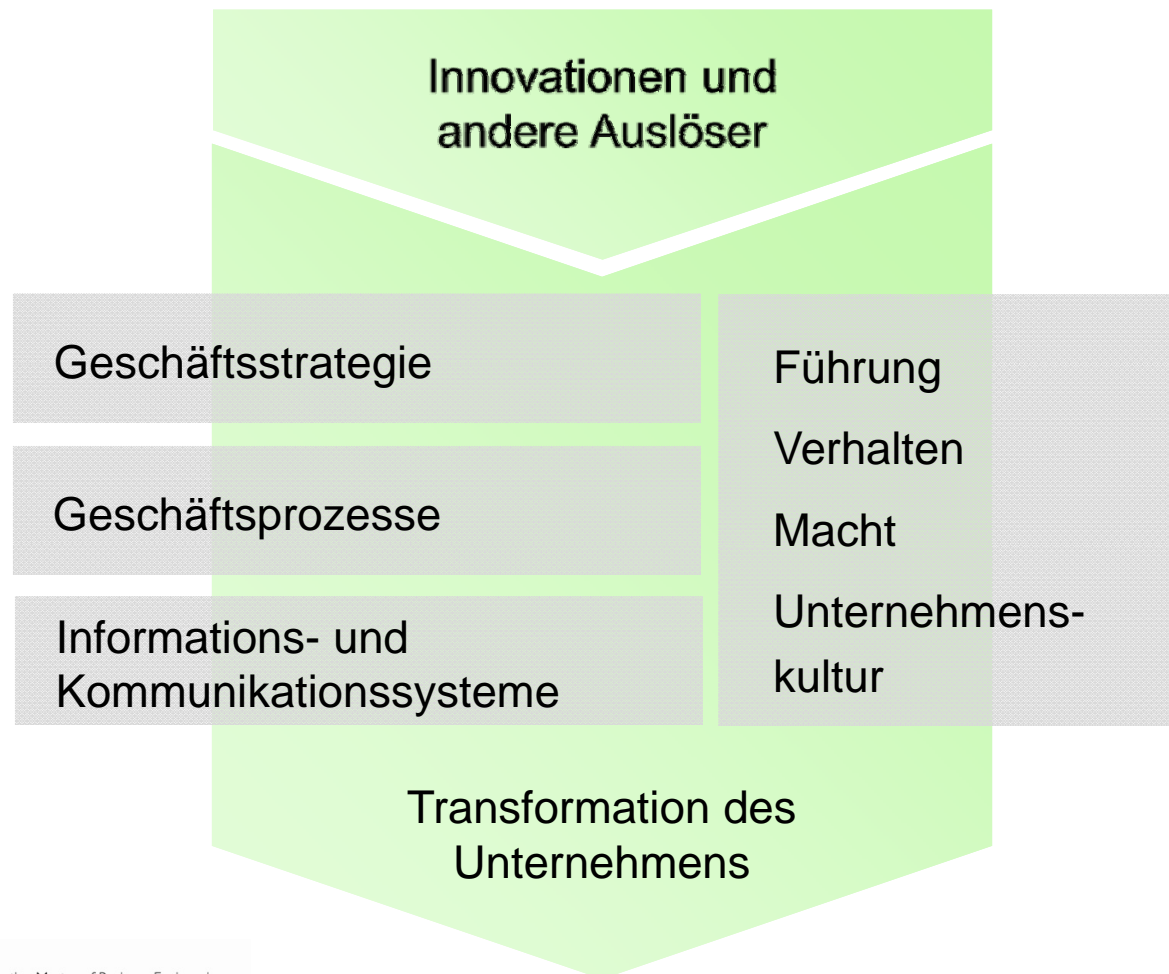


Nutzung von **Methoden**
Basierung auf **Modellen**

Logik der Transformation



Gestaltungsfelder im Business Engineering



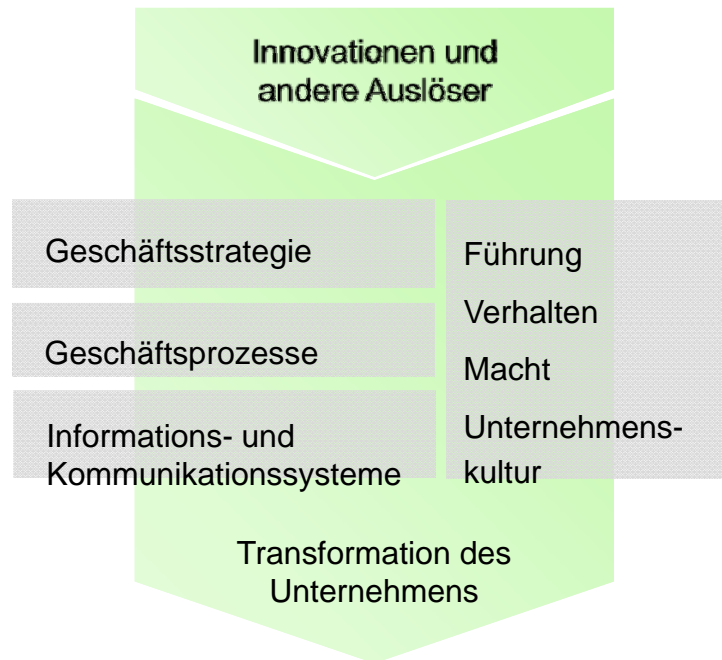
Chance und Notwendigkeit: Wandel hat viele Auslöser (Beispiele)

- (Informations-)Technologieinnovationen ermöglichen neue Geschäftslösungen
- Globalisierung
- Liberalisierung der Märkte
- Politische Aktivitäten
- Reorganisation nach Mergers & Acquisitions
- „Schocks“: Plötzliche Ereignisse (Finanzkrise Herbst 2008, 9/11)
- Veränderte Ansprüche von Berufseinsteigern an ihre Tätigkeit und das unternehmerische Umfeld

Beispiel Telekommunikation: Ständiger Wandel, viele Treiber



Business Engineering bedeutet...



- Erkennen und Bewerten der Auslöser der Veränderung (Innovationen und Andere)
- Weiterentwickeln der Unternehmensstrategie, der Prozesse und der Infrastrukturen
- Einbeziehen der „weichen“ Aspekte wie Führung, Verhalten, Macht und Kultur
- **Ganzheitliches, modell- und methodenbasiertes („ingenieur-mässiges“) Vorgehen**

