

# Jahresbericht 2004

**Hochschule für Wirtschaft und Verwaltung HSW Bern  
Berner Fachhochschule**

- 2 Entwicklung der Schule und ihres Umfelds
- 3 Abteilung Diplomstudium
- 13 Abteilung Wissenstransfer
- 18 Abteilung Weiterbildung
- 28 Strukturen, Finanzen, Namen



## Entwicklung der Schule und ihres Umfelds

von **Christoph Schaer**, Direktor

**Die schweizerischen Hochschulen machen zur Zeit Veränderungen durch wie schon lange nicht mehr. Die hohen internationalen Anforderungen an die Qualität bei gleichzeitig komplizierten inländischen Strukturen lassen den Ruf nach einer Gesamtreform ertönen. Die Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen soll optimiert werden.**

Im Hinblick auf die «Hochschullandschaft 2008», in welcher die Universitäten, die Fachhochschulen und die Pädagogischen Hochschulen ihre Aufgaben in einem kohärenten Gesamtsystem wahrnehmen und gleichzeitig eine hohe Autonomie pflegen sollen, stehen zahlreiche Herausforderungen vor der Türe. Eine davon ist die Reform des Bundesgesetzes über die Fachhochschulen, das Mitte 2005 das jetzt gültige ablösen dürfte.

Auf der Ebene des Kantons Bern ist das revidierte Fachhochschulgesetz planmässig auf den 1. Januar 2004 in Kraft getreten. Die neue departementale Struktur der Berner Fachhochschule ist operativ, wenn auch noch nicht alle Transformationsarbeiten abgeschlossen sind. Ebenfalls von Bedeutung ist für unsere Schule der Auftrag des Grossen Rates, die HSW Bern bis spätestens Ende 2006 zu kantonalisieren. Die zum Fachhochschulgesetz gehörende Fachhochschulverordnung wurde vom Kanton Bern auf den 1. Juni 2004 in Kraft gesetzt.

Als eigentliche strategische Herausforderung ist für uns, nebst dem Weiterausbau der Fachhochschul-Leistungsaufträge, die Umsetzung der auch von der Schweiz unterzeichneten Erklärung von Bologna zu nennen: Sie betrifft unser Kerngeschäft, nämlich die Diplombildung. Ziel ist, bis 2010 einen europäischen Hochschulraum zu schaffen, welcher sich durch enge Kooperation zwischen den Bildungsbietern der Tertiärstufe, hohe Mobilität der Studierenden und eine einheitliche «Währung» beim Anrechnen von an verschiedenen Orten erbrachten Studienleistungen auszeichnet. Die Ausgestaltung der Lehrpläne der europäischen Hochschulen wird künftig einer gemeinsamen Studiengangstruktur folgen. In einer ersten Stufe wird nach 3 Jahren der Bachelor-Grade erlangt, in einer zweiten Stufe nach weiteren 1.5 Jahren der Master-Grade. Die HSW Bern arbeitet mit Hochdruck an der Konzeption eines

Bachelor-Studienganges in Betriebsökonomie, der künftig mit dem Titel «Bachelor in Business Administration» abgeschlossen werden dürfte. Die Umstellung auf dieses Studienmodell nehmen wir einlaufend ab dem Wintersemester 2005/2006 vor. Zusätzlich wurde die HSW Bern vom Fachhochschulrat der Berner Fachhochschule beauftragt, auf Herbst 2006 einen eurokompatiblen Bachelor-Studiengang in Wirtschaftsinformatik anzubieten. Auch hier laufen die konzeptionellen Arbeiten auf Hochtouren.

Im Weiteren hat sich die HSW Bern aktiv an der Konzeption für einen schweizweit koordinierten ökonomischen Bologna-Masterstudiengang beteiligt. Wichtiges Merkmal dieser dem Bachelor-Studiengang folgenden Ausbildung ist die für alle anbietenden Fachhochschulen einheitliche Studienstruktur bzw. Modularisierung bei gleichzeitig inhaltlicher Differenzierung pro Standort bzw. Region. Auf diese Weise ist eine wichtige Voraussetzung geschaffen, um Teile dieses Masterstudienganges ohne Reibungsverluste an einem anderen Studienort zu absolvieren.

Als Fachhochschule sind wir im Strukturwandel sowohl treibende als auch getriebene Akteure. Wir vermitteln Wissen und erhalten durch vielfältige Rückkoppelungen in Lehre, Forschung und Dienstleistung neue Impulse für die Ausrichtung unserer Tätigkeiten. Damit die Umsetzung wirklich funktioniert, müssen wir eine Reihe von Hindernissen überwinden und Liebgewordenes loslassen. Weder Ökonomie noch andere Wissenschaften können langfristig von stabilen, gesicherten Grundlagen ausgehen. Der Bologna-Prozess ist eine grossartige Chance, die Dinge wissenschafts- und marktseitig neu zu ordnen.

Bevor die drei Abteilungen über das Jahr 2004 berichten, ist es mir ein Anliegen, allen, die zur Attraktivität der Fachhochschullandschaft beitragen, ganz herzlich zu danken: Den Bildungspolitikerinnen und -politikern, den eidgenössischen und kantonalen Verwaltungen, den Berufsverbänden, der Wirtschaft und den Steuerzahlerinnen und -zahlern. Speziell erwähnt seien die Organe der HSW Bern, die Dozierenden und die Mitarbeitenden in der Schuladministration. Den Studierenden danke ich für das Vertrauen in die HSW Bern.

## Abteilung Diplomstudium

**In der Abteilung Diplomstudium konnte im Oktober mit einer Rekordzahl an Studierenden ins neue Studienjahr gestartet werden. In 22 Klassen werden erstmals deutlich über 500 Studierende unterrichtet, was einer erneuten Zunahme gegenüber dem Vorjahr von 7% entspricht. Das dadurch entstandene Raumproblem kann durch die zusätzliche Miete von Schulzimmern in der Umgebung gemildert, aber bei weitem nicht befriedigend gelöst werden. Deshalb haben wir schon seit einiger Zeit nach einem neuen Standort für unsere Schule Ausschau gehalten und sind nun endlich fündig geworden: Ab Oktober 2005 wird die HSW Bern ihre Zelte am Entwicklungsschwerpunkt Wankdorf Center aufschlagen. Die nahe gelegene S-Bahn-Station und die deutlich höhere Zahl von Unterrichts- und Spezialräumen stellen zur Verbesserung unserer gegenwärtigen Situation, aber auch für unsere künftige Entwicklung, wichtige Aktivposten dar.**

Zurückgetreten als Dozent für Gesellschaftsstrukturen und historische Prozesse ist [Herr Peter von Allmen](#).

Als neue Dozierende begrüßen wir:

[Herrn Thomas Gees](#),

Gesellschaftsstrukturen und historische Prozesse

[Frau Raphaëla Nanzer](#), Recht

[Herrn Christoph Bernhard Pauli](#), Volkswirtschaft

[Herrn Gianni Suppa](#), Recht

Zu den einzelnen Studienjahren lässt sich folgendes berichten:

Die Studierenden des **ersten Studienjahres** bringen als häufigste Vorbildung eine kaufmännische Berufsmaturität mit. Die erste Woche an der HSW Bern steht für die «Neulinge» im Zeichen der Orientierung: Der eigentlichen Begrüßungsveranstaltung folgen verschiedene Einstufungstests, eine Einführung in Arbeits- und Lerntechniken, eine Führung durch die Stadt- und Universitätsbibliothek sowie ein Strategiespiel und eine Outdoor-Übung. Sie dienen der eigenen Standortbestimmung und dem gegenseitigen Kennenlernen, bevor in der Woche danach der Fachunterricht im Klassenverband beginnt.

In den Monaten Februar und März sind in fast allen Fächern Klausuren abzulegen, welche als Grundlage zur Berechnung der Erfahrungsnoten dienen. Bereits im ersten Studienjahr stehen zwei recht zeitaufwändige Projekte auf dem Programm: Die Vordiplomarbeit, bei der die Fähigkeit, wissenschaftlich korrekt zu arbeiten, unter Beweis gestellt wird, sowie, als Teamarbeit, eine Marketing-Situationsanalyse inklusive Marketingkonzept für eine

Unternehmung des Wirtschaftsraums Bern. Diese von den Studierenden jeweils mit grossem Engagement ausgeführte Praxisarbeit dauert, parallel zu Unterricht und Vordiplomprüfungen, von Mai bis Oktober.

Im September fand die Vordiplomprüfung 1 in 8 Fächern (Vollzeitstudium) bzw. in 5 Fächern (berufsbegleitendes Studium) statt. An der Promotionskonferenz vom 17. September 2004 konnten von 172 Geprüften deren 139 promoviert werden, was einer Erfolgsquote von 81% (2003: 84%) entspricht. Weitere Angaben zur Vordiplomprüfung 1 nach dem ersten Studienjahr finden sich in der Tabelle «Prüfungen an der Abteilung Diplomstudium im Jahr 2004/2005».

Als Einstieg ins **zweite Studienjahr** findet die schon traditionelle Studienwoche in Meiringen statt. Die von einem Studierenden-OK von langer Hand vorbereitete Woche umfasste in diesem Jahr Themen wie «Umsetzung einer Geschäftsidee», «Krisenintervention und Notfallseelsorge im Kanton Bern», «Zeitgemässe Umgangsformen», «Öffentlicher Verkehr», «Der weltweite Graben zwischen Arm und Reich», «Globalisierung/Off-Shoring» und «Luftfahrtpolitik», zu welchen jeweils kompetente Referentinnen und Referenten eingeladen wurden.

Neben dem Pflichtunterricht, unterbrochen durch eine grosse Zahl von Klausuren im Februar und März, sind die Optionsfächer (zu je 68 Lektionen) speziell zu erwähnen: Das Angebot bestand aus den Themen «Finanzmanagement», «Soziale Sicherheit in der Schweiz», und «Interkulturelles Management». Die von den Studierenden durchwegs gut aufgenommenen Veranstaltungen boten zahlreiche Gelegenheiten, mit interessanten Persönlichkeiten aus der Wirtschaft und aus anderen Kulturkreisen Kontakte zu knüpfen und zu diskutieren.

Im August fand die Vordiplomprüfung 2 in 6 Fächern (Vollzeitstudium) bzw. in 3 Fächern (berufsbegleitendes Studium) statt. An der Promotionskonferenz vom 20. August 2004 konnten von 119 Geprüften deren 116 promoviert werden, was einer Erfolgsquote von 97.5% (2003: 97%) entspricht. Weitere Angaben zur Vordiplomprüfung 2 nach dem zweiten Studienjahr finden sich in der Tabelle «Prüfungen an der Abteilung Diplomstudium im Jahr 2004».

Für die Studierenden des **letzten Studienjahres** steht in der ersten Woche die Teilnahme an den Präsentationen der Diplomarbeiten auf dem Programm. Als künftige Diplomandinnen und Diplomanden nehmen sie Mass an den Diplomarbeiten, die ihre um ein Jahr älteren Kommilitoninnen und Kommilitonen zum Abschluss ihrer Ausbildung zu präsentieren haben. Die Präsentationen, zu denen selbstverständlich auch die jeweiligen Auftraggeber aus Wirtschaft und Verwaltung eingeladen sind, bilden einerseits einen Bestandteil der Bewertung für die Autorinnen und Autoren, andererseits eine weitere Gelegenheit, interessante Diskussionen mit Wirtschaftsvertretern zu führen.

Auch im letzten Studienjahr konnten die Studierenden einen Teil ihres Studienprogramms im Rahmen des Angebots an Vertiefungsrichtungen selber wählen: Die Fachrichtungen «Accounting and Controlling», «Banking and Finance», «Marketing» und «Public Management» boten zahlreiche Gelegenheiten zur vertieften Auseinandersetzung mit aktuellen Fragen, oft unter Mitwirkung von Personen aus der Wirtschafts- und Verwaltungspraxis.

Das Sommersemester war geprägt durch die Integration der betriebswirtschaftlichen Fachkenntnisse in ihre angrenzenden Gebiete. Im Fach «Ganzheitliche Unternehmungsführung» wurden die Studierenden gezielt auf die Vernetzung und praktische Anwendung ihrer Fähigkeiten hingeführt. Ebenfalls als Vorbereitung auf den «Ernstfall» hatten die Studierenden ein von der HSW Bern entwickeltes und durchgeführtes, 12-stündiges Gruppen-Assessment zu bestehen.

Während 9 Monaten waren die Studierenden der Abschlussklassen, parallel zu Unterricht und Prüfungen, mit ihrer Diplomarbeit beschäftigt: Die Themensuche begann im Januar, abzugeben war das Dokument im September und die Präsentation fand im Oktober statt.

Diplomarbeiten von HSW Absolventen wurden mit verschiedenen Preisen ausgezeichnet. Anlässlich eines Wettbewerbs von Abschlussarbeiten an Hochschulen, ausgeschrieben von der renommierten Schweizerischen Gesellschaft für Organisation, hat Herr Beat Zimmermann, Absolvent der HSW Bern, in der Kategorie Fachhochschulen mit seiner Diplomarbeit den ersten Preis gewonnen. In einem anderen, ebenso bedeutsamen Wettbewerb der Promarca Schweiz, wurden unsere letztjährigen Diplomierten, Herr Max Meister bzw. Herr Patrick Bonfils mit dem ersten bzw. dritten Preis ausgezeichnet.

