



**Berner Fachhochschule**  
Wirtschaft

**CAS**  
**Strategisches Management**  
Certificate of Advanced Studies  
Detailbeschreibung



## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Detailbeschreibung des CAS Strategisches Management</b>	<b>3</b>
<b>Die Module im Detail</b>	<b>4</b>
<b>Vorbereitendes Modul: Einführung ins wissenschaftliche Arbeiten</b>	<b>4</b>
<b>Modul 0: Einführung</b>	<b>4</b>
<b>Modul 1: Initiierung des Strategieprozesses</b>	<b>5</b>
<b>Modul 2: Innenanalyse</b>	<b>6</b>
<b>Modul 3: Aussenanalyse</b>	<b>6</b>
<b>Modul 4: Positionierung</b>	<b>7</b>
<b>Modul 5: Umsetzung</b>	<b>7</b>
<b>Administratives</b>	<b>9</b>
<b>Erweiterungsoptionen zu DAS und EMBA</b>	<b>11</b>



# Detailbeschreibung des CAS Strategisches Management

## Ausgangslage

Das CAS Strategisches Management zeigt aus einer Vogelperspektive auf, wo sich das Unternehmen heute befindet (IST-Position) und wie es sich entwickeln will (SOLL-Position). Sowohl in der Praxis als auch in der Literatur wird Strategisches Management als Grundvoraussetzung für unternehmerischen Erfolg angesehen.

## Zielsetzung

Rasche Veränderungen des wirtschaftlichen Umfeldes verlangen neue Einstellungen, Sichtweisen und veränderte Strategien. Für jeden Einzelnen, ebenso wie für Unternehmen, ergeben sich dadurch neue Herausforderungen. Langfristiges und strategisches Planen, verantwortungsbewusstes und nachhaltiges wirtschaftliches Handeln, kulturelle und soziale Flexibilität sowie Kreativität stellen notwendige Schlüsselqualifikationen für zukünftige Erfolge dar.

Im CAS Strategisches Management wird Ihnen mit Hilfe von zielgruppengerechten Managementtechniken und -methoden, anwendungsorientiertes Wissen in den Teilgebieten strategische Planung, strategische Umsetzung und strategische Kontrolle vermittelt. Sie lernen die Managementtechniken und -methoden nicht nur kennen, sondern wenden diese im Rahmen von unterschiedlichsten Fallstudien auf Unternehmen an. Dabei kommen verschiedenste Arten von Fallstudien zum Einsatz und wir arbeiten mit unterschiedlichen Firmenbeispielen (unterschiedliche Branchen, Firmengrößen etc.). In einem Live Case bearbeiten wir zudem mit einer Unternehmung eine aktuelle Herausforderung. Das Lösen von zahlreichen Fallstudien soll den Praxistransfer der Methoden und Modelle sicherstellen und Ihnen eine direkte Anwendung in Ihrem Umfeld ermöglichen. Mit Abschluss des CAS sind Sie in der Lage, eine strategische Analyse zu erarbeiten und den Strategieprozess für das eigene Unternehmen zu planen, mitzugestalten und zu begleiten.

## Zielpublikum

Der Zertifikatslehrgang CAS Strategisches Management richtet sich an Fach- und Führungspersonen des mittleren und oberen Managements aus allen Branchen, die sowohl mit Führungs- als auch mit Projektleitungs- und/oder Fachaufgaben betraut sind. Dieses Weiterbildungsangebot richtet sich auch explizit an Personen, die eine selbstständige Tätigkeit als Berater oder Expertin aufnehmen oder eine bereits bestehende Tätigkeit optimieren oder ausweiten wollen.

## Struktur

Das CAS Strategisches Management besteht aus fünf Modulen, die aufeinander abgestimmt sind und einem logischen Aufbau folgen.

## Konzeption

Der Studiengang zeichnet sich durch seine grosse Anwendungsorientiertheit aus. Das kompakte Fachwissen, das vermittelt wird, ist im betrieblichen Alltag unmittelbar anwendbar und einsetzbar.

