

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

# HOCHSCHULE LUZERN

Wirtschaft



Master of Advanced Studies

## MAS Public Management

[www.hslu.ch/pm](http://www.hslu.ch/pm)



Recognised for excellence  
4 star

FH Zentralschweiz

# Inhalt

- 1 **Willkommen**
- 2 **Modularer Aufbau**
- 3 **Konzept**
- 4 **Lernziele**
- 5 **Zielgruppe und Zulassung**
- 6 **CAS Public Management und Politik**
- 7 **CAS Leadership**
- 8 **CAS Betriebswirtschaft**
- 9 **Master-Modul**
- 10 **Abschluss, Dauer und Zeitaufwand**
- 11 **Organisatorisches**
- 12 **Lageplan**



Wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Entwicklungen stellen vielschichtige Anforderungen an Führungs- und Fachpersonen von öffentlichen Verwaltungen und Dienstleistungsunternehmen.

Zur kompetenten Mitgestaltung der aktuellen und künftigen Herausforderungen im öffentlichen Sektor benötigen Sie ein solides Managementwissen, persönlichkeitsorientierte Führungsfähigkeiten und vertiefte Kenntnisse über Abläufe und Entscheidungsprozesse im politischen Kontext.

Im Studiengang Master of Advanced Studies MAS in Public Management an der Hochschule Luzern – Wirtschaft bauen Sie ein fundiertes betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen auf, entwickeln Ihre Führungskompetenzen und richten das Gelernte gezielt auf zentrale Fragestellungen im öffentlichen Sektor aus. Damit erweitern Sie Ihr Kompetenzprofil, um Ihre täglichen Führungs- und Managementaufgaben im Spannungsfeld zwischen Verwaltung, Politik und Öffentlichkeit noch besser wahrnehmen zu können.

In dieser Broschüre finden Sie nähere Informationen zum MAS Public Management. Für weitere Informationen und eine persönliche Beratung stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.



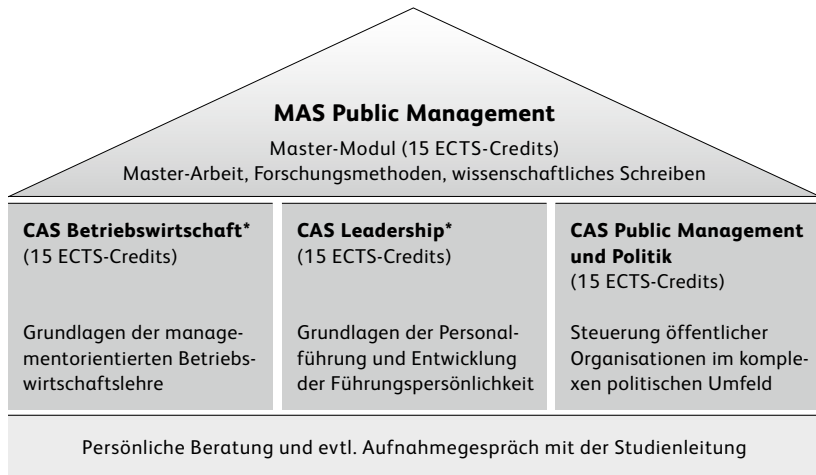
**Jonas Willisegger**  
Studienleiter  
MAS Public Management



**Alex Lötscher**  
Stv. Studienleiter  
MAS Public Management

Der MAS Public Management ist ein berufsbegleitender Studiengang, den Sie modular auf Ihre Bedürfnisse – und diejenigen Ihres Arbeitgebers – ausrichten können. Je nach aktueller beruflicher Situation, kurz- und mittelfristiger Laufbahnplanung sowie persönlichen Interessen wählen Sie die Ihnen entsprechenden Certificates of Advanced Studies CAS aus. Diese sind in sich geschlos-

sene Angebote, die die Anforderungen der Arbeitswelt widerspiegeln und auf hohen Qualitätsanforderungen an die didaktischen Fähigkeiten der Dozierenden basieren. Den Entscheid, ob Sie vorerst ein einzelnes CAS besuchen oder gleich den gesamten MAS, können Sie zu Beginn oder im Verlauf der Weiterbildung treffen.



