



Wie Brian Rüeger die HWZ für die Zukunft fit trimmt

Der Rektor im exklusiven Interview über Hochschulen im Wandel, Sparpläne des Bundes und seine eigene sportliche Vergangenheit.

«Wir wollen die unternehmerischste Hochschule werden»

Fachhochschulen müssen künftig noch agiler werden, um mit dem Wandel Schritt zu halten. Mit Tempo ist Brian Rüeger, Rektor der HWZ, bestens vertraut. Warum das nicht reicht, erklärt er im Interview.



Bereits als Eishockeyspieler brachte es Brian Rüeger weit. Beim EHC Kloten wurde der Sohn einer Schottin und eines Schweizers zum Profispieler geformt. Auch wenn Sportbegeisterten sein jüngerer Bruder Ronnie eher ein Begriff sein dürfte, spielte auch Brian Rüeger längere Zeit in der zweithöchsten Liga, schaffte es in die Juniorennationalmannschaft und spielte einige Einsätze in der Nationalliga A. Den Schwung aus dem Sport nahm Rüeger mit in seine berufliche Laufbahn. Nach mehreren Stationen in der Privatwirtschaft wechselte er in die operative Hochschulleitung. Seit Oktober 2024 ist er Rektor der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ). Er kommt mitten in eine Zeit, in der auch Hochschulen mit raschen Veränderungen und Sparübungen konfrontiert sind.

Herr Rüeger, was nehmen Sie aus dem Spitzensport mit in Ihre Rolle als Rektor?

Brian Rüeger: Zum einen persönliche Fähigkeiten, wie Zielsetzung, Fokus, Disziplin, wieder aufstehen nach Rückschlägen. Entscheidend für meine Arbeit hier ist aber das Zusammenspiel im Team. Am Eishockey fasziniert mich bis heute das Tempo. Im schnellsten Mannschaftssport überhaupt kann sich niemand verstecken, jede und jeder im Team ist gefordert. Das prägt. Ich bin ein ambitionierter Mensch. Auch hier an der Hochschule möchte ich das starke Team weiterentwickeln und mit diesem etwas bewegen.

Fachhochschulen sind sehr praxisorientiert, gleichzeitig akademische Institutionen. Wie kommen sie mit dem raschen Fortschritt klar?

Ich komme gerade von einem dreitägigen Austausch mit internationalen Hochschulvertreterinnen und -vertretern, wo genau dies das grosse Thema war. Der schnelle Wandel treibt alle Hochschulen um, global. Unsere Aufgabe ist es ja, der Zeit voraus zu sein und ihr nicht ihr hinterherzulaufen. Wie gehen wir damit um? Für mich sind Fachhochschulen eine hervorragende Erfindung, indem sie die Anwendung mit akademischen Elementen vereinen. Damit haben sie grundsätzlich eine gute Ausgangslage.

Und was ist das Rezept, um mit den Entwicklungen Schritt zu halten?

Eine Erkenntnis aus der Privatwirtschaft ist, dass Grösse im Umgang mit Wandel kein Wettbewerbsvorteil ist.

Prof. Dr. Brian P. Rüeger ist seit Oktober 2024 Rektor der HWZ. Davor war an der der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) tätig, wo er ab 2013 das Institut für Marketing Management leitete, das sich unter seiner Führung zum grössten Anbieter von Marketing-Weiterbildung auf Hochschulniveau in der Schweiz entwickelte. Rüeger wurde dafür 2022 von der ACEEU international als «Male Entrepreneurial Leader of the Year» (Runner-up) ausgezeichnet. Zuvor war er unter anderem als Unternehmensberater und Serial Entrepreneur sowie Unternehmensberater im Bereich Wachstumsstrategien und Technologiemanagement global tätig. Rüeger hat einen Abschluss in Wirtschaftswissenschaften und promovierte 2015 an der Universität Zürich im Bereich Serviceorientierung und Serviceinnovationen.

Daher machen sich grössere Hochschulen Gedanken, wie sie kleinere Module und Einheiten schaffen können, um agiler zu werden. Wir sind eine kleinere Fachhochschule mit nur einem Fachbereich, der Wirtschaft. Wir gehören somit bereits zu den beweglichsten Hochschulen. Aber Geschwindigkeit ist nicht alles.

Sondern?

Es geht darum, Innovationen tatsächlich in die Praxis zu bringen. Dafür benötigt man sogenannte absorptive und kollaborative Fähigkeiten: Wie erkennen wir rechtzeitig Entwicklungen und bringen sie als Leistung wieder in den Markt? Um hier besser zu werden bauen wir unsere Strukturen um: mehr Bottom-up, weniger Top-down. Mit KI automatisieren wir, was automatisierbar ist – damit der Mensch mehr Verantwortung übernehmen kann und Raum für diese neuen, komplexen Fragen gewinnt. Dieser Prozess wird uns noch weitere Jahre beschäftigen.

Ohne KI geht es nicht. Wo bleibt am Ende aber der Faktor Mensch?

