

Reto Stuber

Dr. rer. pol.
geb. 1972

**Werdegang**

ab 2012	Geschäftsführer ressources Unternehmensberatung AG, Zürich
2004 - 2011	Managing Consultant / Senior Project Manager bei Horváth & Partner AG, Zürich. Verantwortlich für Strategiethemata und Public Management CH.
2001 – 2004	Consultant bei IBM Business Consulting Services (bis 2002 PricewaterhouseCoopers Management Consulting) im Bereich Strategie, Performance Management und Controlling
1997 – 2001	Assistent und Dozent am Seminar für Kooperation und Distribution (Prof. Dr. Dr. h.c. E.-B. Blümle). Dissertation am Seminar für Unternehmensführung (Prof. R. Grünig) an der Universität Fribourg
1995 – 1996	Unterassistent für Mikroökonomie an der Universität Fribourg.
1993 – 1997	Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Fribourg (Spezialisierung: Unternehmensführung und Finanzen)

Projekterfahrung (wo nichts anders vermerkt in Rolle als externer Projektleiter)

- Schweizerisches Bundesamt: Festlegung der Methodik (Prozess, Tools, Workshops) für die Überarbeitung der Amtsstrategie und die Abstimmung mit der nationalen Themenstrategie.
- Hochschule: Studie als Basis für einen grundlegenden Umbau der Pensensteuerung und damit des Führungsverständnisses.
- Hochschule: Konzeption und Umsetzungsplanung für ein hochschulweites Indikatoren-system.
- Firmenkundendivision eines schweizerischen Krankenversicherungskonzerns: Trend-analyse, Überarbeitung der gesamten strategischen Analyse und der Business Strategy.
- Eisenbahnverkehrsunternehmen: Gestaltung einer zweckmässig gemischten Belegung des Konzernhauptsitzes mit 4'200 Mitarbeitenden.
- Schweizerische Hochschule: Entwicklung eines umfassenden Steuerungskonzeptes für die neue, der Instituts-Logik folgende Organisationsstruktur.
- Schweizerisches Bundesamt: Gestaltung nationale Strategie & abgeleitete Amtsstrategie.
- IT-Grossprojekt: Konzeption Steuerungsgremien für die Information/Data Governance.
- Mittelgrosse Politik- und Unternehmensberatung: Umfassende strategische Analyse und Strategiefestlegung mit Geschäftsleitung/Verwaltungsgrat (Erarbeitung über Arbeitsaufträge und in Workshops).