Fragen der Ebene Strategie/Geschäftsmodell

Externe Sicht

Welche Trends und technologischen Entwicklungen werden unser Geschäftsmodell beeinflussen?

Wie verändern sich unsere Kunden, Märkte, Konkurrenten?

Wie kommunizieren wir mit unserem Umfeld?

Geschäftsstrategie

Geschäftsprozesse

Informations- und Kommunikationssysteme

Führung

Verhalten

Macht

Unternehmenskultur

Interne Sicht

Werden wir Teile der Strategie beibehalten können oder konfrontiert uns ein fundamentaler Wandel?

Wieviel Wandel ist politisch erwünscht?

Wieviel Wandel ist kulturell verkraftbar?

Wie können wir die Komplexität beherrschen?

Wie sieht unser Geschäftsmodell heute aus - wie soll es morgen aussehen?

Welche Möglichkeiten der Modellierung haben wir?

Fragen der Ebene Geschäftsprozesse

Welche Auswirkungen haben die Veränderungen auf die Wertschöpfung?

Welche Kerngeschäftsprozesse sind betroffen?

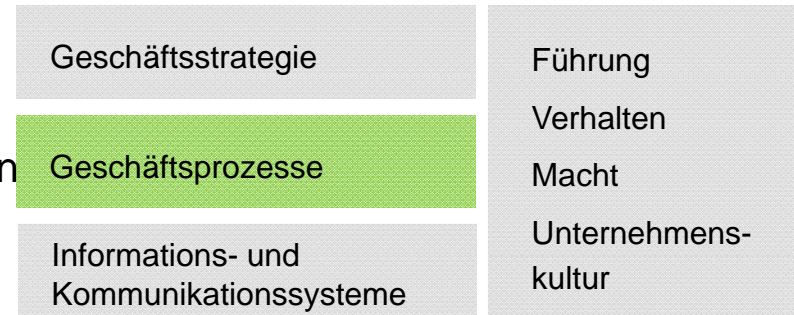
Welche Geschäftsprozesse müssen neu entworfen, welche Geschäftsprozesse restrukturiert werden?

