

Beschluss der FIBAA- Akkreditierungskommission für Programme



111. Sitzung am 28. Juni 2019

Projektnummer:	17/166
Hochschule:	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), School of Management and Law (SML)
Standorte:	Winterthur
Studiengang:	BSc in Betriebsökonomie
Art der Akkreditierung:	Re-Akkreditierung
Abschlussgrad:	Bachelor of Science (ZFH) in Betriebsökonomie (mit der jeweili- gen Vertiefung), Vertiefungsrichtungen: • General Management (GM) • Banking and Finance (BF) • Accounting, Controlling, Auditing (ACA) • Risk and Insurance (RI) • Economics and Politics (EP)

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme hat wie folgt beschlossen:

Der Studiengang wird gemäß § 12 Abs. 2 i.V.m. § 16 Abs. 1 der Verfahrensbedingungen für die Vergabe des FIBAA-Qualitätssiegels für Programme vom 01. August 2016 für sieben Jahre re-akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum: 28. Juni 2019 bis Ende Sommersemester 2026

Gemäß § 13 der Verfahrensbedingungen für die Vergabe des FIBAA-Qualitätssiegels für Programme vom 01. August 2016 wird das FIBAA-Premium-Siegel verliehen.

Gutachten

Hochschule:

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
(ZHAW), School of Management and Law (SML)
Winterthur / Schweiz

Bachelor-Studiengang:

Bachelor of Science (B.Sc.) in Betriebsökonomie

Titelverleihende Institution:

Zürcher Fachhochschule (ZFH)
Zürich / Schweiz

Abschlussgrad:

Bachelor of Science (ZFH) in Betriebsökonomie (mit
der jeweiligen Vertiefung)

Vertiefungsrichtungen:

- General Management (GM)
- Banking and Finance (BF)
- Accounting, Controlling, Auditing (ACA)
- Risk and Insurance (RI)
- Economics and Politics (EP)

Allgemeine Informationen zum Studiengang

Kurzbeschreibung des Studienganges:

Der Studiengang B.Sc. Betriebsökonomie richtet sich an junge Erwachsene mit kaufmännischer Berufsmatur, die anspruchsvolle Fachpositionen anstreben und den Grundstein für eine Führungsposition legen wollen. Das Spektrum der beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten umfasst betriebswirtschaftliche Tätigkeiten in allen Zweigen der Wirtschaft. Der Studiengang beginnt mit einer „Assessmentphase“, die sich der Vermittlung von methodischen Grundlagen und Basiswissen widmet. Das Hauptstudium schließt sich an. Dafür müssen sich die Studierenden für eine der nachfolgenden fünf fachlichen Vertiefungen entscheiden.

- General Management (GM)
- Banking and Finance (BF)
- Accounting, Controlling, Auditing (ACA)
- Risk and Insurance (RI)
- Economics and Politics (EP)

Der Studiengang verbindet in hohem Maße Theorie und Praxis.

Das Studium kann in Vollzeit in 6 Semestern, in Teilzeit bzw. in einem flexiblen Modus (FLEX) mit verminderter Präsenzzeit - beides in 8 Semestern - studiert werden. Der Studiengang wird im Teilzeit-Modell mit der Vertiefung BF auch als rein englischsprachiges („Program in English“) angeboten.

Zuordnung des Studienganges:

grundständig

Regelstudienzeit und Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:

6 Semester Vollzeit

8 Semester Teilzeit und FLEX¹

180 ECTS-Kreditpunkte

Studienform:

GM: Vollzeit, Teilzeit, FLEX

BF: Vollzeit, Teilzeit, FLEX, TZ Program in English

ACA: Vollzeit, Teilzeit

RI: Teilzeit, FLEX

EP: Vollzeit, Teilzeit

Double/Joint Degree vorgesehen:

Nein

Aufnahmekapazität und Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):

Keine Limitierung

Start zum:

Herbstsemester jährlich

Erstmaliger Start des Studienganges:

seit 1968 an der Höheren Wirtschafts- und Verwaltungsschule

Die Vertiefung International Management (IM) wurde per Herbstsemester 2017 in einen eigenen Bachelorstudiengang überführt. Für die letzte Vertiefungs-Kohorte IM des B.Sc. Betriebsökonomie läuft das Studienangebot zum Ende des Frühjahrssemester 2019 aus.

¹ Zum FLEX Modell vgl. Kapitel 3.2

Akkreditierungsart:

Re-Akkreditierung

Bei Re-Akkreditierung: letzter Akkreditierungszeitraum

27. September 2012 bis Ende Sommersemester 2019

Ablauf des Akkreditierungsverfahrens²

Am 01. Dezember 2017 wurde zwischen der FIBAA und der ZHAW ein Vertrag über die Re-Akkreditierung des Studienganges Bachelor of Science (ZFH) in Betriebsökonomie mit dem Abschlussgrad B.Sc. geschlossen. Am 30. Dezember 2018 übermittelte die Hochschule einen begründeten Antrag, der eine Darstellung des Studienganges umfasst und das Einhalten der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen dokumentiert.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam. Sie stellte zur Zusammensetzung des Gutachterteams das Benehmen mit der Hochschule her; Einwände wurden nicht geäußert. Dem Gutachterteam gehörten an:

Prof. Dr. Ulrich Grimm

EBS Universität für Wirtschaft und Recht
Oestrich-Winkel, Deutschland
Prof. em. für Strategische Unternehmensführung

Prof. Dr. Doris Nitsche-Ruhland

Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW)
Stuttgart, Deutschland
Studiengangsleiterin Informatik,
Mitglied des Präsidiums, verantwortlich für Qualitätsmanagement und Akkreditierung,
Wirtschaftsmediatorin

Stefanie Dorner

SAP Softwareentwickler,
Walldorf, Deutschland
HR Learning & Development Consultant

Ann-Kathrin Meinig

Hochschule Düsseldorf
Düsseldorf, Deutschland
Studierende
Studium Business Administration (B.A.), Schwerpunkt Wirtschaftsinformatik

FIBAA-Projektmanager:
Dr. Birger Hendriks

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachter-Team erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort. Die Begutachtung vor Ort wurde am 25. und 26. März 2019 in den Räumen der ZHAW in Winterthur durchgeführt. Im gleichen Cluster wurde der Studiengang Wirtschaftsinformatik, B.Sc. begutachtet. Zum Abschluss des Besuchs gaben die Gutachter gegenüber Vertretern der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 31. 5. 2019 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 6. Juni 2019 die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

² Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachtens erfolgt im Folgenden keine geschlechtsbezogene Differenzierung.

Zusammenfassung

Der Bachelor-Studiengang Betriebsökonomie mit dem Abschlussgrad Bachelor of Science (B.Sc.) der ZHAW, School of Management and Law (SML) in Winterthur erfüllt die FIBAA-Anforderungen für Bachelor-Studiengänge und kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) für einen Zeitraum von sieben Jahren vom 28. Juni 2019 bis zum Ende des Sommersemesters 2026 re-akkreditiert werden. Er entspricht den European Standards and Guidelines, dem Europäischen Qualifikationsrahmen und ist Bologna-konform.

Bei dem Kriterium Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur (Ziffer 4.4.2) haben die Gutachter die Bewertung „Exzellent“ vergeben. Des Weiteren gibt es eine Reihe von Kriterien, welche die Qualitätsanforderungen übertreffen:

- Zielsetzung des Studienganges (siehe Kapitel 1.1),
- Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt für Absolventen (siehe Kapitel 1.3),
- Beratung für Studieninteressierte (siehe Kapitel 2.2),
- Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Zulassungsverfahren und -entscheidung (siehe Kapitel 2.6),
- Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums (siehe Kapitel 3.1),
- Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzepts (siehe Kapitel 3.3),
- Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (siehe Kapitel 3.5),
- Interne Kooperation (siehe Kapitel 4.1),
- Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal (siehe Kapitel 4.1),
- Studiengangsleitung (siehe Kapitel 4.2),
- Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende (siehe Kapitel 4.2),
- Quantität, Qualität sowie Media und IT-Ausstattung der Unterrichts- und Gruppenarbeitsräume (siehe Kapitel 4.4),
- Karriereberatung und Placement Service (siehe Kapitel 4.5),
- Beschreibung des Studienganges (siehe Kapitel 5.3),
- Informationen über Aktivitäten im Studienjahr (siehe Kapitel 5.3)

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil am Ende des Gutachtens.

Allgemeine Informationen

Informationen zur Institution

Die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) ist Mitglied der Zürcher Fachhochschule (ZFH), einer von sieben öffentlich-rechtlichen Fachhochschulen der Schweiz. Die ZHAW ist eine der größten Mehrsparten-Fachhochschulen in der Schweiz mit starker regionaler Verankerung und nationaler und internationaler Ausstrahlung. Die Hochschule umfasst acht Departemente: Angewandte Linguistik, Angewandte Psychologie, Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen, Gesundheit, Life Sciences und Facility Management, School of Engineering, School of Management and Law sowie Soziale Arbeit. Im Wintersemester 2018/19 waren an der ZHAW über 12.800 Studierende in 28 Bachelor-Studiengängen und 18 konsekutiven Master-Studiengängen immatrikuliert. Darüber hinaus bietet die Hochschule ein umfangreiches Weiterbildungsangebot mit rund 50 Weiterbildungs-Master-Studiengängen an. Rund 50 vernetzte Institute und Zentren übernehmen zusammen mit Partnern aus Industrie, Wirtschaft und Verwaltung Forschungs-, Dienstleistungs- und Beratungsaufträge.

Die heutige ZHAW School of Management and Law (SML) geht zurück auf eines der ersten Lehrinstitute für Wirtschaft und Verwaltung in der Schweiz, das 1968 gegründet wurde. Nach der Anerkennung durch das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement 1983 erfolgte ein Zusammenschluss mit dem Technikum Winterthur, und die Einrichtung wurde zum «Departement Wirtschaft und Management» und später zur «School of Management» der Zürcher Hochschule Winterthur (ZHW). 2007/08 schließlich wurde sie Teil der neu gegründeten «Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften» (ZHAW) und erweiterte 2008 ihren Namen zur „ZHAW School of Management and Law“.

In der SML werden aktuell folgende vier Bachelorstudiengänge geführt:

- Bachelor of Science in Betriebsökonomie mit den Vertiefungen:
 - General Management
 - Banking and Finance (inkl. einem Programm in English (PiE))
 - Accounting, Controlling, Auditing
 - Economics and Politics
 - Risk and Insurance
- Bachelor of Science in International Management (seit Wintersemester 2017/18 ein selbständiger Studiengang, davor als Vertiefung im o.g. Studiengang, wird in English vermittelt)
- Bachelor of Science in Wirtschaftsinformatik
- Bachelor of Science in Wirtschaftsrecht

International Management als Vertiefung läuft aus (letzter Start zum Wintersemester 2016/17; letzter Abschluss Sommer 2019).

Die SML bietet ferner sechs überwiegend wirtschaftswissenschaftliche konsekutive Masterstudiengänge an. Sie ermöglichen den Bachelor-Absolventen, ihre Kompetenzen sowohl im Rahmen der Wissenschaftlichkeit als auch des Praxisbezugs zu vertiefen.

Im Wintersemester 2018/19 waren an der SML 4'868 Bachelor- und 528 Masterstudierende (konsekutiv) immatrikuliert, zusätzlich besuchen derzeit rund 2'730 Personen Weiterbildungsangebote.

Die SML verfügt organisatorisch über fünf „Business Units“:

- die Abteilung General Management,
- die Abteilung Banking, Finance and Insurance,
- die Abteilung Public Sector,
- die Abteilung Business Law und

- die Abteilung International Business.

Die Business Units erbringen in ihren Disziplinen eigenständige Leistungen in Lehre, Forschung, Dienstleistung und Weiterbildung.

In einer weiteren Unit, der Abteilung Operations & Services (AOS), werden die Ressourcen der SML betreut und Dienste im Sinne von „shared services“ erbracht. Das Zentrum für Innovative Didaktik leistet insbesondere Programmunterstützung und Assurance of Learning. Die Student Services übernehmen zusätzlich zur Studiengangsleitung die Betreuung der Studierenden.

Zusätzlich verfügt die SML über einen Stab, der die Departmentleitung unterstützt und der zentralen Funktionen wie insbesondere das Business Performance Management and Development, das Qualitätsmanagement, das Generalsekretariat, die Kommunikation und das Marketing, Alumni- und Career Services sowie das Controlling des Stabs wahrnimmt.

Die inhaltliche Verantwortung für die fünf Vertiefungen des B.Sc. Betriebsökonomie wird von drei Abteilungen der SML getragen und kann entsprechend zugeordnet werden:

Abteilung General Management	Vertiefung General Management
Abteilung Banking, Finance, Insurance	Vertiefung Accounting, Controlling, Auditing
	Vertiefung Banking and Finance
	Vertiefung Risk and Insurance
Abteilung Public Sector	Vertiefung Economics and Politics.

Weiterentwicklung und Umsetzung von Empfehlungen

Der Studiengang B.Sc. in Betriebsökonomie wurde 2012 unter einer Auflage re-akkreditiert. Die Auflage wurde fristgerecht erfüllt. Nach Angaben der SML wurde der Studiengang seit-her in folgenden Bereichen wesentlich weiterentwickelt:

2014 Curriculum

Im Einzelnen wurden folgende Aspekte überarbeitet: Überprüfung und Gewährleistung der curricularen Kohärenz; wo nötig und sinnvoll Anpassung der Module auf 6 ECTS-Credits sowie die Gewährleistung der Abstimmung zwischen den Bachelor- und den Masterstudien-gängen.

2015 Curriculum Management System

Seit 2015 wird der Prozess zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung der Studiengänge an der SML durch das Curriculum Management System gesteuert. Von zentraler Bedeutung sind dabei die jährlich durchgeführten Curriculum Quality Committee (CQC)-Meetings. In deren Rahmen werden alle für die Qualität der Studiengänge erhältlichen Rückmeldungen, z.B. studentische Evaluationen, AoL-Daten (Assurance-of-Learning), Alumni-Erhebungen, Arbeitswelt-Feedbacks usw. analysiert und Entwicklungsmaßnahmen beschlossen.

2016 Kompetenzraster

Im Rahmen eines zweijährigen Projekts wurden für alle Studiengänge der SML neue Kompe-tenzprofilmodelle erarbeitet. Seit dem Jahr 2016 sind diese in Umsetzung. Das «Kompetenz-raster» erlaubt es, zentrale Lernziele der Studiengänge entlang von Fach-, Methoden-, Sozi-al- und Selbstkompetenzen aufzuschlüsseln sowie die zugrundeliegenden Zielstrukturen der einzelnen Studiengänge systematisch darzustellen. Die konkreten Modulinhalt sind über-dies mit den einzelnen Teilkompetenzen so verknüpft, dass eine feingliedrige Steuerung des Kompetenzerwerbs im Curriculum möglich ist.

2017 Implementierung eines neuen Wahlpflichtmodulkonzepts

Seit dem Herbstsemester 2017 verfügt die SML über ein neues Wahlpflichtmodul (WPM) Konzept. Dies wurde erarbeitet, um eine klare Ausrichtung des Angebotes auf den jeweiligen Kompetenz- und Qualifikationserwerb der einzelnen Studiengänge zu gewährleisten. Für den Studiengang B.Sc. Betriebsökonomie wurde definiert, dass die Studierenden neben einer Horizonterweiterung auch die Möglichkeit haben sollen, sich in einzelnen Themenbereichen zu vertiefen. Ziel dieses veränderten WPM-Angebotes ist insbesondere die Stärkung der Employability der Studierenden. In dieselbe Richtung zielt der zweite Schwerpunkt des neuen Angebotes, die internationale Ausrichtung der Module. So wird ein substanzieller Anteil der WPM in englischer Sprache angeboten und, sofern dies in Kombination mit dem vorgängig beschriebenen Spezialwissen sinnvoll ist, ein internationaler Fokus gewährleistet.

Umsetzung von Empfehlungen

Die SML hat die bei der letzten Re-Akkreditierung ausgesprochenen Empfehlungen der Gutachter ihren Angaben nach wie folgt umgesetzt (Empfehlungen sind kursiv gedruckt):

Ausbau von Kooperationen

Die Kooperationen mit anderen Hochschulen wurden stark ausgebaut, die SML unterhält inzwischen ein weltweites Netzwerk mit 166 Partnerhochschulen in 48 Ländern. Da es sich bei dem B.Sc. Betriebsökonomie nicht um einen Kooperationsstudiengang handelt, finden weitere Kooperationen vor allem auf Ebene der für den Studiengang verantwortlichen Zentren und Institute statt.

Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und Organisationen unter anderen:

- Autoneum, Shanghai China
- Credit Suisse, Hong Kong
- economiesuisse, Dachverband der Schweizer Wirtschaft, Bern
- Innoway – Innovationszentrum, Peking China
- KPMG AG, Zürich und Hong Kong
- PwC AG, Winterthur und Zürich
- Swiss Life AG, Zürich
- Trust Square, Zürich
- UBS AG, Winterthur
- Zürcher Bankenverband, Zürich

Lehrveranstaltungsevaluationen

Die Lehrveranstaltungen werden regelmäßig am Ende des Semesters durch die Studierenden evaluiert. Der Prozessablauf wurde seit der letzten Akkreditierung um den vorgelagerten Schritt ergänzt, dass die Studierenden bereits bei der Auswahl der zu evaluierenden Modulnüsse beteiligt sind und damit stärker am Prozess partizipieren können.

Alumni-Befragungen

Eine Befragung der Alumni erfolgt jährlich im Rahmen des Universum Surveys und zusätzlich alle zwei Jahre durch das Bundesamt für Statistik (zuletzt 2017). Die erworbenen Erkenntnisse werden im CQC vertieft diskutiert und sind inzwischen ein fester Bestandteil des Qualitätsmanagements der SML.

Einrichtung eines Beirats für den Studiengang

- Auf Instituts- und Zentrumsebene sind verschiedene Beiräte eingerichtet worden, die die fachlich-thematischen Ausrichtungen der einzelnen Vertiefungen abdecken. Am Institut für Financial Management (IFI) existiert ein Beirat. Dieser kann bei inhaltlichen Themenstellungen betreffend der Vertiefung ACA beigezogen werden.

- Am Zentrum für Risk und Insurance (ZRI) existiert ein Beirat. Dieser kann bei inhaltlichen Themenstellungen betreffend der Vertiefung RI beigezogen werden.
- Zusätzlich hat die SML inzwischen einen Beirat auf Department-Ebene installiert. Er berät und unterstützt den Leiter und die Geschäftsleitung der SML in der Entwicklung und Umsetzung der Strategie.

Die Studienanfängerzahlen des B.Sc. Betriebsökonomie sind bis zum Wintersemester 2017/18 kontinuierlich angestiegen. 2018 war seit Jahren erstmalig ein Rückgang zu verzeichnen, der nahezu alle Studiengänge der SML betraf. Die Ursachen für den Rückgang sind noch nicht abschließend analysiert worden. Die Frauenquote der Studierenden liegt heute bei rund 40 Prozent. Maßnahmen zur besonderen Anwerbung von Studentinnen sind deshalb nicht vorgesehen.

Die Anzahl der Studierenden ohne schweizerische Nationalität beläuft sich auf rund zehn Prozent. Diese Studierenden sind jedoch in der Regel in der Schweiz aufgewachsen und haben das hiesige Schulsystem besucht. Da der Studiengang – so die SML - nicht auf eine internationale Studienkohorte ausgelegt ist, sind keine Maßnahmen zur Werbung im Ausland angedacht.

Die Zahl der Studienplätze für Betriebsökonomie ist nicht limitiert. Für den Studiengang werden daher aufgrund gesetzlicher Vorgaben keine Auswahlverfahren durchgeführt. Die Assessment-Phase des Studiengangs als erster Studienabschnitt (2 - 3 Semester) hat sich als Qualifikationshürde etabliert. Der größte Teil derjenigen Studierenden, die das Studium nicht erfolgreich abschließen, scheidet bereits im Assessment aus. Im Sommer 2018 haben erstmals auch Teilzeitstudierende unter dem neuen Curriculum 2014 (s.o.) ihr Studium abgeschlossen. Entsprechend sind noch keine allgemeinen Aussagen zur Erfolgsquote auf Basis dieses Curriculums möglich.