Der Mensch gewinnt sogar an Relevanz! Deshalb erhält er bei uns noch mehr Bedeutung als bisher. Dieses Gegengewicht ist sehr wichtig, wenn wir den techno-

logischen Prozess beschleunigen. Leadership oder Kreativität kann KI nicht ersetzen. Der Mensch muss der Technologie 1:1 gegenüberstehen. In den nächsten Jahren werden wir lernen müssen, anders zu arbeiten und mit der Technologie zusammenzuarbeiten. Die Welt wird nicht mehr die Gleiche sein und Unternehmen brauchen Hochschulen, deren Absolvent:innen die richtigen Werkzeuge einzusetzen wissen.

Der Bund plant Kürzungen bei öffentlichen Hochschulen und höhere Studiengebühren. Wie beurteilen Sie diese Entwicklung?

Wir sehen derzeit weltweit Kürzungen im Bildungsbereich, nicht nur bei uns. Das ist nicht nur negativ, sondern kann für Hochschulen auch wie ein Fitnessprogramm wirken.

Wie bitte?

Ich war 18 Jahre an einer öffentlichen FH und habe auch dort sehr unternehmerisch gearbeitet. In dem Institut setzten wir bei Projekten bewusst auf direkte Finanzierung durch Drittmittel aus der Wirtschaft oder Innosuisse-Förderung. Das hat uns flexibel gehalten. Die grossen Fördertöpfe habe ich umgangen, denn sie

können auch träge machen. Auch hier bei der HWZ arbeiten wir stark mit Direktfinanzierung. Das hält fit, setzt aber eine unternehmerische Vorgehensweise voraus. Ein

wichtiger Punkt für uns. Wir haben den Anspruch, die unternehmerischste Hochschule der Schweiz zu sein.

Dieses Fitnessprogramm und diese Finanzierung funktionieren so aber kaum für alle Hochschulen gleichermassen.

Natürlich nicht. Wir reden hier vom Fachbereich Wirtschaft. Wenn nun Studierende stärker zur Kasse gebeten werden sollen, muss man deshalb genau hinschauen. Im Fachbereich Wirtschaft sind höhere Gebühren vielleicht eher verkraftbar. Auch wir haben hohe Gebühren als private Hochschule. Dafür haben unsere Absolven-

tinnen und Absolventen eine hohe Employability. Die Kosten sind auf dem Arbeitsmarkt relativ schnell wieder eingespielt. In anderen Bereichen, etwa Soziale Arbeit, geht das nicht auf. Da würde ein Studium zu unattraktiv. Da gilt es zu differenzieren.

Sie haben es angedeutet: Als private Hochschule haben Sie bereits hohe Gebühren und wären kaum betroffen von den Sparmassnahmen.

Wir stehen grundsätzlich gut da, auch weil wir diesen unternehmerischen Weg schon lange gehen. Wir mussten bereits bis jetzt immer beweisen, dass wir Leistung bringen. Das hat uns beweglich gemacht. Vielleicht sind wir für den Wandel besser gerüstet als andere – aber selbstverständlich betrifft diese Entwicklung im Hochschulbereich auch uns.

Wo liegen die weiteren Vor- und Nachteile gegenüber einer grossen FH mit mehreren Departementen?

Ich spreche grundsätzlich nicht schlecht über andere Institutionen – im Sport würde man ja auch nicht über den alten Club reden. Die Mehrsparten-Fachhochschulen sind sehr wichtig. Mehrere Fachbereiche unter einem Dach bieten einen wichtigen Vorteil im Umgang mit neuen Herausforderungen – nämlich die Interdisziplinarität. Sie ist immer stärker gefragt bei komplexen Themen wie Nachhaltigkeit oder Circular Economy. Die HWZ hingegen ist spezialisiert auf den Business-Kontext. Das erlaubt uns, hier mehr in die Tiefe zu gehen. Das eine ist nicht besser oder schlechter als das andere – nur anders. Wir stehen auch im freundschaftlichen Austausch. Schliesslich sitzen wir im selben Boot.

Nochmals Eishockey: Wie erträgt man es als früherer Kloten-Spieler, wenn der ZSC Meister wird?

(lacht) Ich hatte damals sogar ein Angebot vom ZSC, habe mich aber bewusst für die Nationalliga B entschieden – ich wollte spielen, nicht auf der Bank sitzen. Ich sehe das nicht so eng und habe durchaus auch Sympathien für den ZSC. Ich gehe mit meinen Kindern auch gerne Spiele in der neuen Halle schauen. Aber natürlich schlägt mein Herz auch für Kloten. Allgemein ist die Distanz zu meiner Eishockey-Vergangenheit etwas grösser geworden. Die Begeisterung für das Spiel ist geblieben.

«Die grossen Fördertöpfe können auch träge machen.»

BRIAN RÜEGER



Die Zukunft ist digital – bist du ready?

Ob Künstliche Intelligenz, digitale Transformation oder innovative Marketing- und Kommunikationsstrategien – bei uns bekommst du das Know-how, das dich wirklich weiterbringt.

Hochschule für Wirtschaft Zürich
Next Level Education

HWZ

Ausbildung | Weiterbildung | Seminare