Wie können wir eine gemeinsame Terminologie sicherstellen?

Wie können wir die Entwicklung bzw. die Restrukturierung der Geschäftsprozesse methodisch angehen?

Welche Möglichkeiten der Modellierung haben wir?

Wie wird der Erfolg der Geschäftsprozessentwicklung gemessen?



Fragen der Ebene Informations- und Kommunikationstechnologie

Welche neuen Potenziale ergeben sich durch die Innovationen im technologischen Bereich?

Welche Auswirkungen haben die Veränderungen auf der Geschäftsmodell- und Geschäftsprozess-ebene auf die Informations- und Kommunikationssysteme?

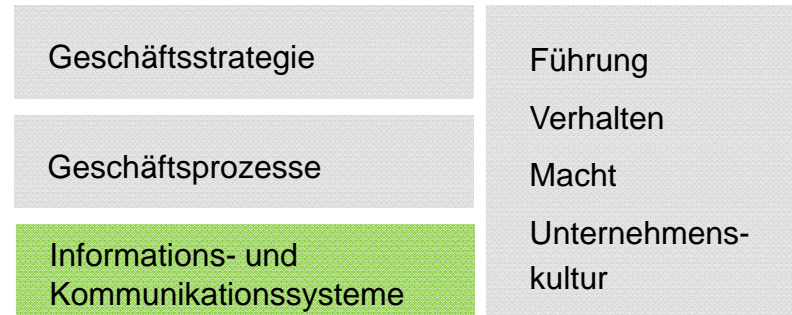
Wie unterstützen die Applikationsarchitektur und die Applikationen die veränderten Strukturen?

Welche innovativen Applikationen benötigen wir, welche bestehenden Applikationen können angepasst werden?

Nach welchen Kriterien und wie findet eine Applikationsintegration statt?

Wie kann ein integrierendes Informationsmanagement aussehen?

Welche Möglichkeiten der Modellierung haben wir?



Fragen der Ebene Führung/Verhalten/Macht/Kultur

Welche Auswirkungen haben die Veränderungen auf die Unternehmenskultur?

Wie können wir den Wandel „orchestrieren“?
Wie schaffen wir ein (fachliches/emotionales) Umfeld für den Wandel?

Auf welche Weise findet Kommunikation im Unternehmen statt?

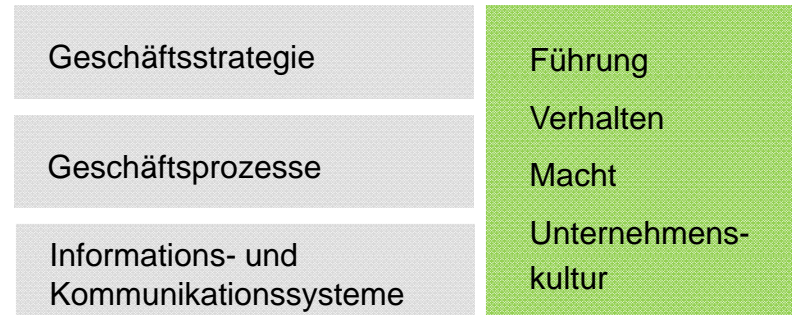
Wie gehen wir mit Widerständen und Emotionen um?

Welche Rollen werden zukünftig entstehen?

Welche Verhaltensweisen sind in der Veränderung erforderlich;
welche Rolle und Verhaltensweisen kann ich entwickeln?

Wie kann ein Wissensmanagement gestaltet werden?

Kann der Erfolg von Transformationsprojekten gemessen werden?



Zusammenfassung

Business Engineers

- haben gelernt, bei der Führung und Gestaltung von Veränderungssituationen methodisch und zielgerichtet vorzugehen;
- denken ganzheitlich und beziehen in ihrem Führungs- und Gestaltungsverhalten die relevanten Anspruchsgruppen (auch die Kunden) systematisch ein;
- sind auch in interdisziplinären, organisationsübergreifenden Teams in verschiedenen Rollen produktiv tätig;
- verfügen über interkulturelle Kompetenzen;
- reflektieren ihre Persönlichkeit sowie ihr Führungsverhalten und sind in der Lage, ihre Kompetenzen weiter zu entwickeln.