Im August fand die Diplomprüfung in 4 Fächern (Vollzeit- und berufsbegleitendes Studium) statt, und zwar nach dem Modus des Prüfungs- und Promotionsreglements der Berner Fachhochschule. Dies bedeutet, dass die Aufgabenstellung und die Korrektur einer Prüfung gleichzeitig von einer Dozentin/einem Dozenten der HSW Bern und einer Vertreterin/einem Vertreter aus Wirtschaft, Verwaltung oder Wissenschaft vorgenommen wurden. An der Sitzung der Prüfungskommission vom 1. November 2004 konnten von 96 Geprüften deren 92 diplomiert werden.

## Studierende und Prüfungen 2004/2005

Vollzeitstudiengang		Anzahl Studierende	Davon Studentinnen
1. Studienjahr	Klasse 1A	25	5
	Klasse 1B	24	6
	Klasse 1C	25	9
	Klasse 1D	23	5
2. Studienjahr	Klasse 3A	20	4
	Klasse 3B	22	3
	Klasse 3C	24	10
3. Studienjahr	Klasse 5A	19	9
	Klasse 5B	22	4
	Klasse 5C	22	4
<b>Total</b>		<b>226</b>	<b>59</b>

### Berufsbegleitender Studiengang

1. Studienjahr	Klasse 1W	25	11
	Klasse 1X	25	7
	Klasse 1Y	29	8
	Klasse 1Z	26	10
2. Studienjahr	Klasse 3X	26	12
	Klasse 3Y	28	10
	Klasse 3Z	26	9
3. Studienjahr	Klasse 5X	23	6
	Klasse 5Y	24	10
	Klasse 5Z	24	12
4. Studienjahr	Klasse 7X	21	7
	Klasse 7Y	18	3
<b>Total</b>		<b>295</b>	<b>105</b>

**Total Studierende 521 164**

### Studierende aus anderen Kantonen

Konkordatskantone	Aargau	3	–
	Appenzell	1	–
	Basel-Stadt	2	–
	Fribourg	10	2
	Graubünden	2	1
	Luzern	6	1
	Obwalden	1	–
	Solothurn	21	10
	Schwyz	2	–
	St. Gallen	5	1
	Wallis	8	3
	Zürich	2	1

Vollzeitstudiengang	1	2	3
<b>Studienjahr</b>			
Studierende Oktober 2003	100	61	66
Austritte	17	0	0
Geprüft	84	61	66
Promoviert	65	60	65
Durchschnitt $\geq 5.0$	4	6	7

### Berufsbegleitender Studiengang

Studienjahr	1	2	3	4
Studierende Oktober 2003	110	65	45	30
Austritte	22	7	0	0
Geprüft	88	58	45	30
Promoviert	74	56	34	27
Durchschnitt $\geq 5.0$	10	18	5	3

## Diplomprüfung 2004

Die folgenden Kandidatinnen und Kandidaten haben die Diplomprüfung an der Hochschule für Wirtschaft und Verwaltung HSW Bern bestanden:

### Vollzeitklassen

Aebischer Pascal, Rubigen, Banking and Finance  
Bähler Michael, Grosshöchstetten, Marketing  
Bezzola Dario, Bern, Accounting  
Binggeli Nicole, Ittigen, Accounting  
Braun Olivier, Bern, Banking and Finance  
Brossard Marc, Lyss, Accounting  
Bürki Martin, Liebefeld, Marketing  
Buxtorf Lukas, Täuffelen, Banking and Finance  
Campiche Simon, Amsoldingen, Marketing  
Caputo Cinzia, Bern, Banking and Finance  
Donatsch Stefan, Belmont-Lausanne, Banking and Finance  
Edelmann Jan, Möriegen, Public Management  
Emonet Yves, Wabern, Banking and Finance  
Feller Adrian, Bern, Marketing  
Gehrig Christoph, Erlenbach i. S., Public Management  
Geissbühler Steven, Laupen BE, Marketing  
Geissmann Barbara, Bremgarten b. Bern, Public Management  
Gerber Claudia, Buswil b. Büren, Public Management  
Giger Remo, Gümligen, Banking and Finance  
Graber Philipp, Langenthal, Banking and Finance  
Grossenbacher Matthias, Hinterkappelen, Accounting  
Halter Barbara, Muri b. Bern, Banking and Finance  
Hirsbrunner Nicole, Buswil b. Melchnau, Accounting  
Hirsig Christian, Bern, Marketing  
Hubmann Daniel, Bern, Public Management  
Imhof Patrick, Ostermundigen, Public Management  
Ingold Isabella, Röthenbach, Hbsee Accounting  
Joehr Bernhard, Ins, Accounting  
Knuchel Nicole, Spiegel b. Bern, Marketing  
Kuhn André, Erlach, Banking and Finance  
Leuenberger Nancy, Bern, Banking and Finance  
Leuenberger Thomas, Nidau, Banking and Finance  
Märzthal Sonja, Liebefeld, Banking and Finance  
Mathis Christian, Zürich, Banking and Finance  
Meier Gabriela, Moosseedorf, Marketing  
Meier Michel, Bern, Banking and Finance  
Meinen Andrea, Muri b. Bern, Marketing  
Meyer Katrin, Bern, Public Management  
Munz Reto, Bolligen, Banking and Finance  
Neuhaus Fabian, Bern, Marketing  
Nussbaum Christian, Kaufdorf, Accounting  
Oberlin Karin, Bern, Public Management  
Odermatt Andreas, Moosseedorf, Banking and Finance  
Pascual Jorge, Bern, Public Management  
Perrella Sabina, Thun, Marketing  
Peter Lukas, Münsingen, Public Management  
Ritschard Werner, Oberhofen, Banking and Finance  
Rohrbach Philipp, Muri b. Bern, Banking and Finance  
Rosser Philipp, Zollikofen, Banking and Finance  
Roth Niklaus, Bern, Banking and Finance  
Röthenmund Lukas Michael, Bern, Public Management  
Rubin Marc, Herrenschwanden, Banking and Finance  
Schafroth Janine, Bern, Marketing  
Schär Philipp, Bern, Marketing  
Schmidiger Oliver, Münsingen, Marketing  
Schriber Jan, Bern, Accounting

Schwab Marc-Patrick, Bern, Marketing  
Seewer Vera, Bern, Marketing  
Siml Marc, Bern, Marketing  
Studer Sibylle, Bremgarten b. Bern, Marketing  
Tanner Evelyn, Bern, Marketing  
von Allmen Andrea, Heimenschwand, Marketing  
Zimmermann Olivier, Bern, Marketing  
Zosso Alain, Wünnwil, Banking and Finance  
Zuberbühler Sacha, Nennigkofen, Marketing

### Berufsbegleitender Studiengang

Alther Robert, Bern, Public Management  
Ammann Isabel, Ittigen, Accounting  
Bettler Thomas, Ortschaftswaben, Public Management  
Braun Sigrid, Bern, Accounting  
Bringold Nicole, Münsingen, Public Management  
Buri Priska Corinne, Bern, Accounting  
Christen Josef, Alberswil, Public Management  
Conti Daniela, Nidau, Accounting  
Egger Michael, Langnau i. E., Public Management  
Etzweiler Daniel, Wabern, Public Management  
Fleseriu Adriana, Siggenthal, Accounting  
Glaus Michel, Hasle b. Burgdorf, Banking and Finance  
Hirsbrunner Barbara, Mattstetten, Public Management  
Hofstetter Sylvie, Boll, Marketing  
Klopfenstein Doris, Thun, Accounting  
Kramis Stefan, Bern, Public Management  
Kübli Beatrice, St. Ursen, Public Management  
Monti Biagio, Grosshöchstetten, Marketing  
Moser Carmen, Hägendorf, Accounting  
Ochsenbein Martin, Aeschi, Accounting  
Scheidegger Wolfgang, Bern, Public Management  
Schmid Silvan, Frutigen, Public Management  
Siegenthaler Christoph, Wabern, Public Management  
Sutter Roger, Lyss, Marketing  
Tschanz Marco, Bern, Accounting  
Urben Yvonne, Lohn, Accounting  
Wyss Roger, Bern, Public Management

## Diplomarbeiten 2004

<a href="#">Aebischer Pascal, Schwab Marc-Patrick, Seewer Vera</a> Zwei Instrumente zur Steigerung der Finanzmarkttransparenz im ausserbörslichen Handel	nicht vertraulich
<a href="#">Alther Robert</a> Analyse und Verbesserungsvorschläge für das Projektcontrolling bei der Softlab AG	nicht vertraulich
<a href="#">Ammann Isabel</a> Personalentwicklung in der GlaxoSmithKline AG Schweiz	nicht vertraulich
<a href="#">Bähler Michael, Geissbühler Steven, Joehr Bernhard</a> Business model for serving a consumer market with «Premium-Beef»	vertraulich
<a href="#">Bezzola Dario, Rubin Marc</a> Ausarbeitung eines Detailkonzepts für eine mobile Gastrogeschäftsidee	vertraulich
<a href="#">Binggeli Nicole, Oberlin Karin</a> Die optimale Zusammensetzung des VR von Regionalbanken unter strategischen, wirtschaftlichen und politischen Gesichtspunkten	nicht vertraulich
<a href="#">Braun Sigrid</a> Führt eine bessere Rechnungslegung zu tieferen Kreditzinsen?	nicht vertraulich
<a href="#">Braun Olivier, Hirsig Christian</a> Gründung und Evaluation eines befristeten Gastronomiebetriebs	nicht vertraulich
<a href="#">Bringold Nicole</a> Beurteilung der Umsetzung des Genossenschaftsgedankens bei der Migros	nicht vertraulich
<a href="#">Buxtorf Lukas, Kuhn André, Mathis Christian</a> Volatilitätsprodukte – Durchleuchtung der existierenden Volatilitätsindizes sowie der darauf emittierten Derivate	nicht vertraulich
<a href="#">Campiche Simon, Ritschard Werner</a> Sponsoringaudit für DIE POST	vertraulich
<a href="#">Caputo Cinzia</a> Anlagestrategie mit freiem Kapital versus Anlagestrategie nach BVG bzw. BVV2	nicht vertraulich
<a href="#">Christen Josef, Bettler Thomas</a> Strategieausrichtung der Dienststelle Landwirtschaft und Wald (Iawa) im Kanton Luzern	nicht vertraulich
<a href="#">Conti Daniela, Klopfenstein Doris</a> Analyse der Personalstruktur der Kantonalen Verwaltung Bern und der Arbeitsmarktstruktur der Region Bern – Darstellung der sich ergebenden Chancen und Gefahren für die Kantonale Verwaltung Bern	nicht vertraulich
<a href="#">Donatsch Stefan, Zosso Alain</a> Sensivität des Deckungsgrades einer Pensionskasse	nicht vertraulich
<a href="#">Edelmann Jan, Gehrig Christoph</a> Rechtskundeunterricht an Mittelschulen	nicht vertraulich
<a href="#">Egger Michael</a> Konzept für eine Balanced Scorecard in der Heimstätte Bärau	nicht vertraulich
<a href="#">Emonet Yves, Pascual Jorge</a> EU-Emissionshandelsrichtlinien: Übersicht und Inhalt der nationalen Allokationspläne und vergleichende Beurteilung	nicht vertraulich
<a href="#">Etzweiler Daniel, Siegenthaler Christoph</a> Analyse des allgemeinen Stimm- und Wahlverhaltens von Jugendlichen und jungen Erwachsenen am Beispiel der Wirtschafts- und Kaderschule KV Bern sowie Erarbeitung von Lösungsvorschlägen	nicht vertraulich
<a href="#">Feller Adrian</a> Erarbeitung des Volunteers-Konzeptes für die Fussball-Europameisterschaft 2008 im Auftrag der Turnierdirektion Schweiz UEFA EURO 2008TM	vertraulich

<a href="#">Flaseriu Adriana</a> Gibt es eine optimale Kapitalstruktur für Privatpersonen?	nicht vertraulich
<a href="#">Geissmann Barbara, Gerber Claudia</a> Strukturelle Entwicklungen des Erdölmarktes und der Mineralölindustrie in der Schweiz und den angrenzenden Ländern sowie ihre Implikationen für die Transportlogistik	nicht vertraulich
<a href="#">Giger Remo, Hubmann Daniel</a> Zuckerfabrik Aarberg – Erstellung einer Ökobilanz unter besonderer Berücksichtigung der Transporte	vertraulich
<a href="#">Glaus Michel</a> Entwicklung eines Leistungs- und Kundenbindungskonzeptes für die Anlagekunden einer Bank	vertraulich
<a href="#">Graber Philipp, Schriber Jan</a> Aufbau einer Balanced Scorecard für die Erklärung von Bern	vertraulich
<a href="#">Grossenbacher Matthias</a> Liquiditätsplanung als Führungsinstrument bei der Asetronics AG	nicht vertraulich
<a href="#">Halter Barbara, Munz Reto</a> Investieren in Schwellenländern unter Anwendung der modernen Portfoliotheorie	nicht vertraulich
<a href="#">Hirsbrunner Barbara</a> Die strategische Positionierung des Qualitätsmanagements im Inselspital Bern	nicht vertraulich
<a href="#">Hirsbrunner Nicole, Bosshard Marc</a> Entwicklung eines Instrumentariums zur Früherkennung von möglichen Sanierungsfällen und Anwendung in der Praxis	vertraulich
<a href="#">Hofstetter Sylvie</a> Review des Bildungscontrollings der Swisscom Enterprise Solutions AG	nicht vertraulich
<a href="#">Imhof Patrick</a> Arbeitsplatzbewertung bei Wissensarbeit – Beurteilung der Anwendungsmöglichkeiten von ABAKABA im Treuhandbereich	nicht vertraulich
<a href="#">Knuchel Nicole</a> Museumsmarketing	nicht vertraulich
<a href="#">Kramis Stefan</a> Auswirkungen der definitiven Einführung der LSVA im Jahre 2007 und die Zulassung von 40-Tonnen-LKWs in der Schweiz auf die Wettbewerbsfähigkeit des Schienengüterverkehrs	nicht vertraulich
<a href="#">Kübli Beatrice</a> Motivation von Freiwilligen in NPO's am Beispiel der Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW)	nicht vertraulich
<a href="#">Leuenberger Nancy, Ingold Isabella</a> Gleichstellungsgesetz: 8 Jahre nach Inkrafttreten – eine Analyse	nicht vertraulich
<a href="#">Leuenberger Thomas, Meier Michel</a> Offshore Bankenplätze im Vergleich	nicht vertraulich
<a href="#">Märzthal Sonja, Peter Lukas</a> Finanzplatz Belgrad – Standortbestimmung und Zukunftsperspektiven	nicht vertraulich
<a href="#">Meier Gabriela, von Allmen Andrea</a> Dienstleistungs-Marketingkonzept für das nationale Zentrum für Kinder- und Jugendförderung Passepartout-CH	nicht vertraulich
<a href="#">Meinen Andrea, Bürki Martin</a> Erarbeitung eines Teilmodells zur Markenbewertung auf nicht monetärer Basis unter besonderer Berücksichtigung der Rezipientenseite	nicht vertraulich