## Lehr- und Arbeitsformen:

- Fallstudien
- Gruppenarbeiten und Gruppenpräsentationen
- Vorlesungen / Lehrgespräche
- Studium von Best-Practice-Beispielen mit Reflexion
- Erfahrungsaustausch
- Strategisches Coaching
- Live Case (Firmenbesuch)
- Lerngruppen und Lerntagebuch (fakultativ)



## Die Module im Detail

### Vorbereitendes Modul: Einführung ins wissenschaftliche Arbeiten

Dieses Modul ermöglicht Studierenden OHNE Hochschulabschluss (Zulassung „sur dossier“), einen ersten Eindruck in Bezug auf die Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens an einer Hochschule zu gewinnen. Das Modul ist Pflicht für alle Studierenden OHNE Hochschulabschluss, die dieses Modul nicht bereits im Vorfeld eines anderen CAS besucht haben. In der Regel stehen den Studierenden zwei Daten zur Auswahl. Es muss nur eine der beiden Veranstaltungen besucht werden. (→ Datenplan)

#### Stichworte zu den Inhalten:

- Wissenschaftlich fundierte Praxisorientierung
- Methodisches Arbeiten
- Recherchieren & Zitieren

**Dozierender:** Alexander Hunziker

**Dauer:** Abendveranstaltung siehe Datenplan

### Modul 0: Einführung

Im Einführungsworkshop lernen sich die Teilnehmenden gegenseitig kennen und formulieren zusammen mit der CAS-Leitung ihre Ziele für den Studiengang. Ebenso erfahren sie Details bezüglich Administration, Organisation und Ablauf.

Teil des Einführungsworkshops ist ebenfalls eine Unternehmenssimulation, die den Studierenden den Einstieg ins betriebswirtschaftliche Denken erleichtern soll. Die Studierenden werden in Gruppen ein Unternehmen führen und dabei mit unterschiedlichsten betriebswirtschaftlichen Fragen (Finanzen, Ressourcenmanagement, etc.) konfrontiert. Als Managerinnen und Manager treffen sie Entscheidungen und lernen u.a. auch die Auswirkungen der Gruppendynamik kennen.

#### Stichworte zu den Inhalten:

- Gegenseitiges Kennenlernen
- Informationen zu Inhalt und Ablauf des Studiengangs
- Regeln der Zusammenarbeit
- Klärung offener Fragen
- Unternehmenssimulation

**Dozierender:** Daniel Gobeli  
Esther Thahabi

**Dauer:** 2 Tage (16 Lektionen)



## Modul 1: Initiierung des Strategieprozesses

Im Modul 1 geht es darum, dass die Studierenden lernen, wie strategische Initiativen und ihr Kontext gestaltet werden. Ebenso wird das strategische Denken als eine Denkhaltung vorgestellt. Schliesslich sollen die Studierenden mit den Grundbegriffen und der Geschichte des strategischen Managements vertraut werden.

Das Modul 1 besteht aus drei Teilen:

- 1. Teil:** Zukunft braucht Herkunft: Wie sieht die Geschichte des Unternehmens aus? Was waren die vergangenen Ziele? Was hat man aus der Vergangenheit gelernt? Welches waren die Erfolgserlebnisse? Welches die Misserfolge?
- 2. Teil:** Strategisches Denken: An diesem Unterrichtstag geht es darum, die These zu verstehen „Strategie ist eine Denkhaltung“. Um was für eine Denkhaltung geht es da? Wir erfahren, diskutieren und trainieren anhand von Experimenten, Fallstudien und kurzen Theorie-Inputs. Diese Inhalte werden später in Modul 3 (Teil 2) weiter vertieft.
- 3. Teil:** Die Studierenden werden mit den Grundbegriffen des strategischen Managements vertraut und erfahren mehr über dessen Geschichte. Ebenso wird die Planung eines Strategieprojektes angeschaut. Mit Hilfe der globalen Umweltanalyse lernen die Studierenden die Entwicklungen im Umfeld von Branchen und Märkten zu erfassen. Es geht darum, Trends, welche die Situation grundlegend verändern könnten, zu erkennen.