- Schweizerische Hochschule: Weiterentwicklung der Führungs- und Organisationsstruktur von der Analyse über die Konzeption und Entscheidungsfindung in den Steuerungsgremien bis hin zu den Detailorganigrammen, Prozessanpassungen, Kompetenzordnungen, Gesetzes- und Systemanpassungen.
- Food and Beverage-Anbieter: Grundlegende Überarbeitung der strategischen Grundlagen und der konkreten Ziele/Projekte (inkl. Erarbeitung einer Entscheidungsgrundlage für die Wahl und Gestaltung eines neuen Standortes).
- Schweizerisches Bundesamt: Strategische Analyse und Strategieerarbeitung in Management-Workshops für einen zentralen und politisch stark exponierten Leistungsbereich mit ca. 200 Mitarbeitenden und einem grossen IT-Anteil.
- Grosse Detailhandelsunternehmung: Schulungsworkshops zum Themenbereich «Analyse, Strategie und Führungsinstrumente» im Rahmen der nationalen Kaderschulung (Einsätze über mehrere Jahre – in deutscher und französischer Sprache).
- Schweizerisches Bundesamt: Methodische Unterstützung der Ausarbeitung einer nationalen Strategie für die abgestimmte Entwicklung der Berufsbildung.
- Abteilung eines schweizerischen Bundesamtes: Verifikation und Weiterentwicklung Strategie und Organisation.
- Hochschule: Auslegeordnung, Planung und Konzeption einer leistungsorientierten, integrierten Steuerung.
- Kantonbank: Ausarbeitung eines Leitfadens für die Strategiearbeit.
- Globales Regulatoren-Konsortium: Analyse, Entwurf und Abstimmung der Strategie (inkl. Konzeption und Durchführung von Workshops mit Teilnehmenden aus der ganzen Welt).
- Zulassungs- und Aufsichtsbehörde für Heilmittel: Konzeption und Abstimmung eines Grundsatzdokumentes zur wirkungsorientierte Steuerung.
- Schweizerische Hochschule: Kostensenkung und Weiterentwicklung in der Ausbildung.
- Krankenversicherungsgesellschaft: Strategieprozess-Coaching und Leistung eines strategischen Planungsinputs für den Leiter Firmenkunden (über mehrere Jahre, 2015-17).
- Mittलगrosse Politik- und Unternehmensberatung: Schulung und Coaching «Gestaltung von Strategieprozessen».
- Nahverkehrsunternehmung: Verankerung des neuen Ausschreibungsprozesses. Weiterentwicklung der Dokumentation und Erarbeitung eines Schulungskonzeptes sowie von Schulungsunterlagen inkl. Change Map.
- Tourismusgebiet in den schweizerischen Voralpen: Betriebswirtschaftliche Unterstützung zur Ausarbeitung eines marktorientierten Entwicklungsplans.
- Schweizerische Hochschule: Konzeption der ergebnisorientierten Steuerung: Treiber-/ Hebelmodell entlang der vier Leistungsbereiche, Ausarbeitung profilkonformer, möglichst ergebnisoptimaler Kosteneinsparungsvarianten, Entwicklung einer Roadmap zur Verbesserung von Planung und Steuerung.
- Schweizerisches Bundesamt: Überarbeitung der strategischen und operativen Steuerung vor dem Hintergrund des neuen Führungsmodells des Bundes.

- Zulassungs- und Aufsichtsbehörde für Heilmittel: Strategische Analyse und Gestaltung des strategischen Rahmens 2015-2018 – dann Konkretisierung Strategie 2015-2018.
- Schweizerische Hochschule: Methodik-Coaching für die Überarbeitung der Hochschulstrategie (Coaching Projektleiter und Rektor).
- Europaweit tätiger Logistikanbieter: Strategiereview und -konkretisierung inkl. Konzeption neuer integrierter Planungs- und Berichterstattungsprozesse.
- Schweizerisches Eisenbahnverkehrsunternehmen: Finalisierung des konzernweit geltenden Controlling Manuals auf der Grundlage der Vorarbeiten verschiedener Konzeptionsprojekte; Weiterentwicklung des Handbuches in Wellen über zwei Jahre.
- Schweizerische Hochschule: Erarbeitung und Bewertung von Optionen zur Verbesserung der Organisation der Controlling-Funktion.
- Schweizerisches Bundesamt: Neugestaltung und inhaltliche Begleitung der Überprüfung der Amtsstrategie in enger Zusammenarbeit mit Amtsleiter und Geschäftsleitung.
- Zulassungs- und Aufsichtsbehörde für Heilmittel: Analyse des Zulassungsprozesses und Erarbeitung konkreter Verbesserungsvorschläge zu dessen Verbesserung zuhanden von Direktion und Institutsrat.
- Schweizerisches Bundesamt: Unterstützung der Durchführung einer Organisations- und Effizienzanalyse.
- Schweizerische Hochschule: Betriebswirtschaftliche Konzeption als Basis für eine Integrierte Steuerung.
- Österreichisches Bundesland: Controlling Audit für den Sozialfonds (inkl. Rollenklärung für Systempartner, Grobkonzeption Planung und Steuerung und Erarbeitung Zielsystem).
- Schweizer Grossstadt: Analyse des Baubewilligungsverfahrens und Erarbeitung konkreter Verbesserungsvorschläge zu dessen Verbesserung zuhanden des Stadtrates.
- Warenprüfungsgesellschaft: Strategieerarbeitung und -konkretisierung (inkl. Vertiefung des Business Case für ein neues Geschäftsfeld).
- Zulassungs- und Aufsichtsbehörde für Heilmittel: Systematische Review der Aufbauorganisation, Entwicklung von Anpassungsoptionen und (nach Entscheidung durch Direktion) Vorbereitung der Umsetzung (umfassende Analyse, Aufgabenüberprüfung, Amtsstrategie, Geschäftsstrategien).
- Schweizerisches Bundesamt: Umfassende Überarbeitung der Amtsstrategie in enger Zusammenarbeit mit Amtsleiter und Geschäftsleitung.
- Städtischer Food and Beverage-Anbieter: Coaching im Prozess der Strategieerarbeitung und -konkretisierung.
- Regierungs-/Regierungsratskonferenzen der schweizerischen Kantone: Analyse der Geschäftsmodelle der Konferenzen, der Kosten der kantonalen Zusammenarbeit sowie Implementierung einer einfachen Berichterstattung.