- \*Studierende,
- die bereits eine Aus- oder Weiterbildung im Fach **Betriebswirtschaftslehre** oder eine **Leadership-Weiterbildung** an einer Universität oder Fachhochschule erfolgreich absolviert haben sowie Studierende,
  - die eine **Fachkarriere ohne Führungsaufgaben** anstreben, können in Absprache mit der Studienleitung alternative Certificate of Advanced Studies CAS der Hochschule Luzern – Wirtschaft auswählen.

Studienleistungen, welche ausserhalb der Hochschule Luzern – Wirtschaft erbracht wurden, können im Umfang von maximal 15 ECTS-Credits an den MAS Public Management angerechnet werden, sofern sie von der Studienleitung als gleichwertig eingestuft werden. Absolventinnen und Absolventen des *CAS Public Management der ZHAW* haben die Möglichkeit, diese Leistungen an den MAS Public Management der Hochschule Luzern – Wirtschaft anzurechnen. Weitere Informationen: *Verwaltungsweiterbildung Zentralschweiz*

## **Pflichtmodul**

Das Kernstück der Ausbildung ist das CAS Public Management und Politik. Es fokussiert auf strategische Fragestellungen im öffentlichen Sektor und richtet sich zum einen speziell an Personen, die eine kürzere und spezifische Public Management Weiterbildung suchen. Zum anderen wird das CAS Public Management und Politik als Pflicht-Modul des MAS Public Management besucht, der eine umfassende Managementausbildung für den öffentlichen Sektor und darüber hinaus vermittelt.

## **Wahlmodule**

Im Rahmen des MAS Public Management werden neben dem erwähnten Pflicht-CAS im Regelfall das CAS Leadership und das CAS Betriebswirtschaft besucht (die Anrechnung alternativer CAS-Programme ist in Absprache mit der Studienleitung möglich). In diesen CAS befassen Sie sich mit allgemeinen Führungs- und Managementfragen. Beide CAS werden von Teilnehmenden sowohl aus der Privatwirtschaft, als auch aus dem öffentlichen Sektor besucht. Damit erhalten Sie Zugang zu wertvollen Kontakten und Erkenntnissen aus anderen Branchen. Die Kenntnisse aus dem CAS Betriebswirtschaft und aus dem CAS Leadership können sowohl im privaten wie im öffentlichen Sektor umgesetzt werden.

## **Master-Modul**

Der Schwerpunkt im abschliessenden Master-Modul ist das Verfassen der Master-Arbeit, einer wissenschaftlichen Arbeit mit Bezug zu Ihrer beruflichen Praxis. Vorbereitend und begleitend erhalten Sie eine Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten und Schreiben.

Der Besuch des MAS Public Management bietet eine solide und breite Grundlage für anspruchsvolle Führungs- und Fachaufgaben im öffentlichen Sektor, sei es in der Kernverwaltung oder in öffentlichen Dienstleistungsbetrieben. Führungs- und Managementkompetenz im öffentlichen Sektor beruht einerseits auf allgemeinen Führungsfähigkeiten und Managementwissen, andererseits auf spezifischen Kenntnissen im Public Management. Die einzelnen CAS, welche ab Seite 6 kurz porträtiert werden, decken diese Bereiche ab.

Der MAS Public Management ist eine wissenschaftlich fundierte, praxisorientierte und interdisziplinäre Weiterbildung für Führungs- und Fachverantwortliche, die eine qualifizierte Tätigkeit in öffentlichen Verwaltungen, in öffentlichen Dienstleistungsbetrieben oder in der Politik ausüben. Mit dem MAS-Studiengang erreichen Sie folgende Ziele in den einzelnen Kompetenzfeldern:

## **Fachkompetenz**

- Sie sind in der Lage,
- die wissenschaftlich fundierten Konzepte aus der Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre sowie Politik- und Verwaltungswissenschaft zielorientiert in Ihrer Berufspraxis umzusetzen,
  - die erlernten Methoden und Instrumente sowie das gewonnene Fach- und Kontextwissen zu vernetzen und zu reflektieren,
  - die Inhalte Ihrer beruflichen Tätigkeit dank der erworbenen Fachkompetenz besser einzuordnen, zu hinterfragen und weiterzuentwickeln.