Die Statistiken der Studierendenzahlen sind aufgeschlüsselt nach den Vertiefungen:

BSc Betriebsökonomie mit Vertiefung in Risk and Insurance

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
	TZ	TZ	TZ	TZ	TZ	TZ	TZ	Flex
Anmeldungen für das erste Semester	17	28	28	32	25	33	30	8
- davon weibliche Stud.	8	5	13	19	11	18	11	3
- davon ausl. Stud.	0	2	2	2	2	3	3	0
Abbrecher (im Laufe des Studiums)	4	13	12	9	6	5	-	-
- davon weibliche Stud.	1	1	6	4	2	4	-	-
- davon ausl. Stud.	0	1	1	1	1	0	-	-
Absolventen	13	14	15	1	-	-	-	-
- davon weibliche Stud.	7	4	6	-	-	-	-	-
- davon ausl. Stud.	0	1	1	-	-	-	-	-
- davon Auslandssemester absolviert	1	1	2	-	-	-	-	-
Erfolgsquote	41.176	50	53.571	-	-	-	-	-
Durchschnittl. Abschlussnote	4.5	4.73	4.72	-	-	-	-	-

BSc Betriebsökonomie mit Vertiefung in Accounting, Controlling, Auditing

	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ
Anmeldungen für das erste Semester	55	45	53	57	37	54	43	66	33	56	35	58	25	51
- davon weibliche Stud.	16	16	19	23	10	18	17	31	11	18	15	27	12	22
- davon ausl. Stud.	5	6	2	3	2	4	6	7	3	11	6	9	1	4
Abbrecher (im Laufe des Studiums)	10	14	11	15	7	18	12	14	9	11	7	9	-	-
- davon weibliche Stud.	4	7	0	4	2	9	5	6	3	6	4	3	-	-
- davon ausl. Stud.	2	2	1	1	0	3	4	0	1	4	2	1	-	-
Absolventen	45	31	42	41	30	22	19	-	-	-	-	-	-	-
- davon weibliche Stud.	12	12	1	19	8	5	8	-	-	-	-	-	-	-
- davon ausl. Stud.	3	4	1	2	2	1	1	-	-	-	-	-	-	-
- davon Auslandssemester absolviert	9	6	8	6	5	4	4	-	-	-	-	-	-	-
Erfolgsquote	81.818	68.889	79.245	71.93	81.081	40.741	44.186	-	-	-	-	-	-	-
Durchschnittl. Abschlussnote	4.73	4.66	4.63	4.76	4.62	4.73	4.7	-	-	-	-	-	-	-

BSc Betriebsökonomie mit Vertiefung in Economics and Politics

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
	VZ	VZ	VZ	VZ	VZ	VZ	VZ	TZ
Anmeldungen für das erste Semester	40	25	43	38	44	34	33	24
- davon weibliche Stud.	18	11	20	12	20	14	16	9
- davon ausl. Stud.	4	1	2	1	3	5	1	3
Abbrecher (im Laufe des Studiums)	13	8	10	10	6	7	-	-
- davon weibliche Stud.	6	3	5	2	4	1	-	-
- davon ausl. Stud.	3	1	0	1	0	0	-	-
Absolventen	27	17	30	19	-	-	-	-
- davon weibliche Stud.	12	8	13	6	-	-	-	-
- davon ausl. Stud.	1	0	1	0	-	-	-	-
- davon Auslandssemester absolviert	7	3	5	4	-	-	-	-
Erfolgsquote	67.5	68	69.767	50	-	-	-	-
Durchschnittl. Abschlussnote	4.76	4.68	4.66	4.85	-	-	-	-

BSc Betriebsökonomie mit Vertiefung in General Management

deutsche Durchführung	2012		2013		2014		2015		2016		2017			2018		
	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	Flex	VZ	TZ	Flex
Anmeldungen für das erste Semester	171	201	186	204	148	131	162	177	148	192	108	193	45	113	163	58
- davon weibliche Stud.	68	90	82	88	59	59	76	81	72	97	45	94	20	50	87	21
- davon ausl. Stud.	19	21	18	13	6	9	16	15	12	22	17	17	7	11	13	9
Abbrecher (im Laufe des Studiums)	60	85	69	81	50	57	56	82	52	71	14	52	15	-	-	-
- davon weibliche Stud.	17	44	30	41	17	30	31	39	26	35	5	27	8	-	-	-
- davon ausl. Stud.	9	10	13	6	2	6	7	7	5	14	4	4	2	-	-	-
Absolventen	111	116	116	114	94	44	70	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon weibliche Stud.	51	48	51	45	41	20	32	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon ausl. Stud.	10	11	5	6	3	2	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon Auslandssemester absolviert	10	10	16	15	27	16	22	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Erfolgsquote	64.912	57.711	62.366	55.882	63.514	33.588	43.21	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Durchschnittl. Abschlussnote	4.63	4.58	4.64	4.67	4.67	4.7	4.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-

deutsche Durchführung	2012		2013		2014		2015			2016			2017			2018		
	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	Flex	VZ	TZ	Flex	VZ	TZ	Flex	VZ	TZ	Flex
Anmeldungen für das erste Semester	64	75	63	118	57	124	56	92	30	55	103	30	42	112	28	45	74	16
- davon weibliche Stud.	12	26	13	34	25	43	7	14	9	10	24	9	7	26	12	15	20	1
- davon ausl. Stud.	9	5	8	3	7	14	10	6	4	6	12	5	11	15	5	6	8	4
Abbrecher (im Laufe des Studiums)	26	3	13	39	17	59	12	33	14	13	32	8	11	14	8	-	-	-
- davon weibliche Stud.	5	3	3	14	7	25	3	9	2	4	12	1	4	4	3	-	-	-
- davon ausl. Stud.	7	0	5	1	4	10	4	3	2	4	8	2	4	3	2	-	-	-
Absolventen	38	72	49	71	36	42	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon weibliche Stud.	7	26	9	17	15	15	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon ausl. Stud.	2	5	3	1	2	3	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon Auslandssemester absolviert	1	8	9	10	11	14	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Erfolgsquote	59.375	96	77.778	60.169	63.158	33.871	44.643	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Durchschnittl. Abschlussnote	4.58	4.6	4.65	4.56	4.7	4.62	4.75	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

englische Durchführung (PiE)	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ	VZ	TZ
Anmeldungen für das erste Semester	17	15	-	30	6	16	-	18	-	29	-	16	-	15
- davon weibliche Stud.	3	4	-	3	1	3	-	3	-	8	-	6	-	6
- davon ausl. Stud.	1	1	-	0	1	0	-	6	-	4	-	4	-	3
Abbrecher (im Laufe des Studiums)	0	0	-	0	1	0	-	7	-	4	-	3	-	-
- davon weibliche Stud.	0	0	-	0	1	0	-	2	-	1	-	0	-	-
- davon ausl. Stud.	0	0	-	0	0	0	-	3	-	2	-	2	-	-
Absolventen	17	15	-	30	6	16	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon weibliche Stud.	3	1	-	3	0	3	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon ausl. Stud.	1	0	-	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
- davon Auslandssemester absolviert	12	6	-	20	5	9	-	-	-	-	-	-	-	-
Erfolgsquote	100	100	-	100	100	100	-	-	-	-	-	-	-	-
Durchschnittl. Abschlussnote	4.84	5.1	-	4.86	5.04	4.86	-	-	-	-	-	-	-	-

Bewertung:

Die SML hat die Empfehlungen der letzten Re-Akkreditierung umgesetzt. Darüber hinaus hat sie den Studiengang nach Bedarf angepasst und weiterentwickelt. Die seither insgesamt angestiegenen Studienanfängerzahlen zeigen, dass der Studiengang sehr gut im Bildungsmarkt etabliert ist. Zwar sind diese Zahlen im Jahr 2018 etwas zurückgegangen. Dennoch sind die Gutachter davon überzeugt, dass der Studiengang attraktiv ist und weiterhin viele Studierenden anziehen wird.

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1. Zielsetzung

1.1 Zielsetzung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)

Der Studiengang B.Sc. Betriebsökonomie richtet sich an junge Erwachsene mit kaufmännischer Berufsmatura, die anspruchsvolle Fachpositionen anstreben oder den Grundstein für eine Führungsposition legen möchten. Das breite Spektrum der beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten umfasst betriebswirtschaftliche Tätigkeiten in allen Zweigen der Wirtschaft. Abhängig von der gewählten Vertiefung stehen unterschiedliche Berufsfelder im Fokus:

- General Management (GM): Absolventen sind selbständig oder im Angestelltenverhältnis in Industrie, Dienstleistung, Beratung, Handel und in der Finanzbranche tätig und dort insbesondere in den Bereichen Marketing und Vertrieb, Human Resources Management, Operations, Projekt- und Prozessmanagement sowie Führung und Führungsunterstützung.
- Banking and Finance (BF): Tätigkeit in Banken, Finanzdienstleistungen, Pensionskassen, Anlagefonds, Vermögensverwaltung, Finanzberatung und Finanzabteilungen von Unternehmen aller Branchen.
- Accounting, Controlling, Auditing (ACA): Tätigkeit branchenübergreifend besonders in Finanzabteilungen von privaten oder öffentlichen Organisationen. Der Abschluss befähigt zudem zum Einstieg in branchenspezifische Weiterbildungen wie z.B. Steuerexperte, Wirtschaftsprüfer oder Experte in Rechnungslegung und Controlling.
- Risk and Insurance (RI): Tätigkeit als Versicherungsspezialist in allen Bereichen der Versicherungswirtschaft, insbesondere der Privatassekuranz, der Kranken und Unfallversicherung sowie der Rückversicherung.
- Economics and Politics (EP): Tätigkeit schwerpunktmäßig in allen Bereichen der öffentlichen Verwaltung, bei öffentlichen Unternehmen und bei nationalen und internationalen Nichtregierungs- und Nonprofit-Organisationen.

Die SML hat orientiert mit dem Projekt „Kompetenzraster“ für alle ihre Bachelor- und Masterstudiengänge konkrete Programmziele entwickelt, die sich an strukturierten Kompetenzprofilen ausrichten. Basis für die einzelnen Kriterien ist der „Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich“. Er beschreibt und definiert die Stufen der Hochschulbildung in der Schweiz anhand generischer Deskriptoren, der Zulassungsbedingungen, der studentischen Arbeitsbelastung (ECTS Credits) und der Abschlüsse (Qualifikationen). Er stützt sich auch auf den Qualifikationsrahmen für den europäischen Hochschulraum (QF-EHEA). Der generische Qualifikationsrahmen wurde dann zur Spezifizierung von Abgangskompetenzen in ein jeweiliges Kompetenzstrukturmodell transferiert. Dabei wurden „Niveaustufen“ eingezeichnet für Anfänger, Fortgeschrittene Anfänger, Fortgeschrittene und Experten im Sinne eines Entwicklungsverlaufs der Studierenden innerhalb des Studienganges. Das Kompetenzraster für den Studiengang B.Sc. Betriebsökonomie ist zusätzlich aufgeschlüsselt nach den genannten fünf Vertiefungen. Bei den Kompetenzen wird differenziert zwischen Fachkompetenzen, Methodenkompetenzen, Sozialkompetenzen und Selbstkompetenzen. Das so gestaltete Kompetenzraster für den Studiengang ist detailliert dargestellt und dokumentiert.

Im Studiengang Betriebsökonomie erwerben die Studierenden Fachkompetenzen und werden in ihrer Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz gefördert.

Bei den **Fachkompetenzen** geht es um den Erwerb und die Anwendung eines breiten und aktuellen betriebswirtschaftlichen Wissens sowie, je nach gewählter Vertiefung, um spezifische Fachinhalte. Besonderer Wert wird auf neue Möglichkeiten und Implikationen im Kontext der Digitalisierung von Gesellschaft, Märkten und Organisationen gelegt. Der betriebs-

wirtschaftliche Fokus wird durch fundierte Einblicke in Volkswirtschaftslehre und Recht ergänzt.

In Bezug auf die **Methodenkompetenz** stärken die Studierenden ihre Problemlösungsfähigkeiten und ihr kritisches Denken. Beides befähigt sie, Lösungen auch jenseits konventioneller Ansätze zu entwickeln. Studierende lernen, sich durch die Nutzung von Informationen und geeignete Arbeitsmethoden schnell in neue Themen einzuarbeiten und Methoden der angewandten Forschung auf Basis mathematischer und statistischer Kompetenz zielgerichtet anzuwenden.

Sozialkompetenzen wie zum Beispiel die Kommunikationsfähigkeiten in Deutsch und Englisch werden im Studiengang Betriebsökonomie ebenso weiterentwickelt. Die Studierenden sind in der Lage, kooperativ in Gruppen zu arbeiten, konstruktiv mit Konflikten umzugehen und kulturell bedingte unterschiedliche Perspektiven sinnvoll zu berücksichtigen.

Absolventen sind **selbstkompetent**, d.h. sie sind in der Lage, ziel- und ergebnisorientiert zu arbeiten, eigene Verhaltensweisen zu reflektieren, Entscheidungen verantwortungsvoll und begründbar zu treffen, und eigenes Handeln und Lernen – auch im Sinne einer Weiterentwicklung der Persönlichkeit - flexibel anzupassen.

Das Studienprogramm trägt durch seine Ausgestaltung einer umfassenden Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden Rechnung, indem es systematisch Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen schult. Diese umfassende Kompetenzförderung befähigt die Absolventen, im Berufsalltag fundierte und differenzierte Analysen und Beurteilungen vorzunehmen und daraus verantwortungsvolle Entscheidungen für Organisationen, aber auch sich selbst abzuleiten.

Für die Kompetenzerfassung im Rahmen der Überprüfung der Studiengangziele wird in regelmäßigen Abständen das Curriculum der Studiengänge analysiert. Bewertungsanlässe in Modulen (Studierendenprodukte: z.B. schriftliche Prüfung, mündliche Prüfung, Präsentation, Fallstudie, Abschlussarbeiten) werden für die verschiedenen Teilkompetenzen identifiziert. Somit wird auch gewährleistet, dass alle Teilkompetenzen eines Studienganges in den Modulen repräsentiert sind und keine «blinden Flecken» entstehen. Die Kriterien zur Erfassung der verschiedenen Teilkompetenzen werden dabei zu sog. «Rubrics» für einen Bewertungsanlass zusammengefasst. Dozierende und Studierende des Moduls erfassen die Teilkompetenzen mittels des ICT-Tools myCompetence. Diese Auswertungen fließen in das jährlich durchgeführte CQC-Meeting des Studienganges ein, welches einen Soll-/Ist-Vergleich macht und Korrekturmaßnahmen entwickelt. Beteiligt sind die Studiengangleitung (Vorsitz), die Faculty-Mitglieder, die Studierendenvertretung und das Zentrum für Innovative Didaktik.

Bewertung:

Die SML hat die Qualifikations- und Kompetenzziele für den Studiengang B.Sc. Betriebsökonomie mit Bezug auf die Zielgruppe, das jeweils angestrebte Berufsfeld und den gesellschaftlichen Kontext der Fachdisziplin nachvollziehbar begründet und dargelegt. Sie berücksichtigen wissenschaftliche Befähigung, umfassende Berufsbefähigung („Employability“) sowie die Persönlichkeitsentwicklung. Die fachlichen und überfachlichen Qualifikations- und Kompetenzziele sind dem angestrebten Abschlussniveau adäquat und plausibel. Sie sind abgeleitet aus dem Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich, detailliert dokumentiert und tragen dessen Erfordernissen Rechnung. Die SML überprüft regelmäßig die Angemessenheit und Aktualität der Zielsetzung und passt sie entsprechend an. Aus der Sicht der Gutachter hat die SML in diesem Sinne ein Kompetenzraster für den Studiengang erarbeitet, das an Differenzierung und Transparenz nur in wenigen Hochschulen anzutreffen ist und das eine sehr gute Orientierung für die Inhalte des Studienganges gibt.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.1*	Zielsetzung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)	X				

1.2 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (Asterisk-Kriterium)

Der Studiengang B.Sc. Betriebsökonomie bereitet die Studierenden auf eine Tätigkeit in Unternehmen und Einrichtungen vor, die primär aus der Schweiz heraus in internationalen Märkten aktiv sind, oder die eine weitgehende Binnen-Orientierung aufweisen (wie zum Beispiel bei Gesundheitswesen, der öffentlichen Verwaltung, bei Dienstleistern oder Gewerbebetrieben). Daraus leitet sich ab, dass die Vertiefungen des Studienganges bei der Internationalisierung unterschiedlich vorgehen.

Auch mit Blick darauf, dass der Großraum Zürich international ausgerichtet ist, sind Fremdsprachenkenntnisse und die Fähigkeit, kulturelle Übersetzungsleistungen zu erbringen, in jedem Fall gefragte Kompetenzen. Bei Kommunikation und Sprache soll der Fokus auf Englisch als Fremdsprache gerichtet sein. Im Studiengang gibt es reine Sprachmodule, die einen engen Bezug zu betriebswirtschaftlichen Inhalten und zu den überfachlichen Kompetenzen aufweisen, sowie weitere Module in englischer Sprache. Die Studierenden sollen dabei den Umgang mit englischer Basis-Literatur in dem jeweiligen fachlichen Bezug erlernen. Auf Wunsch können die Studierenden ihre Bachelor-Arbeit in englischer Sprache verfassen.

Daneben wird der Studiengang Betriebsökonomie mit der Vertiefung Banking and Finance alternativ zu dem regulären deutschsprachigen Studium als ein komplett englischsprachiges „Program in English“ angeboten, d.h. Assessment-Phase und Hauptstudium werden in englischer Sprache durchgeführt, ohne deutschsprachige Elemente. Dies schließt die Bachelor-Arbeit ein. Diese rein englisch-sprachige Version kann nur im Teilzeit-Studium belegt werden.

In den allgemeinen Betriebsökonomiemodulen sowie in den Vertiefungsmodulen werden internationale Aspekte nach den Vorgaben der SML insbesondere wie folgt realisiert:

- Einsatz englischsprachiger wissenschaftlicher Literatur, um die Studierenden mit der „global scientific community“ vertraut zu machen,
- Einsatz internationaler Faculty; mindestens 50 % der Kerndozenten (insbesondere Modulverantwortliche) sollen über Englischkenntnisse auf dem Niveau C1 verfügen,
- Einsatz englischsprachiger Fallstudien und Beispiele zu international tätigen und ausländischen Unternehmen, um den Studierenden die internationale Dimension von Geschäfts- und Management-Entscheidungen aufzuzeigen.

Bewertung:

Die Gutachter sehen in der beschriebenen Konzeption und den angesprochenen Elementen des Studienganges die Anforderungen an die internationale Dimension der Betriebsökonomie angemessen und plausibel berücksichtigt. Dies gilt insbesondere angesichts der verschiedenen Vertiefungen mit Blick auf die Aspekte der „Employability“ der Absolventen.

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.2* Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (Asterisk-Kriterium)			X		

1.3 Positionierung des Studienganges

In der Schweiz existieren insgesamt sieben kantonale und interkantonal getragene öffentliche Fachhochschulen. Im Großraum Zürich gibt es mit der Hochschule für Wirtschaft Zürich und der Kaleidos Fachhochschule zusätzlich zwei private Fachhochschulen. Sie alle liegen in verschiedenen geographischen Regionen, auch begründet durch die unterschiedlichen sprachlichen Bereiche (deutsch, französisch, italienisch). Eine entsprechende Versorgung jeder Region mit relativ nahe beieinander gelegenen Fachhochschulen ist, so die SML, politisch gewollt.

In diesem Sinne positioniert sich die SML vor allem als Business School des Kantons Zürich sowie der benachbarten Kantone. Die jährlichen Analysen der Herkunft der Studienanfänger hat für die Wintersemester 2016/17 und 2017/18 ergeben, dass über 90 % aus diesen Bereichen gekommen sind. Die SML sieht daher aufgrund der regelmäßig angestellten Marktanalysen die Angebote derjenigen Fachhochschulen als Hauptkonkurrenz an, die sich sowohl im Curriculum der Betriebsökonomie als auch im Einzugsgebiet mit dem eigenen Studiengang stark überschneiden. Die Universitäten hat die SML dabei vor allem deswegen nicht berücksichtigt, weil der klassische Weg an die Fachhochschule nach wie vor über die Berufsmatura verläuft: Ca. 80 % der Studienanfänger an der SML wiesen in den o.g. Wintersemestern die Berufsmatura als Hochschulzugangsberechtigung auf.

Weitere Untersuchungen zeigen, dass sich dabei auch die Vertiefungen inhaltlich mit mehreren Angeboten überschneiden. Dies gilt auch für die Angebotsstruktur im Sinne von Vollzeit- und Teilzeit-Studium. Als weiterer Faktor ist zu berücksichtigen, dass die Zahl der Studienanfänger in den letzten Jahren im Bereich der Bachelorstudiengänge für Wirtschaft und Dienstleistungen überwiegend angewachsen ist. Dabei weist SML mit Abstand die höchsten Studierendenzahlen (4'000) auf.

Ihr gesetzlicher Auftrag verpflichtet die Fachhochschulen, auf der Ebene der Bachelorstudiengänge berufsqualifizierend auszubilden. Daher ist auch der Bachelorstudiengang Betriebsökonomie in erster Linie auf die Berufsbefähigung der Absolventen („Employability“) ausgerichtet. Das Kompetenzstrukturmodell ist - wie oben dargestellt - entsprechend hieran orientiert. Die SML hat dabei typische Arbeitssituationen von Absolventen herausgearbeitet und dies in Interviews mit Arbeitgebern und Praxispartnern für die fünf Vertiefungen des Studiengangs insbesondere bezogen auf die Kompetenzstruktur sowie den angestrebten Kompetenzerwerb validiert.

Hieraus ergab sich folgendes Bild: Auf fachlicher Ebene wird von Betriebsökonominnen verlangt, dass sie theorie- und praxisrelevante Fachinhalte in angemessener Breite, Tiefe und Aktualität korrekt wiedergeben und erläutern sowie anwenden, analysieren, verknüpfen und systematisch evaluieren können. Dies setzt voraus, dass sie Lösungswege kritisch und differenziert beurteilen können und in der Lage sind, gut begründete Empfehlungen für die Lösung der Probleme zu geben. Als wichtige Sozialkompetenzen wurden fortgeschrittene sprachliche Fähigkeiten genannt und die Bedeutung von Team- und Konfliktlösungsfähigkeit herausgestellt. Dies hat die SML entsprechend umgesetzt.

Nach Darstellung der SML hat sich dadurch der Bachelorstudiengang Betriebsökonomie fest im Schweizer Arbeitsmarkt etabliert, was auch durch die Ergebnisse der Arbeitsmarktbefra-

gung im Rahmen der Kompetenz-Validierung deutlich geworden ist. Die Praxisorientierung der Fachhochschule erweist sich dabei als Vorteil gegenüber den Universitäten.

Für die Positionierung des Studienganges im strategischen Konzept der Hochschule sind die spezifischen Kompetenz- und Bildungsschwerpunkte der SML im Rahmen des Leitbildes und der Hochschulstrategie der ZHAW für die Jahre 2015-2025 von Bedeutung. Der Hochschule geht es dabei um drei Aspekte: Sie will wissensbasiert und kompetenzorientiert ausbilden. Sie steht für eine transformative Positionierung im Sinne von Mitverantwortung für eine kulturell, ökologisch, ökonomisch, rechtlich, sozial und technisch fundierte Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft.

Die ZHAW sieht sich als regional integrierte, mit internationalen Partnern kooperierende und sich an globalen Herausforderungen orientierende Hochschule mit Fokus auf Europa.

In diesem Sinne und orientiert an diesen strategischen Schwerpunkten hat die ZHAW SML den Studiengang Betriebsökonomie mit den fünf Vertiefungen ausgestaltet. Sie strebt an, höchste Qualitätsstandards zu erfüllen und schafft dabei ein Umfeld, das es ihr erlaubt, qualifizierte, motivierte und leistungsorientierte Mitarbeiter zu gewinnen, zu fördern und zu halten. Die ZHAW SML positioniert sich als verantwortungsbewusste wissenschaftliche Einrichtung und leistet einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft. Sie pflegt internationale Netzwerke und strategische Kooperationen. Im Rahmen der Studiengänge fördert sie ganzheitliches und kritisches Denken der Studierenden und befähigt sie, Verantwortung zu übernehmen.

In diesem Sinne orientiert die SML den Studiengang an den Zielen der Hochschulstrategie.

Bewertung:

Die Gutachter sehen den Studiengang Betriebsökonomie vor dem Hintergrund der engen Wettbewerbslage der schweizerischen Fachhochschulen mit den gewählten Vertiefungen im Bildungsmarkt als gut und nachvollziehbar aufgestellt. Die SML hat diese Positionierung plausibel begründet.