### Stichworte zu den Inhalten:

- Zukunft braucht Herkunft
- Strategisches Denken
- Grundbegriffe des strategischen Managements
- Hintergrund des strategischen Managements
- Strategieprojekte vorbereiten & planen
- Globale Umweltanalyse

**Dozierender:** Teil 1: Daniel Gobeli  
Teil 2: Alexander Hunziker  
Teil 3: Esther Thahabi

**Dauer:** 2.5 Tage (20 Lektionen)



## Modul 2: Innenanalyse

Die Innenanalyse ist Thema von Modul 2. Bei der Innenanalyse wird der Fokus auf das eigene Unternehmen gelegt. In einem ersten Schritt wird die strategische Struktur des Unternehmens analysiert (strategische Geschäfte). Mittels der Methoden der Portfolios findet anschliessend eine gesamte Bewertung der Geschäfte statt sowie eine relative Bewertung dieser Geschäfte im Vergleich zu den anderen Geschäften des Unternehmens.

### Stichworte zu den Inhalten:

- Bildung von strategischen Geschäften; Unterscheidung von Geschäftsbereichen und Geschäftsfeldern
- BCG-Portfolio
- McKinsey- und General Electrics-Portfolio

**Dozierender:** Esther Thahabi

**Dauer:** 1.5 Tage (12 Lektionen)

## Modul 3: Aussenanalyse

Modul 3 besteht aus zwei Teilen:

- In einem ersten Teil werden die Studierenden mit der Analyse der Branche vertraut. Mit Hilfe der Modelle der Wettbewerbsintensität (5-Kräfte-Modell und Modell der strategischen Gruppen) befassen sich die Studierenden mit der Beurteilung der Attraktivität einer Branche. Die Branchensegmentanalyse ihrerseits gibt einen Überblick über die in einer Branche vorhandenen Kundensegmente und Produkt- resp. Dienstleistungskategorien und hilft bei der Identifikation von Nischen.
- Der zweite Teil dieses Moduls siedelt sich im Grunde genommen zwischen der Innen- und der Aussenanalyse (Module 2 & 3) an. Er widmet sich dem Thema Strategy and Business Dynamics, das sich wie folgt umschreiben lässt: In einer Welt wachsender Komplexität ergeben sich viele Probleme für Führungskräfte aus Veränderungen am Markt, aus Konkurrentenaktivitäten, aber auch aus unerwarteten Nebenwirkungen eigener Handlungen. Dieser Unterrichtstag führt die Teilnehmenden an die Methodik „Systemdenken in Wirtschaft und strategischem Management“ heran. Sie bietet einen soliden Rahmen für die Identifizierung, Entwicklung und Implementierung von wirksamen Interventionen für nachhaltigen Unternehmenserfolg in komplexen Systemen. Durch Referate und Workshops lernen die Teilnehmenden die Prinzipien des systemischen Denkens und können diese praktisch auf betriebswirtschaftlich-strategische Herausforderungen anwenden.

### Stichworte zu den Inhalten:

- 5-Kräfte-Modell
- Strategische Gruppen
- Branchensegmentanalyse
- Systemdenken

**Dozierender:** Teil 1: Clea Bauch  
Teil 2: Stefan Grösser

**Dauer:** 3 Tage (24 Lektionen)



## Modul 4: Positionierung

Das 4. Modul befasst sich mit der Positionierung. Mittels der generischen Geschäftsstrategien kann eruiert werden, wie Wettbewerbsvorteile aufgebaut und abgesichert werden können. Ein weiterer Ansatz zur Erarbeitung der angestrebten Wettbewerbsvorteile ist das Erfolgspotenzialnetz. Ebenso geht es um die Bestimmung und Auswahl strategischer Optionen auf der Ebene des gesamten Unternehmens sowie auf der Ebene der einzelnen Geschäfte. Zusammenfassend sollen die Studierenden lernen, wie sich ein Unternehmen in den relevanten Märkten aufstellt, um dort nachhaltig Vorteile zu erzielen.

Als Abschluss des Moduls 4 werden in einer umfassenden Fallstudie noch einmal ein paar zentrale Methoden der bisherigen Module repetiert.