<a href="#">Meyer Katrin</a> Situationsanalyse und Marketingkonzept für die Kindertagesstätte Taka Tuka	nicht vertraulich
<a href="#">Monti Biagio</a> Können olfaktorische Komponenten bei der Inszenierung von Textilprodukten die Absatzchancen erhöhen?	nicht vertraulich
<a href="#">Moser Carmen, Buri Priska</a> Massnahmen zur Verbesserung der Entwicklungsperspektiven in der SRG SSR	nicht vertraulich
<a href="#">Neuhaus Fabian, Schafroth Janine</a> Business Development China	nicht vertraulich
<a href="#">Nussbaum Christian</a> Ethik zwischen unsichtbarer Hand und kategorischem Imperativ	nicht vertraulich
<a href="#">Odermatt Andreas, Rosser Philipp</a> ALM als ganzheitlicher Beratungsansatz im Private Banking	nicht vertraulich
<a href="#">Perrella Sabina</a> Eventmarketing und emotionales Erleben	nicht vertraulich
<a href="#">Rohrbach Philipp</a> Nachhaltige Anlagefonds – Analyse und Entwicklung eines Fuzzy-Logic basierten Modells	nicht vertraulich
<a href="#">Roth Niklaus</a> Entwicklung einer Handelsstrategie aufgrund von Behavioral Finance	nicht vertraulich
<a href="#">Röthenmund Lukas, Studer Sibylle</a> Kommunikationskonzept für XY – ein strategisches Projekt der XY	vertraulich
<a href="#">Scheidegger Wolfgang</a> Firmenwagenprogramm der IBM Schweiz – Möglichkeiten und Grenzen eines IBM Flottenmanagements	nicht vertraulich
<a href="#">Schmid Silvan</a> Businessplan für eine Einzelfirma – strategische und operative Weiterentwicklung	vertraulich
<a href="#">Schmidiger Oliver</a> Ökologische Lebensmittel – Von der Nische zum Massenmarkt	nicht vertraulich
<a href="#">Siml Marc</a> Guerrilla Marketing: Kleines Budget – grosse Wirkung	nicht vertraulich
<a href="#">Sutter Roger</a> Marketingkonzept Branchenlösung Alpha	vertraulich
<a href="#">Tanner Evelyne</a> Retention Management im Festnetzbereich der schweizerischen Telekommunikationsanbieter	nicht vertraulich
<a href="#">Tschanz Marco</a> Erstaufnahme von Prozessen und Definition von SOLL-Kontrollen im Rahmen der Bestimmungen Sarbanes-Oxley Act, Section 404 (SOX 404) bei Swisscom Fixnet AG	vertraulich
<a href="#">Urben Yvonne, Ochsenbein Martin</a> Kosten- und Nutzenanalyse des Kundenbindungsprogramms der Baloise Bank SoBa	vertraulich
<a href="#">Wyss Roger, Bandi David</a> Hauptamtliches Gemeindepräsidium – Vor- und Nachteile	nicht vertraulich
<a href="#">Zimmermann Olivier</a> Grundlegende strukturelle und organisatorische Ausrichtung der Swiss Football League mit dem Fokus der effizienten ökonomischen Logik	nicht vertraulich
<a href="#">Zuberbühler Sacha, Schär Philipp</a> Überprüfung der Brauchbarkeit eines Markenbewertungsmodells der HSW Bern anhand einer Umfrage bei Käufern eines Automobils aus der AMAG-Gruppe	nicht vertraulich



## Ansprache zur Diplomfeier 2004

von **Hans Zoss**, Direktor Anstalten Thorberg, Krauchthal

Was hat der hier zu suchen? Was hat ein Strafanstaltsdirektor an der Diplomfeier der Hochschule für Wirtschaft und Verwaltung verloren?

Das mögen Sie sich gefragt haben, sehr geehrte Diplomandinnen und Diplomanden, sehr geehrte Gäste dieser Diplomfeier, sehr geehrte Damen und Herren aus dem Lehrkörper und der Leitung der Berner Fachhochschule. Ja, was tue ich da? Haben die beiden Berner Institutionen, auf der einen Seite die Berner Fachhochschule, auf der anderen Seite der Thorberg als geschlossene Justizvollzugsanstalt des Kantons Bern, haben die beiden Einrichtungen überhaupt etwas miteinander zu tun? Ja, das haben sie.

Ich denke da jetzt nicht in erster Linie an diejenigen Leute aus Wirtschaft und Finanz, bei denen sämtliche Kontrollen, die Eigenen und die der anderen, der Betroffenen, versagt haben, und die auf Thorberg sind, weil sie betrogen haben. Ich denke jetzt auch nicht daran, dass die eine oder der andere von Ihnen, liebe Diplomandinnen und Diplomanden, die Ausbildungszeit an der Berner Fachhochschule vielleicht hier und da als Gefängnis empfunden hat. Nein, ich denke an das, was beiden Institutionen eigen ist, was beide Institutionen verbindet, ich spreche von dem, was beide Institutionen tun. Denn sowohl die Berner Fachhochschule als auch der Thorberg tun, je auf ihre eigene Weise und mit den je eigenen Möglichkeiten, nämlich dasselbe:

### **Sie machen Menschen fit for life. Was heisst das?**

Sie, liebe Absolventinnen und Absolventen der Berner Fachhochschule, haben in dieser Schule viel gelernt. Die Lehrerinnen und Lehrer haben sich bemüht, Ihnen vieles beizubringen, Sie so zu unterrichten, dass Sie die Prüfung bestehen konnten und jetzt mit grossem Wissen und bereits erklecklichem Können ins neue Berufsleben einsteigen werden. Begriffe wie ROI, break even, turn around, Cashflow, ja sogar Cashcow, process reengineering, management by objectives und weitere sind Ihnen geläufig. Sie werden diese Begriffe selbst gebrauchen und eindrücklich argumentieren können. Ja, eindrücklich, diese Sprache, die in vielen Kreisen gesprochen wird. Ich gehe jetzt einmal kühn davon aus, dass wir alle, die wir hier versammelt sind, genau wissen, was sie bedeuten. Ob wir aber alle dasselbe darunter verstehen, lasse ich offen. Somit bin ich bei meinem Anliegen angelangt.

Liebe Diplomandinnen und Diplomanden. Lassen Sie sich durch solches Reden nicht beeindrucken. Nicht jeder, der mit englischen Fachausdrücken um sich wirft, ist kompetent. Haben Sie hier ein gesundes Misstrauen! Lassen Sie sich nicht davon blenden, denn, wer geblendet ist, sieht nicht klar, wird im schlimmsten Fall blind, betriebsblind. Wer sich durch solches Reden zu stark beeindruckt lässt, kann Böses erleben. Nicht jede neue Errungenschaft, die mit schönen – wenn möglich englischen – Worten angepriesen wird, ist gut und ehrlich gemeint. Schlimmstenfalls gibt es dann einen Berührungspunkt mit meiner Tätigkeit, wie das jüngste Beispiel im Geschäft mit Geldanlagen beweist.

Sie verlassen nun die Schule, beginnen Ihre Arbeit in neuer Funktion, viele in Kaderfunktionen oder steigen später dahin auf. Sie gehen mit der Überzeugung und dem Willen, professionell, mit hoher Professionalität, zu arbeiten, auf die neue Aufgabe zu. Zur

Professionalität gehören aber nebst fundiertem Sachwissen und Können auch die Kenntnis der eigenen Kompetenzen und Möglichkeiten, es gehört das dazu, was heute mit dem Begriff «Soziale Kompetenz» umschrieben wird. Was ist nun das?

Zuerst: Soziale Kompetenz ist auch wieder so ein schöner Begriff, bei dem alle nicken und zustimmen. Jedoch, was ist es genau, was meine ich damit?

### **Lassen Sie es mich so sagen:**

Sie haben an der Berner Fachhochschule viel gelernt, Sie haben Fachwissen erworben und es vertieft. Doch, Sie werden von all dem Wissen auch einiges, vielleicht sogar vieles wieder vergessen. Ja, was bleibt dann? Das was übrig bleibt, wenn man viel von dem an der Schule Gelernten vergisst, ist das, was ich Bildung nenne. Ich erlaube mir, Bildung hier gleich zu setzen mit sozialer Kompetenz. In letzter Konsequenz heisst das dann, wenn Sie vieles vergessen haben, dass Sie übrig bleiben, als Individuum, als Mensch.

### **Das ist mir wichtig:**

Sie sind und bleiben Menschen. Bleiben Sie in allem, was Sie tun und tun müssen, bleiben Sie in allem, was auf Sie zukommt, sich selbst, geistig sich selbst. Machen Sie nicht jede Modeströmung mit, nur weil es cool, hip, in ist. Unsere heutige Zeit braucht dringend junge, motivierte Menschen, wie Sie es sind, die sich selbst gehören, sich nicht instrumentalisieren und manipulieren lassen. Vergessen Sie ob all Ihrer Aufgaben in Finanzen, Betriebsorganisation, in Projekten etc. nie, dass hinter allem und jedem, was Sie tun und angehen, Menschen stehen.

Handeln Sie in allem so, dass immer der Mensch im Zentrum steht. Denn wo das Bewusstsein schwindet, dass jeder Mensch uns als Mensch etwas angeht, kommen letztlich Kultur und Ethik ins Wanken. Manchmal habe ich den Eindruck, es wankt schon recht heftig. Diese Erkenntnis kommt in unserer Zeit, wo nur noch das Messbare zählt, immer mehr ins Hintertreffen. Oft habe ich das Gefühl, dass Wirtschaftszahlen und ständig steigende Börsenkurse, immer mehr Geld das Einzige sind, das noch zählt. Der Mensch läuft Gefahr, als Mensch in seiner Existenz, philosophisch gesprochen in seinem Dasein, verloren zu gehen.

Erlauben Sie mir das, als Theologe, der ich von Haus aus bin, in Anlehnung an das Neue Testament, so zu sagen. Im Neuen Testament steht: «Der Mensch ist nicht um des Sabbats willen da, sondern der Sabbat um des Menschen willen.»

### **Übertragen heisst das:**

Der Mensch ist nicht für die Politik und die Politikerinnen und Politiker, nicht für die Wirtschaft und die Wirtschaftsführerinnen und Wirtschaftsführer, nicht für immer steigende Börsenkurse und Börsenmaklerinnen und Börsenmakler da, sondern umgekehrt, diese für den Menschen.

Leider hat sich diese einfache, fast schon banale Erkenntnis bis heute zu wenig durchgesetzt, auch wenn die Erwähnten das Gegenteil behaupten.

## Ehrenpreise 2004

Mit Recht fragen Sie mich jetzt: Kann ich denn als Einzelne und als Einzelner in meiner Stelle, bei der Arbeit, die ich tagtäglich verrichte, kann ich denn überhaupt etwas dazu beitragen, dass sich das ändert?

### Ich sage: ja! Sie können!

Sie, liebe Diplomandinnen und Diplomanden, wir alle, sehr geehrte Damen und Herren, können es, wenn wir zur Überzeugung gelangen, dass wir unsere Pflicht an der Gesellschaft tun, in dem wir sie kritisch beurteilen und sie, so weit es geht, ethischer zu machen suchen.

Der Grundsatz zu diesem Handeln und Tun aber ist die Überzeugung: Mensch gehört zu Mensch. Mensch hat Recht auf Mensch.