Ebenso sehen die Gutachter auch die Begründung der Berufsbefähigung der Absolventen durch die vorgegebenen Qualifikations- und Kompetenzziele differenziert nach den Vertiefungen als nachvollziehbar an. Die SML hat den für die Absolventen relevanten Arbeitsmarkt dabei eingehend analysiert und die entsprechenden Ergebnisse bei der Konzeption des Studienganges Betriebsökonomie umfassend berücksichtigt. Die Gutachter sehen dieses Qualitätskriterium als übertroffen an.

Die ZHAW verfügt über ein Leitbild und eine überzeugend ausgearbeitete Hochschulstrategie, die einen Zeitraum von zehn Jahren (2015-2025) umfasst. Die SML hat dargelegt, dass sich der Studiengang Betriebsökonomie mit seinen Elementen und Vertiefungen, mit dem beschriebenen Profil sowie den angestrebten Qualifikations- und Kompetenzzielen in diese Hochschulstrategie nachvollziehbar einfügt. Aufgrund der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele ist der Studiengang in das strategische Konzept der Hochschule nachvollziehbar eingebunden. Die Studiengangskonzeption entspricht dem Leitbild und den strategischen Planungen von Hochschule und SML.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.3	Positionierung des Studienganges					
1.3.1	Positionierung des Studienganges im Bildungsmarkt			X		
1.3.2	Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt für Absolventen („Employability“)		X			
1.3.3	Positionierung des Studienganges im strategischen Konzept der Hochschule			X		

2. Zulassung

Die Zulassungsbestimmungen zum Fachhochschulstudium sind in der Schweiz auf Gesetzebene des Bundes und teilweise auf Ebene der jeweiligen Kantone verankert.

Entsprechend den genannten nationalen Vorgaben (Hochschulförderungs- und koordinationsgesetz (HFKG), Fachhochschulgesetz des Kantons Zürich (FaHG) und Verordnung des Eidgenössischen Departments für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF)) ist in erster Linie studienberechtigt, wer über eine dem Fachbereich inhaltlich verwandte Berufsmaturität verfügt. Inhaber einer solchen eidgenössisch anerkannten Berufsmatura erfüllen die gesetzlichen Aufnahmebedingungen für das Bachelorstudium Betriebsökonomie und werden prüfungsfrei zum Studium zugelassen.

Inhaber einer eidgenössischen bzw. eidgenössisch anerkannten Maturität oder einer Berufsmaturität einer anderen Richtung haben ebenfalls prüfungsfreien Zugang zum Studium an der SML. Da sich die Fachhochschulstudien im Bereich Wirtschaft aber an Personen mit kaufmännischer Berufsausbildung richten, kann das Studium nicht ohne vorherigen Nachweis einer kaufmännischen Praxiserfahrung angetreten werden (Art. 2 bis 4 der Verordnung WBF über die Zulassung zu Fachhochschulstudien).

Abschluss	Zulassung	Anforderung Arbeitserfahrung
kaufmännische Berufsmaturität Berufsmaturität Typ Wirtschaft Berufsmaturität Typ Dienstleistungen	prüfungsfrei	keine
Berufsmaturität andere Richtung	prüfungsfrei	12 Monate (100 %) kaufmännische Berufspraxis
gymnasiale Maturität	prüfungsfrei	12 Monate (100 %) kaufmännische Berufspraxis
Fachmaturität	prüfungsfrei	12 Monate (100 %) kaufmännische Berufspraxis
Höhere Fachschule	prüfungsfrei	12 Monate (100 %) kaufmännische Berufspraxis
Ausländische Abschlüsse	Individuelle Zulassungsprüfung	12 Monate (100 %) kaufmännische Berufspraxis
Eidg. Fachausweis (Berufsprüfung BP) oder eidg. Diplom (Höhere Fachprüfung HFP) ¹⁴	Aufnahmeprüfung	12 Monate (100 %) kaufmännische Berufspraxis

Übersicht Zulassungsbedingungen

Bei Anerkennung von gewissen Studienleistungen, die in der Tertiärstufe erbracht wurden, ist ein direkter Einstieg in das Hauptstudium möglich.

Die SML bietet den Studieninteressierten wie den Studierenden vielfältige Beratungsleistungen und Informationen an: auf der Website der ZHAW z.B. zu Studienberatung, Career-Services, zu Studium mit Behinderung sowie per Mail und telefonisch, wie z.B. zur Studiengestaltung. Studiengangsspezifische Beratung ist ebenfalls über die Student-Services möglich (telefonisch wie auch in Sprechstunden) und durch die drei Mitglieder der Studiengangsleitung per E-Mail oder telefonisch.

Die SML stellt in internen Informationsveranstaltungen den Studiengang Betriebsökonomie nebst seinen Vertiefungsrichtungen vor. Diese Veranstaltungen laufen ca. fünf Mal pro Auf-

nahme von Studierenden für die Studieninteressierten. In externen Informationsveranstaltungen präsentiert die SML ihre Bachelorstudiengänge bei dem kaufmännischen Verband Zürich. Dessen Wirtschaftsschule ist der wichtigste Zubringer für die Bachelorstudiengänge an der SML. Genutzt werden auch die Social Media sowie Web-Auftritte, um Studieninteressierte zu informieren und für das Studium an der SML zu gewinnen. Anfragen von Studieninteressierten werden in den Informationsveranstaltungen und am Telefon unmittelbar, ansonsten postwendend beantwortet.

Die gesetzlichen Bestimmungen sehen bindend kein Auswahlverfahren vor. Zum Studiengang Betriebsökonomie wird daher zugelassen, wer die formalen Zulassungsbedingungen erfüllt.

Die Studienanfänger müssen in jedem Fall - wie oben dargestellt - einschlägige Berufserfahrungen aus dem kaufmännischen Bereich im Sinne berufspraktischer und berufstheoretischer Kenntnisse mitbringen. Diese Anforderung erfüllen Absolventen einer kaufmännischen Lehre. Studienanwärter ohne Lehrabschluss oder mit einer nicht-kaufmännischen Lehre müssen den Nachweis einer mindestens zwölfmonatigen Arbeitswelt-Erfahrung (bei Vollzeit-Beschäftigung) führen.

Bei den deutschsprachigen Studiengängen werden im Assessment sämtliche wirtschaftswissenschaftlichen Module in deutscher Sprache unterrichtet. Während des Assessments schließen die Studierenden die Module Business English 1 und 2 ab. Dadurch sind sie befähigt, die teilweise in englischer Sprache stattfindenden wirtschaftswissenschaftlichen Folge-module im Hauptstudium erfolgreich zu absolvieren.

Die geforderten Sprachqualifikationen richten sich nach den Unterrichtssprachen der Studiengänge. Bei den deutschsprachigen Studiengängen liegt das geforderte Einstiegsniveau gemäß Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) in Deutsch bei C1 und in Englisch bei B2. Studienanwärter, denen prüfungsfreier Zugang zum Bachelorstudium gewährt wird, erfüllen diese sprachlichen Anforderungen bereits. Ist eine Aufnahmeprüfung zu absolvieren, wird das Sprachniveau in Deutsch und Englisch schriftlich geprüft, sofern kein entsprechendes Sprachzertifikat angerechnet werden kann.

Für die parallel zum deutschsprachigen Studiengang nur für das Teilzeitstudium angebotene rein englischsprachige Version mit der Vertiefung Banking and Finance, bei der das gesamte Studium einschließlich Assessment-Phase, Hauptstudium und Bachelor-Arbeit in englischer Sprache durchgeführt wird (Program in English (PiE)), müssen zusätzlich ausreichende Englischkenntnisse nachgewiesen werden. Verlangt wird hierfür ein Sprachdiplom mindestens auf dem Niveau C1 gemäß etablierter Skalierung des Europäischen Referenzrahmens (EFR). Dadurch wird sichergestellt, dass die Studierenden aus sprachlicher Sicht in der Lage sind, die Module des Program in English erfolgreich zu absolvieren.

Die genannten Zulassungsbestimmungen zum Fachhochschulstudium werden öffentlich kommuniziert und sind allgemein zugänglich. Sie sind auch im Internet publiziert sowie in verschiedenen Merkblättern verfügbar. Für Studienanfänger führt die SML einen einheitlichen Aufnahmeprozess durch. Die Prozessbeschreibung „Aufnahmeprozess B.Sc. / M.Sc.“ steht allen Mitarbeitenden der SML jederzeit zur Einsicht offen. Entscheide über die Zulassung zum Studium sind durch die Studiengangsleitung schriftlich mitzuteilen. Positive Bescheide werden elektronisch zugestellt. Eine Absage wird individuell formuliert und klärt die betroffene Person über die Gründe sowie über die Möglichkeit auf, nicht erfüllte Bedingungen nachzuholen und über den dafür vorgesehenen Zeithorizont.

Bewertung:

Die Zulassungsbedingungen sind national bzw. kantonal gesetzlich und ergänzend durch Verordnung definiert. Die SML stellt dies entsprechend dar und führt das Zulassungsverfahren gesetzeskonform durch.

Die Gutachter sehen die Studienberatung für Studieninteressierte und für Studierende als umfänglich und gut aufgestellt an. Sowohl in der Verwaltung als auch bei der Studiengangsleitung besteht die Möglichkeit, Informationen zu erhalten, sei es per Telefon, per E-Mail oder in Informationsveranstaltungen. Dabei können konkrete Fragen, persönliche Eignung, Beschäftigungsperspektiven geklärt werden. Die SML gewährleistet eine sehr gute Erreichbarkeit für Studieninteressierte und reagiert zügig auf eingehende Anfragen. Durch die Vielfalt der Möglichkeiten der Beratung können auch berufstätige und ausländische Studieninteressierte ohne Weiteres Zugang zu den notwendigen Informationen erhalten.

Die von der SML für das Studium der Betriebsökonomie geforderte Berufserfahrung entspricht dem Eingangsniveau und orientiert sich an der Zielsetzung des Studienganges und damit an den Bedürfnissen der beruflichen Praxis. Sie muss zum Zeitpunkt der Zulassung nachgewiesen sein.

Durch eindeutig definierte Zulassungsvoraussetzungen (für die deutsche Sprache mit C1 und für Englisch mit B2) sowie durch Sprachmodule in den ersten beiden Semestern wird sichergestellt, dass die Studierenden das Studium (Lehrveranstaltungen, Fachliteratur, Wahrnehmung von Betreuungsangeboten) sprachlich erfolgreich absolvieren können. Bei der Vertiefung Banking and Finance in der rein englisch-sprachigen Variante ist ein Sprachzertifikat auf dem Niveau C1 erforderlich. Diese Anforderungen erscheinen den Gutachtern sachgerecht.

Das Zulassungsverfahren ist beschrieben, nachvollziehbar und für die Öffentlichkeit dokumentiert und zugänglich. Die Zulassungsentscheidung basiert auf transparenten Kriterien und wird schriftlich kommuniziert. Sie enthält darüber hinaus detaillierte Hinweise zum Ergebnis des Zulassungsverfahrens. Das Gutachterteam wertet es als positiv, dass die SML Studienbewerber auf nicht erfüllte Bedingungen in der Bewerbung hinweist und ihnen die Möglichkeit bietet, diese zu erfüllen, um dann eine Zulassung zum Studium zu erhalten.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
2.1* Zulassungsbedingungen (Asterisk-Kriterium)			X		
2.2 Beratung für Studieninteressierte		X			
2.3 Auswahlverfahren (falls relevant)					X
2.4* Berufserfahrung (Asterisk-Kriterium für weiterbildenden Master-Studiengang)			X		
2.5* Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz (Asterisk-Kriterium)			X		
2.6* Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Zulassungsverfahren und -entscheidung (Asterisk-Kriterium)		X			

3. Inhalte, Struktur und Didaktik des Studienganges

3.1 Inhalte

Der Studiengang Betriebsökonomie hat, wie dargestellt, fünf Vertiefungen. Sie unterscheiden sich in Bezug auf die vermittelten Fachkompetenzen. Dabei sind rund zwei Drittel des ECTS-Umfangs deckungsgleich und unabhängig von der Vertiefung.

- Deckungsgleich sind die vertiefungsunabhängigen Module zur allgemeinen Betriebsökonomie mit Fachwissen in den Bereichen Strategie, Marketing, Finanz- und Rechnungswesen, International Business, Leadership, Unternehmensethik, Human Capital Management und Produktion/Operations. Zusätzlich werden insoweit Fachkompetenzen im Bereich Projektmanagement und Kommunikation im Unternehmensumfeld trainiert. (60 ECTS Credits)
- In Ergänzungsmodulen erhalten die Studierenden aller Vertiefungen fundierte Einblicke in angrenzende Bereiche zur Betriebsökonomie wie Volkswirtschaftslehre, Wirtschaft- und Unternehmensrecht, Mathematik und Statistik. (36 ECTS)
- Dazu gehören auch vier aufeinander aufbauende Module in Business Englisch. (12 ECTS Credits)
- Schließlich ergänzen Wahlpflichtmodule im Umfang von 12 ECTS Credits das Angebot des Studienganges. Sie bieten die Möglichkeit, das Fachwissen von insgesamt zwölf ECTS auf spezifische Berufsfelder hin individuell zu erweitern oder in einzelnen Fachgebieten zu vertiefen (z.B. Gesundheitsmarkt Schweiz, Grundlagen der Energiewirtschaft, Film und Filmwirtschaft, Management Consulting, Sportmarketing, Kulturmanagement) oder bestimmte Fachkompetenzen zu erweitern und zu vertiefen (z.B. Marketing Trends, Datenanalyse mit Python, Debatte und Verhandlungsführung, Machine Learning und Prozessmanagement). Weitere Wahlpflichtmodule dienen primär der Horizonterweiterung mit Orientierungswissen (z. B. Internationale Politik, internationale Wirtschaftsgeschichte, Psychologie).

Jeweils im Umfang von 60 ECTS sind die Inhalte des Studienganges spezifisch auf die jeweilige Vertiefung zugeschnitten und auf die entsprechenden Zielsetzungen und Berufsfelder, auf die die Absolventen vorbereitet werden.

General Management

In der Vertiefung General Management sollen Absolventen als betriebswirtschaftliche Allrounder in der Lage sein, Organisationen und Unternehmen in ihrer Geschäftsentwicklung im internationalen und von der Digitalisierung geprägten Umfeld zu unterstützen. Mit drei „Advanced-Modulen“, wird die vertiefte Auseinandersetzung mit betriebswirtschaftlichen Konzepten im Strategischen Management, im Marketing sowie im Bereich International Business angeboten. Weitere Module beziehen sich auf Innovation und unternehmerisches Handeln sowie die Umsetzung von Ideen der Geschäftsentwicklung durch professionelles Projektmanagement und die Gestaltung und Steuerung des Geschäfts durch Einsatz von Informationstechnologien. Zur Überprüfung der Qualifikations- und Kompetenzziele werden die erworbenen Fachkompetenzen seit Sommersemester 2017 im Rahmen einer Prüfung des Moduls „Integration-GM“ ermittelt.

Banking and Finance

Aufgrund der erworbenen Kompetenzen aus dieser Vertiefungsrichtung können Absolventen in den Bereichen Banken, Finanzdienstleistungen, Pensionskassen, Anlagefonds, Vermögensverwaltung, Finanzberatung und in Finanzabteilungen von Unternehmen aller Branchen in gehobenen Positionen tätig werden. Als dafür benötigte Kompetenzen werden insbesondere folgende erworben:

Die Studierenden erlernen wichtige quantitative Methoden zur Bewältigung von zentralen finanzmathematischen und statistischen Problemen und erkennen deren Relevanz für die

Praxis in Banking und Finance. Des Weiteren geht es um die Anlage von Finanzvermögen (Diversifikationseffekte, Risikostreuung und Ertragspotenzial) sowie um Lösungen für Kundensituationen im Wealth-Management. Im letzten Semester bearbeiten die Studierenden eine umfassende Fallstudie und eine Bankensimulation Banking-Game).

Accounting, Controlling, Auditing

Absolventen dieser Vertiefung sollen in der Lage sein, Unternehmen und Organisationen in einem durch Digitalisierung und Globalisierung geprägten Umfeld im Bereich der „finanziellen Führung“ zu unterstützen. Insbesondere geht es um den Erwerb folgender Kompetenzen: Die Studierenden erlernen die Technik der Konsolidierung von Unternehmensabschlüssen und deren selbstständige praktische Anwendung. Ferner wird die gezielte Steuerung von Finanzflüssen in Unternehmen behandelt. Im Rahmen eines Performance-Managements werden die wichtigsten Hebel zur Steigerung des Unternehmenswertes erläutert und auf komplexe praxisnahe Problemstellungen angewendet.

Ferner geht es um relevante Spezialgebiete der finanziellen Führung insbesondere in den Bereichen Prüfung von Abschlüssen, Steuerrecht und Sanierung von Unternehmen.

Am letzten Semester wird eine umfassende Fallstudie bearbeitet, deren Lösungen vor einem Expertengremium präsentiert werden.

Risk and Insurance

In dieser Vertiefung werden betriebliche Allrounder mit besonderem Verständnis für Versicherungsunternehmen ausgebildet. Dies geschieht insbesondere in folgender Weise:

Einleitend lernen die Studierenden basierend auf versicherungsbetriebswirtschaftlichen Theorien und Konzepten Praxisprobleme einzuordnen und die Besonderheiten in den einzelnen Geschäftsbereichen und Wertschöpfungsstufen des Versicherungsmarktes. Als methodische Grundlage erhalten die Studierenden einen Überblick über die rechtlichen Aspekte der Versicherungsaufsicht sowie des privat Versicherungsvertrages. Dann geht es um die Produktentwicklung und -pflege im Versicherungsmarkt. Die Studierenden analysieren und formulieren eigenständig Produktstrategien und erarbeiten Marketing- und Vertriebskonzepte. Praxisnahe Fragestellungen werden in einer umfassenden Fallstudie erarbeitet und die Lösungen einem Expertengremium präsentiert.

Economics and Politics

In dieser Vertiefung lernen die Studierenden die Besonderheiten von Institutionen, Unternehmen und Organisationen des öffentlichen Sektors kennen. Es geht um die Tätigkeit der öffentlichen Verwaltung an der Schnittstelle von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Das Grundwissen hierfür erlangen die Studierenden unter anderem mit Folgendem:

Branchenspezifisches Managementwissen wird thematisch gegliedert. Tiefergehende Einblicke in das politische System und die Zusammenhänge mit z. B. der Wirtschaft erhalten die Studierenden in den Modulen „Politikwissenschaft“, „Politische Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit“ sowie „Ökonomik der Wirtschaftspolitik“. Die Studierenden lernen praxiserprobte Methoden und Tools wie z.B. „Public Management“ oder „Governance“ kennen.

Die Wahl der Abschlussbezeichnung «Bachelor of Science» liegt in der *Verordnung WBF über Studiengänge, Nachdiplomstudien und Titel an Fachhochschulen* begründet, die zum Zeitpunkt der Einführung des Studiengangs in Kraft war, allerdings nicht mehr gilt. Danach war für die Fachhochschulen gesamtschweizerisch festgelegt, dass Studiengänge im Bereich Wirtschaft und Dienstleistungen die Bezeichnung «Bachelor of Science» tragen. Die Abschlussbezeichnung „Bachelor of Science (ZFH) in Betriebsökonomie“ hat sich danach etabliert und steht mit den geltenden schweizerischen rechtlichen Regelungen im Einklang.

Entsprechend dem gesetzlichen Auftrag einer Fachhochschule verlangen die didaktischen Grundsätze und Leitlinien der SML eine systematische Kontextualisierung des Praxisbezugs: Die Studierenden arbeiten so oft wie möglich mit Praxisbeispielen. Sie werden, wenn immer

möglich und sinnvoll, angehalten und angeleitet, ihre Praxis zu reflektieren bzw. die Kursinhalte in die Praxis zu transferieren. In den Lehrveranstaltungen wird konsequent mit Übungen, Fallstudien und kleineren Projekten studienstufengerecht die praktische Anwendung von erworbenem Wissen und Können vertieft.

Von Bedeutung ist, dass die Studierenden berufliche Vorkenntnisse mitbringen sowie Wissen und Erfahrung aus der Berufswelt. Auch die Lehrkräfte verfügen in der Regel über eine mehrjährige praktische Berufserfahrung. Sie verbinden ihre Dozententätigkeit im Rahmen des Leistungsauftrages der SML mit angewandten Forschungs- und Dienstleistungsprojekten für Unternehmen.

Innerhalb der einzelnen Module wird eine interdisziplinäre / multiperspektivische Sichtweise gefördert, bei der die Studierenden ihre erworbenen Kompetenzen verknüpfen müssen. Die Modulverantwortlichen sind jeweils aufgefordert zu erläutern, welche Verknüpfungen ihr Modul zu anderen Modulen im Curriculum aufweisen. Der Studiengang Betriebsökonomie hat ein Curriculum, das breites betriebswirtschaftliches Wissen mit fundierten Einblicken in die Volkswirtschaftslehre, Recht, Mathematik und Statistik kombiniert. In allen Vertiefungen wird in den letzten beiden Semestern ein Integrationsmodul angeboten, in dem praxis- und problembezogen gearbeitet wird. Um praxisorientierte Lösungen zu entwickeln, müssen die Studierenden ihr bisher erworbenes Wissen aus BWL, VWL, IT, Mathematik, Statistik und Recht kombinieren und zum Teil durch zusätzliche Kompetenzen ergänzen.

Der Code of Ethics gibt die leitenden ethischen Werte der SML wieder. Er gilt für alle Mitarbeitenden und Studierenden der SML. Er wird im Modul Einführung BWL (Assessmentstufe) allen Bachelorstudierenden vorgestellt und als Beispiel im Unterricht behandelt.

In verschiedenen Modulen des Curriculums werden gezielt die Zusammenhänge zwischen dem eigenen Handeln und den ökologischen und sozialen Herausforderungen sowie die Verantwortung als künftige Fach- und Führungskräfte thematisiert.

Die SML definiert Methodenkompetenz als situationsübergreifend einsetzbare Fähigkeitsbereiche, die zur Bewältigung von anspruchsvollen beruflichen Problemen gefordert sind. Diese Anforderung ist in der Verknüpfung mit der Anwendung wissenschaftlicher Methoden in verschiedenen Modulen zum Tragen gekommen und führt damit auch zur Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten. Die Fähigkeit, wissenschaftliche Methoden zielführend einzusetzen, wird über das gesamte Studium hinweg gefördert. Dies geschieht insbesondere in Modulen wie „Human Capital Management“, „Advanced Strategic Management“, „Advanced Marketing“, „Integration“ und in der Bachelor-Arbeit. Bei letzterer können die Studierenden auf freiwilliger Basis eine individuelle Beratung zum empirischen Arbeiten in Anspruch nehmen.