Zusammenfassung (2)

Business Engineers sind erfolgreich



Charles Flükiger (mitte)

Executive MBA HSG

Head of Business Unit X-Ray und GL-Mitglied

Swiss Technology Award 2009



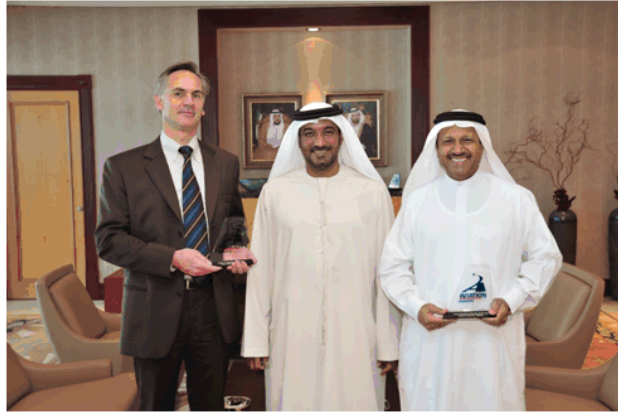
Beatrice Maser Mallor

Executive MBA HSG

Botschafterin

Zusammenfassung (3)

Business Engineers sind erfolgreich



Patrick Naef

Executive MBA HSG

CIO der Emirates Group

CIO des Jahres 2009 (Platz 2)

Aviation IT Manager of the Year 2009

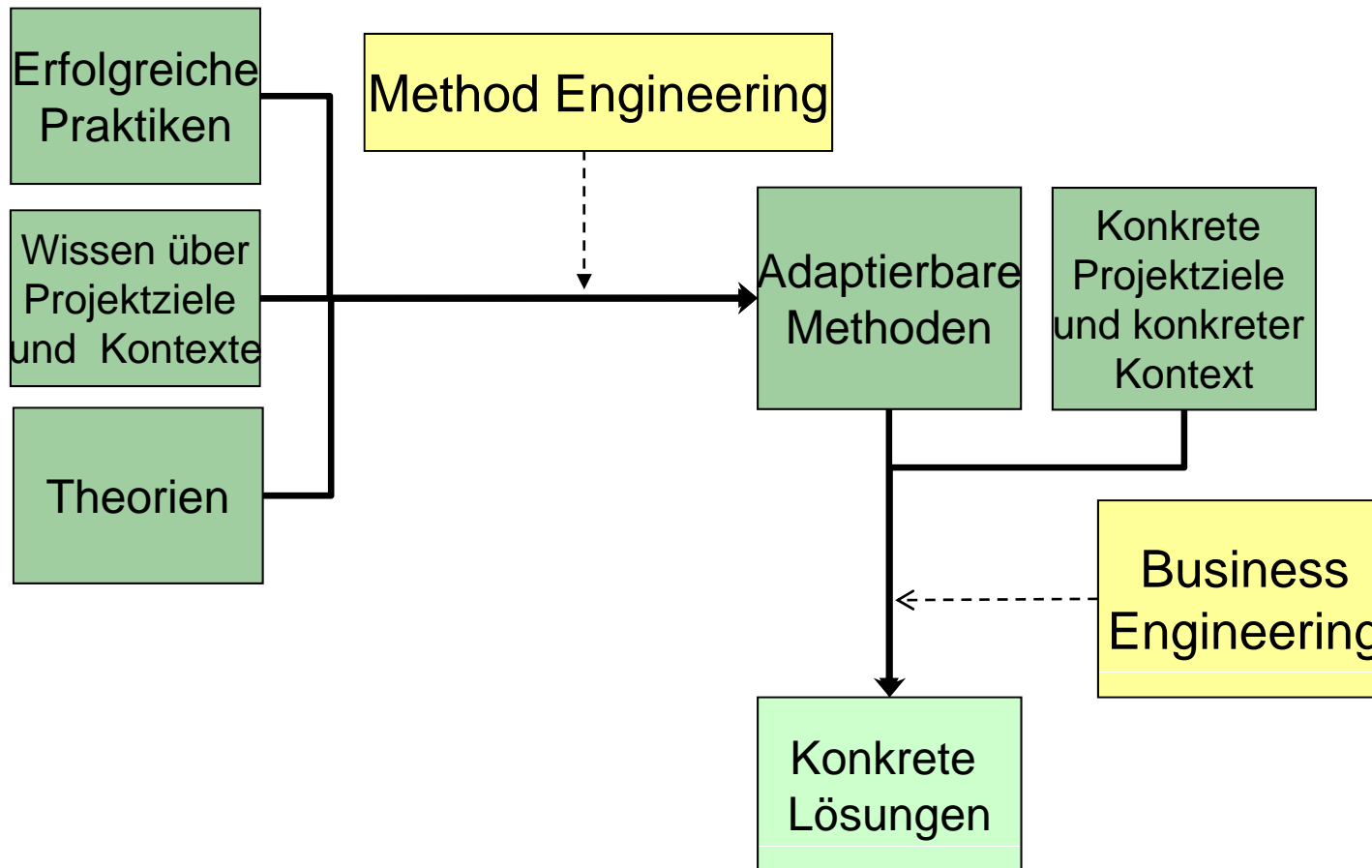
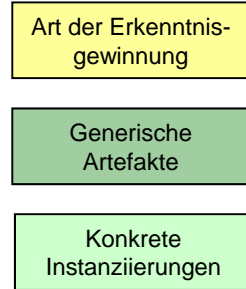