## **Sozialkompetenz**

- Sie sind fähig,
- an Ihrem Arbeitsplatz entwicklungs- und lernförderliche Rahmenbedingungen zu schaffen,
  - die Kommunikation nach innen und nach aussen sicherzustellen,
  - eigene Erfahrungen in Ihrem Verantwortungsbereich zu reflektieren und neu zu sehen,
  - die vielfältigen Spannungs- und Konfliktfelder zu erkennen, in denen Ihre Organisation und Sie selber als Führungs- oder Fachverantwortliche agieren.

## **Methodenkompetenz**

- Sie haben die Kompetenz,
- komplexe Problemstellungen präzise zu erfassen und zu benennen sowie die erworbenen Problemlösungsstrategien gezielt anzuwenden,
  - die Anforderungen an professionelles Handeln im Anwendungsfall zu erkennen und diese im Alltag umzusetzen,
  - Veränderungsprozesse und Entwicklungen in Ihrem Arbeitsumfeld zu erkennen, mit den kennengelernten Modellen zu verknüpfen und für die eigene Zielerreichung zu nutzen.

## **Führungskompetenz**

- Sie können
- Ihre Verantwortung im öffentlichen Sektor oder in der Politik richtig einschätzen und für Ihre Rollengestaltung bewusst nutzen,
  - zukünftige gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Entwicklungen rechtzeitig erkennen und operativ sowie strategisch für die Zielerreichung der eigenen Organisation nutzen.

Je nach Auswahl der CAS-Programme (siehe Ausbildungskonzept und Kurzbeschreibungen der einzelnen CAS-Programme) variieren die angestrebten Ziele des MAS Public Management.

## Zielgruppe

Der MAS Public Management qualifiziert Teilnehmende dazu, im politisch-strategischen und verwaltungstechnischen Umfeld erforderliche Entscheidungen kompetent vorbereiten und treffen zu können. Der MAS ist auf Personen ausgerichtet, die in der öffentlichen Verwaltung oder in Dienstleistungsbetrieben für die Führung und Steuerung von Organisationseinheiten oder Fachbereichen verantwortlich sind oder sich auf eine solche Aufgabe vorbereiten möchten. Die Teilnehmenden können Linienfunktionen ausüben oder in Stabs-, Querschnitts-, Koordinations- oder Assistenzfunktionen tätig sein.

Zum Zielpublikum gehören auch voll- und nebenamtliche Politikerinnen und Politiker, die interessiert sind, sich mit aktuellem Fachwissen des Public Managements aktiv auseinanderzusetzen und ihre Methoden und Sozialkompetenzen im Sinne einer Professionalisierung ihrer politischen Tätigkeit auszubauen.

Der MAS Public Management bietet auch eine sinnvolle Weiterqualifizierung für Praktikerinnen und Praktiker, die eventuell bereits eine Verwaltungsweiterbildung absolviert haben – beispielsweise zur Gemeindegeschreiberin oder zum Bauverwalter. So haben besonders qualifizierte Absolventinnen und Absolventen des Lehrgangs Verwaltungsmangement die Möglichkeit, durch Zulassung «Sur Dossier» am MAS Public Management teilzunehmen.

## Zulassungskriterien

Die Teilnahme setzt den Abschluss einer universitären Hochschule, einer Fachhochschule oder einer höheren Fachschule voraus. Beim Nachweis einer gleichwertigen Qualifikation ist auch die Zulassung ohne formalen Abschluss auf tertiärer Stufe möglich (Sur Dossier-Verfahren). Im letzteren Fall behält sich die Studienleitung vor, zusätzliche Dokumentationen anzufordern, allenfalls ein Abklärungsgespräch durchzuführen oder vorbereitende Aufgaben zu vereinbaren.