Munz Reto	Preis für die beste Gesamtleistung des Vollzeitstudiengangs
Siegenthaler Christoph	Preis für die beste Gesamtleistung des berufsbegleitenden Studiengangs
Schär Philippe, Zuberbühler Sacha	Preis für die beste Diplomarbeit des Vollzeitstudiengangs
Bringold Nicole	Preis für die beste Diplomarbeit des berufsbegleitenden Studiengangs
Graber Philippe, Schriber Jan	Preis für die grafisch am besten gestaltete Diplomarbeit
Zimmermann Olivier	Preis für die beste Leistung in der Fachrichtung Marketing
Moser Carmen	Preis für die beste Leistung in der Fachrichtung Rechnungswesen
Siegenthaler Christoph	Preis für die beste Leistung in der Fachrichtung Staats- und Verwaltungsmanagement
Zosso Alain	Preis für die beste Leistung in der Fachrichtung Banking and Finance
Hofstetter Sylvie	Preis für die beste Leistung im Ergänzungsschwerpunkt HRM
Siegenthaler Christoph	Preis für die beste Leistung im Fach Unternehmensführung und -organisation
Schriber Jan	Preis für die beste Leistung im Fach Volkswirtschaft
Oberlin Karin	Preis für die beste Leistung im Fach Wirtschaftsethik
Lerch Andrea, Studer Simon	Preis für die beste Vordiplomprüfung 1
Erb Leila	Preis für die beste Vordiplomprüfung 2

## Sponsoren der Ehrenpreise

Atelier Ursula Heilig SGD, Gümligen  
 Berna Consult, Bern  
 Berner Gesellschaft für Personalmanagement, Bern  
 Eidg. Personalamt, Bern  
 Förderverein HSW, Bern  
 Gesellschaft Berner BetriebsökonomInnen GBEB HWW  
 Kaufm. Verband Bern und Umgebung  
 Lutz, Spycher & Partner AG Human Resources, Bern  
 Migros Bern, Abt. K+K, Schönbühl  
 Schweiz. Mobiliar, Generalagentur Bern-Stadt  
 Stratus consultants in human resources, Bern  
 T & R AG, Gümligen  
 UBS AG, Bern



## Gedanken einer Diplomierten

Von **Sigrid Braun**, ehemalige Klasse 8Y

Liebe frischgebackene Betriebsökonominnen und Betriebsökonom FH, werte Dozierende, Mitarbeitende der HSW und liebe geladene Gäste

Noch immer wundere ich mich, warum ausgerechnet ich heute hier vorne stehe. Wer mich kennt, wird seine eigene Antwort auf diese Frage finden – vielleicht schmeichelhaft, vielleicht nicht. Meine Motivation war keineswegs selbstlos. Die Chance, vor so vielen Zuhörern die Klappe aufzureissen, war einfach zu verlockend. Dafür büsse ich jetzt mit Lampenfieber. Bis zum Anfang der heutigen Veranstaltung hatten meine Eltern keine Ahnung, dass ich diese Rede halten würde. Meine Mutter wäre wohl aufgeregter gewesen als ich. Das wollte ich ihr nicht antun. Wir haben ja trotz unserer wirtschaftlichen Ausbildung eine soziale Verantwortung.

Erlauben Sie mir ein kurzes Rosinenpicken aus dem Studien- und Arbeitsalltag einer berufsbegleitenden Studentin und entschuldigen Sie bitte den zuweilen durchschimmernden Zynismus. Vier Jahre haben wir als berufsbegleitende und drei Jahre als freizeitbegleitende Studierende den Prüfungen und manchmal den Dozierenden getrotzt. Mal mit Ächzen und Stöhnen, mal mit Hängen und Würgen. Und was haben wir gelernt?

Fachwissen, das bekanntermassen einen sehr kurzen Lebenszyklus hat. Analyse und Synthese, um zukünftig unsere Umgebung in Entscheidungen einzubeziehen. Nun sollten wir nicht mehr mit Kanonen auf Spatzen schießen, sondern präzise an den richtigen Rädchen drehen und immer auf Trägheit und Rückkoppelungen gefasst sein. Und Persönlichkeit – obwohl dies nicht zum Stoffumfang gehört. Wir alle aber wissen, dass wir vor vier bzw. drei Jahren nicht die gleichen Menschen waren, die wir heute sind. Und dies nicht nur durch den Einfluss der Zeit, die verstrichen ist. Wir haben uns verändert, sind stärker geworden, überlegter im Handeln, verantwortungsvoller, bewusster in unseren Äusserungen und notgedrungener Weise auch organisierter – wenn ich an meinen Schreibtisch denke, zweifle ich manchmal daran.

In der Praxis konnten wir die vermittelten Lerninhalte des Studiums direkt testen. Wir konnten beobachten, wie man es nicht machen sollte und trotzdem zu exzellenten Resultaten kommt. Am spannendsten war es, die Realität in die erlernten theoretischen Modelle zu zwängen und zu beobachten, was und wieviel davon nicht im Modell Platz gefunden hat. Seien Sie versichert, der Überschuss war oft mehr als die erfolgreich zugewiesene Theorie.

Wir durften uns mit fordernden Arbeitgebern und wenig einsichtigen Vorgesetzten um die Einhaltung der reduzierten Arbeitszeit ringen. Wobei wir die vereinbarten Stellenprozente als Maximum, die Vorgesetzten diese als Minimum angesehen haben. Jenen Vorgesetzten durften wir alle Jahre wieder die Verschiebung von Schultagen bekannt geben, wodurch die völlige Neuorganisation von Sitzungsrhythmen und Kinderbetreuung ausgelöst wurden.

Ja, auch Kleinkindern haben wir auf unserer Schulbank gerne Platz gemacht und uns immer über einen Besuch von Eli gefreut. Besonders, wenn ein freundliches Kinderblubbern auch den aus-

gefeiltesten Redefluss der Dozierenden kurzzeitig zum Schweigen brachte.

Was wir leider nie realisieren konnten, auch wenn wir tragfähige Freundschaften geschlossen haben, war ein tiefergehender, bindender Zusammenhalt innerhalb der gesamten Klasse – wie es vielleicht im Vollzeitstudium möglich gewesen wäre. Und Zuhause hat uns allen einfach Zeit gefehlt. Die Zeit, um Beziehungen und Freunde gebührend zu pflegen.

Mein Dank geht heute deshalb an die Menschen, die uns während der Ausbildung immer wieder verziehen haben, wenn wir auf unsere eigenen, kleinen Probleme fokussiert waren. Die Menschen, die immer wieder auf uns verzichtet haben. Partner, Eltern, Geschwister, Kinder und Freunde. Ihr seid Klasse, ohne Euch wäre der heutige Erfolg so nicht möglich gewesen.

Danke allen Dozierenden und Angestellten, die uns immer wieder mit der Schaffung von Mehrwerten überrascht haben. Besonderen Dank an Herrn Hagnauer, der mit Semesterbeginn seine Lehrtätigkeit wieder aufgenommen hat. Danke, dass Sie ihr Wissen, ihre Kompetenz und Leidenschaft den Studierenden erneut zur Verfügung stellen.

Ein besonderes Anliegen ist mir, Frau Erika Bucher, der langjährigen Raumpflegerin der HSW Bern, zu danken. Dafür, dass sie den Dreck von Erwachsenen wenn auch nicht klaglos, so doch uner müdlich wegräumt.

Liebe Anwesende, können Sie sich vorstellen, was heute und schon die letzten 10 Tage in den Köpfen und Herzen der hier anwesenden Absolvierenden vor sich geht? Wir alle geniessen einfach. Jeder auf seine Weise. Wir geniessen Zeit zu haben. Wir geniessen keinen Gedanken an Lernen zu verschwenden. Wir geniessen ohne schlechtes Gewissen. Wir geniessen Sport oder ein gutes Buch. Wir geniessen freie Abende mit Freunden und Familie. Und wir geniessen es besonders, weil wir wissen, was wir alles mitnehmen dürfen.

Obwohl wir die gleiche Schule besucht haben, sind wir Fachfrauen und Fachmänner in den verschiedenen Bereichen Marketing, Banking, Rechnungswesen oder Verwaltung geworden. Praxisorientierung ist während unserem Studium nicht nur eine leere Hülse geblieben, sondern wurde durch Inhalte und reale Beispiele gefüllt. Wir haben das Fundament zu verantwortungsvolleren Positionen in der Wirtschaft oder für ein weitergehendes Studium gelegt.

Ein chinesisches Sprichwort sagt: «Überlass dein Boot auf dem Meere des Schicksals nicht den Wellen, sondern rudere selbst; aber rudere nicht ungeschickt.» Es liegt an uns allen, geschickt mit Boot und Ruder umzugehen. Lasst uns Wind und Wellen trotzen, auf dass uns Flügel wachsen, die uns auch in stürmischen Zeiten tragen.

In diesem Sinne wünsche ich allen ehemaligen Vollzeitstudierenden viel Erfolg beim Wiedereinstieg ins Berufsleben und meinen Klassenkameradinnen und Klassenkameraden einen guten Um- und Aufstieg.

## Abteilung Wissenstransfer

**Am Institut für Wirtschaft und Verwaltung IWV Bern wurden im Berichtsjahr zahlreiche Dienstleistungsprojekte sowie Projekte der angewandten Forschung und Entwicklung durchgeführt. Die Erkenntnisse aus diesen Projekten wurden unmittelbar in die Aus- und Weiterbildung transferiert, sowohl im Rahmen von Diplomstudiengängen wie auch in Nachdiplomstudien und -kursen in Bern, Luzern, Zürich und St. Gallen. Die Expertinnen und Experten der HSW Bern verfügen über ein in der Praxis stark nachgefragtes Fachwissen, wie nebst den Projekten die zahlreichen Publikationen und Mitgliedschaften in Fachgruppen illustrieren. Die folgenden Abschnitte geben eine Übersicht über ausgewählte Projekte, Veranstaltungen, Referate und Präsentationen sowie über Publikationen und Mitgliedschaften.**

### **Trendbarometer E-Government** (Heide Brücher, Stefanie Binswanger, Petra Baumberger und Reto Moosmann)

In Zusammenarbeit mit Unisys wird jährlich eine Analyse der Entwicklung der E-Government-Angebote in der Schweiz vorgenommen. Das Trendbarometer stellt somit eine sich wiederholende Leistungs- und Wahrnehmungsbeurteilung des Bereichs E-Government aus Sicht der Endbenutzer elektronischer Dienstleistungen des öffentlichen Sektors dar. Die erhobenen Daten werden dazu genutzt, Trends in der Nutzung und der Leistungsbeurteilung elektronischer Dienstleistungen der Verwaltung aufzuzeigen.

### **Partnerschaften CC eGov**

(Heide Brücher und Stefanie Binswanger)

Im Rahmen der Partnerschaften mit Unisys, CSC Switzerland, HP, Novo Business Consultants, Software AG, Stadt Winterthur, Swisscom, Microsoft, Stadt Biel, New Impact, Arpage und the i-engineers wurden verschiedene Veranstaltungen durchgeführt, Publikationen herausgegeben und Projekte realisiert.

### **NOVOfocus – Vademecum E-Government**

(Heide Brücher und Petra Baumberger)

Mit der Methode «NOVOfocus» wurden die Probleme im E-Government-Alltag der kantonalen und kommunalen Verwaltungen der Schweiz erhoben und daraus die CD-Publikation Vademecum E-Government erstellt.

### **Marktanalyse E-Government – Die Verwaltung im Informationszeitalter** (Petra Baumberger)

Die Marktanalyse hat zum Ziel, mit verschiedenen Methoden eine Lagebeurteilung des E-Government-Marktes der Schweiz vorzunehmen und lohnende Betätigungsfelder für Unternehmen im E-Government-Markt abzuleiten.

## Forschungsprogramm E-Society

### - Projekt KOMEM

(Rolf Hugi, Alexander Hunziker und Miriam Dubi)

E-Mail gehört heute zum hauptsächlichsten Kommunikationsinstrument in Wirtschaft und Verwaltung. Konflikte entwickeln sich durch die Benützung dieses Mediums anders, gravierender oder entstehen erst dadurch. Durch besseres E-Mail-Management können Unternehmen ihre Effizienz steigern.

### - Nutzenportfolioanalyse (Heide Brücher)

Der Nutzen eines Projektes muss im öffentlichen Bereich anders geschätzt werden als in der Privatwirtschaft, da der dort gängige ROI nicht greift. Ziel dieses Forschungsprojekts ist es, eine zuverlässige Methodik zu entwickeln, die es erlaubt den Nutzen eines Projektvorhabens gesamtheitlich abzuschätzen. Anschliessend sollen so bewertete Projekte in der Form einer Nutzenportfoliomatrix verglichen werden, um über die Auswahl der Projektvorhaben entscheiden und entsprechende Massnahmen ableiten zu können.

### - Projekt metaHSW (Dieter Spahni, Miriam Dubi, Daniela Eggi und Andreas Fehlmann)

Aufbauend auf der für den Guichet Virtuel der Bundeskanzlei entwickelten URN-Technologie zur Navigation in komplexen Informationsräumen wird ein branchenneutraler, multifunktionaler und mandantenfähiger Verzeichnisdienst für beliebige Ressourcentypen mit speziellen Navigationsfunktionen konzipiert.

### Projekt COBRA (Marco Casanova und Peter Baumann)

In diesem Forschungsprojekt wurde eine Übersicht und Bewertung der gängigen Markenbewertungsmodelle erstellt und untersucht, welche Anforderungen an ein solches Modell in der Wirtschaftspraxis gestellt werden. Aufgrund der Ergebnisse konnte ein Markenbewertungsmodell erarbeitet werden, das die emotionale Bindung eines Markenrezipienten in Beziehung zu seinem konkreten Markenverhalten setzt und so die Bedeutung der Marke für konkrete Verhaltens-/Kaufentscheide erklärt.

### Internet-Projekte

Im Jahr 2004 konzipierte und realisierte das CC E-Business wiederum zahlreiche Internet-Projekte. Ein Auszug aus der Projektliste:

- [www.reservesuisse.ch](http://www.reservesuisse.ch)  
réservesuisse, Nahrungsvorsorge Schweiz
- [www.lhgbern.ch](http://www.lhgbern.ch)  
Lagerhausgenossenschaft Bern
- [www.profeo.ch](http://www.profeo.ch)  
Promavis
- [www.gbeb.ch](http://www.gbeb.ch)  
Gesellschaft Berner BetriebsökonomInnen
- [www.bfh.ch](http://www.bfh.ch)  
Berner Fachhochschule

## Forum New Learning

(Andreas Ninck, Michal Lawniczak und Markus Fischer)

Die HSW hat vom Bundesprogramm Swiss Virtual Campus (<http://www.swissvirtualcampus.ch>) das Mandat erhalten, die Community of Practice zum Thema eLearning weiter zu betreiben und auszubauen. Auf der Plattform [www.fn1.ch](http://www.fn1.ch) treffen sich mit Hilfe von synchronen und asynchronen Kollaborationsmedien bereits mehr als 450 Hochschuldozierende.