Die ZHAW hat für die Bachelor- und Masterstudiengänge eine Rahmenprüfungsordnung erlassen. Sie sieht vor, dass jedes Modul mit einer Bewertung abgeschlossen werden muss (§ 4 Abs. 3). Diese Bewertung wird für Leistungsnachweise vergeben, die in unterschiedlicher Form und in Einzel- oder Gruppenarbeiten erbracht werden (§ 34).

Das Verfahren ist genauer in der „Richtlinie Prüfungswesen Lehre SML“ geregelt. Sie verlangt, dass das Anspruchsniveau der einzelnen Aufgaben demjenigen des Unterrichts und den Lernzielen entspricht. Betreffend die Auswahl des Stoffes sieht sie vor: Geprüft wird die Erreichung der für das Modul oder den Kurs definierten Lernziele (vgl. Modul-/Kursbeschreibung). Die Prüfung besteht in der Regel aus mehreren, voneinander unabhängigen Aufgaben und die in den Aufgaben behandelten Themen entsprechen in etwa der Gewichtung der Themen im Unterricht.

Die didaktischen Grundsätze und Leitlinien der SML verlangen einen differenzierten, funktionsorientierten Einsatz von Leistungsnachweisen. Dabei sollen gemäß der „Weisung Lehre SML“ verschiedene lernzielorientierte und zur Überprüfung der angestrebten Kompetenzen

geeignete Arten eingesetzt werden. Die Art der Leistungsnachweise wird von der modulverantwortlichen Person auf die definierten Lernziele in den verschiedenen Kompetenzbereichen ausgerichtet und festgelegt. Die genannten Regelungen sind veröffentlicht und auf der Website der ZHAW bzw. SML für die Studierenden und Mitarbeiter zugänglich.

Die gängigen Formen von Leistungsnachweisen im Bachelor Betriebsökonomie stehen mit dem überfachlichen Kompetenzerwerb in folgendem Zusammenhang:

	Problemlösung & Kritisches Denken	Wissenschaftliche Methoden	Arbeitsmethoden, -techniken & -verfahren	Nutzung von Informationen	Kreativität & Innovation	Schriftliche Kommunikation	Mündliche Kommunikation	Kooperation im Team & Umgang mit Konflikten	Interkulturalität & Perspektivübernahme	Selbstmanagement & Selbstreflexion	Ethische & Soziale Verantwortung	Lernen & Veränderung
Schriftliche Arbeit	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x
Fallstudien	x	x	x	x		x		x	x	x	x	x
Mündliche Prüfung	x			x			x			x		x
Referat / Präsentation			x	x			x	x	x	x		x
Überzeugungsrede	x		x	x	x		x		x	x		x
Schriftliche Prüfung	x	x	x	x		x				x		x
Gruppenarbeit	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Exkursion	x			x				x	x	x	x	x
Hörverständnis			x	x			x		x			x
Coachinggespräch	x		x	x			x	x		x		x
Aktive Teilnahme am Unterricht	x			x	x		x				x	
Online Wissenstest/Quiz	x			x		x				x		x
Simulationen	x	x	x	x		x			x	x		x
Reflexionsbericht	x	x	x			x		x	x	x	x	x

Zusammenhang Leistungsnachweise und überfachliche Kompetenzen

Nach den Modulbeschreibungen sind die Leistungsnachweise unterschiedlich ausgestaltet. Verlangt werden insbesondere schriftliche oder mündliche Prüfungen, schriftliche Arbeiten, Berichte, Fallbearbeitungen, Projektarbeiten sowie Referate.

Die Studierenden werden laut SML systematisch auf die Erstellung von wissenschaftlichen Arbeiten vorbereitet. Die Bachelor-Arbeit ist grundsätzlich als Einzelarbeit konzipiert, um das Erreichen der im Gesamtkonzept des Studiengangs festgelegten Kompetenzziele sicherzustellen. Ausnahmen davon sind nur möglich, wenn die individuellen Leistungen der beteiligten Studierenden nachvollziehbar und bewertbar sind.

Bewertung:

Das Gutachterteam sieht mit dem Aufbau des Curriculums die Umsetzung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges als gewährleistet an. Die Module der allgemeinen Betriebsökonomie wie die der Vertiefungen sind inhaltlich ausgewogen angelegt

und in der Reihenfolge und Anordnung sinnvoll miteinander verknüpft. Sie verbinden die verschiedenen Bereiche der allgemeinen Betriebsökonomie untereinander sowie mit angrenzenden Bereichen wie Volkswirtschaft u.a. in geeigneter Art und Weise und sorgen dadurch für eine an Lernergebnissen ausgerichtete Ausgestaltung des Studienganges. Die Vertiefungen des Studienganges bieten den Studierenden die Möglichkeit, eine jeweils für sie interessante Berufsfeld- und Kompetenzorientierung anzustreben und sich entsprechend zu spezialisieren. Durch die intensive Verbindung von Theorie und praktischer Anwendung sowie durch die ausgestalteten Vertiefungen sind die Module konsequent ebenso an der strategischen Ausrichtung des Studienganges wie in hohem Maße an den Anforderungen des Arbeitsmarktes orientiert. Dabei ist auch das rein englischsprachige Angebot der Vertiefung Banking and Finance positiv zu erwähnen. Zahlreiche Wahlpflichtmodule bieten den Studierenden die Möglichkeit, ihr Fachwissen individuell auf spezielle Berufsfelder hin zu erweitern.

Die Abschlussbezeichnung „Betriebsökonomie B.Sc.“ entspricht der inhaltlichen Ausrichtung des Curriculums und der allgemeinen Praxis der schweizerischen Fachhochschulen. Sie ist in einer einschlägigen Verordnung des WBF begründet.

Der Praxisbezug zieht sich wie ein roter Faden durch die Module: Mit Praxisbeispielen, Fallstudien, Übungen und kleineren Projekten werden Kontext und Transfer zur beruflichen Praxis hergestellt. Aus der Sicht des Gutachterteams werden theoretische Fragestellungen in ausreichendem Maße anhand praktischer Fragestellungen erläutert. Hilfreich ist hierbei ebenfalls, dass alle Studierenden berufliche Kenntnisse und Erfahrungen mitbringen und dass viele Lehrende über eine mehrjährige Berufserfahrung verfügen und daher die Lehre mit Beispielen aus der Praxis bereichern können.

Der Studiengang ist durch die Verbindung der Gebiete der Wirtschaftswissenschaften untereinander sowie insbesondere mit Recht und Mathematik mit ihren spezifischen Theorien und Methoden interdisziplinär und fördert nachweislich interdisziplinäres Denken. Nach Ansicht der Gutachter bilden insbesondere das in den letzten beiden Semestern angebotene Integrationsmodul und die Vermittlung der überfachlichen Kompetenzen wichtige Elemente hierfür.

Ethische Aspekte (z.B. des ökonomischen Denkens und Handelns) sind nach Ansicht der Gutachter hinreichend im Curriculum berücksichtigt und im Studienverlauf aufgegriffen. So werden Inhalte unter ethischen Gesichtspunkten in einzelnen Lehrveranstaltungen vermittelt und vertieft und die Verantwortung als künftige Fach- und Führungskraft thematisiert.

Der Erwerb von Methodenkompetenz und die Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten sind im Studiengang gewährleistet und entsprechen dem für den Studiengang geforderten Qualifikationsniveau. Hierzu tragen unter anderem die Module „BWL Skills“, „Statistik“, „Human Capital Management“, „Advanced Strategic Management“, „Advanced Marketing“, „Integration“ und das Erstellen der Bachelor-Arbeit bei.

Insgesamt sind die Prüfungsleistungen modulbezogen sowie wissens- und kompetenzorientiert. Die in den Modulen festgelegten Prüfungsleistungen sind in Form und Inhalt dazu geeignet, die jeweiligen Lernergebnisse festzustellen. Die Anforderungen entsprechen dem angestrebten Qualifikationsniveau. Die Prüfungen zeichnen sich – sofern didaktisch und methodisch sinnvoll – durch eine Vielfalt der Formen aus, indem insbesondere schriftliche oder mündliche Prüfungen, schriftliche Arbeiten, Berichte, Fallbearbeitungen, Projektarbeiten sowie Referate für Leistungsnachweise verlangt werden. Das Gutachterteam hat sich während der Begutachtung vor Ort durch Einsichtnahme in Prüfungsarbeiten verschiedener Vertiefungen und unterschiedlicher Bewertungen davon überzeugen können, dass die Studierenden insbesondere in der Bachelor-Arbeit die Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten und das Erreichen der Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges nachgewiesen haben.

Die Kriterien, Vorschriften und Verfahren für die Bewertung der Abschlussarbeiten sind veröffentlicht und werden einheitlich angewandt.

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.1 Inhalte					
3.1.1* Logik und konzeptionelle Geschlossenheit (Asterisk-Kriterium)		X			
3.1.2* Begründung der Abschluss- und Studiengangsbezeichnung (Asterisk-Kriterium)			X		
3.1.3* Integration von Theorie und Praxis (Asterisk-Kriterium)			X		
3.1.4 Interdisziplinäres Denken			X		
3.1.5 Ethische Aspekte			X		
3.1.6* Methoden und wissenschaftliches Arbeiten (Asterisk-Kriterium)			X		
3.1.7* Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit (Asterisk-Kriterium)			X		

3.2 Struktur

Der Studiengang Betriebsökonomie ist in eine Assessment- und eine Hauptstudium-Phase gegliedert. Die Assessment-Phase umfasst 2 Semester bei Vollzeit- und 3 Semester bei Teilzeit- und FLEX-Studium mit 60 ECTS-Credits Umfang. In das Hauptstudium einschließlich der Vertiefungen kann nur übertreten, wer das Assessment erfolgreich abgeschlossen hat. Im Zentrum der Assessment-Phase stehen die Erarbeitung der methodischen Grundlagen und die Vermittlung von Basiswissen. Das Hauptstudium erweitert, vertieft und verknüpft dann Methoden- und Fachwissen.

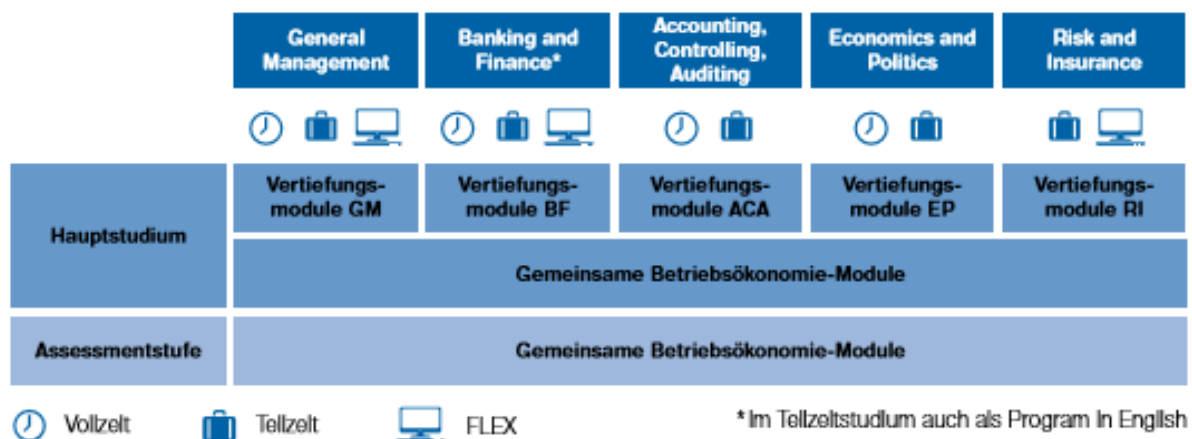
Der Bachelorstudiengang wird in drei Varianten angeboten: Die Studierenden können, abhängig von der gewählten Vertiefung, zwischen einem Vollzeit-, einem Teilzeit- und einem Flexzeit-Modell wählen. Dabei umfasst das Vollzeit-Studium sechs Semester. Die Modultafeln für das Teilzeit- und das Flexzeit-Modell umfassen demgegenüber acht Semester und sind deckungsgleich ausgestaltet. Der einzige Unterschied zwischen den beiden letztgenannten Modellen besteht darin, dass die Präsenzzeit im Flex-Modell um etwa 50 % reduziert ist und dementsprechend die Kontaktstunden zahlenmäßig geringer ausfallen. Die nachfolgende Übersicht macht dies deutlich.

Regelstudienzeit	6 Semester bei Vollzeitstudium (VZ) 8 Semester bei Teilzeitstudium (TZ) 8 Semester bei FLEX-Studium (FLEX)
Anzahl der zu erwerbenden CP	180 ECTS-Credits
Studentische Arbeitszeit pro CP	30 Stunden
Anzahl der Module des Studienganges	Allgemeine Betriebsökonomie: 11 Vertiefungsmodule: 9 Ergänzende Module: 7 Wahlpflichtmodule: 4 Englisch-Module: 4 Summe: 35 Module
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in CP	14 Wochen/ 450 Stunden 15 ECTS-Credits
Umfang der Kontaktstunden	

VZ/TZ /Flex	• VZ/TZ Allgemeine BO-Module: 560 Kontaktlektionen Vertiefungsmodule: 420 Kontaktlektionen Ergänzende Module: 336 Kontaktlektionen Wahlpflichtmodule: 112 Kontaktlektionen Englisch-Module: 112 Kontaktlektionen Total: 1'540 Kontaktlektionen • Flex Allgemeine BO-Module: 240 Kontaktlektionen Vertiefungsmodule: 180 Kontaktlektionen Ergänzende Module: 144 Kontaktlektionen Wahlpflichtmodule: 48 Kontaktlektionen Englisch-Module: 48 Kontaktlektionen Total: 660 Kontaktlektionen
-------------	---

Die Ausgestaltung der Vertiefungen in den drei möglichen Varianten gestaltet sich wie folgt:

ÜBERSICHT STUDIENFORM PRO VERTIEFUNG



Hieraus geht hervor, dass die beiden Vertiefungen „Accounting, Controlling, Auditing“ und „Economics and Politics“ nicht in der Variante FLEX studiert werden können. Die Vertiefungen beginnen jeweils im Hauptstudium. Praxis-Anteile sind im Studium nicht vorgesehen, dies auch mit Blick darauf, dass zahlreiche Studierende nebenher berufstätig sind.

Der Studiengang ist vollständig modularisiert. Der Workload wird in ECTS-Credits gemessen. Die meisten Module umfassen 6, einige 3 ECTS-Kreditpunkte. Die Bachelor-Arbeit hat einen Workload von 15 ECTS Credits. Die einzelnen Module sind in Modulbeschreibungen erläutert, die ihrerseits insbesondere nach Inhalt, Lernzielen, Modul-Verantwortung, Leistungsnachweisen, Präsenz-Verpflichtungen, Unterrichts- und Prüfungssprache sowie Pflicht- und ergänzende Literatur untergliedert sind und alle notwendigen Informationen im Sinne des ECTS-Leitfadens enthalten.

Die Studien- und Prüfungsordnung für das Bachelorstudium der Betriebsökonomie ist dreistufig festgelegt: Die Basis bildet die Rahmenprüfungsordnung der ZHAW. Sie ist Rechtsgrundlage für das Studium in allen Bachelor- und Masterstudiengängen der Hochschule. Die Studienordnung für die Bachelorstudiengänge Betriebsökonomie, International Management, Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsrecht der SML regelt Details zu den Prüfungen und anderen Leistungsnachweisen. Auf der dritten Ebene enthält der Anhang zur Studienordnung B.Sc. ergänzende Regelungen. Alle Bestimmungen sind rechtskräftig und veröffentlicht. Die von der Hochschule festgelegten Anforderungen an den Studiengang berücksichtigen die Vorgaben des schweizerischen Hochschulrechts.

Die Studierenden haben verschiedene Möglichkeiten, während des Studiums Auslandserfahrung zu sammeln. Neben den in Module integrierten Exkursionen und Study-Trips können die Studierenden Auslandssemester und Summer Schools absolvieren. Auslandssemester sind in der Rahmenprüfungsordnung der ZHAW (§ 23 a) vorgesehen. Als Zeitraum für das Auslandssemester werden das vierte Semester im Vollzeitmodell und das fünfte Semester im Teilzeit- bzw. dem Flex-Modell empfohlen. Abweichungen von dieser Empfehlung sind möglich in Abhängigkeit von der gewählten Destination.

Die Anerkennung von Leistungen, die an einer anderen Hochschule erbracht wurden, erfolgt an der SML nach § 17 der Rahmenprüfungsordnung. Sie ist im Sinne der Anforderungen der Lissabon-Konvention ausgestaltet.

Die Abschlussnoten werden auf einer Skala von 6 bis 1 vergeben. Dabei stellen 6 die beste und 1 die schlechteste Note dar. Die Bewertung der einzelnen Module erfolgt in Halbnotenschritten, die Abschlussnoten werden auf zwei Stellen nach dem Komma gerundet. Pro Kohorte wird jeweils eine Noten-Einstufungstabelle erstellt, die dem Abschlusszeugnis beiliegt.

Die „Weisung Lehre B.Sc./M.Sc.“ der SML regelt einige strukturelle und organisatorische Aspekte der Ausgestaltung der Studiengänge. Die Bachelorstudiengänge gliedern sich dabei in Kontakt-Studium, begleitetes Selbststudium und autonomes Selbststudium. Hieraus abgeleitet leisten die Studierenden bei einer Arbeitslast von 30 Stunden pro ECTS Credit über das gesamte Studium 5.400 Arbeitsstunden. Die Studierenden haben Zugang zu einer detaillierten Workload- Beschreibung; sie ist expliziter Teil des Semesterprogramms.

Die SML erhebt die Erfolgsquote und die Studiendauer für Assessment und Hauptstudium gesondert:

- 70 Prozent beträgt die Erfolgsquote im Assessment-Studium (und somit auch der Abschluss des Assessments in der Regelstudienzeit).
- 50 Prozent beträgt die Erfolgsquote der Studierenden, die das Assessment-Studium nicht auf Anhieb bestehen und einmal wiederholen.
- 95 Prozent beträgt die Erfolgsquote im Bachelor-Hauptstudium.
- Rund 90 Prozent der Studierenden schließen das Hauptstudium in der Regelstudienzeit ab.

Die SML gibt ferner an, dass die Mehrheit der Studierenden, die das Haupt-Studium nicht in der Regelstudienzeit abschließen, ein zusätzliches Semester benötigt.

Die SML achtet bei den Leistungsnachweisen im Rahmen der Module auf eine belastungsangemessene Prüfungsdichte. Für Verhinderungsfälle sind im Prüfungsplan entsprechende Ersatztermine für die Erbringung von Leistungsnachweisen ausgewiesen. Dies gilt seit dem Frühjahrssemester 2013.

In diesem Zusammenhang steht den Studierenden der ZHAW bei der Gestaltung des Studiums sowie bei der Bewältigung von Herausforderungen ein Team von Beratern zur Verfügung. Die Angebote sind kostenfrei und vertraulich, die Berater sind an die Schweigepflicht gebunden. Daneben bietet die ZHAW in jedem Semester Workshops zu Themen wie Prüfungsangst, Arbeitstechniken und Prokrastination an (Verschiebung unangenehmer Aufgaben).

Die SML hat Grundsätze für die Wahrnehmung, Anerkennung, Entwicklung und Nutzung unterschiedlicher Potenziale und Kompetenzen der Hochschulangehörigen entwickelt. Dies dient der Verankerung von Leitlinien im institutionellen Umgang mit Vielfalt, der Sicherstellung von Chancengleichheit und der Förderung von Gleichstellung. In ihrer Selbstdokumentation benennt die SML mehrere Richtlinien und Leitfäden, die sich im Sinne einer Gender- und Diversity-Policy auf den verschiedenen Ebenen mit den Bestrebungen zur Chancen-

gleichheit befassen. Ihre Umsetzung wird insbesondere von der Stabsstelle Diversity ZHAW betrieben, die dem Rektorat der Hochschule zugewiesen ist.

Die Stabsstelle setzt sich mit Projekten und Angeboten dafür ein, Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Hochschulangehörigen sichtbar zu machen und dieses Potenzial zu nutzen. Sie engagiert sich für den Aufbau institutioneller Strukturen, die Chancengleichheit gewähren und arbeitet mit den Gender-/Diversity-Beauftragten in den Departementen zusammen. Zudem leitet sie die Beratungsstellen der Hochschule, deren Berater allen Mitarbeitenden und Studierenden bei Problemen rasch und unkompliziert zur Seite stehen.

Im Sinne einer Familienfreundlichkeit für die Hochschul-Angehörigen bietet die Stabsstelle Diversity Unterstützung bei der Suche nach Kinderbetreuungsangeboten an ihren Standorten. Außerdem koordiniert sie Fragen, die sich rund um die Finanzierung von Studium und Familie ergeben oder im Zusammenhang mit der Betreuung erkrankter oder älterer Familienangehöriger stellen.

Die Stabsstelle Diversity setzt sich für eine gleichberechtigte Partizipation von Menschen mit einer Behinderung oder chronischen Krankheit ein und wirkt aktiv mit an der Beseitigung von Barrieren, die den Zugang zu einem Studium oder die Ausübung einer beruflichen Tätigkeit an der SML erschweren können. Durch die Gestaltung und Sicherstellung von angemessenen Studien- und Prüfungssituationen sollen für alle Studierenden gleichwertige Ausgangsbedingungen geschaffen und Chancengleichheit hergestellt werden. Die Studierenden können selbst oder in Absprache mit der Beratungsstelle einen schriftlichen Antrag auf Nachteilsausgleich stellen. Die Möglichkeiten, einen entsprechenden Ausgleich zu gewähren, sind vielfältig und in einer einschlägigen Richtlinie festgehalten.

Bewertung:

Die Struktur des Studienganges entspricht der Umsetzung des Curriculums und fördert den Kompetenzerwerb der Studierenden. Der Studiengang ist voll modularisiert und sieht pro Modul die workload-basierte Vergabe von ECTS Credits vor. Die Modulbeschreibungen beinhalten hinreichend detailliert beschriebene Lernergebnisse und alle erforderlichen Informationen gemäß dem ECTS-Leitfaden.

Die mit Rahmenprüfungsordnung, Studienordnung und Anhang dazu dreistufig angelegte rechtskräftige Studien- und Prüfungsordnung hat die Anforderungen an den Studiengang unter Berücksichtigung der nationalen Vorgaben umgesetzt. Der Studiengang ist so geschnitten, dass die Studierenden die Möglichkeit für Aufenthalte an anderen Hochschulen und in der Praxis ohne Zeitverlust nutzen können. Dies gilt ebenso für Vollzeit- wie für Teilzeitstudierende. Die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen ist gemäß der Lissabon Konvention geregelt. Die Abschlussnote wird auf zwei Stellen hinter dem Komma gerundet und mit einer Einstufungstabelle angegeben.