## Zielgruppe

Angesprochen sind Führungspersonen, Stabsmitarbeitende und Projektverantwortliche in der öffentlichen Verwaltung und in öffentlichen Dienstleistungsbetrieben, die bereits über ein betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen verfügen und ihre Public Management Kompetenzen ganzheitlich weiterentwickeln und vertiefen wollen. Ebenfalls zur Zielgruppe gehören politische Amtsträger/-innen auf kommunaler und kantonaler Ebene, die auf der Suche nach dem nötigen Rüstzeug für ihre politische Führungs- und Netzwerkarbeit sind.

## Aufbau

Das CAS Public Management und Politik besteht aus drei Modulen. Im ersten Modul wird das Fachgebiet des Public Management in die wichtigsten Fragestellungen des politischen, staatsrechtlichen, (regional-) ökonomischen und finanzwirtschaftlichen Kontextwissens eingebettet. Das zweite Modul widmet sich schwerpunktmässig der strategischen Führung und Steuerung von Organisationen im öffentlichen Sektor. Im dritten Modul befassen Sie sich schliesslich mit der Frage, wie aus Sicht des «Public Managers» politische Entscheidungsprozesse beeinflusst werden können bzw. wie eine öffentliche Organisation ihre Ziele im Spannungsfeld zwischen Verwaltung, Politik und Öffentlichkeit erreichen kann.

## Lernziele

Mit dem CAS Public Management und Politik können Sie Ihr betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen und Ihre Führungskompetenzen weiterentwickeln und gezielt auf strategische Fragestellungen im öffentlichen Sektor ausrichten. In diesem interdisziplinären Lehrgang legen Sie den Fokus auf die Steuerung Ihrer Organisation im komplexen politischen Umfeld. Sie erweitern Ihr Kompetenzprofil, um Ihre täglichen Führungs- und Managementaufgaben noch besser wahrnehmen zu können.

## Lernkonzept

Das CAS Public Management und Politik verfolgt einen handlungs- und transferorientierten Ansatz. Wissenschaftlich abgestützte und theoretisch fundierte Lerninhalte werden von praxiserfahrenen Dozierenden auf vielfältige Weise mit dem beruflichen Alltag der Studierenden verknüpft und anhand von Fallbeispielen veranschaulicht. Auch die Qualifikationsschritte und Prüfungen orientieren sich am Praxistransfer der Lerninhalte.

## Organisatorisches

Das CAS Public Management und Politik umfasst rund 160 Lektionen Präsenzunterricht (20 Kurstage) sowie die entsprechende Vor- und Nachbereitungszeit. Der Unterricht findet in der Regel jeden zweiten Freitag und Samstag statt. Die Gesamtdauer beträgt inklusive Leistungsnachweise rund acht Monate.

Weitere Informationen über detaillierte Kursinhalte, Anmeldetermine, Studienbeginn und Studienkosten finden Sie unter [www.hslu.ch/pm](http://www.hslu.ch/pm).

## Zielgruppe

Das Angebot richtet sich an Führungspersonen aus Wirtschaft, Verwaltung, Gesundheits- und Sozialwesen. Diese Vielfalt wird genutzt, um gezielt Lernprozesse zu fördern. Deshalb wird darauf geachtet, dass die Teilnehmenden aus unterschiedlichen Branchen stammen und ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen besteht.

## Aufbau

Das CAS Leadership bietet eine kompakte Ausbildung zu den wichtigsten Themenkreisen der Personalführung. Sie lernen Ihre Führungsaufgabe effektiver wahrzunehmen, indem Sie Ihre eigene Führungsrolle vor dem Hintergrund erlernter Konzepte reflektieren. Im Zentrum stehen die Führung von Mitarbeitenden und die Gestaltung von Führungsbeziehungen im Kontext der Organisation.

Das CAS-Programm ist prozessorientiert. Sie reflektieren, gestalten und entwickeln parallel zu Ihrem Führungsalltag Ihr Selbstverständnis als Führungsperson. Dadurch gewinnen Sie Führungs- und Sozialkompetenz, welche Sie wiederum direkt in Ihrer Führungstätigkeit erproben können. Der Transfer der Erkenntnisse in die Praxis wird systematisch durch unterschiedliche didaktische Elemente gefördert.