### InnoTeach – Kompetenzzentrum für neue Medien in der Lehre (Andreas Ninck und Michal Lawniczak)

Die Berner Fachhochschule hat vom Bundesamt für Berufsbildung und Technologie den Auftrag erhalten, ein Support- und Kompetenzzentrum im Bereich eLearning aufzubauen. Diese Aufgabe wird von der HSW in Zusammenarbeit mit der HTI wahrgenommen (<http://innoteach.bfh.ch/>).

### eTeachNet (Andreas Ninck)

Das Hauptziel dieses SVC-Projekts mit Partnern aus 9 verschiedenen Universitäten und Fachhochschulen (UniGE, UniSG, UniBS, USI, ETHZ, SUPSI, BFH, FHBB, ZFH) ist die Entwicklung von Unterrichtsmodulen bezüglich technischen, pädagogischen und didaktischen Konzepten des Lehrens und Lernens mit neuen Technologien.

### BrainSpace (Andreas Ninck und Michal Lawniczak)

In Zusammenarbeit mit der FH Aargau (Prof. M. Büsser) ist die Methode BrainSpace weiterentwickelt und im Rahmen des Unterrichtsprojekts BrainSpace Class 04 getestet worden (<http://www.brainspace.ch>). Die Methode dient der Moderation von Grossgruppen in virtuellen Räumen. Im nächsten Schritt wird eine Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern gesucht. Das Projekt ist vom BBT gefördert worden und hat im Rahmen des Wettbewerbs CreaTools den zweiten Platz belegt.

### Stakeholder Netzwerkbeziehungen als unternehmerischer Erfolgsfaktor (Andreas Ninck)

Im Rahmen der von der KTI unterstützten Machbarkeitsstudie sollen anhand einer Nutzwertanalyse die Projektziele und die dazugehörigen Prozesse spezifiziert werden, damit in einem Nachfolgeprojekt geeignete Methoden und Tools für ein systematisches Stakeholder Management entwickelt werden können. Ein besonderes Augenmerk wird dabei auf die Rolle moderner Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) gelegt. Das Projekt wird in Kooperation mit der ZFH und der FHNW sowie mit den Wirtschaftspartnern Feller AG, AEW Energie AG und Heuris AG abgewickelt.

### HSW Intranet (Andreas Ninck, Michal Lawniczak, Eva Grossrieder, Beat Salzmänn, Markus Fischer und Christoph Schärer)

Dieses für die Organisationsentwicklung der HSW strategische Pilotprojekt erarbeitet Grundlagen und Erfahrungen für den Aufbau einer Intranet-Plattform an der HSW. Auf der Basis von MS SharePoint werden verschiedene Kollaborationsräume entwickelt für die Begleitung der Lehre, der Zusammenarbeit unter Dozierenden, der Unterstützung betrieblicher Prozesse und der Abwicklung von organisationsübergreifenden Projekten.

## Veranstaltungen, Referate und Präsentationen

5. – 8. Januar	<b>Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-37)</b> auf Big Island, Hawaii mit insgesamt 4 E-Government-Minitracks, davon der Minitrack «E-Government Services» unter der Co-Leitung von Heide Brücher (vertreten vor Ort durch Dieter Spahni). Beitrag von Dieter Spahni: «Managing Access to Distributed Resources» im Track «Digital Documents and Media» im Minitrack «Enterprise Content Management and XML».	24. Juni	<b>Arenapublica</b> in St.Gallen. Referat von Heide Brücher zum Thema «E-Gov – Bestandesaufnahme Schweiz».
WS 03/04	Organisation und Durchführung eines <b>Kolloquiums zum Thema eLearning</b> , zusammen mit dem Institut für Pädagogik der Universität Bern durch Andreas Ninck.	Juni – Nov.	<b>Modul «Lernplattformen»</b> im Rahmen des NDK «Lesen, Medien, Literacy» an der Uni Bern durch Andreas Ninck.
Februar/März	<b>Dozentenaustausch im Fach Technologie</b> mit der FH St. Gallen, Diplomstudiengang Wirtschaftsinformatik im Umfang von 24 Lektionen. Beitrag von Dieter Spahni in St. Gallen: «E-Government Grundlagen».	26. August	<b>5. Schweizer E-Government Symposium</b> , Zürich.
Februar/März	Unterricht im NDS Public Management der ZHW: <b>Modul «E-Government Grundlagen»</b> von Dieter Spahni.	30. August – 3. September	<b>DEXA – EGOV 2004:</b> 3rd International Conference on E-Government, Zaragoza, Spanien. Minitrack «Web Services» Co-Chair: Dieter Spahni.
3. März	<b>Berner Telematiktage:</b> eGovernment Day zum Thema «Effiziente Geschäftsverwaltung: Neue Wege für integriertes und vernetztes Arbeiten» mit 250 Teilnehmenden. Zwei Vorträge von Heide Brücher: «Trendbarometer E-Government» und «Focus E-Government – Probleme mit E-Government aus Sicht der Betroffenen von Kantonen und Gemeinden».	3. September	CEN/ISSS (Europäisches Komitee für Normung) Workshop im Rahmen der EGOV'04 zum Thema «Standardisation and co-operation issues for Government Information Programmes» mit dem Beitrag <b>«Resource Registry in Switzerland»</b> von Dieter Spahni.
22. März	<b>1. Business Lunch 2004 des CC eGovernment</b> mit den Partnern des CC eGov.	September	<b>Modul «eLearning/distance learning – Mathematik lernen und lehren in ICT-Umgebungen»</b> im Rahmen des NDS Fachdidaktik Mathematik, Uni Bern, durch Andreas Ninck.
16. April	Präsentation des IWW und des E-Government Trendbarometers durch Heide Brücher und Markus Fischer vor einer chinesischen Delegation des <b>Sino-Swiss Management Training Programme</b> .	22. Oktober	Workshop an der Tagung der Eidg. Kommission für Kinder- und Jugendfragen in Biel. Referat von Miriam Dubi über das Projekt <b>«Virtuelles Jugendparlament Zollikofen»</b> .
28. April	Referat <b>«Möglichkeiten und Grenzen von eLearning»</b> im Rahmen der AHL Weiterbildung web der Uni Bern durch Andreas Ninck.	28. Oktober	<b>3. Business Lunch 2004 des CC eGovernment</b> mit den Partnern des CC eGov.
30. April	<b>Symposium «Trends and Drivers im eGovernment»</b> unter der Leitung von Heide Brücher.	29./30. Okt.	Unterricht im <b>NDK Politische Kommunikation</b> durch Heide Brücher. 20 Informations- oder Kommunikationsverantwortliche bzw. Presseleute haben sich während 2 Tagen am IWW mit dem Thema «eDemocracy» auseinandergesetzt.
30. April	Referat von Dieter Spahni am E-Business Strategie-Workshop der SUVA in Luzern zum Thema <b>«E-Government – die Bedeutung des «E-»</b> .	5. November	<b>Symposium «Outsourcing in der Verwaltung»</b> unter der Leitung von Heide Brücher.
14. Juni	<b>HSW Brand Symposium</b> unter der Leitung von Marco Casanova mit Präsentationen von Fallanalysen und dem Projekt Corporate Brand Management.	5. November	Organisation und Durchführung einer Tagung zum Thema <b>«eLearning für Verantwortliche der Lehrlingsausbildung in Berufsschulen und Lehrbetrieben»</b> durch Andreas Ninck.
22. Juni	<b>2. Business-Lunch 2004 des CC eGovernment</b> mit den Partnern des CC eGov.	22. – 25. Nov.	Teilnahme und Referat an der <b>IASTED International Conference on Knowledge Sharing and Collaborative Engineering 2004</b> in St. Thomas, US Virgin Islands, durch Andreas Ninck.
		29. November	<b>4. Business Lunch 2004 des CC eGovernment</b> mit den Partnern des CC eGov.
		4./11. Dez.	Unterricht im <b>Diplomlehrgang Verwaltungsmangement</b> , HSW Luzern: Modul «E-Government» von Dieter Spahni.

## Publikationen, Fachzeitschrift «eGov Präsenz»

Brücher, H. (2004).

### **Nutzenportfolio E-Government,**

in: Meyer, H. (Hrsg.), Netzguide E-Government, August 2004, S. 12–14.

Brücher, H. (2004).

### **Gewusst wie – Wissensmanagement entwickeln,**

in: Personalmanager, 5 (2004) 9, S. 30–31.

Brücher, H.; Baumberger, P; Binswanger, R. (2004).

### **E-Government-Schlüsselinstrumente für den Paradigmenwechsel,**

in: eGov-Präsenz, Fachzeitschrift des eGovernment Kompetenzzentrums Bern (2004) 2, S. 4–5.

Brücher, H.; Baumberger, P.; Binswanger, S.; Moosmann, R. (2004).

### **Trendbarometer E-Government.**

Studie, März 2004, Unisys Schweiz.

Brücher, H.; Baumberger, P.; Burkhalter, C. (2004).

### **Vademecum E-Government,**

Arbeitsbericht Nr. 8 des CC eGov, 2004–08.

Büsser, M.; Ninck, A. (2004).

### **BrainSpace: a virtual environment for collaboration and innovation,**

Int. J. Technology Management, Vol. 28, Nos. 7/8, pp. 702–713.

Ninck, A.; Bürki, L.; Hungerbühler, R.; Mühlemann, H. (2004).

### **Systemik – Vernetztes Denken in komplexen Situationen.**

4. vollst. überarbeitete Auflage, Verlag Industrielle Organisation, Zürich (vgl. auch <http://www.systemik.ch>).

Ninck, A.; Lawniczak, M.; Röllinghoff, A. (2004).

### **Knowledge Construction in a Virtual Community of Teachers.**

Proceedings of KSCE '04, pp. 168–173.

Spahni, D. (2004).

### **Managing Access to Distributed Resources,**

in: Sprague, R. H. (Ed.), Proceedings of 37th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-37), Los Alamitos et al.: IEEE Computer Society.

Spahni, D. (2005).

### **Building the Network State**

in: Wayne, H.; Keng, S.; Kwok, K.W. (Eds.), Electronic Government Strategies and Implementations, Idea Group Inc., USA, pp. 354–372.

### **Fachzeitschrift «eGov Präsenz»**

Das CC eGovernment publiziert diese Fachzeitschrift halbjährlich mit einer Auflage von jeweils 2000 Exemplaren. Sie steht auch den unzähligen Online-Lesern frei zur Verfügung.

Schwerpunktt Themen 2004:

Ausgabe 1/2004: Prozesse und Prozessmanagement im eGovernment

Ausgabe 2/2004: Trends und Drivers im eGovernment

URL: <http://www.iwv.ch/eGov-Präsenz>





## Mitgliedschaften

**ABIS**, «Adaptivität und Benutzermodellierung in Interaktiven Softwaresystemen» der deutschen Gesellschaft für Informatik. Mitglied der Fachgruppenleitung: Heide Brücher.  
<http://www.kbs.uni-hannover.de/~henze/abis/fg2.3.3.html>

**Adminet**, «Kompetenznetzwerk Public Management» der Schweizer Fachhochschulen.  
Mitglied des Netzwerk-Teams: Christoph Schaer. <http://www.adminet.ch>

**Begleitgruppe Guichet Virtuel**, Forum für den Informationsaustausch zwischen den Vertretern der Bundesverwaltung, aller Kantone und zahlreicher Gemeinden.  
Mitglied für wissenschaftliche Projektbegleitung: Dieter Spahni. <http://www.e-gov.admin.ch>

**Best of Swiss Web** ist der «Schweizer Oscar» der E-Business- und Internetbranche.  
Präsident der Jury «Business Public Affairs»: Dieter Spahni. <http://www.bestofswissweb.ch>

**Charles Sturt University, Australia**. Adjunct Professor, Faculty of Commerce: Andreas Ninck.

**EGOV**, «International Conference on Electronic Government».  
Mitglied der Programmkommission: Dieter Spahni. <http://www.dexa.org>

**Ecademy**, «Nationales Kompetenznetzwerk für E-Business und E-Government».  
Vizepräsident: Dieter Spahni. <http://www.ecademy.ch>

**eCH**, «E-Government-Standards». Vorstandsmitglied: Heide Brücher. <http://www.ech.ch>

**eComtrust Switzerland**. Präsident: Markus Fischer. <http://www.e-comtrust.ch>

**HICCS**, «Hawaii International Conference on System Sciences».  
Minitrack Co-Chair «e-Government Services»: Heide Brücher. <http://www.hicss.org>

**International Conference on Computers and Advanced Technology in Education**  
(CATE 04), Kauai. Mitglied im Programm Komitee: Andreas Ninck.