Rosmarie Widmer Gysel

Executive MBA HSG

Regierungsrätin, Kanton Schaffhausen

Woher kommen die Methoden?



Agenda

- Was ist Business Engineering?
- Aufbau und Positionierung des Studiengangs
- Bewerbungsprozess
- Was kommt danach ...?
- Anhang: Meinungen

Studiengang Executive Master of Business Engineering

- Für **Führungskräfte**, welche die permanenten Veränderungsvorhaben in einem dynamischen Umfeld umfassend konzipieren und umsetzen sollen
- Mit dem Fokus auf **Veränderungsgestaltung** und nicht auf General Management
- Mit direktem Zugang zu **Erfahrungen anderer Unternehmen** durch das persönliche Netzwerk und die Community Plattform

Format

- Ganzheitlicher Ansatz: Integration verschiedener Disziplinen (z.B. BWL, Wirtschaftsinformatik und Organisationspsychologie) unter den Aspekten der Transformation von Unternehmen
- berufsbegleitend 100 Tage Präsenzstudium, davon
 - 75 Tage in und um St. Gallen
 - 20 Tage an der Santa Clara University, Silicon Valley
 - 5 Tage an der Jiao Tong University, Shanghai
- Anwendungsorientierte Diplomarbeit (ca. 25 Tage)
- Individuelle Coaching- und Beratungsangebote
- Flexibilisierung möglich durch individuellen Studienverlaufsplan
- Abschluss: Executive MBA HSG in Business Engineering

St. Galler Executive MBA-Programme im Vergleich: Business Engineering und General Management

Business Engineering

Einführung in das Business Engineering
Führen mit Persönlichkeit
Change Management
Studienmodul Silicon Valley
Studienmodul Shanghai
Modelle, Methoden und Werkzeuge im BE
Prozessmanagement
Informationsmanagement
Business Innovation
Business Engineering – Ready for Change

General Management

Integratives Management
Entrepreneurship
Makroökonomie
Mikroökonomie
Finanzielle Rechnungslegung/Revision
Controlling
Finanzmanagement
Div. Wahlmodule aus der BWL
Studienreise

MBA-Basisteil

Unternehmung und Umwelten: Das St. Galler Management-Modell
Strategisches Management
Marketing
Finanzkompetenz
Kommunikationsmanagement und Leadership
Ökonomische Grundlagen der Unternehmensführung

Die Studienmodule (1)

- **Einführung in das Business Engineering**
Prof. Dr. R. Jung, Universität St. Gallen
Inhaltlicher Einstieg in das Studienprogramm, Aufbau produktiver Teams
- **Unternehmung und Umwelten**
Das St. Galler Management Modell
Prof. Dr. Dres. h.c. R. Dubs, Universität St. Gallen
Das St. Galler Management-Modell und seine Anspruchsgruppen, Corporate Governance
- **Strategisches Management**
Dr. S. Raisch, Universität St. Gallen
Strategische Führung, Strategieentwicklung und entsprechende Methoden anhand der St. Galler Konzepte
- **Change Management**
Dr. R. Potocnik, Salzburg, Dr. I. Neulinger, Salzburg
Bewusster und systematischer Umgang mit Wandel – persönlich und als Change Leader in Organisationen