Das Gutachterteam sieht den Studiengang unter dem Aspekt der Studierbarkeit als sachgerecht und flexibel aufgestellt an, zum einen durch die Möglichkeit, in Vollzeit oder in Teilzeit oder in drei Vertiefungen in einem flexiblen Modus studieren zu können, zum anderen durch eine entsprechend geeignete Studienplangestaltung mit 6 Semestern für das Vollzeit- und 8 Semestern für das Teilzeitstudium.

Die SML berücksichtigt bei der Festlegung der Modul-Prüfungen zeitlich und organisatorisch die Belastung der Studierenden und gestaltet die Prüfungen auch inhaltlich angemessen aus. Bei individuellen Herausforderungen haben die Studierenden die Möglichkeit, in der Hochschule kostenfrei und vertraulich fachliche und überfachliche Beratung und Betreuung in Anspruch zu nehmen. Die Studierbarkeit des Bachelor-Studienganges Betriebsökonomie wird auch dadurch bestätigt, dass nach den Erhebungen der SML 90 Prozent der Studieren-

den das Hauptstudium in der Regelstudienzeit abschließen konnten und der überwiegende Teil der weiteren 10 Prozent nur ein weiteres Semester für den erfolgreichen Abschluss benötigte. Das Flex-Modell, das im Wintersemester 2015/16 eingeführt worden ist, lässt aufgrund der noch geringen Erfahrungen noch keine gültige Bewertung zu. Allerdings zeigen die verfügbaren Daten (siehe oben „Weiterentwicklung“), dass z.B. die Abbrecherquoten nicht höher sind als die der Teilzeitstudierenden. Dies spricht für eine studierbare Ausgestaltung des Studienganges auch insoweit.

Die SML stellt die Chancengleichheit von Studierenden sicher und gewährleistet Diskriminierungsfreiheit. Studierende mit Behinderung können bei Prüfungen einen Antrag auf Nachteilsausgleich stellen. Studierende in besonderen Lebenslagen (z.B. Erziehende, ausländische Studierende und Personen mit Migrationshintergrund) werden gefördert.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.2	Struktur					
3.2.1*	Struktureller Aufbau und Modularisierung (Asterisk-Kriterium)			X		
3.2.2*	Studien- und Prüfungsordnung (Asterisk-Kriterium)			X		
3.2.3*	Studierbarkeit (Asterisk-Kriterium)			X		
3.2.4	Chancengleichheit			X		

3.3 Didaktik

Das didaktische Konzept für den B.Sc. Betriebsökonomie basiert auf den „Didaktischen Grundsätzen und Leitlinien“ der SML. Darin sind als Grundsätze für gute Lehre gefordert:

- **Kompetenzorientierung:** Im Zentrum des Lehrens und Lernens steht die Kompetenzentwicklung. Die im Studiengang Betriebsökonomie zu erreichenden Abgangskompetenzen sind durch die Studiengangziele im Sinne des oben in Kapitel 1.1 beschriebenen Kompetenzrasters definiert und systematisch abgeleitet. Die Lernziele eines jeden Moduls orientieren sich an diesen Studiengangzielen und leisten jeweils einen Beitrag zu deren Erreichung. Dabei sind die im Modul verwendeten Lernmethoden auf die zu erreichenden Kompetenzen ausgerichtet. So bearbeiten die Studierenden beispielsweise in diversen Modulen Fallstudien und präsentieren deren Ergebnisse, um neben der Förderung von Fachkompetenzen auch gezielt das in den Studiengangzielen angestrebte Niveau der Methoden- und Sozialkompetenzen zu erreichen. Die Studierenden können sich über die zu erreichenden Kompetenzen mittels der Intranet- / Internet-publizierten Modulbeschreibungen informieren.
- **Flexibles und digitales Lernen:** Struktur und Methodik der Bildungsangebote werden flexibel für verschiedene Lehr- und Lernkontexte gestaltet. In den Modulen werden digitale Trainingseinheiten angeboten, welche ein zeitlich und örtlich flexibles Erarbeiten, Üben und Testen der Lerninhalte ermöglichen. Dazu werden digitale Bildungsressourcen vorzugsweise mit Open Access eingesetzt. Ferner wird geprüft, ob digitale Lernveranstaltungen (Lernvideos etc.) durchgeführt werden können, die ein örtlich und zeitlich flexibles Lernen ermöglichen. Die Medienkompetenz der Studierenden wird aktiv und gezielt gefördert.
- **Beurteilung und Reflexion / Qualitätssicherung:** Die Steuerung von Lehr- und Lernprozessen wird durch lernrelevantes Feedback und regelmäßige Reflexion unterstützt. Es ist eine zentrale Aufgabe der Studiengangsleitung, die Leistungen der Studierenden und Dozierenden kontinuierlich zu verfolgen und auf die Programmziele

auszurichten. In Kooperation mit Studiengangleitenden, Arbeitgebern und Absolventen wurde für den B.Sc. Betriebsökonomie basierend auf typischen Arbeitssituationen nach dem Studium eine Zielstruktur abgeleitet, die eine differenzierte Beurteilung und damit kontinuierliche Verbesserung des Studiengangs erlaubt.

Die Verantwortung für die Auswahl und den Einsatz von Lehr- und Lernmaterialien liegt grundsätzlich bei den Verantwortlichen der jeweiligen Module. Dabei stützen sich die Lehrveranstaltungen auf folgende Kategorien von Lehr- und Lernmaterial: Lehrbücher (Standard-Lehrbücher oder eigene Lehrbücher), Skripte und Vortragsunterlagen (Folienskripte), Reader/Textsammlungen und Übungsmaterial sowie Fallstudien. Sie sollen den Studierenden eigene Lösungsansätze ermöglichen und einen starken Praxisbezug aufweisen (wie z.B. eine Fallstudiensammlung zur Einführung BWL). Die Dozenten können didaktische Unterstützung des Zentrums für innovative Didaktik erhalten. Um die Aktualität sämtlicher Lehr- und Lernmittel zu erhalten, werden sie jedes Semester durch die Modulverantwortlichen und durch weitere Dozierende überprüft und, wenn nötig, überarbeitet.

Genutzt wird auch die E-Learning-Plattform Moodle. Sie steht allen Studierenden und Faculty-Mitgliedern zur Verfügung. Pro Modul ist ein Moodle-Kurs eingerichtet. Dies bedeutet, dass sämtliche Module des Studienganges Betriebsökonomie obligatorisch durch die Modulleitung auf Moodle abgebildet sind, so dass die Studierenden alle Unterlagen wie Skripte, Fallstudien etc. an einem zentralen Ort abrufen können. Sie haben auch die Möglichkeit, die Unterlagen mit ihrem eigenen Computer auf Moodle direkt im Unterricht zu nutzen.

Neben Moodle steht den Studierenden die Lernumgebung myStudybox zur Verfügung. Sie bietet Lernvideos, Übungsaufgaben und Möglichkeiten zur Selbstevaluation in den Bereichen wissenschaftliches Arbeiten, ICT-Kompetenzen, Lernstrategien, Kommunikationstechniken und Projektmanagement. Ferner gibt es die Möglichkeit zu Unterstützung und Training für das Erstellen schriftlicher Arbeiten.

Pro Modul können ein bis zwei Praxisreferate durch Gastreferenten aus der Praxis, der Wissenschaft oder auch aus Kultur und Politik realisiert werden. Mehr als zwei Gastbeiträge pro Modul sollen die Ausnahme bleiben, damit das didaktische Konzept des regulären Dozierenden bestehen bleibt.

Ein explizites Tutoren-System ist in den Bachelor-Studiengängen gegenwärtig nicht implementiert, da die Übungsklassen, im Gegensatz zu den Vorlesungen, aus pädagogischen Gründen auf maximal 32 Personen limitiert sind. Die SML garantiert nach eigenen Angaben damit ein enges Betreuungsverhältnis ihrer Studierenden.

Mit dem sogenannten Buddy-System erhalten die Studierenden jedoch eine Einstiegshilfe ins Studium: Jede Bachelorklasse wird von einem höhersemestrigen Studierenden, in der Regel mit bereits erfolgreich abgeschlossenem Assessment, betreut. Die Buddies begrüßen die Studierenden am ersten Tag an der SML, begleiten sie am Einführungstag und zeigen ihnen den Campus. Während des ersten Semesters stehen sie den Neu-Studierenden für Fragen zur Verfügung und organisieren bei Bedarf bis zu zwei Treffen mit der Klasse. Die Betreuung studentischer Anliegen hat sich in den letzten beiden Jahren im Übrigen stark in den digitalen Bereich verlagert: Fragen und Antworten finden die Studierenden auf der „Startklar-Website“. Der Thesis Writer des Zentrums für Innovative Didaktik der SML bietet ein weiteres Beispiel für die Digitalisierung der Studierenden-Unterstützung. Zu jedem Schritt des Schreibprozesses von Semester und Abschlussarbeiten werden digitale Tutorien angeboten.

Bewertung:

Das didaktische Konzept des Studienganges ist beschrieben und aus der Sicht der Gutachter logisch nachvollziehbar und an den Studiengangszielen orientiert. Es ist genau und um-

fänglich ausgearbeitet und berücksichtigt die Anwendung unterschiedlicher, an den angestrebten Lernergebnissen der einzelnen Module ausgerichteter Methoden. Dabei werden die Studierenden dazu ermutigt, eine aktive Rolle in der Gestaltung des Lernprozesses zu übernehmen. Das didaktische Konzept für den gesamten Studiengang zeichnet sich in besonderer Weise durch die systematische Ableitung der Methoden aus den Studiengangszielen und die flexible Ausrichtung an den Zielsetzungen der einzelnen Module aus. Die Studiengangsleitung koordiniert sämtliche Module über den gesamten Studiengang hinweg. Die Modulverantwortlichen sind gehalten, ihre Module für jedes Semester aktuell zu halten und bei Bedarf anzupassen bzw. zu überarbeiten. Das Gutachterteam sieht hierin eine besonders sorgfältige und innovative Ausgestaltung des didaktischen Konzepts und dessen Umsetzung. Die Qualitätsanforderung ist insoweit übertroffen.

Die auf die Lernergebnisse ausgerichteten begleitenden Studienmaterialien entsprechen dem zu fordernden Niveau, sind zeitgemäß und stehen den Studierenden auch digital über die Plattform Moodle sowie über die Lernumgebung „myStudybox“ zur Verfügung. Sie sind benutzerfreundlich aufbereitet und regen die Studierenden zu weiterführendem Selbststudium an.

Der Einsatz von Gastreferenten ist im Studiengang regelmäßig vorgesehen. Die Gastreferenten bringen besondere Erfahrungen aus verschiedenen Bereichen ein und fördern dadurch die Qualifikations- und Kompetenzentwicklung der Studierenden. Das Gutachterteam sieht dies als sachgerecht an.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.3	Didaktik					
3.3.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes (Asterisk-Kriterium)		X			
3.3.2*	Begleitende Studienmaterialien (Asterisk-Kriterium)			X		
3.3.3	Gastreferenten			X		
3.3.4	Tutorien im Lehrbetrieb					X

3.4 Internationalität

Die internationale Ausrichtung spielt für die Konzeption des Studienganges Betriebsökonomie eine strategische Rolle, wobei dies je nach der Vertiefung und damit verschiedenen Berufsfeldern eine unterschiedliche Bedeutung hat. Die „Didaktischen Grundsätze und Leitlinien der SML“ sowie die „Weisung Lehre B.Sc. /M.Sc.“ sehen für das Design der Bachelorstudiengänge in der Internationalisierung bzw. den internationalen und interkulturellen Kompetenzen der Studierenden eine wichtige Bedeutung. In verschiedenen Modulen sind gezielt themenspezifische internationale Inhalte integriert und ggf. Dozierende mit internationaler Erfahrung eingesetzt. Gleiches gilt für interkulturelle Aspekte. Als Beispiele nennt die SML die Module „Advanced International Business“, „Advanced Strategic Management“, „Aktives Investment-Management“, „Corporate Finance & Valuation“, „International Business“ und andere. In diesen Modulen werden jeweils auch Inhalte mit internationalem Bezug behandelt unter Einschluss von Anwendungsbeispielen, z.T. auch von Fallstudien.

Studierende können sich außerdem, je nach Interesse und dem gewünschten Berufsfeld, über Wahlpflichtmodule verstärkt in dieser Teilkompetenz ausbilden. Hier besteht ein breites Angebot an Modulen, die Interkulturalität und Internationalität fördern. Die Englisch-Sprachmodule „Business English“ wurden in der SML so konzipiert, dass sie einen engen betriebswirtschaftlichen und überfachlichen Bezug aufweisen.

Der Studiengang Betriebsökonomie ist nicht auf ausländische Studierende ausgerichtet, ungeachtet der dargestellten internationalen Bezüge. Der Anteil an Studierenden ohne Schweizer Staatsbürgerschaft an einer Studienkohorte liegt bei etwa 10 %. Anders als Universitäten weist eine Fachhochschule im Bereich der Bachelor-Studiengänge allgemein keine so hohe internationale Attraktivität auf. Die SML will daher keine Werbemaßnahmen Richtung Ausland ergreifen.

Die ZHAW und hier insbesondere die SML fördern verstärkt die Dozierenden-Mobilität für internationalen Austausch. Dozierende der SML nehmen daher regelmäßig an Austauschprogrammen teil und werden von ausländischen Hochschulen auch eingeladen. Viele Dozierende bringen Auslandserfahrung aus ihrer Wirtschaftspraxis ein. Ihr Anteil beläuft sich auf etwa 31 %.

Neben der Möglichkeit, in der Vertiefung Banking and Finance im *PiE* alle Module auf Englisch zu studieren, wird der englischen Sprache im Rahmen der Pflichtmodule des Studiengangs Betriebsökonomie umfassend Rechnung getragen: Einerseits wird sie während vier Semestern im Umfang von 12 ECTS-Credits in reinen Sprachmodulen unterrichtet, andererseits ist sie auch Unterrichtssprache von weiteren wirtschaftswissenschaftlichen Modulen im Umfang von 12 bis 18 ECTS-Credits (abhängig von der gewählten Vertiefung). Um den Lerntransfer und die Aneignung der Sprache zu unterstützen, wird die Zahl der Studierenden pro Klasse im Fremdsprachenunterricht im Vergleich zu anderen Modulen beschränkt. Die Studierenden erreichen durch diese Gewichtung während des Studiums das englische Sprachniveau C1 in der allgemeinen Sprachfähigkeit.

Einige Wahlpflichtmodule werden in Englisch angeboten. Es besteht die Möglichkeit, die Module Skills for International English Exams 1 & 2 zu belegen. Den Studierenden steht es außerdem offen, ihre Bachelorarbeit in englischer Sprache zu verfassen.

Bewertung:

Aus Sicht der Gutachter sind internationale Inhalte im Curriculum so verankert, dass sie die Studierenden auf die Bewältigung internationaler Aufgabenstellungen gemäß der Zielsetzung des Studienganges vorbereiten. Dies gilt für mehrere Module. Anwendungsbeispiele und zum Teil auch Fallstudien mit interkulturellen Aspekten machen die Studierenden mit einschlägigen internationalen Aspekten des Studiums vertraut und tragen zur Handlungsfähigkeit im interkulturellen Kontext bei.

Der Studiengang Betriebsökonomie ist nicht auf eine internationale Zusammensetzung der Studierenden ausgerichtet. Vor diesem Hintergrund sehen die Gutachter einen Anteil von etwa 10 % an Studierenden mit ausländischer Staatsbürgerschaft in dem Bachelorstudiengang als ausreichend an.

Ein Anteil von über 30 % an Lehrenden mit ausländischer beruflicher Erfahrung begünstigt den Erwerb von Qualifikationen und Kompetenzen der Studierenden im internationalen Umfeld. Die Gutachter sehen es als positiv an, dass die SML darüber hinaus die internationale Mobilität der Dozenten fördert.

Für den Bereich Businessökonomie spielt die englische Sprache eine erhebliche Rolle. Die Gutachter begrüßen es, dass das Curriculum mehrere Module zum Erwerb bzw. zur Verbesserung der englischen Sprachkenntnisse der Studierenden einschließt. Außerdem werden mehrere fachliche Module und einige Wahlpflichtmodule in englischer Sprache abgehalten. Die Vertiefung Banking and Finance wird auch in englischer Sprache angeboten. Vor diesem Hintergrund ist ein angemessener – den Qualifikations- und Kompetenzzielen entsprechen-

der – Anteil an fremdsprachlichen Lehrveranstaltungen und eingesetzten fremdsprachlichen Studienmaterialien realisiert.

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht rele- vant
3.4 Internationalität					
3.4.1* Internationale und interkulturelle Inhalte (Asterisk-Kriterium)			X		
3.4.2 Internationalität der Studierenden			X		
3.4.3 Internationalität der Lehrenden			X		
3.4.4 Fremdsprachenanteil			X		

3.5 Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)

In dem Kompetenzraster der SML geht es neben der Methoden- auch um Sozialkompetenz mit Lernzielen wie schriftlicher und mündlicher Kommunikation, Kooperation im Team und Umgang mit Konflikten, Interkulturalität und Perspektivenübernahme. Um die Kommunikationskompetenz geht es insbesondere in dem Modul „Kommunikation“ in der Assessment-Phase. Hier werden die Studierenden auf kommunikative Herausforderungen sowohl im unternehmerischen als auch im wissenschaftlichen Umfeld vorbereitet. Gegenstand des Unterrichts und zahlreicher Übungen - auch unter Einsatz von Videoanalysen - sind u. a. Grundlagen der Präsentationstechnik, Argumentationstechnik, Aufbau und Analyse einer Überzeugungsrede, erfolgreiches Verhandeln nach der Harvard-Methode oder die Analyse von Kommunikationssituationen. Ferner ist eine Einführung in den wissenschaftlichen Schreibstil enthalten. Anwendungsmöglichkeiten in Bezug auf die Kommunikationskompetenz werden daneben in mehreren Modulen trainiert wie z.B. bei „Advanced Marketing“, „Human Capital Management“, „International Business“ und „Productmanagement“.

Die Studierenden haben außerdem die Möglichkeit, sich je nach gewünschtem Berufsfeld und Interesse auch über die Wahlpflichtmodule verstärkt in Kommunikationskompetenz auszubilden. Hierbei geht es um das Trainieren von Debatten und Verhandlungsführung, International Negotiation, Proficiency in English sowie um Rhetorik und Präsentationstechnik.

Kooperations- und Konfliktfähigkeit werden im Rahmen des Kompetenzerwerbs in verschiedenen Modulen gefordert. So werden zu Beginn des Studiums grundlegende Bausteine zum Erkennen und zum Umgang mit konfliktären Situationen trainiert. Im weiteren Verlauf des Studiums müssen die Studierenden dieses Wissen insbesondere bei Leistungsnachweisen im Team anwenden. Dies kommt z.B. in dem Modul „BWL Skills“ zum Tragen, wenn im Rahmen einer Stakeholder-Analyse konfliktäre Ziele, Einstellungen und Handlungsweisen identifiziert werden. In dem Modul „Leadership und Unternehmensethik“ lernen die Studierenden die Vorteile von Teamarbeit sowie die Voraussetzungen und Indikatoren für erfolgreiche Teamarbeit kennen.

In der Assessmentphase werden zu Beginn des Studiums im Modul „BWL Skills“ sowie in der Lernplattform myStudybox die Selbstmanagementkompetenzen gezielt adressiert. Dies unterstützt die Studierenden von Beginn an bei der Aufgabe, fachübergreifende Lernstrategien zu entwickeln.

Die entsprechenden didaktischen und methodischen Maßnahmen sind in den Modulbeschreibungen enthalten.

Bewertung:

Das Gutachterteam ist der Ansicht, dass der Erwerb überfachlicher Kompetenzen von Kommunikationsfähigkeit, Rhetorik sowie Kooperations- und Konfliktfähigkeit, führungsrelevanter Kompetenzen und Orientierungswissen im Studiengang durch geeignete didaktische und methodische Maßnahmen gemäß den Modulbeschreibungen gezielt gefördert wird. Die entsprechenden Module und Maßnahmen sind aus den Studiengangszielen, insbesondere aus dem Kompetenzraster des Studiengangs systematisch abgeleitet. Der Erwerb entsprechender überfachlicher Kompetenzen zieht sich wie ein roter Faden durch das gesamte Studium. Das Gutachterteam sehen hierdurch die Qualitätsanforderungen übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.5*	Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)		X			

3.6 Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability (Asterisk-Kriterium)

Gemäß HFKG Art. 26/Abs. 2 ist die Berufsqualifizierung der Grundauftrag an die Studiengänge der ersten Studienstufe (Bachelor) an Schweizer Fachhochschulen. Aus diesem Grund wurden die Kompetenzraster aus den Berufsfeldern abgeleitet, was bedeutet, dass der gesamte Studiengang nicht nur theoretisch per gesetzlichem Auftrag, sondern auch ganz konkret und vollumfänglich entlang aller im Raster definierten Kompetenzen auf die Berufsbefähigung ausgerichtet ist. Bei der Fachkompetenz geht es im Kern um die berufsorientierte Verbindung von Theorie und Praxis. Aber auch der Erwerb von Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz ist auf die Berufsbefähigung ausgerichtet. Die Module sind, wie dargestellt, alle aus dem Kompetenzraster abgeleitet und inhaltlich wie didaktisch daran orientiert. Die Erfüllung der im Kompetenzraster definierten Teilkompetenzen wird regelmäßig überprüft. Basis hierfür sind insbesondere die regelmäßigen Rückmeldungen der Dozierenden, die Gespräche mit Unternehmensvertretern und Rückmeldungen von Studierenden.

Bewertung:

Die Förderung von Integration von Theorie und Praxis und von überfachlichen Qualifikationen und Kompetenzen, ist wesentlicher Bestandteil des Studienganges und erkennbar in allen Modulen sowohl inhaltlich als auch didaktisch verankert. Die damit verbundenen Teilkompetenzen und Befähigungen ermöglichen die „Employability“ der Absolventen gemäß der Zielsetzung des Studienganges und den definierten Lernergebnissen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.6*	Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability (Asterisk-Kriterium)			X		

4. Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

4.1 Lehrpersonal

Organisatorisch verfügt die SML über eine Matrixstruktur. Das Lehrpersonal wird von den Organisationseinheiten (OE) der SML (Instituten, Zentren oder Fachstellen) angestellt, aber

keinem Studiengang zugewiesen. Die Lehrleistungen für den Studiengang werden dann auf Anforderung der Studiengangsleitung von den OE „eingekauft“ und im jeweiligen Modul eingesetzt. Dies bedeutet, dass die einzelnen Lehrkräfte nicht einem Studiengang oder Teilbereich fest zugeordnet sind. Bezogen auf die Struktur des Lehrpersonals orientiert sich die SML an den „AACSB- Standards for Business Accreditation“ und eigenen Guidelines. Zwischen „Participating Faculty“ (i.d.R. festangestellte Dozierende und speziell qualifizierte wissenschaftliche Mitarbeiter) und „Supporting Faculty“ wird unterschieden. Für das akademische Jahr 2017/18 wurde ein Anteil an partizipierenden Lehrkräften im Studiengang Betriebsökonomie von 88 % ermittelt. Die weiteren 12 % waren Lehrbeauftragte.