**International Conference on New Educational Environments**, Neuenburg.  
Mitglied im Programm Komitee: Andreas Ninck.

**International Conference on Web Based Education (WBE 04)**, Innsbruck.  
Mitglied im Programm Komitee: Andreas Ninck.

**it-forum.ch**, «Forum der parlamentarischen Gruppe Informationstechnologie der eidgenössischen Räte». <http://www.it-forum.ch>

**KMGov**, «Knowledge Management in Electronic Government».  
Mitglied des Programmkomitees: Heide Brücher. <http://falcon.ifs.uni-linz.ac.at/kmgov2004/>

**Schweizerisches eGovernment Symposium**.  
Mitglied der Programmkommission: Heide Brücher. <http://www.swissict.ch>

**SCIL-Expertengruppe** am Swiss Centre for Innovations in Learning, Uni St. Gallen.  
Mitglied: Andreas Ninck.

**Speyer E-Government Preis**. Mitglieder der Jury: Heide Brücher.

**SwissICT**, «Schweizerischer Verband der Informations- und Kommunikationstechnologie».  
Mitglied des Vorstands: Markus Fischer. Fachgruppe «eGovernment», Mitglied des Leitungsgremiums: Heide Brücher. <http://www.swissict.ch>

**Telematiktage Bern**. Mitglied des Fachbeirates: Heide Brücher.  
<http://www.telematiktage.ch>

## Abteilung Weiterbildung

**Im Oktober 2004 übernimmt Prof. Dr. Andreas Schächtele die Leitung der Abteilung Weiterbildung gemeinsam mit Prof. Martin Halter als stellvertretendem Leiter. Der bisherige Leiter, Prof. Dr. Alexander Hunziker, tritt von dieser Aufgabe aus familiären Gründen zurück, bleibt aber weiterhin Leiter des Nachdiplomstudiums Public Management.**

### **Executive MBA Integrated Management FH**

48 Absolventinnen und Absolventen haben im November 2004 ihr Diplom entgegengenommen. 23 davon hatten ihre Ausbildung bei uns in Bern absolviert, die anderen 25 studierten bei unserem Kooperationspartner an der HEG Fribourg. Alle erhielten jedoch das gleiche Diplom, das sich nur durch die Sprache unterscheidet, in der es abgefasst ist. Damit umfasst der Kreis bereits über 200 Personen.

Im Rahmen der fünften und sechsten Durchführung sind insgesamt weitere rund 100 Studierende unterwegs zur gleichen Auszeichnung. Die siebte Durchführung, welche im Frühjahr 2005 startet, ist in Vorbereitung. Bereits heute dürfen wir diesen Studiengang als grösstes Executive MBA Programm der Schweiz bezeichnen.

Mit der Université de Quebec à Trois-Rivières wurde ein Angebot zur Erlangung des Dokortitels ausgearbeitet, das unseren Absolvierenden nun offensteht.

Prof. Dr. Ulrich Fiechter leitet diesen Studiengang gemeinsam mit Prof. Eric Decosterd, Studienleiter unseres Kooperationspartners HEG Fribourg.

### **Executive Master of Public Management FH**

23 Studierende haben das Studium und die Diplomarbeit noch in diesem Jahr abgeschlossen und freuen sich auf die formelle Diplomierung im Januar 2005. Dann wird der Studiengang insgesamt 44 Diplomierte zählen. 24 weitere Studierende sind unterwegs zum selben Ziel und stehen kurz vor der ersten Prüfung. Die Ausschreibung für die nächste Durchführung Januar 2006 läuft bereits an.

Nach Einschätzung der Dozierenden wie auch der Studierenden hat sich das innovative Qualifikationskonzept bestens bewährt: Auf traditionelle Prüfungen wird verzichtet, stattdessen haben die Studierenden ihre Lernerfolge im Rahmen von Lernberichten, Fallstudien und Assessment Centers zu belegen. Damit bleibt der Lerntransfer von der Theorie in die Praxis nicht den einzelnen Studierenden überlassen, sondern ist integraler Bestandteil des Studiums.

Prof. Dr. Alexander Hunziker leitet diesen Studiengang gemeinsam mit Claudia Buol, Studienleiterin unseres Kooperationspartners, der Hochschule für Soziale Arbeit HSA Bern.

### **Executive Master of Human Resources Management FH**

Der neu lancierte Studiengang hat im Markt ein grosses Echo ausgelöst und ist im Oktober 2004 erfolgreich mit 26 Studierenden gestartet. Die Lancierung der zweiten Durchführung im März 2006 ist bereits im Gange.

Zum strategischen Begleiter der Führungskräfte zu werden, ist die Vision vieler Personalmanager. An dieser Neupositionierung orientiert sich das Konzept des NDS HRM. Im Studiengang werden konsequent die geforderten Kompetenzen zur Wahrnehmung dieser Rolle gefördert. Das entwickelte Kompetenzmodell für das NDS HRM bildet dabei die Grundlage für die Module, Qualifikationsschritte, Testverfahren, Assessments und individuelle Entwicklungsplanung der Studierenden.

Neben klassischem HR-Wissen werden im Unterricht unternehmerische Fragen sowie gestalterische und beratende Funktionen des Human Resources Management im heutigen betrieblichen Umfeld beleuchtet. Die starke Verankerung in der Praxis durch erfahrene Dozierende und ein Prüfungskonzept, welches den Lerntransfer ins Zentrum stellt, sind wesentliche Elemente dieser Weiterbildung. Zwei aufeinander aufbauende Assessment Center, ein 360-Grad-Feedback sowie ein individueller Coachingprozess sichern zudem die Weiterentwicklung der sozialen und methodischen Kompetenzen der Studierenden.

Cornelia Klossner leitet diesen Studiengang gemeinsam mit Prof. Martin Halter als stellvertretendem Studienleiter.

### **Executive Master of Controlling FH**

Dieses Nachdiplomstudium orientiert sich an einem eigens entwickelten Kompetenzmodell für Controller, welches als Grundlage für die Module, die Qualifikationsschritte, die Lehrschwerpunkte und die individuelle Entwicklungsplanung der Studierenden dient. Neben den traditionellen Lerninhalten in den Bereichen Management, Finance, Accounting und Controlling im engeren Sinne wird ein besonderer Schwerpunkt auf die Selbst- und Methodenkompetenz gelegt.

Im Gegensatz zu vergleichbaren Controlling-Angeboten anderer Fachhochschulen wird mit modernen Prüfungsformen (Transferberichte und Fallstudien) gearbeitet werden. Zusätzlich werden die Studierenden ein Assessment durchlaufen, welches zur Weiterentwicklung der Persönlichkeit beiträgt.

Der Beginn des NDS Controlling wurde aufgrund des in der kurzen Verkaufsphase erreichbaren Anmeldestandes vom April 2005 auf einen späteren Zeitpunkt verschoben.

Prof. Daniel Longaron hat diesen Studiengang gemeinsam mit Prof. Dr. Daniel Rentsch als Stellvertreter konzipiert.

### **Weitere Angebote**

Weitere bedarfsgerechte Angebote sind in Planung.

### **Massgeschneiderte Managementschulungen**

Für die Schweizerische Post konnten 2004 wieder zahlreiche Führungsseminare auf unterschiedlichen Stufen erfolgreich durchgeführt werden. Die gewählte didaktische Konzeption betont den Lerntransfer ins Praxisfeld.

Einem besonderen Bedürfnis entsprechen auch die speziell für Gemeinden angebotenen Weiterbildungskurse, welche wir seit 7 Jahren unter laufender Erneuerung anbieten.

## NDS FH Integrated Management Executive MBA Bern-Fribourg Diplomprüfung 2004



Studiengang 2002–04	HSW Bern	HEG Fribourg	Total	
Anzahl Studierende Oktober 2003	24	27	51	
Austritte während des Jahres	0	0	0	89% der Studierenden haben
Geprüft	24	27	51	das Studium innerhalb der
Promoviert	23	25	48	offiziellen Studiendauer
Nicht promoviert	1	2	3	erfolgreich abgeschlossen.

Die folgenden Kandidatinnen und Kandidaten haben die Diplomprüfung 2004 bestanden:

### HSW Bern

Aebersold Erwin, Betriebsökonom FH  
 Bee Marino, Betriebsökonom FH  
 Costa Piergiorgio, Betriebsökonom HWV  
 Ebener Daniel, Dipl. El. Ing. HTL  
 Eichmüller René, Eidg. Dipl. Verkaufsleiter  
 Flückiger Andreas, Dipl. Geograph  
 Franzelli Michel, Eidg. dipl. Turn- und Sportlehrer  
 Giacometti Jacques, Lic. oec. HSG  
 Grünenbach Andreas, Dipl. Kaufmann HKG  
 Hasler Rolf, Dipl. Kaufmann HKG  
 Hayoz-Wolf Barbara, Dipl. Kauffrau HKG  
 Herzig Alain, Betriebsökonom HWV  
 Hofmann Jörg, Dipl. El. Ing. FH  
 Juker Thomas, Betriebswirtschaftler HF  
 Kämpf Michael, Lic. rer. pol.  
 Linder Philippe, Dipl. Kaufmann HKG  
 Lo Chiato Nunzio, Dipl. Kaufmann HKG  
 Moosmann Anita, Betriebsökonomin HWV  
 Schär Daniel, Dipl. Masch.-Ing. FH  
 Stettler Martin, Dipl. El. Ing. HTL  
 Stöckli Christof, Dipl. Masch. Ing. HTL  
 Tellenbach Roland, Dipl. Masch.-Ing. HTL  
 Trachsel Martin, Dipl. Ing. Inf. HTL

### HEG Fribourg

Barblan Emanuel, lic. en sciences économiques  
 Blanc Grégoire, Ing. ETS électrotechnique  
 Bovet Laurent, Expert en finance et controlling  
 Brischoux Michel, lic. en sciences économiques  
 Chavanne Michel, lic. iur. avocat  
 Clerc Thierry, Ing. ETS électrotechnique  
 Comte Pierre, Postgrade en gestion d'entreprise  
 Diss Patrick, ESCEA  
 Droux Olivier, Ing. ETS mécanique  
 Fomasi Franco, Traducteur, Terminologue dipl.  
 Gendre Luc, Ing. ETS électrotechnique  
 Guillet Jean-Yves, Technicien en marketing  
 Knuchel Pierre, Ing. ETS microtechnique  
 Liardon Serge, Ing. ETS électronique  
 Loup Axel, Maturité Type E (économie)  
 Marchon Alexandre, Dipl. féd. en économie  
 Meyer Sylvie, Muntelier, Lic. LEA en gestion d'entreprise  
 Müller Bruno, Maschineningenieur HTL  
 Nsenda Thomas, Doctorat en chimie  
 Pernet Cédric, Dipl. féd. en économie bancaire  
 Reynaud Yves, Ing. ETS mécanique  
 Schneeberger Eric, Ing. ETS emballage et logistique  
 Volery François, Ing. ETH ZH en électrotechnique  
 Wicht Martial, Ing. ETS électronique  
 Zuppiger Olivier, Ing. ETS mécanique

## NDS FH Integrated Management Executive MBA Bern-Fribourg Diplomarbeiten HSW Bern 2004

Aebersold Erwin	Finanzielle und rechtliche Aspekte bei Konkursen von Partnern in Arbeitsgemeinschaften	vertraulich
Bee Marino	Prozessorientiertes Dokumenten-Management bei der Basler, Versicherungs-Gesellschaft im Bereich Schaden-Leistungsdienst	vertraulich
Costa Piergiogio	Analyse und Konzepterarbeitung für das Bildungszentrum suissetec in Lostorf	nicht vertraulich
Ebener Daniel	Businessplan Division Commercial Print Nexpress Schweiz (A Kodak Company)	vertraulich
Eichmüller René	Businessplan, Verselbständigung der Entsorgung von gebrauchtem Eisenbahn-Oberbaumaterial der SBB AG (am Beispiel einer 100% Tochter)	vertraulich
Flückiger Andreas	Einführung einer Balanced Scorecard bei der Aare Seeland mobil AG	nicht vertraulich
Franzelli Michel	Entwicklung der Teilbereichsstrategie Freizeitanlagen für die Genossenschaft Migros Aare (GMA), Geschäftsbereich Klubschulen/Freizeitanlagen	vertraulich
Giacometti Jacques	Die Unternehmens-Nachfolge in KMU unter Berücksichtigung der Unternehmensstrategie	vertraulich
Grünenbach Andreas	Einführung eines Skill-Management-Systems bei der Allianz Suisse – Konzeptvorschlag für einen ganzheitlichen Softwareansatz	nicht vertraulich
Hasler Rolf	Chancen und Risiken eines QTE-Leasings auf die Schweizerische Post	vertraulich
Hayoz-Wolf Barbara	Zukunftsperspektiven der Schweizerischen Käseexportwirtschaft unter Berücksichtigung der veränderten Rahmenbedingungen -Herausforderungen und Lösungsansätze	nicht vertraulich
Herzig Alain	Erstellen eines Businessplans bzw. einer Modellrechnung zur Konkretisierung der Unternehmensstrategie	vertraulich
Hofmann Jörg	Ausarbeitung einer alternativen Geschäftsstrategie für den Bereich NetWorkPlace für die Firma Getronics (Schweiz) AG	nicht vertraulich
Juker Thomas	Erfolgsfaktor «Organizational Change-Management» im Rahmen einer strategischen CRM-Initiative bei Swisscom Fixnet AG	nicht vertraulich
Kämpf Michael	Prozessorientiertes Dokumenten-Management bei der Basler, Versicherungs-Gesellschaft im Bereich Schaden-Leistungsdienst	vertraulich
Linder Philippe	Integration und Überwachung einer Teilstrategie in einem Konzern – am Beispiel der SBB Infrastruktur	vertraulich
Lo Chiatto Nunzio	Erarbeitung und Beurteilung der strategischen Optionen für die Dr. Meyer Gruppe	vertraulich
Moosmann Anita	Funktionsstruktur bei der MPS Micro Precision Systems AG	vertraulich
Schär Daniel	Marketingkonzept für die Lancierung der nichtwassermischbaren Kühlschmierstoffe (weltweit)	vertraulich
Stettler Martin	Vor- und Nachteile dezentraler IT-Infrastrukturen für die Securitas Gruppe	vertraulich
Stöckli Christof	Gesamtunternehmenstrategie der Oberländischen Krankenheime OKH	nicht vertraulich
Tellenbach Roland	Chancen und Gefahren einer gewählten Strategie	vertraulich
Trachsel Martin	Grundlagen und Empfehlungen für eine IT Strategie für Silent Gliss	vertraulich