### Stichworte zu den Inhalten:

- Generische Geschäftsstrategien
- Erfolgspotenzialnetz
- Strategische Optionen auf der Ebene des Unternehmens
- Strategische Optionen auf der Ebene der einzelnen Geschäfte

**Dozierender:** Clea Bauch

**Dauer:** 3 Tage (24 Lektionen)

## Modul 5: Umsetzung

Modul 5 kann wie folgt umschrieben werden: Vom Reissbrett in die Wirklichkeit. Es gliedert sich in drei Teile:

Nach dem ersten Teil:

- Kennen die Studierenden typische Frage- und Problemstellungen der Strategieumsetzung und können diese einordnen.
- Sie lernen Prinzipien und Hebel der Strategieumsetzung kennen und können deren Relevanz in der Praxis beurteilen und
- sie können erste ausgewählte Methoden der Strategieumsetzung anwenden.

Im zweiten Teil wird ein Blick auf die Praxis geworfen:

- Markus van Heijningen wird die Swisscom IT Services und ihre Platzierung im Swisscom Konzern vorstellen. Dabei wird er vertieft darauf eingehen, wie in der Vergangenheit und aktuell die Strategie erarbeitet und definiert wurde. Auf dieser Basis kann aufgezeigt werden, wie diese Strategie in umsetzbare Initiativen übersetzt wird und wie diese entsprechend gesteuert werden.
- Sandro Borelli von PricewaterhouseCoopers (PwC) umschreibt seinen Beitrag wie folgt: „Entscheidend für die strategische Performance einer Unternehmung ist die Frage, ob sie die richtigen Handlungsoptionen wählt, um die strategischen Ziele wirksam zu erreichen. Der Vortrag beleuchtet die wichtigsten Erfolgsfaktoren und Herausforderungen bei der Strategieumsetzung. Da Strategien über Projekte realisiert werden, steht das Projektportfolio im Mittelpunkt einer effektiven Strategieumsetzung. PwC hat ein Verfahren entwickelt, das genau an dieser Stelle ansetzt und die Effektivität der Umsetzung oder Transformation von Strategien in konkretes Handeln in den Vordergrund rückt.“



Der dritte Teil widmet sich eingehend der Balanced Scorecard (BSC). Er beinhaltet Folgendes:

- Wesentliche Schwerpunkte einer Unternehmensstrategie inkl. Beispiele erarbeiten – als Voraussetzung der Ableitung einer BSC.
- Sinn & Zweck der BSC in Unternehmen definieren.
- Inhalt und Einführungsprozess der BSC in Unternehmen definieren.
- Erstellen der BSC mit Schwergewicht auf die vier Perspektiven Finanzen, Kunden, Mitarbeitende und Prozesse.

**Stichworte zu den Inhalten:**

- Frage- und Problemstellungen bei der Strategieumsetzung
- Prinzipien und Hebel der Strategieumsetzung
- Ausgewählte Methoden der Strategieumsetzung
- Ansätze aus der Praxis
- BSC

**Dozierender:** Teil 1: Reto Stuber  
Teil 2: Markus van Heijningen / Sandro Borelli  
Teil 3: Meike Bütikofer

**Dauer:** 5 Tage (40 Lektionen)





## Administratives

### Arbeitsaufwand

Der Aufwand für die einzelnen Teile des Studiengangs kann in Stunden wie folgt veranschlagt werden:

21 Tage Kontaktstudium à 8h	168
Live Case und Transferbericht	90
Vor- und Nachbearbeitung, Selbststudium	90
<b>Total (12 ECTS-Credits<sup>1</sup>)</b>	<b>360</b>

### Zulassung

Hochschulabschluss (Fachhochschule, Universität oder ETH) oder Abschluss Höhere Fachschule (HF) und mindestens 2-jährige Berufserfahrung. Bewerberinnen und Bewerber, welche nicht über den geforderten Abschluss verfügen, können zugelassen werden, wenn sich die Befähigung zur Teilnahme aus einem anderen Nachweis ergibt, wie z.B. langjährige Berufserfahrung in Kombination mit anderen absolvierten Aus- und/oder Weiterbildungen. Alle Bewerberinnen und Bewerber sollten zudem über betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse verfügen (z.B. aus dem CAS Betriebswirtschaft für Fach- und Führungskräfte). Sie sollten auch die Möglichkeit haben, die Strategie ihrer Unternehmung/Verwaltung/NGO bzw. Abteilung/Einheit mitgestalten zu können.