## Lernziele

Neben der Vermittlung von Führungskonzepten und Führungsansätzen stehen das Verstehen und Gestalten sozialer Beziehungen und Dynamiken im Kontext der Organisation im Vordergrund. Sie lernen Ihre eigenen, zumeist selbstverständlichen Verhaltensweisen besser kennen. Sie erfahren, wie diese reflektiert werden können und damit auch veränderbar sind.

## Lernkonzept

Das Lernkonzept erlaubt es Ihnen, sich auf unterschiedliche Weise mit Führung auseinander zu setzen. In den Lerngruppen reflektieren Sie Führungssituationen aus Ihrer eigenen betrieblichen Praxis. In einem Development Center wird das konkrete Führungshandeln jedes/jeder Teilnehmenden beobachtet und in Feedbackgesprächen mit der Selbsteinschätzung verglichen. Im anschliessenden Coachingprozess lernen Sie Ihr Führungsverständnis und Ihr Gruppenverhalten besser kennen und nutzen. Impulsreferate der Dozierenden dienen dazu, neues Wissen anschaulich zu vermitteln und sich mit diesem Wissen auseinander zu setzen.

## Organisatorisches

Das CAS Leadership dauert rund zwölf Monate und findet jeweils einmal pro Monat an einem Freitag und Samstag statt.

Weitere Informationen über detaillierte Kursinhalte, Anmeldetermine, Studienbeginn und Studienkosten sind unter [www.hslu.ch/leadership](http://www.hslu.ch/leadership) abrufbar.

## Zielgruppe

Dieses CAS-Programm richtet sich an Fach- und Führungspersonen in Projekt- oder Teamleitungsfunktionen aller Branchen, die an einer fundierten und praxisorientierten Weiterbildung im Bereich Betriebswirtschaft und Management interessiert sind.

## Aufbau

Das CAS Betriebswirtschaft vermittelt betriebswirtschaftliches Grundwissen und elementare Managementgrundlagen. Sie werden befähigt, interdisziplinäre Aufgaben in Unternehmen und Organisationen effizient anzugehen, die Lösungsfindung konstruktiv mitzugestalten und eine aktive Rolle in der Umsetzung zu übernehmen. Zwei Vertiefungsrichtungen fokussieren auf Ihre Kompetenzen in Finanz- und Kostenrechnung oder im Projektmanagement.

Das CAS Betriebswirtschaft ist ein eigenständiger Zertifikatslehrgang. Der didaktische Aufbau und die Lernziele sind zudem abgestimmt auf die erweiterten MAS der Hochschule Luzern. Es ist ein Teil des MAS Public Management, des MAS Wirtschaftsingenieur sowie des MAS Leadership and Management.

## Lernziele

Mit dem CAS Betriebswirtschaft erhalten Sie ein fundiertes betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen und kennen die wichtigen Unternehmensfunktionen. Sie können Aufgaben in komplexeren organisationalen Zusammenhängen aktiv angehen und verfügen über ein Methodenset zur praxisorientierten Problemlösung und Umsetzungssteuerung.

## Lernkonzept

Die theoretischen Themenkomplexe werden im individuellen Selbststudium erarbeitet und mit Referaten, Lerngesprächen, Diskussionen, Übungen, Fallstudien sowie Plan- und Simulationsspielen vertieft. In Lerngruppen werden die Lerninhalte verarbeitet sowie in Ihre Berufspraxis transferiert. Die Lerntransfersicherung erfolgt durch Vor- und Nachbearbeitung der Module, schriftliche und mündliche Prüfungen, eine Praxisarbeit (Gruppenarbeit) und die Absolvierung einer Business Simulation.

## Organisatorisches

Das CAS Betriebswirtschaft dauert rund neun Monate und findet in Blockkursen statt.

Weitere Informationen über detaillierte Kursinhalte, Anmeldetermine, Studienbeginn und Studienkosten sind unter [www.hslu.ch/betriebswirtschaft](http://www.hslu.ch/betriebswirtschaft) abrufbar.