Generell wird bei der Auswahl von Dozierenden darauf geachtet, dass sie ausgelastet und nicht überlastet sind. Dies wird einerseits durch die Stundenplanung sichergestellt, andererseits durch individuelle Leistungsvereinbarungen, die zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten geschlossen werden. Entsprechend ist die notwendige Lehrkapazität im Studiengang Betriebsökonomie vorhanden.

Per 1. 12. 2018 waren an der SML zahlenmäßig folgende Mitarbeiter tätig:

Ressourcen SML mit Anstellung gem. Auszug HR	Total	davon mit Prof.-Titel	davon mit Promotion
Faculty Members	264	45	168
Lehrbeauftragte	16	0	9
Wissenschaftliche Mitarbeitende 1 + 2	108	0	13
Wissenschaftliche Assistierende	50	0	0
Administratives und technisches Personal	90	0	0
PraktikantInnen	8	0	0
Total	536	45	190

Dieses Personal ist insgesamt für die Bewältigung des Lehrangebots (vier Bachelor-Studiengänge und sechs Master-Studiengänge) sowie für die weiteren Aufgaben Weiterbildung, Forschung, Technologietransfer vorgesehen. Nebenberuflich tätig in der Lehre sind die oben aufgeführten Lehrbeauftragten.

Der Rekrutierungsprozess an der SML ist festgelegt. Die pädagogisch-didaktische Qualifikation der Dozierenden wird im Rahmen dessen geprüft. Dabei wird zum einen die formale Qualifikation (Nachweis über eine pädagogische, didaktische Ausbildung), zum anderen die praktische Unterrichtserfahrung herangezogen. Probelektionen sind jeweils für unbefristete Anstellungsverhältnisse mit einem Beschäftigungsgrad über 40 Prozent zwingend. Anwesend sind an einer solchen Probelektion i.d.R. die Leitung Lehre und die Studiengangsleitung des hauptsächlich betroffenen Bereiches, der zukünftige Vorgesetzte der zu beurteilenden Person, die Abteilungsleitung sowie eine Vertretung des HR und des Zentrums für Innovative Didaktik. Die Kriterien für die Erteilung eines Lehrauftrages (intern wie extern) sind fachliche bzw. wissenschaftliche Qualifikation im Fachbereich, Lehrerfahrung und pädagogische/didaktische Eignung sowie Praxiserfahrung.

Die Verleihung eines Professorentitels an der Zürcher Fachhochschule hat folgende Voraussetzungen: Promotion oder mindestens zwei konsekutive Masterabschlüsse, Nachweis wissenschaftlicher Publikationstätigkeit und Forschungskompetenz sowie Nachweis der didaktischen Befähigung und der Erfolge (z. B. CAS Hochschuldidaktik). Für den Erhalt eines Pro-

fessorentitels sind an der SML zwei weitere Anforderungen zu erfüllen: die Scholarly Academic Qualification (SA) - ein Qualifikationskriterium des AACSB - und eine erfolgreiche Akquisition und Durchführung von Projekten der Forschung und Entwicklung. Über den Status der Qualifikation SA erfolgt ein permanentes Monitoring.

Die übrigen Lehrenden der SML verfügen mindestens über einen Hochschulabschluss auf Master- bzw. Lizentiatsstufe (Diplom) sowie mehrheitlich über eine Promotion. Darüber hinaus wird im konkreten Lehrgebiet eine fachliche bzw. wissenschaftliche Qualifikation verlangt.

Bei der laufenden Beobachtung der pädagogischen und didaktischen Qualifikation des Lehrpersonals kommen bei der SML folgende Mittel zum Einsatz:

- Evaluation von Unterricht und Lehrpersonen; im Bedarfsfall führt die Studiengangsleitung mit den Betroffenen Entwicklungsgespräche.
- Unterrichtsbesuche durch die Studiengangsleitung; dies erfolgt nach Ankündigung. Die Lehrpersonen erhalten ein kollegiales Feedback, auch zur Weiterentwicklung der Module.
- Formelle Kontrolle schriftlicher Modulprüfungen; dies erfolgt durch das Studiengangsssekretariat und die Studiengangsleitung.
- Wird Nachqualifikationsbedarf festgestellt, können die Betroffenen auf die Unterstützung des internen Zentrums für Innovative Didaktik (ZID) zurückgreifen.
- Zur Unterstützung der Modulverantwortlichen und der Dozierenden haben ZID und Studiengangsleitungen die online-Plattform MyTeaching entwickelt. Sie umfasst den Bereich „Unterrichtsplanung und -organisation (über organisatorische Aspekte der Unterrichtsvorbereitung, -durchführung und -nachbereitung) sowie den Bereich „Didaktik und Methodik“ (u.a. Über Kompetenzorientierung, Unterrichtsmethodik, Digital Learning und studentisches Lernen).

Eine hochschulübergreifende Fachgruppe Blended Learning bietet Beratung für die Konzeption und Durchführung von Blended-Learning-Szenarien an.

Der Studiengang Betriebsökonomie weist nach der Feststellung der SML für das akademische Jahr 2017/18 bei dem Lehrpersonal einen Anteil von 76 % an Praxiserfahrung hinsichtlich der erteilten ECTS-Credits auf. Ein Großteil der Lehrenden ist zudem in der Forschung tätig, die an Fachhochschulen praxisbezogen sein muss. Die Lehrkräfte verfügen - wie bereits dargestellt - nahezu in allen Fällen über eine mehrjährige Praxiserfahrung, die sich durch Veranschaulichung theoretischer Inhalte mit Erfahrungen aus der Praxis im Unterricht niederschlägt. Die Modulverantwortlichen arbeiten in pragmatischer Weise eng zusammen und stimmen sich ab. Dies geschieht entsprechend bei den Dozenten innerhalb eines Moduls. Darüber hinaus finden regelmäßige Austauschsitzungen zum Thema Lehre mit anderen Bereichen statt. Weitere Foren für die inhaltliche Koordination des Curriculums bestehen in Form der CQC-Meetings und den Assessment Committee-Meetings.

Das Projekt Kompetenzraster basiert auf einer breit abgestützten Konzeption. Die Studiengangsleitungen arbeiten dafür eng mit Modulverantwortlichen, der Leitung Lehre und dem ZID zusammen. Ferner kommen die Verantwortlichen aller fünf Vertiefungsrichtungen des B.Sc. Betriebsökonomie im Zwei-Wochen-Rhythmus zusammen, um sich untereinander abzustimmen. Geplant ist, künftig jährlich einen Workshop über den Studiengang zu veranstalten. Die Koordination der Lehre innerhalb der SML findet auf zwei Ebenen statt: zum einen durch die Teilnahme der Leitung Lehre und die Leiter der fünf Vertiefungen an gemeinsamen Sitzungen, zum anderen stimmen sich die drei Studiengangsleiter des Studiengangs Betriebsökonomie im Sinne eines strukturellen Abgleichs mit den Leitungen anderer Bachelorstudiengänge ab.

Die intensive Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal sowie durch die Studiengangsleitung ergibt sich auf verschiedenen Ebenen:

- Um direkten Kontakt zwischen Dozierenden und Studierenden zu ermöglichen, werden neben den Vorlesungen auch Kleinklassen mit maximal 32 Studierenden eingerichtet, um besser auf individuelle Belange der Studierenden einzugehen.
- Die Teilnehmergröße der insgesamt 621 B.Sc.-Veranstaltungen betrug im Wintersemester 2017/18 im Durchschnitt etwa 38 Studierende pro Veranstaltung.
- Dozierende begleiten Studierenden-Gruppen als Coach während des Semesters im Modul GM-Forum oder im Modul Advanced Marketing.
- Dozierende erstellen schriftliches Feedback zu Fallstudien-Lösungen im Modul Advanced Strategic Management; Gruppen, die mündlich präsentieren, erhalten ein zusätzliches mündliches Feedback.
- Individuelle Betreuung der Gruppen bei der Semesterarbeit gibt es im Modul Aktives Investment Management sowie bei der Einzelarbeit «Term Paper» im Modul Einführung Banking and Finance.
- Im Rahmen der Bachelorarbeit finden mindestens drei Besprechungen mit den Studierenden statt: eine vor und zwei während der Bearbeitung der Arbeit.
- Es gibt die Möglichkeit eines individuellen Schreibcoachings, bei dem Dozierende aus dem Bereich Kommunikation zum Einsatz kommen.

Bewertung:

Das Gutachterteam konnte sich mit Hilfe der eingereichten Unterlagen (u.a. Lebensläufe der Lehrenden) sowie während der Gespräche im Rahmen der Begutachtung vor Ort davon überzeugen, dass das Lehrpersonal sowohl quantitativ als auch qualitativ den Anforderungen des Studienganges gerecht wird. Die Zusammensetzung des Lehrpersonals besteht aus haupt- und nebenberuflichen Lehrenden und entspricht der benötigten Lehrkapazität. Die wissenschaftliche, pädagogische und didaktische Qualifikation des Lehrpersonals entspricht den Anforderungen und Zielsetzungen des Studienganges.

Die SML verfügt über ein Verfahren zur Überprüfung der Qualifikation und Kompetenz ihrer Lehrkräfte. Dabei stellt die SML auch sicher, dass mit Prüfungsverfahren betrautes Lehrpersonal für diese Tätigkeit qualifiziert ist. Konkrete Maßnahmen zur Weiterqualifizierung des Lehrpersonals werden durchgeführt.

Die wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals entspricht den Anforderungen und Zielsetzungen des Studienganges. Dies wird bei der Einstellung jeder Lehrkraft in einem vorgegebenen Verfahren zur Feststellung der Qualifikation und Kompetenz geprüft. Lehrkräfte können sich weiterqualifizieren und werden dazu durch das Angebot konkreter Maßnahmen angehalten.

Auch die pädagogische und didaktische Qualifikation des Lehrpersonals entspricht den Anforderungen und Zielsetzungen des Studienganges. Die SML prüft durch Evaluation und weitere Maßnahmen regelmäßig die Qualität der Lehre und bei Bedarf die Qualifikation und Kompetenz ihrer Lehrkräfte. Dabei stellt die SML auch sicher, dass mit Prüfungsverfahren betrautes Lehrpersonal für diese Tätigkeit qualifiziert ist. Regelmäßig werden Prüfungsunterlagen überprüft. Auch insoweit werden konkrete Maßnahmen zur Weiterqualifizierung des Lehrpersonals angeboten und durchgeführt. Insbesondere aufgrund des hohen Anteiles an Lehrkräften, die über mehrjährige Praxiserfahrung verfügen, sind die Anforderungen des Studienganges an eine intensive Verknüpfung von Theorie und Praxis in dem Studiengang erfüllt.

Die Kooperation und Koordination zur Abstimmung der Module der Modulverantwortlichen untereinander und insgesamt mit der Studienleitung sind geregelt und werden systematisch

wahrgenommen. Es finden regelmäßig gemeinsame Besprechungen aller am Studiengang beteiligten Lehrenden statt. Darüber hinaus sind Workshops über Aspekte des Studienganges geplant, Austauschsitzen mit Dozierenden und Verantwortlichen anderer Bereiche und Studiengänge werden kooperativ durchgeführt.

Die Betreuung der Studierenden ist fester Bestandteil der Dienstleistung der Lehrkräfte wie auch der Studiengangsleitung. Sie wird regelmäßig und in vielfältiger Weise, auch digital, angeboten. Das Lehrpersonal steht den Studierenden auch außerhalb der Sprechzeiten zur Verfügung. Das Gutachterteam konnte sich während der Begutachtung vor Ort in den Gesprächen mit Studierenden und Alumni davon überzeugen, dass sie mit dieser Betreuung durch die Lehrenden vollen Umfangs zufrieden sind bzw. waren.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.1	Lehrpersonal					
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen (Asterisk-Kriterium)			X		
4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)			X		
4.1.3*	Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)			X		
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals			X		
4.1.5*	Interne Kooperation (Asterisk-Kriterium)		X			
4.1.6*	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal (Asterisk-Kriterium)		X			
4.1.7	Fernstudien-spezifisches Betreuungskonzept (nur relevant und Asterisk-Kriterium für Fern-/eLearning-Studiengänge)					X

4.2 Studiengangsmanagement

Die Studiengangsleitung des B.Sc. Betriebsökonomie setzt sich aus drei Studiengangsleitern zusammen, die jeweils, ebenso wie die fünf Vertiefungen des Studienganges, in drei Abteilungen der SML verortet sind. Sie leiten und vertreten den Studiengang gemeinsam.

Die Studiengangleitungen tragen Sorge für den störungsfreien Ablauf des Studienbetriebs. Sie sind Bindeglieder zwischen den unterschiedlichen Stakeholdern: Studierenden, Modulverantwortlichen und Dozierenden, Instituten und Zentren, internen fachspezifischen Stellen (z.B. Marketing, Controlling), Student Services, Arbeitgebern usw. Sie sind gut vernetzt, dies nicht zuletzt dadurch, dass sie Mitglieder verschiedener Gremien innerhalb ihrer Organisationseinheiten und innerhalb der SML sind.

Zu den Aufgaben der Studiengangsleitung gehört ferner, dass sie Initiative zur Curriculum-Entwicklung des Studienganges Betriebsökonomie und dessen strategischer Ausrichtung ergreift. Ferner geht es um eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung. Dies geschieht unter Beteiligung der Modulverantwortlichen und der weiteren Lehrkräfte sowie der Administration. Die SML hat dargestellt, dass in der Zeit seit 2014 mehrere strukturelle und inhaltliche Verbesserungen des Studienganges und des Studienbetriebs realisiert worden sind.

Bindeglied zwischen den eingesetzten Dozierenden und der Studiengangsleitung sind die Modulverantwortlichen. Für jedes Modul ist ein Dozent mit entsprechender fachlicher Kompetenz verantwortlich. Er übernimmt zudem die koordinierende Funktion. Sie stellen inhalt-

lich und personell sicher, dass die Studierenden vom Modul optimal profitieren und die Qualifikations- und Kompetenzziele erreicht werden können.

Die Verwaltung unterstützt Lehrende wie Studierende bei der Durchführung des Studienganges bzw. während des Studiums. Zentrale Anlaufstelle der Studierenden sowie der Studieninteressierten sind insoweit die Student Services. Sie beantworten direkt, telefonisch oder elektronisch die Fragen oder leiten sie an die Studiengangsleitungen weiter. Die Student Services verantworten die operative Führung der administrativen Prozesse der Studiengänge wie z. B. die Prüfungsorganisation. Student Services sorgen darüber hinaus für Informationen und für Dienste, die automatisiert abrufbar sind (Anmeldung zum Studium, Wahl der Vertiefungsrichtung, Prüfungseinsicht).

Für die leistungsfähige Grundstruktur und für effiziente Prozesse des erfolgreichen Studienbetriebs der Studiengänge sorgt die Abteilung Operations and Services (AOS). Diese Stelle unterstützt die Dozierenden insbesondere in den Bereichen Didaktik, Übersetzung, IT und Business Support sowie Facility Management, ferner bei der Sicherstellung des Prozess- und System-Managements (Raumplanung und Stundenplanung).

Der Bereich Internationales kümmert sich um den Ausbau, die Entwicklung und Pflege des Netzwerks mit dem weltweiten Partnerhochschulen. Er organisiert den Studierendenaustausch und ist für die Betreuung der Incomings und Outgoings verantwortlich. Er informiert die Studierenden über die Möglichkeiten von Auslandsaufenthalten.

Die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsprozesse sind klar geregelt und festgelegt. Lehrkräfte und Studierende werden bei administrativen Fragen und Entscheidungen, die sie jeweils betreffen, einbezogen. Die Verwaltung nutzt intensiv die elektronische Serviceunterstützung als Ergänzung. Die Studierenden und ebenso die Lehrkräfte haben auch die Möglichkeit zu persönlicher Beratung.

Die Mitglieder der Verwaltung können sich weiterbilden und werden dabei von der Hochschule unterstützt.

Bewertung:

Die Leitung des Studienganges Betriebsökonomie bestehend aus den Leitern der drei veranstaltenden Abteilungen arbeitet sehr engagiert und organisiert und koordiniert die Beiträge aller am Studiengang Mitwirkenden. Alle drei tragen erfolgreich Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Sie haben den Studiengang systematisch inhaltlich und strukturell fortentwickelt und dies jeweils unter Einbeziehung der Verantwortlichen und der Lehrkräfte, zum Teil auch der Studierenden umgesetzt. Hiervon konnte sich das Gutachterteam während der Begutachtung vor Ort überzeugen.

Lehrende und Studierende werden bei der Durchführung des Studienganges von der Verwaltung wirksam unterstützt. Das Gutachterteam hat sich auch davon überzeugt, dass die einzelnen Bereiche sowohl quantitativ als auch qualitativ sehr gut mit Personal ausgestattet sind. Die Verwaltung agiert zudem pro-aktiv als Serviceeinrichtung für Studierende und Lehrende. Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten sind transparent festgelegt. Die Lehrenden und Studierenden sind bei Entscheidungen, die ihre Tätigkeitsbereiche betreffen, einbezogen.

Die Möglichkeiten der elektronischen Serviceunterstützung werden aktiv und umfänglich genutzt und ergänzen das persönliche Beratungsgespräch. Die Hochschule bietet Weiterqualifikationsmöglichkeiten für das administrative Personal.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.2 Studiengangsmanagement					

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.2.1* Studiengangsleitung (Asterisk-Kriterium)		X			
4.2.2 Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal		X			

4.3 Kooperationen und Partnerschaften

Die ZHAW ist rund um den Globus vernetzt und arbeitet mit mehr als 400 Hochschulen, Unternehmen, Behörden und Non-Profit-Organisationen zusammen. Sie bildet mit der FH Campus Wien und der Hochschule für angewandte Wissenschaften München zusammen das „Internationale Netzwerk von Hochschulen für Angewandte Wissenschaften“ INUAS.

Kooperationen mit Auswirkung auf den Studiengang bestehen auf Ebene der SML, des Weiteren auf Ebene der Institute und Zentren, welche die Module des Studienganges anbieten. Die Ergebnisse dieser Kooperationen fließen direkt in die Gestaltung einzelner Module ein oder indirekt über die an den Kooperationen beteiligten Dozierenden. Dabei geht es insbesondere um Kooperationen mit der Universität Zürich, der ETH Zürich sowie weiteren öffentlich-rechtlichen und privaten Einrichtungen sowie mit Unternehmen. Eine weitere regelmäßige Zusammenarbeit besteht mit der South Western University of Finance and Economics in Chengdu, China. Die Kooperationen sind zum Teil vertraglich geregelt und insoweit dokumentiert. Die SML partizipiert außerdem an diversen Partnerschaften und Netzwerken wie AACSB International, dem Verband der Wirtschaftsdepartemente der öffentlich-rechtlichen Fachhochschulen der Schweiz sowie mit dem Management Center Innsbruck (MCI) und der ESB Business School der Hochschule Reutlingen.

In Absprache mit der Studiengangleitung werden die Module regelmäßig überarbeitet. Dabei wird im Sinne der Arbeitsmarktfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen ein Augenmerk auf die Praxisrelevanz der Inhalte gelegt. Unter den einschlägigen Beiräten und kooperierenden Einrichtungen und Unternehmen nahe an der Praxis werden dabei u.a. beteiligt:

- Beirat des Instituts für Financial Management (IFI),
- Beirat des Zentrums für Risk und Insurance (ZRI),
- Beirat des Instituts für Verwaltungsmanagement (IVM),
- Schweizerische Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften (SGVW),
- Institut für Wealth & Asset Management (IWA) und
- Zürcher Bankenverband (ZBV).

Ferner bestehen mehrere Kooperationen sowohl auf der Ebene der Institute und Zentren mit Unternehmen, die vertraglich geregelt sind, als auch auf derjenigen der Module, bei denen es sich um Besuche und Fallstudien handelt.

Bewertung:

Die bestehenden Kooperationen mit anderen Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen sowie mit Unternehmen und Verbänden mit Relevanz für die Konzeption des Studienganges und seine Durchführung sind nach Art und Umfang nachvollziehbar dargestellt. Die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen sind dokumentiert. Die Kooperationen werden aktiv betrieben und haben erkennbare Auswirkungen auf die Konzeption und Durchführung des Studienganges. Sie tragen zur Qualifikations- und Kompetenzentwicklung der Studierenden bei. Dies gilt auch für die Beteiligung von einschlägigen Beiräten.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.3	Kooperationen und Partnerschaften					
4.3.1*	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken (Asterisk-Kriterium für Kooperationsstudiengänge)			X		
4.3.2*	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen (Asterisk-Kriterium für ausbildungs- und berufsintegrierende Studiengänge, Franchise-Studiengänge)			X		

4.4 Sachausstattung

Der Unterricht an der SML findet an drei Standorten statt. Sie sind rund um den Hauptbahnhof Winterthur gelegen und durch Wege von 5 bis 20 Minuten fußläufig oder mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar. Bei der Stundenplanung wird auf den Zeitbedarf für einen ggf. erforderlichen Ortswechsel Rücksicht genommen.

Die Raumaufteilung ermöglicht Unterricht in Klassen von rund 30 Personen. Daneben stehen neun Hörsäle mit Kapazitäten von 73 bis 280 Personen zur Verfügung. Sämtliche Seminarräume sowie die Hörsäle sind jeweils mit Wandtafel, Hellraumprojektor oder Visualizer/Dokumentenkamera, Beamer, Flipchart, LAN/WLAN, teilweise mit AV/Audioanlage und Mikrofonanlage ausgestattet. Die Hörsäle verfügen zudem über eine Aufnahmeanlage für Vorlesungen inkl. der dabei verwendeten PowerPoint-Folien. Dieses Hilfsmittel wird insbesondere für das E-Learning-Angebot (z.B. Moodle-Plattform) der ZHAW genutzt.