- Zulassungs- und Aufsichtsbehörde für Heilmittel: Begleitung einer risikobasierten Evaluation der Ressourcenallokation (Ist-Analyse Mengenentwicklung und Ressourceneinsatz, Risikoanalyse, Ableitung von Ressourcenbedarfen und Effizienzsteigerungsmaßnahmen).
- Schweizerische Hochschule: Begleitung der Strategiekonkretisierung und -umsetzung (Vertiefung offener Fragen, Definition von Inhalten und Steuerung eines Umsetzungsprogramms, Steuerung mittels der Balanced Scorecard).
- Schweizerisches Bundesamt: Gestaltung und inhaltliche Begleitung der Überprüfung der Amtsstrategie in enger Zusammenarbeit mit Amtsleiter und Geschäftsleitung.
- Zulassungs- und Aufsichtsbehörde für Heilmittel: Interimslösung Controlling (Überbrückung für Rolle „Leiter Planung und Controlling“ in Teilzeit über 10 Monate).
- Investitionsgüterhersteller: Konzeption und Durchführung von Management-Workshops für die Massnahmenplanung zur Senkung des Nettoumlaufvermögens.
- Amt für Kantonsimmobilien: Erarbeitung und Konkretisierung eines Reporting-Konzeptes (inkl. Prototyping von Berichten).
- Grosses Medienunternehmen: Konzeption und Durchführung einer Management Development-Veranstaltung für 30 Führungskräfte.
- Schweizerisches Bundesamt: Konzeption und Umsetzungsbegleitung zur Implementierung einer integrierten Aufgaben- und Ressourcensteuerung (Planung, Strategie Check, operative Steuerungsunden).
- Schweizerische Hochschule: Erarbeitung einer neuen Hochschulstrategie mit dem Ziel, die Positionierung, die Profilierung und die Effizienz zu stärken.
- Schweizerisches Bundesamt: Konzeption eines Integrierten Planungsprozesses unter Berücksichtigung der Schnittstellen zur Politischen Meinungsbildung sowie zur Planung des Bundes.
- Europäischer Güterverkehrs-Dienstleister: Konzeption und Synchronisierung eines strategischen Zielsystems für die erste und zweite Unternehmensebene. Implementierung eines strategischen Konzernreports (Inhalte, Prozess, Tool).
- Personalabteilung eines schweizerischen Bundesamtes: Erarbeitung eines Reportingkonzeptes.
- Armee eines europäischen Landes (Gesamtebene und Bereich Führungsunterstützung): Umsetzung eines BSC-orientierten Reporting.
- Schweizerisches Casino: Konzeption und Umsetzung eines Systems zur strategischen Steuerung inkl. Anpassung Planungsprozesse und -tools.