### Ehrenpreis 2004 HSW Bern

**Stettler Martin** Preis für die beste Gesamtleistung der Berner Klasse  
Vergeben durch den Handels- und Industrieverein des Kantons Bern

## NDS FH Integrated Management Executive MBA Bern-Fribourg Diplomarbeiten HEG Fribourg 2004

Barblan Emanuel	Elaboration d'une politique bracelet cuir pour la marque Baume & Mercier	vertraulich
Blanc Grégoire	Business Plan	vertraulich
Bovet Laurent	Nouveau concept d'analyse basé sur les flux de trésorerie des entreprises	vertraulich
Brischoux Michel	Optimisation A. Marchon SA: Analyse basée essentiellement sur la logistique	vertraulich
Chavanne Michel	Analyse stratégique en vue d'assurer le développement d'une PME	vertraulich
Clerc Thierry	Dispositif d'aide à la décision pour l'ouverture d'une relation d'affaire	vertraulich
Comte Pierre	Elaboration et mise en place d'un système de Management intégré au sein d'une école	vertraulich
Diss Patrick	Etude de l'industrie laitière des marchés russe et indien et possibilités de développement pour la société Emmi International AG	vertraulich
Droux Olivier	Dynamisation du marché suisse	vertraulich
Fomasi Franco	La terminologie dans l'Administration fédérale suisse : les prochaines 15 années	vertraulich
Gendre Luc	Développement du concept d'organisation apprenante au sein d'un département de soutien à la vente «Business Customer Solution»	vertraulich
Guillet Jean-Yves	L'évolution de la nutraceutique et de la nutricosmétique sur le marché suisse	vertraulich
Knuchel Pierre	Assesement «Test Bed» market size and potential for the VM600 in this field	vertraulich
Liardon Serge	Les outils du MBA appliqués. Sauvetage, restructuration et essor d'une PME	vertraulich
Loup Axel	Faut-il implanter une boutique de Second-Hand (Boutique ZigZag) dans un centre commercial plutôt qu'au coin de la rue?	vertraulich
Marchon Alexandre	Optimisation A. Marchon SA : Analyse basée essentiellement sur la logistique	vertraulich
Meyer Sylvie	Stratégie d'expansion d'une PME : Pénétration du marché d'Asie Sud-Est	vertraulich
Müller Bruno	Strategische Analyse der Firma Paraflamme SA im Hinblick auf den Generationenwechsel in 5 Jahren	vertraulich
Nsenda Thomas	Outsourcing opportunities in the Animal Health industry, opportunities for a chemistry services provider	vertraulich
Pernet Cédric	CYP – Center for Young Professionals in Banking Leviers pour une implantation réussie en Romandie	vertraulich
Reynaud Yves	Analyse et profilage stratégique du magasin «Le P'tit Québec»	vertraulich
Schneeberger Eric	Analyse de marché pour les implants dentaires en matière céramique	vertraulich
Volery François	Analyse du marché Suisse pour une PME active internationalement dans le domaine des télécommunications	vertraulich
Wicht Martial	Etude de redressement d'une société industrielle internationale dans le but d'un rachat	vertraulich
Zuppiger Olivier	La prospective du Knowledge Management	vertraulich

### Ehrenpreis 2004 HEG Fribourg

Pernet Cédric

Preis für die beste Gesamtleistung der Freiburger Klasse



## NDS FH Integrated Management Executive MBA Bern-Fribourg Ansprache zur Diplomfeier 2004

von **Jakob Locher**, Vorsteher, Amt für Hochschulen, Erziehungsdirektion Bern  
Löwenberg, 26. November 2004

Um eine Schlacht erfolgreich führen zu können, brauche ich zwei Dinge: eine Strategie und das Vertrauen in meine Leute. Muss ich auf eines dieser beiden Dinge verzichten, so verzichte ich auf die Strategie.

Liebe Diplomandinnen, liebe Diplomanden,  
sehr verehrte Damen und Herren

Diese Führungsphilosophie, und um eine solche handelt es sich hierbei, auch wenn sie nur zwei Zeilen umfasst und nicht in Buchform festgehalten ist, wird General Norman Schwarzkopf zugeschrieben. General Schwarzkopf befahl die Truppen im ersten Krieg gegen den Irak anfangs der neunziger Jahre. Ich selber kenne dieses Zitat nur vom Hörensagen, dennoch bin ich von seiner Aussagekraft überzeugt.

Sie, liebe Diplomandinnen und Diplomanden, haben mit dem Absolvieren des Nachdiplomstudiums «Integrated Management» das Rüstzeug geholt, um Führungsverantwortung zu übernehmen. Dazu gratuliere ich Ihnen ganz herzlich. Sie dürfen zu recht stolz auf Ihre Leistung sein, welche von Ihnen Einiges an Selbstdisziplin und Zeit, notabene viel Freizeit, abverlangt hat. Die Hochschule für Wirtschaft Freiburg sowie die Hochschule für Wirtschaft und Verwaltung der Berner Fachhochschule bieten Gewähr, dass das Ihnen während des Studiums vermittelte Wissen eine gute Grundlage bildet, um in einem Unternehmen oder sogar in einer eigenen Firma als Chefin oder Chef zu bestehen.

Wissen und in Ihrem Fall Managementwissen ist eine notwendige aber nicht hinreichende Bedingung, um Führen zu können. Menschen zu führen und zu leiten, damit ein Projekt, die Produktion, letztlich das Unternehmen gedeiht, und damit meine ich gedeihen in einem umfassenderen Sinn, also nicht nur Gewinnmaximierung zugunsten der «Shareholder», erfordert aus meiner Sicht vor allem eines: Vertrauen. Albert Schweizer hat dies sehr treffend zusammengefasst: «Vertrauen ist für alle Unternehmungen das grosse Betriebskapital, ohne welches kein nützliches Werk auskommen kann. Es schafft auf allen Gebieten die Bedingungen gedeihlichen Geschehens».

Gestatten Sie mir im Folgenden einige Gedanken zum Thema Vertrauen: Partnerinnen und Partner, Freundinnen und Freunde sowie Angehörige haben Sie, liebe Diplomandinnen und Diplomanden, in den letzten zweieinhalb Jahren massgeblich unterstützt, sie haben Ihnen vertraut und sie haben damit bewusst oder unbewusst Ihr Vertrauen in sich selber gestärkt. Ich wage sogar zu behaupten, dass einige von Ihnen ohne diese Vertrauensbezeugungen heute Abend nicht hier wären. Auch die Dozentinnen und Dozenten haben Ihnen die Leistungserbringung zuge-  
traut, also nichts Anderes als Ihnen vertraut.

Vertrauen wie Misstrauen sind geistige Kräfte, welche zwar in allen ihren Ausprägungen spürbar, jedoch nicht messbar sind. Deshalb eignen sie sich so schlecht um Arbeits- und Führungsleistungen zu beurteilen. Entsprechende Erfahrungen, positive und negative, haben wir alle sicherlich schon selber gemacht. Ich für meinen Teil bin als Führungsperson und als Untergebener damit konfrontiert worden.

Ich bin deshalb überzeugt, zum Führen braucht es neben einer guten Portion Fachwissen auch die Fähigkeit, Vertrauen zu schaffen. Wissen können Sie notfalls kaufen. Es gibt genug gute und weniger gute Beratungsfirmen, die Ihnen Expertenwissen verkaufen. Vertrauen können auch Sie, trotz des ausgezeichneten Diploms, welches Sie heute Abend erhalten, niemals kaufen.

Ich singe hier das hohe Lied des Vertrauens und den meisten von Ihnen liegt doch schon lange das viel bekanntere Sprichwort «Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser» auf der Zunge. Wladimir Iljitsch Lenin, von ihm stammt dieser Spruch, hat sich geirrt und die Geschichte hat es bewiesen. Organisationen, welche Kontrolle vor Vertrauen setzen, werden über kurz oder lang nicht Bestand haben. Staatliche Organisationen haben dabei natürlich einen längeren Atem als Private.

Leider ist diese Führungsphilosophie nach wie vor in Betrieben und Abteilungen präsent. Ja, man wird nicht müde, sie immer wieder heranzuziehen, insbesondere dann, wenn etwas schief geht, Schuldige gesucht werden und die Verantwortung abgeschoben wird. Vielleicht liesse sich die eine oder andere Person von dieser Führungsphilosophie abbringen, wenn sie wüsste, dass dies der Leitspruch der kommunistischen Führungsriege war. Aber das ist eine andere Geschichte.

Liebe Diplomandinnen, liebe Diplomanden, ich bitte Sie, ja, ich fordere Sie geradezu auf, schenken Sie Ihren zukünftigen Mitarbeiterinnen und Ihren Mitarbeitern, Ihren Geschäftspartnerinnen und -partnern Vertrauen. Es liegt an Ihnen, Vertrauen zu schaffen, mit Ihrem Diplom der beiden Hochschulen weisen Sie Ihr Wissen nach, also bleibt Ihnen als Trägerin oder Träger dieses Diploms nur noch, das Ihnen und Ihrem Wissen entgegengebrachte Vertrauen zu rechtfertigen. Lassen Sie sich in Ihren Führungsentscheidungen von einer Kultur des Vertrauens leiten. Enttäuschungen werden nicht ausbleiben, aber ich bin überzeugt, dass Herr Norman Schwarzkopf Recht hat. Sie werden die alltäglichen kleineren und grösseren Schlachten nur gewinnen, wenn Sie ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vertrauen.

Ich wünsche Ihnen, liebe Diplomandinnen und Diplomanden auf Ihrem weiteren Lebensweg Glück und Erfolg, und allen Anwesenden wünsche ich eine schöne Feier und einen angenehmen Abend.

## NDS FH Public Management Executive MPM Diplomprüfung 2004

<b>PuMa 2004</b>	<b>NDK 1</b>	<b>NDK 2</b>	<b>NDK 3</b>	<b>Diplomarbeit</b>
Geprüft	0	23	22	22
Bestanden (davon auf Anhieb)	0	23 (20)	22 (20)	22 (22)

Die folgenden Kandidatinnen und Kandidaten haben die Diplomprüfung bestanden:

[Amstutz Dieter](#), Finanzverwalter, Einwohnergemeinde Uetendorf  
[Dick Annamarie](#), Gemeindeschreiberin, Einwohnergemeinde Ittigen  
[Eberli Armin](#), Jurist, Rechtsdienst Kanton Nidwalden, Stans  
[Ernst Louis](#), Dipl. Informatik Ing. HTL, Generalsekretariat UVEK, Bern  
[Graber Gabriela](#), dipl. Sozialarbeiterin, Stiftung Terra Vecchia, Bern  
[Grossenbacher Walter](#), Abteilungsleiter, Amt für Migration und Personenstand, Kanton Bern  
[Käser Tino](#), dipl. Sozialpädagoge, Wohnheim Tilia, Rheinau  
[Luginbühl Peter](#), Verwaltungswirtschaftler, Schweiz. Bundesbahnen SBB, Bern  
[Rebsamen Heidi](#), Gleichstellungsbeauftragte, Berner Fachhochschule BFH, Bern  
[Remund-von Känel Verena](#), Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Seedorf  
[Renfer Christian](#), Siedlungsplaner HTL, Felix Dudler Raum- und Verkehrplanung, Biel  
[Roethlisberger Inés](#), Sekundarlehrerin, Gemeinde Belp  
[Ryser Gerhard](#), Stv. Chef, Abteilung Friedenserhaltende Operationen, Bern  
[Schneider Günthard Manuela S.](#), Zürich  
[Steinmann Bernhard](#), lic. rer. pol., Universität Bern Verwaltungsdirektion, Bern  
[Stöckli Schwarzen Heidi](#), lic. phil. hist., Biel  
[Strub Daniel](#), Gemeindeschreiber, Finanzverwalter, Einwohnergemeinde Lyss  
[Von Escher Barbara](#), Psychologin FSP, Verein Benevol Biel und Umgebung  
[Werren Thomas](#), Leiter Productmanagement, Swisscom AG, Bern  
[Wiedmer Toni](#), Finanzverwalter, Einwohnergemeinde Hilterfingen  
[Wirz-Meier Franziska](#), Ingenieur Agronomin, Schweizer Milchproduzenten, Bern  
[Wirz-Meier René](#), Eidg. dipl. Organisator, Die Schweizerische Post, Bern



## NDS FH Public Management Executive MPM Diplomarbeiten 2004

Amstutz Dieter, Wiedmer Toni	Anreizsysteme in den Gemeinden Uetendorf und Hilterfingen – Gestaltungsvorschläge für zeitgemässe und attraktive Anstellungsbedingungen
Dick Annamarie, Remund Verena	Strategische Führung von Gemeinden – Das Zukunftsmodell
Eberli Armin, Rebsamen Heidi	Führung von Fachhochschulen nach den Grundsätzen von New Public Management unter Berücksichtigung der Fachhochschule Zentralschweiz
Ernst Louis	Strategieentwicklung der Abteilung Operations im Bundesamt für Informatik und Telekommunikation
Graber Gabriela	Mit Strategie in eine unsichere Zukunft – Strategieentwicklung in der Gemeinschaft zum Schlüssel
Grossenbacher Walter	Strategische Neuausrichtung Zivilstands- und Bürgerrechtsdienst des Kantons Bern
Käser Tino	Überführung des «Zentrums für gehörlose und schwerhörige Kinder» aus der kantonalen Verwaltung in eine Stiftung
Luginbühl Peter	Leistungserfassung SBB Immobilien Personal
Renfer Christian	Stadt Biel: Vorstudie für eine gezieltere Unterstützung der jugendlichen Erwerbslosen
Roethlisberger Inés	Changemanagement: Die flächendeckende Einführung von obligatorischen Mitarbeitergesprächen als Führungsinstrument an geleiteten Volksschulen im Kanton Bern
Ryser Gerhard	Wie sieht die Zukunft der friedensfördernden Auslandseinsätze in der Schweizer Armee aus? Die Entwicklung einer Strategie für das Kompetenzzentrum für Friedensfördernde Auslandseinsätze der Schweizer Armee (Komp Zen SWISSINT)
Schneider Manuela	Wissensmanagement und Knochenbrüche
Steinmann Bernhard	eBudgeting und Kreditmanagement an der Universität Bern – Benutzeranforderungen für die neue Software «Kreditmanager»
Stöckli Schwarzen Heidi	Gestaltung des Erstkontakts zwischen Verwaltung und MigrantInnen – eine Untersuchung der Dienststelle Fremdenpolizei Biel
Strub Daniel	Personalentwicklung in der Gemeindeverwaltung Lyss – Bezugsrahmen der Personalentwicklung mit Konzeptentwurf
Von Escher Barbara	Freiwilligenarbeit und Alterspolitik im Kanton Bern
Werren Thomas	Analyse der parteipolitischen Positionen am Beispiel der Entbündelung der letzten Meile in der Schweiz
Wirz-Meier Franziska, Wirz-Meier René	Lebensqualität durch Nähe – Untersuchung der Zusammenhänge von Lebensqualität, Nahversorgung und regionaler Entwicklung in der Schweiz als Grundlage für eine Projekteinführung



## NDS FH Public Management Executive MPM Ansprache zur Diplomfeier 2004

von **Prof. Dr. Martin Stähli**, Direktor der Hochschule für Sozialarbeit

Liebe Diplomandinnen und Diplomanden,  
meine Damen und Herren

Ja was sage ich jetzt zu Ihnen, wo die Ansprache bei mir hängen geblieben ist?