Wenn Sie Fragen in Bezug auf Ihre Abschlüsse und/oder Qualifikationen haben sollten, dann kontaktieren Sie bitte die Studienleitung EMBA.

### Qualifizierung und Kompetenznachweise

Die erfolgreiche Teilnahme am Studiengang setzt den regelmässigen Besuch des Kontaktunterrichts und das Bestehen des Kompetenznachweises voraus. Als Kompetenznachweis gelten ein Transferbericht und das Bestreiten des Live Case. Der Transferbericht stellt eine schriftliche Arbeit zu einem Thema nach Wahl dar, welche die Studierenden in Absprache mit dem/der Dozierenden erstellen. Beim Live Case wird mit einer realen Unternehmung zusammengearbeitet. Die Studierenden lernen die Unternehmung kennen und bearbeiten anschliessend eine Fragestellung, die das Unternehmen zurzeit beschäftigt. Durch den Live Case findet ein echter Praxistransfer statt. Die Bearbeitung des Live Case besteht aus einem Bericht zum Live Case sowie einer Präsentation der Resultate beim Partnerunternehmen. Bei erfolgreichem Abschluss erhalten die Studierenden für die gesamthaft erbrachten Studienleistungen 12 ECTS-Credits die an andere Weiterbildungsstudiengänge angerechnet werden können, sofern die Zulassungsbedingungen erfüllt sind.

### Titel und Abschluss

Certificate of Advanced Studies in Strategisches Management, Berner Fachhochschule

### Durchführungsrhythmus und Dauer

Das CAS Strategisches Management startet in der Regel einmal pro Jahr. Die Gesamtdauer des Studiengangs beträgt ca. 6–7 Monate. Die Dauer des Kontaktunterrichts beläuft sich auf 21 Studientage (168 Lektionen). Der Unterricht findet ganztags ca. einmal monatlich am Donnerstag, Freitag und Samstag statt. Informationen zur nächsten Durchführung und die genauen Unterrichtsdaten finden Sie unter: [www.wirtschaft.bfh.ch/cas](http://www.wirtschaft.bfh.ch/cas)

<sup>1</sup> ECTS steht für *European Credit Transfer System*. 1 ECTS-Credit entspricht einem Arbeitsaufwand von ca. 30 Stunden.



### **Informationsveranstaltungen**

Es finden mehrere Informationsveranstaltungen zu unseren Weiterbildungsangeboten statt. Die genauen Daten finden Sie unter: [www.wirtschaft.bfh.ch/weiterbildung](http://www.wirtschaft.bfh.ch/weiterbildung)

### **Individuelles Beratungsgespräch**

Während des ganzen Jahres können Sie mit der Studienleitung EMBA einen Termin für ein unverbindliches und kostenloses Beratungsgespräch mit individueller Bedarfsanalyse vereinbaren.

### **Anmeldung**

Mittels Anmeldeformular unter [www.wirtschaft.bfh.ch/cas](http://www.wirtschaft.bfh.ch/cas) bis spätestens drei Wochen vor Start des Studiengangs. Ein Einstieg kurz vor Start des CAS ist nach Absprache mit der Studienleitung möglich. Es besteht die Möglichkeit, bis zur definitiven Anmeldung einen Studienplatz provisorisch und unverbindlich zu reservieren. Die Anzahl der Teilnehmenden ist beschränkt.

### **Studiengebühr**

Die Studiengebühr beläuft sich auf CHF 8'500.- und umfasst sämtliche Kursunterlagen und Bücher (exkl. fakultative Studienliteratur), den Zugang zur Studierendenplattform Sharepoint, die Betreuung beim Kompetenznachweis sowie die Zertifikatsfeier.

### **Studienort**

Berner Fachhochschule, Fachbereich Wirtschaft, Bern

### **Dozierende**

Die Dozentinnen und Dozenten sind ausgewählte Persönlichkeiten aus der Praxis mit langjähriger Erfahrung im Bereich des strategischen Managements. Als Expertinnen und Experten haben sie sich durch ihr erfolgreiches Wirken in namhaften Institutionen und Projekten ausgewiesen.