- Internationales Medienprogramm: Konzeption und Begleitung bei der Umsetzung eines Mess-Systems zur integrierten Wirkungssteuerung.
- Direktion des Bundes: Konzeption und Einführung eines integrierten Management-Reportings für die Geschäftsleitungs-Ebene.
- Begleitung der Konzeption eines Kostensenkungsprogramms in einem schweizerischen Medienunternehmen.
- Erarbeitung der IT Strategie für einen schweizerischen Kanton.
- Direktion des Bundes: Ausarbeitung eines Konzeptvorschlages für die Einführung eines integrierten Aufgaben- und Ressourcenplans (IARP).
- Konzeption und Erarbeitung eines Qualitäts-Kennzahlenreporting im Rahmen des Aufbaus der neuen Qualitätsmanagementstelle für einen grossen deutschen IT-Service Provider.
- Analyse von Reporting und Steuerung für eine Direktion des Bundes. Zweck: Ableitung von konkreten Vorgehensschritten zur Weiterentwicklung des Systems.
- Erarbeitung des strategischen Zielsystems und eines darauf basierenden Reporting für die Geschäftsleitung eines französischsprachigen Radioprogramm-Anbieters.
- Strategische Analyse und Ableitung von strategischen Zielen für die internationale Serviceorganisation eines grossen, global tätigen Kraftwerkbauers.
- Konzeption, Durchführung und Dokumentation einer Serie von Managementworkshops in den Tochtergesellschaften eines grossen europäischen Werkzeugmaschinenbauers. Zweck: Aufnahme und systematischer Zusammenzug von „bottom-up-Input“ für die Überarbeitung der Unternehmensziele.
- Verankerung der strategischen Vorgaben des Servicebereich eines grossen, global tätigen Kraftwerkbauers in der Organisation (BSC-Ansatz, Managementworkshops, Reporting).
- Durchführung einer Serie von betriebswirtschaftlichen Schulungsveranstaltungen für die Finanzverantwortlichen und die Linien-Führungskräfte der Infrastrukturdivision eines europäischen Bahnunternehmens.
- Analyse der strategischen Unternehmensrisiken zuhanden des Verwaltungsratspräsidenten eines grossen Medienunternehmens.
- Konzeption und Detaillierung des Value-based Management für einen mittelgrossen europäischen Energieversorger (Teilprojektleitung).
- Umsetzung eines strategischen Steuerungssystems und Anbindung an die operative Steuerung (EFQM, Budget, IT-Portfolio etc.) für die IT einer grossen europäischen Organisation für Entwicklungshilfe.

- BSC-Umsetzungsbegleitung in den Streitkräften eines europäischen Landes (insb. Schulung / Coaching, Teilprojektleitung).
- Strategische Analyse in einem international tätigen Versicherungskonzern.
- Organisationsanpassung im Finanzbereich (Kreditoren, Debitoren, Anlagebuchhaltung) eines europäischen Bahngüterverkehrsunternehmens.
- Begleitung der IT-Strategieabteilung einer Grossbank im Rahmen der Strategieüberarbeitung und -konkretisierung.
- Unterstützung der Überarbeitung der Balanced Scorecard und Analyse der Weiterentwicklungsmöglichkeiten in einem Versicherungsunternehmen (Projektmitarbeit).
- Einführung eines strategischen Reporting auf Konzernstufe in einem grossen Medienunternehmen.
- Konzeption und Umsetzungsbegleitung im Rahmen der Einführung eines strategieorientierten Zielvereinbarungs- und Vergütungssystems in einem grossen Medienunternehmen.
- Konzeption eines Führungssystems auf Konzernstufe in einem grossen Medienunternehmen (inkl. Durchführung von Workshops auf Stufe Konzernleitung).
- Selbständige Konzeption von Balanced Scorecards für die Marketing-, Produktions-, MRO- und IT-Einheit einer Bahngüterverkehrsunternehmung (Teilprojektleitung).
- Konzeption des Führungssystems eines schweizerischen Gütertransportunternehmens (Teilprojektleitung – inkl. Durchführung von Workshops auf Stufe Divisionsleitung).
- Konzeption von verschiedenen alternativen Internationalisierungsstrategien für einen Konsumgüterhersteller (FMCG) - Projektmitarbeit.
- Selbständige Konzeption des Controllings für konzernübergreifende IT-Investitionsprojekte zuhanden des CIO (Teilprojektleitung).
- Strategieüberarbeitung für die Infrastruktur-Division einer grossen Bahnverkehrsunternehmung (Projektmitarbeit).
- Projektmitarbeit (Fokus auf BSC-Methodik) bei der Entwicklung einer Balanced Scorecard für eine Division mit ca. 10'000 MitarbeiterInnen einer schweizerischen Transportunternehmung.
- Projektmitarbeit (Fokus auf Strategie-Methodik und Finance) bei der Entwicklung einer Strategie-Alternative (inkl. Financials) für die IT-Unit mit ca. 2'000 MitarbeiterInnen eines schweizerischen Telekommunikations-Anbieters.