## Ziele

Das Master-Modul verbindet Theorie, Praxistransfer sowie Sozialkompetenz und vermittelt auf diese Weise begleitend zur Betreuung der Master-Arbeit einen integrierten Ansatz von Public Management.

Im Master-Modul setzen Sie Ihr umfassendes Wissen um, das Sie sich durch den Besuch der drei CAS angeeignet haben. Um Erkenntnisse zu gewinnen und Instrumente zur systematischen Analyse von Praxissituationen zu entwickeln, eignen Sie sich im Master-Modul sowohl forschungsmethodische als auch formale Kompetenzen wie wissenschaftliches Schreiben an und verfassen Ihre Master-Arbeit. Eine Auswahl der in den CAS-Programmen erworbenen Inhalte werden theoriegestützt reflektiert.

## Aufbau

- Workshops zu Forschungsmethoden und wissenschaftlichem Schreiben, Kolloquium inkl. Lerngruppen und begleitetes Selbststudium
- individuelles Coaching (inhaltlich & methodisch)
- Selbststudium zur Erarbeitung der schriftlichen Master-Arbeit

## Methodisches Konzept

Die Absolvierenden des Master-Moduls

- untersuchen in der Master-Arbeit eine komplexe Fragestellung im Themenbereich Public Management und setzen damit ein praxisnahes Projekt wissenschaftlich fundiert um.
- reflektieren ihre beruflichen Herausforderungen im Spannungsfeld zwischen Verwaltung, Politik und Öffentlichkeit vor dem Hintergrund theoretischer Konzepte und Grundlagen und ziehen Schlussfolgerungen für ihre Praxis.

Die Master-Arbeit fordert eine eigenständige wissenschaftliche Ausarbeitung eines Public Management Themas und wird von der Studienleitung koordiniert sowie von einem Team an erfahrenen Dozierenden der verschiedenen CAS-Module betreut.

## **Abschluss**

Der gesamte MAS entspricht 60 ECTS-Credits und damit einem vollen akademischen Studienjahr. Das Pflicht-CAS Public Management und Politik und das Master-Modul decken zusammen einen Umfang von 30 ECTS-Credits ab. Während des Studiums sind alle Module mit mindestens einem Leistungsnachweis in Form eines Qualifikationsschrittes abzuschliessen.

Der erfolgreiche Master-Abschluss setzt ausreichende Präsenz (80 % des Präsenzunterrichts), aktive Mitarbeit im Unterricht, bestandene Qualifikationsschritte und eine den Anforderungen genügende Master-Arbeit voraus.

## **Abschlusstitel**

Beim «Master of Advanced Studies Hochschule Luzern/FHZ in Public Management» handelt es sich um einen Master-Abschluss einer eidgenössisch akkreditierten Hochschule.

## **Dauer**

Die Dauer der Weiterbildung kann individuell gestaltet werden (max. 7 Jahre). Sie hängt davon ab, welche einzelnen CAS (neben dem Pflicht-CAS Public Management und Politik) besucht werden und in welchem Zeitraum die Master-Arbeit verfasst wird.

Insgesamt werden für den MAS Public Management 60 ECTS-Credits vergeben, was einem Arbeitsaufwand von etwa 1800 Stunden entspricht (Präsenzunterricht, Vor- und Nachbereitung des Unterrichtes, Selbststudium, Arbeit in Arbeitsgruppen, Verfassen von schriftlichen Arbeiten und der Master-Arbeit, Vorbereitung von Präsentationen usw.).

## **Arbeitsaufwand**

Der Studienaufwand entspricht insgesamt einem nicht-modularen Master-Studiengang, der in der Regel innerhalb von zwei Jahren berufsbegleitend abgeschlossen wird.

## **Anmeldung**

Die Anmeldung erfolgt mit dem Anmeldeformular an das Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR. Das Formular finden Sie unter [www.hslu.ch/pm](http://www.hslu.ch/pm).

Da die Zahl der Anmeldungen beschränkt ist, werden sie in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt.

## **Anmeldefrist und Kosten**

Bitte entnehmen Sie Termine und Angaben zum Kursgeld unter [www.hslu.ch/pm](http://www.hslu.ch/pm).