Arbeitsräume für Studierende sind mit WLAN, teilweise mit PC-Stationen und Druckern bzw. Multifunktionsgeräten ausgestattet. Dies schließt die Nutzung von Datenbanken und Netzwerken ein. Für die Nutzung der Drucker ist die CampusCard mit entsprechendem Guthaben erforderlich. Alle Studierenden verfügen über ein kostenfreies eigenes Benutzerkonto, das den Zugriff auf verschiedene Server ermöglicht und eine eigene E-Mail-Adresse (username@students.zhaw.ch) beinhaltet. An den Wochenenden und Abendstunden können die Klassenzimmer von den Studierenden als Arbeitsräume genutzt werden. Im Haus Tista Murk auf dem Sulzer-Areal in Winterthur steht den Studierenden und Hochschulangehörigen mit 360 Einzel- und Gruppenarbeitsplätzen sowie diversen Ruhe- und Pausenbereichen auf rund 6.000 Quadratmetern ein moderner Medien-, Informations- und Lernort zur Verfügung.

Alle Gebäude der SML sind barrierefrei ausgestaltet.

Die Installation, Koordination, Wartung und der Support sämtlicher technischer Einrichtungen wird von einer zentralen internen Stelle übernommen.

Die Hochschulbibliothek Winterthur befindet sich in einer ehemaligen Fabrikhalle der Firma Sulzer, die für die neue Nutzung erst vor kurzem renoviert und architektonisch einzigartig hergerichtet worden ist. Es ist eine Fachbibliothek mit den Sammlungsschwerpunkten Angewandte Linguistik, Architektur und Bau, Gesundheit, Technik, Wirtschaft und Recht. Im Erdgeschoss, und über zwei Zwischengeschosse verteilt bietet die Bibliothek ein vielfältiges Angebot an Dienstleistungen und Arbeitsplätzen: Es stehen Informationstheken inkl. persönlicher Rechercheberatung, diverse Recherchestationen, PC-Arbeitsplätze, Buchscanner

(scan to stick, gratis), Schließfächer (auch zur längerfristigen Nutzung) und W-LAN- Zugang zur Verfügung.

Die Hochschulbibliothek in Winterthur ist geöffnet: Mo. bis Fr.: 8.00–20.00 Uhr; Sa.: 9.00–16.00 Uhr. In den Phasen der Prüfungsvorbereitung und der Prüfungen (Januar/Mai/Juni) ist die Hochschulbibliothek samstags von 9.00–18.00 Uhr geöffnet. Die genannten Öffnungszeiten gelten für den Gebäudeteil mit Zugang zum physischen Bibliotheksbestand. Der restliche Teil des Gebäudes (Lernlandschaft, Arbeitsplätze, Ruheräume, Hörsäle etc.) steht den Studierenden 365 Tage im Jahr während 24 Stunden zur Verfügung. Ebenso besteht rund um die Uhr die Möglichkeit zur Selbstrückgabe von Büchern (Eintritt in das Gebäude mittels CampusCard). Das während der Öffnungszeiten ständig anwesende Bibliothekspersonal unterstützt die Benutzer in ihrer Literatursuche ad-hoc und erledigt die Administration.

Die Hochschulbibliothek verfügt über folgenden studiengangspezifischen physischen Bestand:

• Bereich WM Wirtschaft und Management	15.880 Exemplare
• Bereich RP Recht und Politik	16.240 Exemplare
• Laufende Periodika zu Wirtschaft und Recht (Zeitschriften, Jahrbücher, Loseblattsammlungen)	200 Titel

An E-Books sind verfügbar:

• Wirtschaft und Management	20.000 Exemplare
• Recht und Politik	14.000 Exemplare

An E-Journals sind verfügbar:

• Wirtschaft	ca. 3.600 Titel
• Recht und Politik	ca. 400 Titel

Alle Exemplare des Bibliotheksbestands sind frei zugänglich und können durch das Personal und die Studierenden sowie externe Besucher vor Ort eingesehen oder kostenlos ausgeliehen werden. Der größte Teil des Bestands ist ausleihbar, der Präsenz-Bestand ist gesondert gekennzeichnet.

Die Hochschulbibliothek bietet neben Einführungen und weiterführenden Schulungen auch fakultative Kurse an, für die SML im Jahr 2017 insgesamt 85 Veranstaltungen; darüber hinaus individuelle Rechercheberatung durch Informationsspezialisten.

Neben dem Zugang zum Print-Bestand hält die Hochschulbibliothek ein umfangreiches E-Medien-Angebot vor; es ist per Virtual Private Network (VPN)-Verbindung auch außerhalb des ZHAW-Campus zugänglich. Dies gilt auch für den Zugriff auf eine breite Auswahl an spezifischen Datenbanken für die Fachbereiche Wirtschaft und Recht. Die ZHAW-Angehörigen haben dadurch die Möglichkeit, jederzeit und überall auf E-Medien und elektronische Datenbanken zuzugreifen. Dies schließt die Elektronische Zeitschriftenbibliothek und ebenso im Internet frei zugängliche Titel (Open-Access-Journals) ein.

Bewertung:

Die Gutachter waren bei der Begutachtung vor Ort von der Gesamtausstattung mit Räumlichkeiten samt deren Einrichtung und der Hochschulbibliothek beeindruckt.

Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume bedienen alle Anforderungen für die Durchführung des Studienganges. Sie sind durchgängig mit moderner Technologie, ausgestattet. Zusätzlich verfügen einige Räume über AV/Audioanlagen und Mikrofonanlagen, um spezielle Inhalte der Studiengänge entsprechend vermitteln und dar-

stellen zu können. In einigen Hörsälen können Vorlesungen aufgenommen und über die Lernplattform den Studierenden zur Verfügung gestellt werden. Dies ist insbesondere für die Teilzeitstudierenden und das Flex-Modell von Bedeutung. Ein Zugang mit Laptop über Wireless LAN zum kostenfreien Internet ist hochschulweit jederzeit gewährleistet. Die SML verfügt über eine sehr umfangreiche Anzahl an Gruppenarbeitsräume, die die Studierenden jederzeit nutzen können.

Die Räume und Zugänge sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar.

Die Bibliothek verfügt über modernste Technologien in Bezug auf die Ausleihe und Abgabe von Büchern. Wenn die Schalter nicht besetzt sind, können die Studierenden zu jeder Zeit an einem Automaten vorbestellte Bücher erhalten und wieder abgeben. Neben einem sehr umfangreichen Angebot an Literatur (vor Ort und elektronisch) stehen den Studierenden zahlreiche Einzel- und Gruppenarbeitsplätze zur Verfügung. Die SML bietet zusätzlich zu der normalen Betreuung an den Schaltern separate Beratungsstunden zu Literaturrecherche und -beschaffung an. Die Studierenden erhalten so die bestmöglichen Rahmenbedingungen, um ihr Studium erfolgreich abschließen zu können.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.4	Sachausstattung					
4.4.1*	Quantität, Qualität sowie Media und IT-Ausstattung der Unterrichts- und Gruppenarbeitsräume (Asterisk-Kriterium)		X			
4.4.2*	Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur (Asterisk-Kriterium)	X				

4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

Die Career Services der SML unterstützen die Absolventen bei dem Übergang in die Berufstätigkeit und der persönlichen Karriere-Entwicklung. Zugleich bieten sie ein Dienstleistungsangebot für Unternehmen. Dabei besteht die Möglichkeit, dass Studierende ihre Lebensläufe in eine CV-Datenbank hochladen, die dann für registrierte Unternehmen einsehbar sind. So können Recruiter geeignete junge Fachkräfte aus der SML finden und direkt kontaktieren. Studierende können sich mit ihrem CV für eine bestmögliche Gestaltung beraten lassen. Dies kann auch über E-Mail geschehen. Die SML beschäftigt neben anderen eine Vollzeitskraft in den Career Services, die den Studierenden telefonisch, per E-Mail oder auch persönlich und ohne Voranmeldung für individuelle Beratung zur Verfügung steht. Darüber hinaus werden Drop-in-Sitzungen sowie weitere Beratungsangebote durch einen ausgebildeten Laufbahnberater des Instituts für angewandte Psychologie der ZHAW angeboten.

Es besteht eine Jobbörse für Vollzeit-, Teilzeit-, Praktika- und Trainee-Stellen. Ferner gibt es individuelle Beratungsangebote in den Bereichen Karriere und Alumni-Netzwerk. Die Bibliothek umfasst Literatur über professionelles Bewerben, Vorstellungsgespräche sowie Informationen über Assessment-Center. Gegen einen geringen finanziellen Betrag können die Studierenden persönliche Coachings und Trainings erhalten; die Mehrkosten werden von der Hochschule getragen.

Die Alumni-Services der SML verstehen sich als Bindeglied zwischen SML, Alumni-Vereinen und allen ehemaligen wie auch gegenwärtigen Studierenden und Dozenten der SML. Das dadurch entstandene Netzwerk bietet den Beteiligten die Möglichkeit, in Kontakt zu bleiben. Höhepunkt der Aktivitäten ist der jährliche Alumni-Homecoming-Day. Ferner wird den Alumni ein breites und attraktives Veranstaltungsprogramm angeboten, sowohl formeller als auch informeller Natur. Im Vordergrund stehen Wissenstransfer, Networking sowie die Bindung

zur Hochschule. Die Kommunikation wird durch eine Website per E-Mail und Newsletter geführt.

Der ALUMNI-ZHAW-Verein hat mehrere Unter-Vereine. Über die längste Tradition verfügt der 1971 gegründete Verein ALUMNI ZHAW SML mit rund 1.600 Mitgliedern.

Bewertung:

Die SML hat für Karriereberatung und Placement Service einen Career Service eingerichtet, der als Netzwerk für Absolventen, Studierende und Dozierende wie für die SML selbst tätig ist. Hier erhalten die Studierenden und Absolventen außerdem Unterstützung bei der Suche nach einem Arbeitsplatz. Die SML stellt dafür ausreichende Ressourcen zur Verfügung. Darüber hinaus wird den Studierenden und Absolventen Karriereberatung und Placement Service individuell (Beratung und Coaching) angeboten. Diesbezügliche Aktivitäten werden langfristig geplant, regelmäßig durchgeführt und offensiv durch eine Website beworben, auf der sich zugleich Unternehmen vorstellen können. Die Studierenden haben Zugang zum hochschulweiten Unternehmensnetzwerk. Die Hochschule und die SML führen daneben regelmäßig Veranstaltungen durch und betreiben eine systematische Vermittlung der Absolventen gegenüber Vertretern der Praxis.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen					
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service		X			
4.5.2	Alumni-Aktivitäten			X		

4.6 Finanzierung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)

Die Studiengänge der SML werden in einer Kombination aus Zuschüssen des Bundes, der Kantone (Kantons Zürich und weitere Kantone) sowie durch Semestergebühren finanziert.

Die SML pflegt nach eigener Aussage einen haushälterischen Mitteleinsatz und erwirtschaftet in aller Regel insbesondere durch Veranstaltungen der Weiterbildung einen Gewinn. Die ZHAW ist im langjährigen Mittel ebenfalls erfolgreich und weist im Jahresbericht 2017 ein Eigenkapital von insgesamt CHF 35,2 Mio. Franken aus. Darüber hinaus haftet der Kanton Zürich subsidiär für die Verbindlichkeiten der Hochschulen. Damit ist die Finanzierung der Studiengänge nachhaltig gesichert.

Das Reglement zur Zulassung, Immatrikulation und Exmatrikulation an der ZHAW legt fest, dass die Immatrikulation als ordentlicher Studierender der Hochschule das Recht begründet, einen Bachelor- oder Master-Abschluss erlangen zu können.

Bewertung:

Die Finanzierungssicherheit für den gesamten Akkreditierungszeitraum ist gegeben, so dass Studierende auf jeden Fall ihr Studium durchführen und zu Ende bringen können.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.6*	Finanzierung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)			X		

5. Qualitätssicherung und Dokumentation

Nach ihrem Selbstverständnis zielt die SML in der Entwicklung ihrer Qualität auf eine Experten-Institution ab, die sich selbst reflektiert und dazulernt. Sie vermag also Verbesserungsprozesse laufend aus sich selbst heraus zu initiieren. Die SML hat dafür ein Konzept des Qualitätsmanagements entwickelt.

Das Qualitätsverständnis der SML lehnt sich an das Modell der Excellence (z.B. EFQM) an. Entsprechend unterzieht sich die Organisation kontinuierlich einer ganzheitlichen Analyse, die dazu dient, ihre Stärken und Schwächen zu erkennen, Handlungsbedarf zu identifizieren und diesen auch zu priorisieren. In Blick genommen werden sämtliche Prozesse, Instrumente und Strukturen innerhalb des vierfachen Leistungsauftrags, die zur strategieorientierten Steuerung der SML beitragen.

Mittels Qualitätskreisläufen weist die SML aus, wie Handlungsbedarf auf Grund einer Abweichung von einer konkreten Zielsetzung eruiert und in Verbesserungsmaßnahmen übersetzt wird. Eine Maßnahme kann dann als erfolgreich gewertet werden, wenn eine nachgelagerte Überprüfung die gewünschten (Verbesserungs-)Resultate zeigt. Dadurch, dass Ergebnisse immer wieder auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden, entsteht ein kontinuierlicher (Verbesserungs-) Kreislauf. Durch ihn werden an der SML Lernprozesse eingeleitet. Die Mitarbeitenden erfahren, wie Verbesserung erzielt wird. Abgeleitet für ihren Aufgabenbereich lernen sie, Qualitätsansprüche langfristig zu verfolgen und umzusetzen.

Die strategieorientierte Steuerung verfolgt dabei insbesondere folgende Ziele, die hier einschlägig sind:

- Die SML bietet national und international ausgerichtete, wissenschaftsbasierte, anspruchsvolle, anwendungs- und leistungsorientierte Bachelor-, Master- und kooperative Doktoratsprogramme an. Sie fördert das ganzheitliche und kritische Denken der Studierenden und befähigt sie, Verantwortung zu übernehmen.
- Die SML positioniert sich als verantwortungsbewusstes Wirtschaftsdepartement und leistet einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft.
- Die SML schafft ein Umfeld, welches ihr erlaubt, qualifizierte, motivierte und leistungsorientierte Mitarbeitende zu gewinnen, zu fördern und zu halten.
- Die SML ist in Gesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft verankert, pflegt nationale und internationale Netzwerke und unterhält strategische Kooperationen.

Für die Umsetzung dieser Ziele bedient sich die SML mehrerer Instrumente:

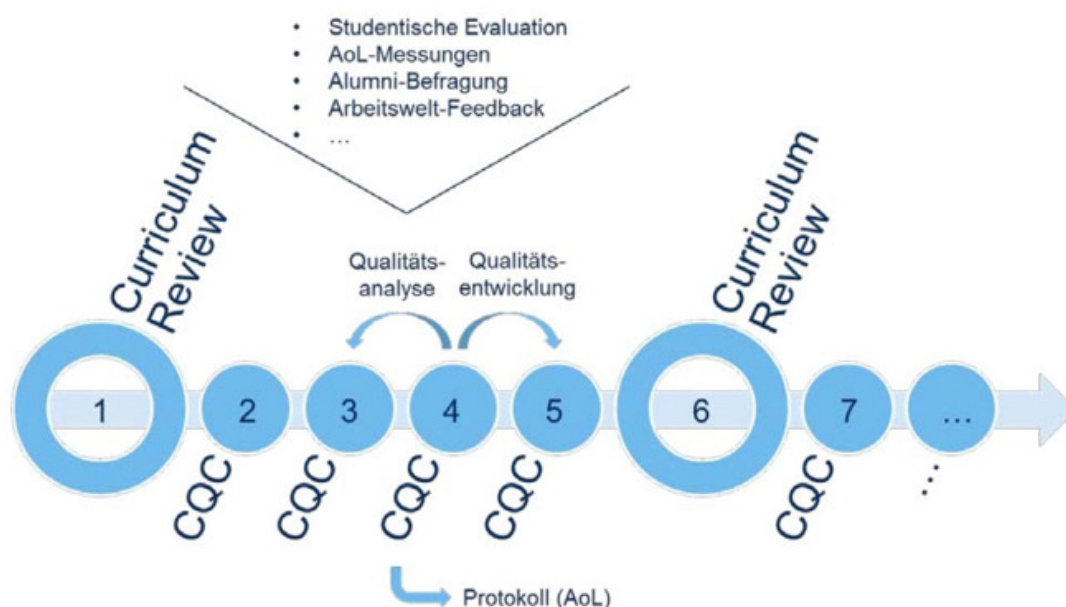
Als wichtige Komponente ihrer Qualitätssicherung nutzt die SML systematisch die Einschätzungen externer Fachpersonen (Peers). In Akkreditierungsverfahren erfährt sie, wo ihre »blinden Flecken« liegen und erhält Anregungen, die in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess einfließen können. Hierzu dienen die Institutionelle Akkreditierung und die Programmakkreditierung.

Auf der Ebene der Studiengänge greift zunächst das Mittel der Assurance of Learning (AoL). AoL stellt ein Qualitätssicherungsinstrument dar, das systematisch überprüft, inwieweit die Lernziele eines Studienganges erreicht werden. Dafür wurden die im Kompetenzraster beschriebenen Teilkompetenzen weiter operationalisiert. Für die Bewertung der Zielerreichung werden durch Dozierende und Studierende Messungen an studentischen Produkten vorgenommen. Die Beurteilung erfolgt jeweils durch die Dozierenden, Peers oder in Form von Selbstbewertung. Um Kompetenzen im Verlauf des Studiums zu messen und Entwicklungen sichtbar zu machen, wurde das internetbasierte ICT-Tool »myCompetence« entwickelt.

Durch das myCompetence-Tool werden die Bewertungsanlässe direkt online geplant, durchgeführt und ausgewertet.

Das Curriculum Management System befindet sich derzeit in Prozessüberarbeitung. Es verfolgt eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung der Studiengänge an der SML. Das System dient der Optimierung der Curricula, indem es kontinuierlich Ergebnisse aus diversen Erhebungen zusammenführt und daraus die Weiterentwicklung des Studienganges vorantreibt: Jährliche CQC-Sitzungen werden mit Curriculum Reviews ergänzt.

Die Studiengangleitung beruft das Curriculum Quality Committee (CQC) ein, dem die Qualitätsentwicklung des Curriculums obliegt. Die jährliche Zusammenkunft des Committees dient vor allem der Koordination und Optimierung von Lehrinhalten. Beteiligt an diesem Prozess sind alle Modulverantwortlichen oder ihre Stellvertretenden, eine Vertretung der AoL-Koordination aus dem Zentrum für Innovative Didaktik sowie die Leitung Lehre und eine Studierendenvertretung. Dieses Gremium wertet die gewonnenen Daten, Feedbacks und Ergebnisse von Befragungen der Studierenden und Alumni aus. Optimierungsmaßnahmen und ihre Auswirkungen werden systematisch verfolgt und angepasst. Auf diese Weise ergibt sich ein schrittweiser kontinuierlicher Prozess der Verbesserung und Qualitätsentwicklung.



Aufbau Curriculum Management System über die Jahre

Die zentral organisierten Online-Befragungen der Studierenden werden jeweils am Beginn der zweiten Hälfte des Semesters durch die Abteilung Operations & Services durchgeführt. Die digitale Form ermöglicht ein zeitnahes Feedback an die Lehrenden. Eine Diskussion der Ergebnisse mit den Studierenden findet dann in der Veranstaltung des laufenden Semesters statt.

Im Einzelnen werden hinsichtlich der Lehrveranstaltungen die folgenden Aspekte abgefragt: Strukturierung und Inhaltliches Interesse, Abstimmung auf andere Lehrveranstaltungen, Qualität der abgegebenen Unterlagen (Skripte, Folien, Aufträge für das geleitete Selbststudium) sowie die Unterstützung des Lernprozesses durch E-Learning. Zum Workload erfolgt eine gesonderte Abfrage.

2014 fand eine SML-weite Befragung der Studierenden über Prüfungen und Workload statt, die einen Handlungsbedarf zur Erhöhung des Workloads ergaben. Im Rahmen des CQC

2015 des Studiengangs Betriebsökonomie wurden diese Resultate thematisiert und mit den Modulverantwortlichen besprochen. Im Rahmen eines Workshops erarbeiteten die Modulverantwortlichen unter Anleitung der Studiengangleitung geeignete Maßnahmen, die dann entsprechend umgesetzt wurden. Ziel der Maßnahmen war es dabei auch, die Selbstlernfertigkeiten (Selbstkompetenz) der Studierenden zu erhöhen.

Per Ende Wintersemester 2018 (Ende Januar 2019) wurde eine erneute Workload-Erhebung durchgeführt. Erste Auswertungen hat die SML während der BvO dargestellt.

Eine Evaluation durch die Lehrenden findet auf mehreren Ebenen statt: zum einen durch die Dozierenden, dann durch die Modulverantwortlichen und die modulanbietenden Organisationseinheiten. Ziel sind regelmäßige Verbesserungen der Module und bei Bedarf des Curriculums. An der Festlegung der Lehrveranstaltungen, die evaluiert werden sollen, sind alle Lehrpersonen, Studiengangsleiter, Modulverantwortlichen und die Studierendenvertretung beteiligt. Die Dozierenden geben über die entsprechenden Modulverantwortlichen an, ob sie evaluiert werden möchten. Parallel hierzu wird die Übersicht der vorgesehenen Evaluierungen auch mit der Studierendenvertretung abgesprochen, die eigene Evaluationsvorschläge machen kann. Die Studiengangsleitung entscheidet nach Vorlage aller Evaluationsvorschläge der Beteiligten definitiv über die zu evaluierenden Veranstaltungen.

Nach Vorliegen der Evaluationsergebnisse folgt deren Analyse durch die Studiengangsleitung, die sie mit den Dozierenden und Modulverantwortlichen bespricht. Verbesserungsmaßnahmen werden vereinbart. Gegebenenfalls genehmigt und veranlasst die Studiengangsleitung die Überarbeitung von Modulbeschreibungen, Unterrichtsunterlagen, Semesterprogrammen und Merkblättern.

In einem weiteren Schritt werden die Rückmeldungen aus den Evaluationen in das CQC-Protokoll übernommen, um beim jährlichen CQC-Meeting darauf und auf die zu treffenden Maßnahmen einzugehen. Das CQC fordert zudem ein Maßnahmen Controlling, das im Protokoll zu dokumentieren ist. Dies soll sicherstellen, dass die Maßnahmen auch umgesetzt und gelebt werden. Es wird von den Studiengangsleitungen vorbereitet und durchgeführt.