Vertiefte Branchenerfahrung

Öffentlicher Sektor / Services / Healthcare / Lehre und Forschung / Not for Profit / Medien / Logistik (Personen- und Gütertransport) / Investitionsgüter / Utilities

Tätigkeiten als Dozent und Referent

- Dozent zu Strategieumsetzung (inkl. Organisation, Prozessmanagement, Change Management) in CAS-Programm der Berner Fachhochschule BFH, 2013 bis heute.
- Dozent Strategische Führung im CAS Finanzmanagement für Nicht-Finanzfachleute des IFZ der HSLU, 2013 bis heute.
- Dozent für das Fach „Investitions-/Projektcontrolling“ am IFZ der HSLU, 2002 bis heute.
- Dozent im Fach „Decision Making and Information Systems“ im englischsprachigen, global besetzten MSc IFM (International Financial Management) des IFZ, 2013 bis heute.
- Dozent für Strategisches Management (Fokus «Business Strategies») im EMBA-Programm der PHW Bern, 2012 bis heute.
- Dozent und Modulverantwortlicher im EMBA der HSLU (Hochschule Luzern), 2013 bis 2016.
- Verantwortlicher Dozent an der H&P Summer School „Strategisches Management“.
- Dozent am iimt (international institute of management in telecommunications), EMBA der Universität Fribourg (CH) im Fach „Strategisches Controlling“, November 2003 bis 2009.
- Dozent zu den Themen „Strategisches Controlling (Balanced Scorecard)“ und „Budgetierung“ an der Schweizerischen Akademie für Wirtschaftsprüfung, Oktober 2001 bis Oktober 2007.

Ausgewählte Mandate und Mitgliedschaften

- Fachrat des Nachdiplomstudiengangs "NDS Controlling" (heute MAS) am IFZ (Institut für Finanzdienstleistungen Zug), Fachverantwortlicher und Dozent für das Fach „Investitions-/Projektcontrolling“, 2002 bis heute.
- Betreuung von durchschnittlich fünf Masterarbeiten (EMBA, MAS/DAS/CAS) pro Jahr (u.a. zu Themen Public Management, z.B. für IDHEAP/Uni Lausanne).
- Verwaltungsrat TopPharm Apotheken, Münchenstein.
- Verwaltungsrat TopFonds AG, Münchenstein.
- Verwaltungsratspräsident Business Consulting Partners (BCP), Basel.
- Verwaltungsrat der ARAG Aktiv Reinigungen AG, Zürich sowie der HW Hauswartungen AG, Neuheim.
- Verwaltungsrat der Sobigrön AG, Egerkingen.
- Mitglied im Verein «Swiss VR» - Aktive Teilnahme an Weiterbildungen, Diskussionsforen und Veranstaltungen.
- Gründer und Mitglied ConNect (Zusammenschluss von ca. 12 Unternehmensberatungs-Boutiquen zwecks Erfahrungsaustausch).