Die Studienmodule (2)

- **Business Innovation**

Prof. Dr. O. Gassmann, Universität St. Gallen

Gestaltung innovativer und zukunftsfähiger Geschäftsmodelle und Unternehmen

- **Silicon Valley Advanced Management Program**

Prof. Dr. A. Bruno, Santa Clara University,

Dr. J. Müller, Universität St. Gallen

Entrepreneurship sowie Management und Umsetzung von Innovation in einem veränderungsintensiven Umfeld

- **Modelle, Methoden und Werkzeuge im Business Engineering**

Prof. Dr. R. Winter, Universität St. Gallen

Grundlagen zur systematischen, methodenbasierten Gestaltung von Geschäftssystemen

- **Prozessmanagement**

Prof. Dr. L. Brecht, Universität Ulm

Systematische, ganzheitliche Gestaltung und Führung von Prozessen

Die Studienmodule (3)

- **Informationsmanagement**

Prof. Dr. R. Jung, R. Brühwiler, Universität St. Gallen

Management der Ressource „Information“ mit den Schwerpunkten IT-Governance und IT-Business-Alignment

- **Führen mit Persönlichkeit**

Dr. R. Potocnik, Salzburg, Dr. I. Neulinger, Salzburg

Ausbau der Führungskompetenz durch Entwickeln der eigenen Persönlichkeit

- **Kommunikationsmanagement und Leadership**

Prof. Dr. D. Herbst, Universität d. Künste Berlin,

Prof. Dr. H. Bruch, Universität St. Gallen

Unternehmenskommunikation aus strategischer und gestalterischer Sicht sowie Leadership in Theorie und Beispiel

- **Finanzkompetenz**

Dr. Dirk Schäfer, Universität St. Gallen

Unternehmenssteuerung aus finanzwirtschaftlicher Sicht

Die Studienmodule (4)

- **Marketing**
Prof. Dr. T. Tomczak, Universität St. Gallen
Marktorientierte Unternehmensführung mit den Schwerpunkten
Strategisches Marketing, Produktpolitik, Markenmanagement
- **Ökonomische Grundlagen der Unternehmensführung**
Prof. Dr. F. Jaeger, Universität St. Gallen
Schwerpunkt: Volkswirtschaftliche Treiber für Veränderung
im Unternehmen
- **Shanghai Management Explorer@Jiao Tong University**
*Antai Business School, Jiao Tong University,
Dr. J. Müller, Universität St. Gallen*
Geschäftskultur und Dynamik in der Transformation von Wirtschaft
und Gesellschaft in Shanghai/China erleben
- **Business Engineering – Ready for Change**
Prof. Dr. R. Jung, Universität St. Gallen
Business Engineering im interdisziplinären Gesamtbild erleben und
anwenden

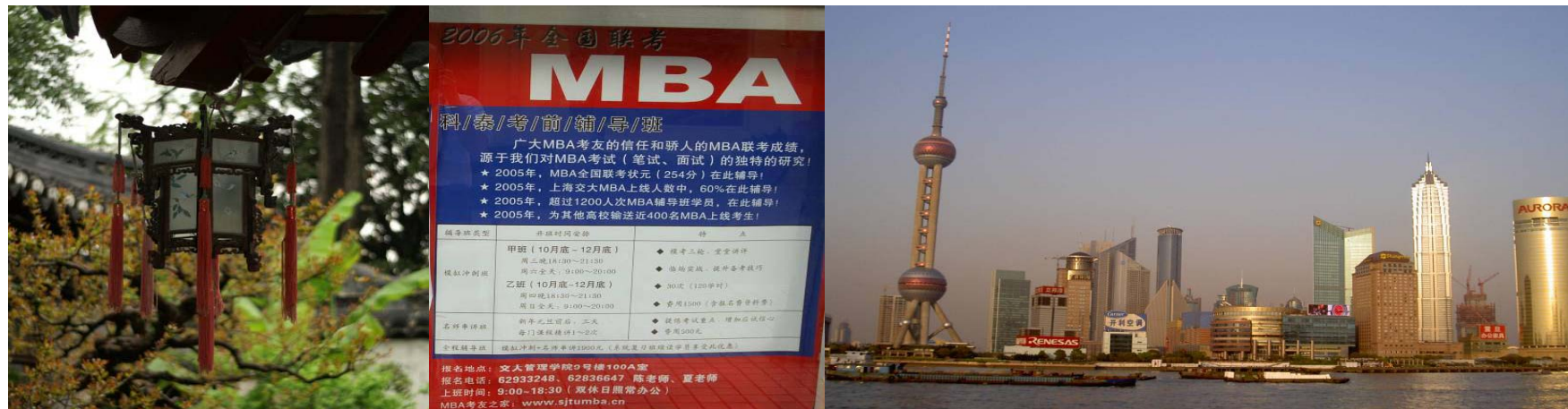
Silicon Valley Advanced Management Program