Seit 2012 erfolgt eine jährliche Befragung der SML-Alumni im Rahmen des Universum Surveys. An dieser jährlichen Umfrage beteiligten sich von September 2017 bis März 2018 458 Alumni. Auch die Ergebnisse dieser Befragungen fließen in die Weiterentwicklung von Modulen und Curriculum bzw. Studiengang ein. Das schweizerische Bundesamt für Statistik (BFS) führt regelmäßig eine Alumni-Befragung durch. Die Ergebnisse der letzten Umfrage des Abschlussjahrganges 2016 lagen jedoch noch nicht vor.

Sämtliche Dokumente des Projektes Kompetenzraster wurden vor der Implementierung durch externe Stakeholder validiert und die gewonnenen Erkenntnisse flossen direkt in die Konzeption mit ein. Des Weiteren werden auch in den Beiräten der Institute und Zentren regelmäßig die Inhalte der jeweiligen Vertiefungen besprochen und als Folge daraus bei Bedarf angepasst (vgl. dazu Kapitel 4).

Die SML dokumentiert die Studiengänge auf verschiedenen Ebenen. Im Internet werden generelle Informationen wie Fakten und Zahlen und die Studiengänge selbst beschrieben. Auch Broschüren zu den Studiengängen sind im Internet verfügbar und in den es SML-Gebäuden ausgelegt. Studiengangsspezifische Informationen werden in jedem Herbst für die Informationsveranstaltungen aktualisiert und neu publiziert. Die Studien- und Prüfungsordnungen sowie deren Anhänge sind auf der Website der ZHAW wie veröffentlicht. Dies gilt auch für spezielle Informationen zum Studienbeginn inklusive „Info von A bis Z“ mit wichtigen Dokumenten und Links.

Diese Praxis basiert auf der „Kommunikationspolicy ZHAW“ und dem „Kommunikationskonzept SML“.

Die ZHAW und ihre Departemente publizieren regelmäßig über diverse Kanäle. Die ZHAW veröffentlicht einen Jahresbericht über das Studienjahr, in dessen Rahmen der Entwicklungsstand der SML und seiner Studiengänge sowie der weiteren Teile der ZHAW in der Lehre und im erweiterten Leistungsauftrag dargestellt wird. Dies schließt den Studiengang Betriebsökonomie ein. Dazu kommen Informationen zu den Themen Qualitätsentwicklung, Diversity und Mitwirkung der Mitarbeitenden sowie ein separater Finanz- und Statistikteil. Daneben betreiben Hochschule und SML eine aktive Pressearbeit in den klassischen Medien und nutzt die Sozialen Medien für Darstellung- und Kommunikationszwecke. Schließlich wendet sich die ZHAW mit dem Magazin „ZHAW Impact“ an diverse Stakeholder. Es wird zusammen mit der Vereinigung Alumni ZHAW herausgegeben.

Bewertung:

In der Begutachtung vor Ort konnte sich das Gutachterteam davon überzeugen, dass die Qualitätssicherung für die SML und die ZHAW insgesamt eine wichtige Rolle spielt. Die SML verfügt über ein Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren, das systematisch für eine kontinuierliche Überwachung und Weiterentwicklung der Qualität des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse genutzt wird. Die SML hat dafür Instrumente wie die AoL und das Curriculum Management System entwickelt. Dabei berücksichtigt die SML auch die Evaluationsergebnisse, Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolges und des Absolventenverbleibs und bezieht das Profil der Studierendenschaft mit ein. An der Planung und der Auswertung der Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren sind Lehrende und Studierende in entsprechenden Gremien beteiligt. Die Verantwortlichkeiten sind klar definiert.

Es findet während jeden Semesters eine Evaluierung durch die Studierenden nach einem beschriebenen Verfahren mit einem online-Fragebogen statt, allerdings mit einer bisher niedrigen Rücklaufquote. Die SML bemüht sich darum, eine höhere Quote zu erreichen. Die Ergebnisse werden noch im selben Semester ausgewertet, gegenüber den Studierenden kommuniziert und mit ihnen diskutiert. Die Ergebnisse finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung. Der Workload wird demgegenüber in Abständen mehrerer Jahre erhoben. Auch hier werden die Ergebnisse ausgewertet, diskutiert und in geeignete Maßnahmen überführt.

Regelmäßig wird auch eine Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal nach einem beschriebenen Verfahren durchgeführt; die Ergebnisse werden kommuniziert und finden Eingang in Verbesserungen von Modulen, Curriculum und dem Studiengang insgesamt. Sie werden auch in dem zuständigen Gremium CQC - ebenso wie alle anderen Erhebungen zur Qualitätsentwicklung auch - besprochen.

Es findet regelmäßig eine externe Evaluierung nach einem festgelegten Verfahren statt, zum Beispiel durch einen Beirat; die Ergebnisse werden kommuniziert und finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung.

Studiengang, Studienverlauf und Prüfungen sind in vielfältiger Weise hauptsächlich im Internet, aber auch mit ausgelegten Broschüren dokumentiert, veröffentlicht und damit allgemein zugänglich. Dies gilt auch für Regelungen wie die Studien- und Prüfungsordnung. Der Studiengang wird ausführlich mit Anforderungen, Zulassungsbedingungen und Ausgestaltung beschrieben und ist damit sehr transparent dargestellt. Diese Dokumentationen werden laufend aktualisiert.

Die ZHAW veröffentlicht regelmäßig aktuelle Informationen – und zwar sowohl quantitativer als auch qualitativer Art – über den Studiengang. Pressearbeit und Netzwerkkommunikation werden aktiv betrieben. Im Rahmen eines Jahresberichts der Hochschule werden die Aktivitäten des Studienganges dargestellt.

Die Dokumentation und ebenfalls die Information über den Studiengang Betriebsökonomie übertreffen nach Überzeugung der Gutachter die Qualitätsanforderungen.

Anmerkungen zur „Qualitätsstrategie 2015 – 2025“ der ZHAW

Im Rahmen des Verfahrens der Re-Akkreditierung des Studienganges B.Sc. Betriebsökonomie der ZHAW hat sich das Gutachterteam auf Wunsch der SML zusätzlich mit der Frage befasst, in welcher Weise und in welchem Umfang eine Programmakkreditierung durch die FIBAA das hochschulinterne Evaluationsverfahren auf der Grundlage der „Qualitätsstrategie 2015 – 2025“ der ZHAW ersetzen bzw. darauf angerechnet werden kann. Dem dienen die folgenden Überlegungen.

Qualitätsstrategie 2015 - 2025

Mit der „Qualitätsstrategie 2015 – 2025“ hat die ZHAW ein umfängliches Reglement für Ziele, Qualitätskriterien und Prozesse der hochschulinternen Qualitätssicherung entwickelt, begründet und erläutert.

Die Departements der ZHAW sind verpflichtet, die Vorgaben und Prozesse dieses Reglements zu beachten und umzusetzen. Dafür hat die ZHAW ein Instrumentarium entwickelt, das auf Qualitätsentwicklungsinstrumente (ex ante) sowie interne und externe Qualitätsevaluationsinstrumente (ex post) abstellt. In diesem Kontext ist vorgesehen, dass sich Hochschulleitung, Hochschulversammlung, die Departements, Finanzen und Services sowie das Rektorat regelmäßig im sog. Informed Peer Review Verfahren evaluieren lassen. Dabei wird verlangt, dass die Departements ihre Angebote grundsätzlich im Rahmen von departementspezifischen Verfahren evaluieren. Studiengänge werden in der Regel nicht akkreditiert. Die Departements können aber über dieses obligatorische Verfahren hinaus ihre Studiengänge akkreditieren lassen. Ergebnisse solcher Verfahren können auf die obligatorische Evaluation unter bestimmten Voraussetzungen angerechnet werden, **soweit** sie

- die Ziele der Evaluation im Informed Peer Review Verfahren erreicht haben,
- alle vorgesehenen Peers integrieren und
- eine Beurteilung der in dieser Qualitätsstrategie erörterten Qualitätsansprüche ermöglichen.

Voraussetzung für eine Programmakkreditierung unter dem HFKG ist die Institutionelle Akkreditierung des Qualitätssicherungssystems nach den Qualitätsstandards des HFKG. Grundständige Bachelor- und Master-Studiengänge können in diesem Sinne akkreditiert werden.

Die Ziele und Ansprüche für die Qualitätssicherung unterteilt die ZHAW in die Bereiche Governance (G), Lehre (L), Forschung und Entwicklung (F), Weiterbildung (W), Dienstleistungen (D) gegenüber externen Kunden und Ressourcen (R).

Für die eingangs gestellte Frage einer möglichen Anrechnung der Programmakkreditierung von Studiengängen auf ein hochschulinternes Evaluationsverfahren kommen hier die Bereiche G, L und R in Betracht. Die weiteren Bereiche F, D und W scheiden dabei aus, weil weder Forschung und Entwicklung noch Weiterbildungskurse oder Dienstleistungen der Hochschule gegenüber Dritten Gegenstand der Programmakkreditierung sein werden. Dies wäre aber kein Problem, weil die Anrechnung der Programmakkreditierung auf die interne Evaluation erfolgen kann, soweit die Voraussetzungen erfüllt werden.

Governance (G)

Für diesen Bereich formuliert die ZHAW folgende Qualitätsansprüche und -kriterien:

- G1: Die ZHAW ist eine adäquat geführte Expertenorganisation.
- G2: Die ZHAW hat eine zukunftsweisende Hochschul- und Qualitätsstrategie.
- G3: Die Steuerung und Qualitätsentwicklung beruhen auf relevanten qualitativen und quantitativen Informationen.
- G4: Aufbau- und Ablauforganisation sind effektiv und effizient.
- G5: Leistungen und Entwicklungsbedarfe werden offen und adressaten-spezifisch kommuniziert.

Lehre (L)

Für den Bereich Lehre sind folgende Anforderungen und Kriterien aufgestellt:

- L1: Die Studienangebote sind wissenschaftlich fundiert und entsprechen berufspraktischen Standards.
- L2: Die Studienangebote sind kompetenzorientiert, transformativ und mit dem europäischen Hochschulraum vereinbar.
- L3: Die Lehre ist stufengerecht praxisverbunden, wissenschaftsbasiert und reflexiv.

Qualitätsbereich Ressourcen (R)

Die Kriterien und Anforderungen für den Qualitätsbereich Ressourcen sind folgende:

- R1: An der ZHAW Arbeiten qualifizierte, ziel- und leistungsorientierte, dialogbereite und vernetzte Mitarbeitende
- R2: an der ZHAW studieren lern- und entwicklungsbereite, leistungsfähige und welt-offene Studierende.
- R3: Kooperationen und thematische Netzwerke stärken Leistung und Attraktivität der ZHAW.
- R4: Die ZHAW setzt ihre finanziellen Ressourcen zielorientiert, effektiv, effizient und verlässlich ein.
- R5: Die ZHAW erbringt qualitativ hochstehende Services und nutzt ihre Güter nachhaltig.

Diese Anforderungen werden in der „Qualitätsstrategie 2015-2025“ erläutert.

Überschneidungen

Vergleicht man diese Anforderungen und Kriterien mit denen des Kriterienkatalogs der FIBAA-Programmakkreditierung, lässt sich grundsätzlich folgendes feststellen:

1. Die Anforderungen des Bereichs **Governance** sind in diesem Sinne weitgehend von der Programmakkreditierung abgedeckt (G1 bis G3 und G5). Allerdings ist die Programmakkreditierung primär ausgerichtet auf die Sicherung von Qualitätsaspekten. Daher sind Aspekte der Effizienz davon nicht abgedeckt, wohl aber können es solche der Effektivität sein (G4).
2. Die Anforderungen an die **Lehre** L 1 – L3 sind von dem Kriterienkatalog der FIBAA grundsätzlich abgedeckt.
 - (1) Die SML hat im Rahmen der Selbstbegutachtung hierzu eine umfängliche Matrix vorgelegt, die aus der Sicht der Gutachter deutlich macht, dass und in welcher Weise eine Überschneidung von Qualitätskriterien der FIBAA einerseits und solchen der ZHAW-Qualitätsstrategie andererseits besteht. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass die Programmakkreditierung der FIBAA jeder Hochschule Spielraum darin lässt, wie sie das Anforderungsprofil im Einzelnen erfüllen will. Soweit die ZHAW in diesem Sinne mit ihrer Qualitätsstrategie eigene z.T. engere, z.T. tiefergehende Qualitätsanforderungen anlegt, bleibt ihr dies unbenommen. Es stellt per se keinen Widerspruch zu den Anforderungen der Programmakkreditierung der FIBAA dar.
 - (2) Die Entwicklung der Studiengänge an wissenschaftlichen Erkenntnissen zu orientieren, an den Anforderungen der Berufspraxis /Employability und an den

schweizerischen Qualifikationsrahmen zu orientieren, ist ein wesentliches Anforderungsprofil der Akkreditierung. Dies gilt auch für die didaktische Umsetzung, für eine Orientierung an der Hochschulstrategie und die Einbeziehung interner und externer Interessengruppen, wie Studierende, Alumni, Wirtschaft etc. Dabei deckt der umfängliche Anspruch an Wissenschaftlichkeit insbesondere die Aspekte ab, die unter L3 der ZHAW-Qualitätsstrategie formuliert werden. Auch die entsprechende Anforderung an die Entwicklung des Studienganges orientiert an wissenschaftlichen Erkenntnissen ist hierin eingeschlossen.

- (3) Ein fachhochschulspezifisches Ausbildungskonzept mit einem hohen Grad an Praxisorientierung und der Verbindung von Theorie und Praxis, ein stufengerechtes Kompetenzprofil und die jeweilige Orientierung von Inhalt und Didaktik an den hochschulinternen Vorgaben („fit for purpose“) im Sinne der entsprechenden Anforderungen in L1 und L2 sind ebenfalls von der Programmakkreditierung abgedeckt.
 - (4) Sachgerechte und anschlussfähige Zulassungsvoraussetzungen für das Studium, die Anrechnung von hochschulischen oder außerhochschulischen Kompetenzen entsprechend der Lissabon-Konvention, lernzielorientiertes Studium mit methodischer Vielfalt und internationaler Orientierung, adäquate Leistungsbeurteilungen, Förderung der Kompetenzen unter Einschluss der Selbstkompetenz: Alle diese Anforderungen der Qualitätsstrategie werden auch bei der Programmakkreditierung durch die FIBAA geprüft.
 - (5) Die Lehre soll sich an den neuesten didaktischen Erkenntnissen aus dem jeweiligen Fachgebiet orientieren und sich weiterentwickeln. Auch dies ist Gegenstand der Akkreditierung, zum einen gefordert durch wissenschaftsbasierte Lehre, zum anderen auch verkörpert durch erfahrene Gutachter aus Wissenschaft und Wirtschaft. Sie beurteilen, ob das Studienangebot in der Lehre forschungsbasiert und inhaltlich auf dem neuesten Stand ist. Dazu gehören eine Verbindung mit der Praxis und Lernprozesse, die zu einem selbständigen und forschenden Denken führen sollen. Der Austausch der Studierenden und Dozierenden untereinander und miteinander sowie der Austausch mit Experten aus Wissenschaft, Praxis, und Gesellschaft werden auch in der Programmakkreditierung gefordert und geprüft.
 - (6) Naturgemäß umfasst die Programmakkreditierung darüber hinaus zahlreiche Aspekte bei Inhalt, Struktur und Didaktik, die hier nicht angesprochen sind.
3. Der Bereich Ressourcen im Sinne der Anforderungen der ZHAW umfasst zunächst Mitarbeiter (Lehrende und Verwaltung) und Studierende. Beide Gruppen sind in den FIBAA-Kriterien in dem Sinne angesprochen, dass und wie sich die Hochschule um gute Studienbedingungen und um die Betreuung der Studierenden kümmert und dabei entsprechend die Mitarbeiter einbezieht. Ferner werden von der FIBAA Kooperationen und Netzwerke als Kriterien angesprochen, um die sich die Hochschule bemühen sollte. Schließlich geht es bei der Finanzierung um die Sicherung der Studienbedingungen und bei den sächlichen Ressourcen um die „Hardware“, die für das Studium gebraucht werden: gut ausgestattete Gebäude, Bibliothek und Zugang zur Literatur.

Ergebnis

Das Gutachtertteam hat bei der vorliegenden Begutachtung des Studienganges B.Sc. Betriebsökonomie die Kriterien der FIBAA, nicht dagegen diejenigen der ZHAW-Qualitätsstrategie 2015 - 2025 zugrunde gelegt. Wohl aber haben die Gutachter diese Strategie der Hochschule in ihre Betrachtungen und Bewertungen einbezogen. Die vorstehenden zusätzlichen Überlegungen zur der Frage einer Ersetzbarkeit der internen Evaluation durch eine Programmakkreditierung bestätigen: Mit einer Programmakkreditierung durch die FIBAA besteht die Möglichkeit, die Anforderungen von L1 bis L3 sowie weitere Teile der hochschulinternen Qualitätsansprüche und Ziele und deren Erfüllung i.S. der Qualitätsstrategie abzu-

decken. Damit kann die externe Akkreditierung aus der Sicht des Gutachterteams auf die interne Evaluation insoweit anrechenbar sein.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
5.1*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse (Asterisk-Kriterium)			X		
5.2	Instrumente der Qualitätssicherung					
5.2.1	Evaluation durch Studierende			X		
5.2.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal			X		
5.2.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und ggf. weitere Dritte			X		
5.3	Dokumentation					
5.3.1*	Beschreibung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)		X			
5.3.2	Informationen über Aktivitäten im Studienjahr		X			

Qualitätsprofil

Hochschule:

ZHAW Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften
School of Management and LAW (SML)
Winterthur / Schweiz

Bachelor-Studiengang:

Bachelor of Science in Betriebsökonomie

Vertiefungsrichtungen:

- General Management (GM)
- Banking and Finance (BF)
- Accounting, Controlling, Auditing (ACA)
- Risk and Insurance (RI)
- Economics and Politics (EP)

Abschlussgrad:

Bachelor of Science (ZFH) in Betriebsökonomie (mit der jeweiligen Vertiefung)

Vertiefungsrichtungen:

- General Management (GM)
- Banking and Finance (BF)
- Accounting, Controlling, Auditing (ACA)
- Risk and Insurance (RI)
- Economics and Politics (EP)

Beurteilungskriterien

Bewertungsstufen

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Zielsetzung					
1.1*	Zielsetzung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)		X			
1.2*	Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (Asterisk-Kriterium)			X		
1.3	Positionierung des Studienganges					
1.3.1	Positionierung des Studienganges im Bildungsmarkt			X		
1.3.2	Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt für Absolventen („Employability“)		X			
1.3.3	Positionierung des Studienganges im strategischen Konzept der Hochschule			X		
2	Zulassung					
2.1*	Zulassungsbedingungen (Asterisk-Kriterium)			X		
2.2	Beratung für Studieninteressierte		X			
2.3	Auswahlverfahren (falls relevant)					X
2.4*	Berufserfahrung (Asterisk-Kriterium für weiterbildenden Master-Studiengang)			X		
2.5*	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz (Asterisk-Kriterium)			X		

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
2.6*	Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Zulassungsverfahren und -entscheidung (Asterisk-Kriterium)		X			
3.	Inhalte, Struktur und Didaktik des Studienganges					
3.1	Inhalte					
3.1.1*	Logik und konzeptionelle Geschlossenheit (Asterisk-Kriterium)		X			
3.1.2*	Begründung der Abschluss- und der Studiengangsbezeichnung (Asterisk-Kriterium)			X		
3.1.3*	Integration von Theorie und Praxis (Asterisk-Kriterium)			X		
3.1.4	Interdisziplinäres Denken			X		
3.1.5	Ethische Aspekte			X		
3.1.6*	Methoden und wissenschaftliches Arbeiten (Asterisk-Kriterium)			X		
3.1.7*	Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit (Asterisk-Kriterium)			X		
3.2	Struktur					
3.2.1*	Struktureller Aufbau und Modularisierung (Asterisk-Kriterium)			X		
3.2.2*	Studien- und Prüfungsordnung (Asterisk-Kriterium)			X		
3.2.3*	Studierbarkeit (Asterisk-Kriterium)			X		
3.2.4	Chancengleichheit			X		
3.3	Didaktik					
3.3.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes (Asterisk-Kriterium)		X			
3.3.2*	Begleitende Studienmaterialien (Asterisk-Kriterium)			X		
3.3.3	Gastreferenten			X		
3.3.4	Tutoren im Lehrbetrieb					X
3.4	Internationalität					
3.4.1*	Internationale Inhalte und interkulturelle Aspekte (Asterisk-Kriterium)			X		
3.4.2	Internationalität der Studierenden			X		
3.4.3	Internationalität der Lehrenden			X		
3.4.4	Fremdsprachenanteil			X		
3.5*	Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)		X			
3.6*	Berufsqualifizierende Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)			X		
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen					
4.1	Lehrpersonal					
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen (Asterisk-Kriterium)			X		

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.1.2* Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)			X		
4.1.3* Pädagogische und didaktische Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)			X		
4.1.4 Praxiskenntnisse des Lehrpersonals			X		
4.1.5* Interne Kooperation (Asterisk-Kriterium)		X			
4.1.6* Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal (Asterisk-Kriterium)		X			
4.1.7 Fernstudienpezifisches Betreuungskonzept (nur relevant und Asterisk-Kriterium für Fern-/E-Learning-Studiengänge)					X
4.2 Studiengangsmanagement					
4.2.1* Studiengangsleitung (Asterisk-Kriterium)		X			
4.2.2 Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal		X			
4.3 Kooperationen und Partnerschaften					
4.3.1 Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken (Asterisk-Kriterium für Kooperationsstudiengänge)			X		
4.3.2 Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen (Asterisk-Kriterium für ausbildungs- und berufsintegrierende Studiengänge, Franchise-Studiengänge)			X		
4.4 Sachausstattung					
4.4.1* Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichts- und Gruppenarbeitsräume (Asterisk-Kriterium)		X			
4.4.2* Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur (Asterisk-Kriterium)	X				
4.5 Zusätzliche Dienstleistungen					
4.5.1 Karriereberatung und Placement Service		X			
4.5.2 Alumni-Aktivitäten			X		
4.6* Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)			X		
5. Qualitätssicherung					
5.1* Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse (Asterisk-Kriterium)			X		
5.2 Instrumente der Qualitätssicherung					
5.2.1 Evaluation durch Studierende			X		
5.2.2 Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal			X		
5.2.3 Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und ggf. weitere Dritte			X		

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
5.3	Dokumentation					
5.3.1*	Beschreibung des Studienganges (As- terisk-Kriterium)		X			
5.3.2	Informationen über Aktivitäten im Studi- enjahr		X			