Sprachkenntnisse

Deutsch (Muttersprache), Englisch (fließend/verhandlungssicher),
Französisch (fließend/verhandlungssicher), Italienisch (gute Kenntnisse)

Veröffentlichungen

- Publikation einer Serie von Fachartikeln in der Form von „Häppchen“ für Kunden und Interessierte.
- Diverse Artikel/Interviews/Projektbeschreibungen in Mitarbeitendenzeitschriften von Kunden.
- Reto Stuber (2010): Erfolgreiche Strategiearbeit - Gestalten statt erleiden, in: ALPHA (Beilage Tagesanzeiger und Sonntagszeitung, Auflage: 416'000), 24./26. Dezember 2010, S. 1.
- Gerhard Siegfried, Reto Stuber (2009): DEZA - Managementreport als Schritt zur Vereinfachung und Integration der Führungsinstrumente, in: Horváth & Partners (Hrsg.): Von Strategie zu Steuerung, S. 111-125.
- Bruno Riesen, Reto Stuber (2009): BAG - Integrierte Planung und Steuerung zur Stärkung der wirkungsorientierten Amtsführung, in: Horváth & Partners (Hrsg.): Von Strategie zu Steuerung, S. 77-94.
- Reto Stuber (2009): Steuerung von Verwaltungseinheiten - Integration als Schlüssel, in: ALPHA (Beilage Tagesanzeiger und Sonntagszeitung, Auflage: 416'000), 27./28. Juni 2009, S. 1ff.
- Reto Stuber (2008): Lohnende Aufgaben - Reinventing Government, in: ALPHA (Beilage Tagesanzeiger und Sonntagszeitung, Auflage: 418'000), 2./3. August 2008, S. 1ff.
- Oliver Greiner / Reto Stuber (2008): Nutzung und Nutzen der Balanced Scorecard in der Praxis, in: Rechnungswesen und Controlling, Oktober 2008.
- Reto Stuber, Rainer Keller (2006): SRG SSR idée suisse: Integrierte Unternehmensführung in dynamischem Umfeld, in: Horváth & Partners (Hrsg.): Performance Management in der Praxis, S. 149-170.
- Reto Stuber (2005): Mit Anreizen nicht geizen, in: ALPHA (Jobbeilage Tagesanzeiger und Sonntagszeitung), 9./10. April 2005, S. 1ff.
- Reto Stuber (2001): Strategische Investitionsprogrammplanung in divisionalisierten Unternehmen, Universität Fribourg.
- Ernst-Bernd Blümle, Reto Stuber (2001): Bindungsmanagement als Führungsaufgabe, in: VM, Verbandsmanagement Institut VMI, Universität Fribourg, S. 12-17.
- Ernst-Bernd Blümle, Reto Stuber, Tania Weng (2001): Genossenschaften in der Eidgenossenschaft – eine Rechtsform als Auslaufmodell?, Universitätsverlag, Berlin.
- Ernst-Bernd Blümle, Reto Stuber, Tania Weng (2000): Zum Lebenszyklus gewerblicher Genossenschaften in der Schweiz, in: Emil Brauchlin, J. Hanns Pichler: Unternehmer und Unternehmensperspektiven für Klein- und Mittelunternehmen, Duncker & Humblot, Berlin/St. Gallen, S. 297-307.
- Giulio Guscelli, Reto Stuber (1998): Ein Küken mit Zukunft: Das internationale Institut für Management in Telekommunikation, in: Friconomy, S. 4-7.
- Rudolf Grünig, Reto Stuber (1998): Strategische Investitionsprogrammplanung, in: Der Schweizer Treuhänder, 10/98, S. 1007-1014.
- Reto Stuber (1997): Informations- und Kommunikationstechnologie im Kanton Freiburg: Potentiale und Chancen, Schriftenreihe der Handelskammer Fribourg.