- Vier Wochen zum Erfahren des Silicon Valley
 - „An Entrepreneurial Ecosystem“
 - Lokale Unternehmens- und Changekultur
 - „Nährboden“ für neue Ideen, Konzepte und Unternehmen
- Kontakte zum Look and Feel einer sehr dynamischen Umgebung innerhalb und ausserhalb der Unternehmen
- Leben auf dem Campus im Herzen des Silicon Valley



Shanghai Management Explorer @Jiao Tong University

- Eine Woche an der Antai Business School, Jiao Tong University, in Shanghai
- Vorlesungsprogramm über China, Business dort, Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft
- Unternehmensbesuche
- „Dynamik erleben“: Kulturprogramm
- Leben auf dem Campus



Agenda

- Was ist Business Engineering?
- Aufbau und Positionierung des Studiengangs
- **Bewerbungsprozess**
- Was kommt danach ...?
- Anhang: Meinungen

Zulassungsvoraussetzungen



- **Abgeschlossenes Hochschulstudium**
(Universität, Fachhochschule)
- **Berufserfahrung**
mindestens fünf Jahre, teilweise in leitender Position
- **Empfehlungsschreiben des Arbeitgebers**
Eignung, Unterstützung
- **Englischkenntnisse**
aktive Teilnahme am USA- und China-Modul
- **Positive Bewertung**
im Zulassungsverfahren

Bewerbungsprozess



- **Informationsgespräch**
auf Wunsch
- **Bewerbungsdossier**
Anmeldeformular, Lebenslauf, Diplom-
Kopie, Empfehlungsschreiben
- **Fallstudie**
Bearbeitung in 3 Wochen,
5 Seiten, 5 Stunden, @ home
- **Assessment**
strukturiertes Interview
in St. Gallen oder ...
- **Zulassung**
Bestätigung durch Studienleitung

Agenda

- Was ist Business Engineering?
- Aufbau und Positionierung des Studiengangs
- Bewerbungsprozess
- Was kommt danach ...?
- Anhang: Meinungen

Business Engineering Community



- **BE Senior Executive Program:**
Studienreise Shanghai, Jiao Tong University
(erste Durchführung Oktober 2010, mit EXPO-Besuch)
- **BE Update:**
Teilnahme von Business Engineers an einzelnen Modulen
des laufenden Lehrgangs
- **BE Konferenzen:**
Business Engineering Forum am 27./28. Mai 2010 an der Universität
St. Gallen mit wissenschaftlichem und praxis-orientiertem Programm
<http://be-forum.iwi.unisg.ch/>
- **BE Gastvorträge:**
Teilnahme der Business Engineers an Gastvorträgen im
Abendzeitfenster des laufenden Lehrgangs
- **BE Praxis-Meetings:**
Firmenbesuche

Business Engineering Community

- Regionale BE-Treffen
- Jährliche Lehrgangstreffen
- Business Engineering Centers (BEC):
Networking, Materialsammlung und mehr ...
- BE-Newsletter:
Regelmässige Information



Agenda

- Was ist Business Engineering?
- Aufbau und Positionierung des Studiengangs
- Bewerbungsprozess
- Was kommt danach ...?
- **Anhang: Meinungen**

Was Business Engineers zum Kurs meinen (1)



„Ich profitiere von dieser Ausbildung in meiner Führungsaufgabe in Verwaltung und Politik, weil auch da der systematische und gestalterische Umgang mit dem Wandel Tagesgeschäft ist. Für mich hat sich das Studium zum Executive Master of Business Engineering in jeder Beziehung gelohnt“