## **Info-Veranstaltungen und weitere Informationen**

[www.hslu.ch/pm](http://www.hslu.ch/pm)

## **Dozierende**

Der Unterricht wird durch ausgewählte Fachleute mit Praxiserfahrung in öffentlichen Verwaltungen und öffentlichen Dienstleistungsbetrieben sowie durch Dozierende der Hochschule Luzern – Wirtschaft erteilt.

## **Auskünfte**

### **Vanessa Zürcher**

Administrative Studienbetreuung

[vanessa.zuercher@hslu.ch](mailto:vanessa.zuercher@hslu.ch)

T +41 41 228 99 31

## Studienort

Die meisten Lektionen finden in den Räumlichkeiten der Hochschule Luzern – Wirtschaft statt. Der Standort befindet sich im Westtrakt des Bahnhofs Luzern, der für die Benutzung der öffentlichen Verkehrsmittel ideal gelegen ist.

## Veranstalter/Administration

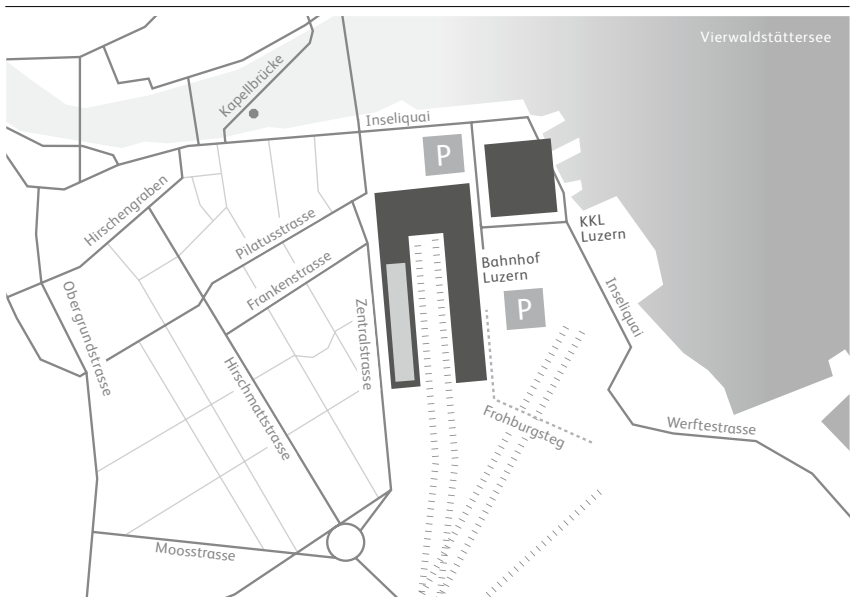
Hochschule Luzern – Wirtschaft  
Institut für Betriebs- und Regionalökonomie  
IBR  
Zentralstrasse 9  
Postfach 2940  
6002 Luzern

T +41 41 228 41 50

F +41 41 228 41 51

[www.hslu.ch/ibr](http://www.hslu.ch/ibr)

[ibr@hslu.ch](mailto:ibr@hslu.ch)







## **Qualitätsmanagement**

Die Hochschule Luzern ist eidgenössisch akkreditiert. Sie sichert die Qualität ihrer Leistungen und entwickelt sie ständig weiter. Deshalb lässt sie diese periodisch von externen Organisationen überprüfen. Sie kann dazu Folgendes ausweisen:

EFQM European Foundation for Quality Management: Im Juni 2013 wurde die Hochschule Luzern als erste Schule unter den Fachhochschulen und Universitäten in Deutschland, Österreich und der Schweiz mit dem Europäischen Qualitätslabel der EFQM «Recognised for Excellence 4 star» ausgezeichnet. [www.efqm.org](http://www.efqm.org)

Impressum

### **Konzept und Redaktion**

Hochschule Luzern – Wirtschaft  
Institut für Betriebs- und  
Regionalökonomie IBR

### **Gestaltung**

Hochschule Luzern

### **Info und Kontakt**

[www.hslu.ch/pm](http://www.hslu.ch/pm)