### **Leitung des CAS-Studiengangs**

Prof. Daniel Gobeli, T +41 31 848 34 73, E-Mail: [daniel.gobeli@bfh.ch](mailto:daniel.gobeli@bfh.ch)

Dr. Esther Thahabi, T +41 79 719 20 16, E-Mail: [esther@thahabi.ch](mailto:esther@thahabi.ch)

### **Studienleitung EMBA Leadership und Management**

#### **Studienleitung DAS**

Anna Knutti, T +41 31 848 44 73, E-Mail: [anna.knutti@bfh.ch](mailto:anna.knutti@bfh.ch)

### **Studienleitung EMBA mit Vertiefung in Health Service Management**

Christian Hofer, T +41 31 848 44 08, E-Mail: [christian.hofer@bfh.ch](mailto:christian.hofer@bfh.ch)

### **Administration**

Ruzica Dragicevic, T + 41 31 848 34 14, E-Mail: [ruzica.dragicevic@bfh.ch](mailto:ruzica.dragicevic@bfh.ch)

### **Kursnummer**

C-WIR-14



## Erweiterungsoptionen zu DAS und EMBA

### Option zum Diploma of Advanced Studies (DAS)

Es besteht die Möglichkeit, das CAS Strategisches Management mit dem CAS Leadership oder dem CAS Leadership für Fortgeschrittene und einer Diplomarbeit zu einem [Diploma of Advanced Studies in Strategische Führung](#) zu kombinieren. Die beiden CAS-Studiengänge können direkt nacheinander oder mit einem Unterbruch besucht werden. Die maximale Studiendauer beträgt insgesamt 7 Jahre. Die Diplomarbeit wird zu einem Thema nach Wahl aus einem der beiden CAS-Studiengänge geschrieben. Sie kann während des Besuchs des zweiten CAS-Studiengangs oder auch erst im Anschluss an diesen geschrieben werden.

Die Zulassungsbedingungen zum Diploma of Advanced Studies DAS entsprechen in der Regel jenen der CAS-Studiengänge. Das DAS ist ein Diplombabschluss auf Hochschulstufe.

Die Studiengebühren für das DAS Strategische Führung setzen sich zusammen aus den Kosten des CAS Leadership bzw. des CAS Leadership für Fortgeschrittene und des CAS Strategisches Management sowie dem Modul DAS-Diplomarbeit (CHF 1'300.-). Weitere Informationen unter:

[www.wirtschaft.bfh.ch/das](http://www.wirtschaft.bfh.ch/das)

### Option zum Executive Master of Business Administration (EMBA)

Das CAS Strategisches Management kann vollständig an den Executive Master of Business Administration [EMBA Leadership und Management](#) sowie den [EMBA mit Vertiefung in Health Service Management](#) angerechnet werden. Diese EMBA-Studiengänge sind modular aufgebaut.

Ein modular aufgebauter EMBA ermöglicht die Kombination verschiedener CAS-Studiengänge und/oder Fachkurse im «Baukastensystem» zu einem Weiterbildungsmaster. Insgesamt werden mindestens 60 ECTS-Credits erworben. Diese setzen sich zusammen aus mehreren CAS (i.d.R. 12 ECTS-Credits pro CAS) sowie dem Modul Masterarbeit.

Der Mastertitel ist geschützt. Jeder EMBA-Studiengang wird mit einem eidgenössisch anerkannten Masterdiplom der Berner Fachhochschule abgeschlossen.

Bitte beachten Sie, dass für die EMBA-Studiengänge erhöhte Zulassungsbedingungen gelten. Wir empfehlen Ihnen in jedem Fall ein Beratungsgespräch mit der jeweiligen Studienleitung EMBA, um die spezifischen Zulassungsvoraussetzungen abzuklären. Das komplette EMBA-Angebot finden Sie auf unserer Website unter: [www.wirtschaft.bfh.ch/emba](http://www.wirtschaft.bfh.ch/emba)

Es stehen den Studierenden zwei Studienmodelle zur Auswahl. Im ersten Modell werden vier CAS miteinander kombiniert. Im zweiten Modell fungiert ein Diploma of Advanced Studies DAS als Zwischenetappe zum EMBA-Abschluss. In beiden Modellen müssen vor Beginn der Masterarbeit mind. 45 ECTS-Credits erworben worden sein. Die Wahl des Studienmodells ist den Studierenden i.d.R. freigestellt.