Rosmarie Widmer Gysel,
Regierungsrätin, Kanton Schaffhausen



„Der EMBE befähigt mich, im stetig härter werdenden „Race-to-the-Top“ an der Spitze mitzuhalten: mit einer praxiserprobten „Werkzeugkiste“, mit der ich Change Management-Prozesse aktiv und vor allem professionell führen kann, und mit einem spannenden Alumni-Netzwerk.“

Marc-André Giger, CEO
Swiss Olympic

Was Business Engineers zum Kurs meinen (2)



„Unsere Leistungsträger kehren von diesem Studiengang mit einem guten Rüstzeug für das Führen von anspruchsvollen Veränderungsvorhaben zurück. Zudem bringen sie viele neue Ideen mit, die sie durch die Zusammenarbeit mit Absolventen aus anderen Unternehmen gewonnen haben.“

Bruno Müller, CIO,
AXA Winterthur



„Das EMBA-Studium erlaubt mir, meine technische Grundausbildung optimal mit betriebswirtschaftlichem Know-how zu ergänzen. Durch die vielen Fallstudien lernt man in grossen Bahnen zu denken, ohne das Detail zu verlieren. Eine spannende und empfehlenswerte Rückkehr in den Studienalltag.“

Dr. Bernhard Lindemann, CEO,
ARFA Röhrenwerke

Was Business Engineers zum Kurs meinen (3)



Der Kurs lebt von der Kombination und Erfahrung der Teilnehmer aus den verschiedensten Branchen gepaart mit den wissenschaftlichen Erkenntnissen der führenden Universitäten wie der HSG und Santa Clara. Die Ergänzung des Programms durch den Block in Shanghai unterstreicht noch die Aktualität, den Praxisbezug sowie die globale Ausrichtung des Lehrgangs.

Der Business Engineer „Mindset“, den ich mir im Laufe des Lehrgangs angeeignet habe, hat mir sehr geholfen in meinen Positionen an der Nahtstelle zwischen Business und Informatik und meine beruflichen Erfolge basieren meist auf den Business Engineer Kompetenzen und den umgesetzten Veränderungen in den jeweiligen Unternehmen.

Patrick Naef, Divisional Senior Vice President,
Emirates Group Information Technology

The Winds of Change...



Unser Studierenden lernen, wie man den Wind
ganzheitlich und methodisch nutzt:
In Europa, im Nordamerika und in Asien.

Mögliche Starttermine

29. April 2010 (Quereinstieg in den 14. Studiengang):

- Einführung: 29. April bis 1. Mai 2010
- Fortsetzung im laufenden Studiengang ab 3. Mai 2010
- Individuelle Studienverlaufsplanung im Rahmen unseres Flexibilisierungskonzepts
- Studienabschluss Ende Mai 2011

7. Februar 2011 (regulärer Start des 15. Studiengangs):

- Individuelle Studienverlaufsplanung im Rahmen unseres Flexibilisierungskonzepts
- Studienabschluss Ende Mai 2012

Beratung und Informationen zur Bewerbung:
siehe Kontaktinfos nächste Seite

Kontakt

Executive Master of Business Engineering



Universität St.Gallen

Prof. Dr. Reinhard Jung

Lehrstuhl für Business Engineering
Direktor, Executive Master of Business Engineering

Müller-Friedberg-Strasse 8, 9000 St.Gallen, Schweiz
Telefon +41 (0)71 244 3141 (direkt), -2190 (Sekretariat)
Telefax +41 (0)71 224 2189
reinhard.jung@unisg.ch
www.iwi.unisg.ch www.embe.unisg.ch

Executive Master of Business Engineering



Universität St.Gallen

Prof. Dr. Ulrike Baumöl

Recruiting & Admissions Representative

Müller-Friedberg-Strasse 8, 9000 St.Gallen, Schweiz
Telefon +41 (0)71 244 2190 (Sekretariat)
Telefax +41 (0)71 224 2189
Mobile (DE): +49 177 423 2453
ulrike.baumoel@unisg.ch
www.iwi.unisg.ch www.embe.unisg.ch

Executive Master of Business Engineering



Universität St.Gallen