Sicher will ich nicht den Besserwisser markieren, der die Chance packt und Ihnen zum Abschluss nun mit seinem Wissen zeigt, wie Sie es wirklich machen sollen. Weiter will ich nicht von Anekdoten, Erlebnissen und Erfahrungen sprechen, die ich in meinem Berufsleben sammeln konnte und die zwar unterhaltend sein könnten, aber weiter nichts bringen würden.

Was ich Ihnen aber mitgeben möchte, sind ein paar Überlegungen zu den Tugenden eines Managers, freilich zum Idealtypus. Ich spreche die Person an, wer er/sie sein sollte, die personale Dimension. Die Dimension, wie ich diese berufliche Funktion sehe, sie auch erlebe, und sie in aller Bescheidenheit so gut als möglich zu leben versuche.

So habe ich denn meinen Bundesordner «Management» konsultiert. Er beinhaltet eine grosse Anzahl von Artikeln, die im Laufe der letzten Jahre in Cash, Alpha, Handelszeitung, Finanz und Wirtschaft, Bilanz etc. erschienen sind. Ich habe auf der Suche nach einem geeigneten Ansatz die Überschriften überflogen und möchte Ihnen hier einige nennen.

Da lese ich zum Beispiel:

- Führungskräfte verbringen die Hälfte ihrer Zeit in Meetings.
- Charisma braucht der Chef nicht. Schweizerische Manager bevorzugen direkte, sachbezogene Führung.
- Ist der Spass nun vorbei? Persönlichkeiten mit Charisma sind gefragt.
- Leader mit Charisma.
- Persönlichkeit gefragt. Rezept gegen Rezeptköche.
- Sind Sie eine Leberwurst? Identifikation bei der Arbeit – weder nötig noch wünschenswert.
- Es gibt wichtigeres als Motivation.
- Wie ein Jumbo-Pilot. Mit den richtigen Managementqualitäten den Erfolg steuern.
- Das tun, was zu tun ist. Die Forderung nach Freude an der Arbeit – Irrtum oder Rezept?
- Führungsstil ist unwichtig. Vertrauen als Basis der Unternehmenskultur.
- Auf die «Chemie» kommt es zuletzt an.
- Darf man Fehler machen?
- Vom intelligenten Umgang mit Gefühlen.
- Theorie X und Y ungelöst: Braucht wirksames Management ein Menschenbild?
- Dafür sorgen, dass Ziele da sind – das ist die Führungsaufgabe.
- Usw. usw.

Sind Sie in der Lage, die Antworten zu geben oder sich einen Reim auf das Gehörte zu machen? Macht nichts, hier auch noch die dazu passende Überschrift: Jeder glaubt, er wisse, wie's geht.

Wie orientieren wir uns in diesem Gewirr? Die eine Überschrift half mir weiter: Theorie X und Y ungelöst: Braucht wirksames Management ein Menschenbild?

Ich bin nicht sicher, ob es dazu ein fixes Menschenbild braucht. Und zwar deshalb, weil ich der Meinung bin, dass wir ganz einfach nicht wissen, wie die Menschen wirklich sind. Im Management ist mir bisher nur deutlich geworden, dass die wesentliche Frage im Umgang mit Menschen in einer Organisation die ist: Welche Stärke bringt eine konkrete Person für die ihr gestellte Aufgabe mit, unabhängig davon, wie sie sonst und im Allgemeinen ist?

Als Manager und Managerinnen müssen wir das, was ein Mensch kann, seine Stärken, seine Ressourcen also, nutzen und ihn darin unterstützen, die verlangte Leistung zu erbringen. Bilder, die wir uns von andern machen, sind ja immer recht problematisch, vom 2. Gebot (Du sollst dir kein Gottesbild machen, keinerlei Abbild, weder dessen, was oben im Himmel, noch dessen, was unten auf Erden, noch dessen was in den Wassern unter der Erde ist.) bis zu Frisch's Andorra, besonders dann, wenn wir sie für fundamental halten.

Um trotz dieser Hürden allenfalls doch zu Tugenden für Manager zu gelangen, bin ich davon ausgegangen, dass unbestrittenermassen Manager zunächst einfach mal Menschen sind und dass auch ihnen vielleicht die schon über Jahrhunderte überlieferten Kardinaltugenden helfen könnten. Seit Plato und Aristoteles (im 4. Jh.v. Chr.) handelt es sich dabei um die Weisheit, die Tapferkeit, die Besonnenheit und die Gerechtigkeit, modern formuliert und aus dem Griechischen direkt übersetzt: die Klugheit, die Courage, das Augenmass und die Fairness.

Unter Klugheit verstehe ich die Fähigkeit und feste Bereitschaft, die hier und jetzt geeigneten Mittel und Wege zu erkennen. Es handelt sich um eine Verstandestugend, die das Richtige situationsgerecht bestimmt und durch Kritik und Realitätssinn sich vor ideologischen Täuschungen und Selbsttäuschungen bewahrt. Unter diesen Begriff fallen all ihr gegenwärtiges und künftiges allgemeines und instrumentelles Wissen und seine Anwendung. Denken Sie an geeignete, saubere Strukturen und Verfahren, die Gesprächsführung, Umgang mit Gefühlen – guten und schwierigen, Mitarbeitergespräche, Verhandlungsführung mit Strategie und Taktik, aber auch die geschickte Finanzverwaltung, die geeignete Informatik und die offene Kommunikation.

Die Courage meint, zusammen mit Augenmass und Fairness, sich als Person bereitzuhalten, unbeirrt und mit aller Kraft das Wollen und das Streben auf das Richtige und im Betriebsleben Dienliche auszurichten. Diese drei Tugenden geben gleich wie die Klugheit keine starren und objektiv berechenbaren Verhaltensanweisungen. Es geht vielmehr um Haltungen, die offen sind für Unterscheidungen in Bezug auf die jeweilige Lage, die Fähigkeiten und verschiedenen Temperamente in der jeweiligen soziokulturellen und persönlichen Situation.

Courage meint insbesondere: sich von vorne zeigen, Profil erkennen lassen, hinstehen und Klarheit schaffen, Ja Ja und Nein Nein sein lassen. Courage meint auch Direktheit; und, wenn es unbe-

dingt sein muss, in Clinch gehen. Sie steht auch für den Chef, den man als solchen erkennt und zwar nicht, weil er autoritär ist, sondern weil er Autorität verkörpert, die auf Kompetenz beruht. Sie ist natürlich das Gegenteil von Feigheit.

Ich füge hier zu, dass ich gerne Courage mit Leidenschaft verbinde. Ich meine die Leidenschaft im Sinne von Überzeugung, Überzeugtsein von einer Sache, die ich betreibe. Leidenschaft im Sinne von Hingabe an eine Sache, Dienst an einer Sache, Beitrag an eine Sache. Leidenschaft in diesem Sinne unterscheidet sich von steriler Aufgeregtheit (Georg Simmel) und dem Mitmachen in unserer Betroffenheitskultur. Beim couragierten, leidenschaftlichen, am Dienst an der Sache ausgerichteten Manager wissen die Mitarbeiter stets, woran sie sind und schätzen seine Glaubwürdigkeit. Sie spüren seine Verantwortlichkeit gegenüber Menschen und Sachen.

Das Augenmass, die Besonnenheit, ist die Fähigkeit, die Realitäten mit innerer Sammlung und Ruhe auf sich wirken zu lassen. Es ist die Distanz zu den Dingen und Menschen. Es meint über den Daumen blicken, Abstand nehmen, Abgrenzen, Innehalten, darüber schlafen. Das Gegenteil ist der Hüftschuss, das Agieren aus Distanzlosigkeit.

Distanzlosigkeit ist meiner Meinung nach eines der grössten Übel des Managers. Vor allem auch die Distanzlosigkeit sich selbst gegenüber, die wir als Eitelkeit bezeichnen. Die Eitelkeit ist der Todfeind aller sachlichen Hingabe und aller Distanz, wie der Soziologe Max Weber in einem Aufsatz meint.

Distanzlosigkeit bedeutet auch den Verlust der Bodenhaftung, den Verlust des Realitätssinnes, was sich in Anmassungen aller Art äussern kann. Das Schlimme daran ist dann vor allem, dass die Akteure dies nicht einmal mehr merken.

Augenmass, Besonnenheit, die griechische Sophrosyne, bezieht sich nicht nur auf die kognitive Ebene. Management ist zwar immer auch eine Tätigkeit, die mit dem Kopf zu tun hat, aber nicht nur. Besonnenheit bezieht sich daher stets auch auf die Gefühle und Emotionen, mit denen der Manager konfrontiert wird. Und da ist er sich der Projektionen, Übertragungen und Gegenübertragungen und auch der Bilder, gar Feindbilder bewusst, die existieren und mit denen er fertig werden muss. Da hat er mit den gewöhnlichen Defekten von Menschen zu rechnen und sich höchstens mit der Wertschätzung seiner Leistung und Person zufrieden zu geben.

Wer es aber nötig hat, am Verhandlungstische geliebt zu werden, sucht Liebe am falschen Ort und wird als Manager scheitern. Nur seine Nächsten und seine Freunde kann man lieben und von ihnen wiedergeliebt werden. (Hannah Arendt).

Was es mit der Fairness auf sich hat, muss ich am wenigsten ausführen. Zunächst heisst es Gleiches gleich und Ungleiches ungleich behandeln. Auch hier sind die Massstäbe immer relativ und können nicht verallgemeinert werden.

Fairness heisst Chancengleichheit. Zum Beispiel stehen alle Positionen und Ämter grundsätzlich jedermann offen und nicht nur

zum Vorteil gewisser Gruppen oder Personen. Sicher gewinnt hier gegenwärtig die Genderfrage grosse Bedeutung, eine für jeden Manager schwierige und im heutigen Kontext fast nicht zu lösende Problematik. Sie trifft wie immer am härtesten die Unterschichten. Und ihre Lösung liegt oft nur in geringem Masse in der Handlungskompetenz des Managers.

Unfaire, gar parteiische Manager überleben nicht lange. Sie haben Einflüsterer, informelle Strukturen, Gremien und Wege, die sie benutzen und können nicht mit offenen Karten spielen. Ihnen fehlen in der Regel auch die andern Tugenden.

Zum Schluss möchte ich Sie noch auf die Unterscheidung von Gesinnungsethik und Verantwortungsethik aufmerksam machen. Sie stammt vom heute schon erwähnten Max Weber. Sie meint, dass der Verantwortungsethiker jederzeit für die Folgen seines Handelns geradestehen muss. Er kommt daher nicht um die Abwägung von Gütern herum und lernt demzufolge den Kompromiss kennen, wenn auch nicht immer schätzen.

Der Gesinnungsethiker hingegen will die reine Gesinnung bewahren und überlässt die Folgen seines Handelns dem Ungewissen, den Andern oder, wie er oft meint, der bösen Welt, gegen die er sich gerade stemmt.

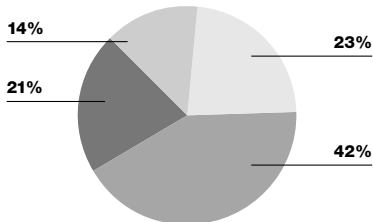
Manager sind lösungsorientiert, übernehmen Verantwortung und treten mit ihrer Person für die Folgen ihres Handelns ein. Sie sind nicht ohne Gesinnung, wie meine Ausführungen hoffentlich haben deutlich machen können. Sie sind aber folgen- und nicht gesinnungsorientiert.

Liebe Diplomandinnen und Diplomanden. Es gibt kaum eine interessantere Funktion als das Management. Sie managen etwas, Sie bewerkstelligen, unternehmen etwas, der Ausdruck stammt ja aus dem Italienischen, maneggiare. Sie wollen mit andern zusammen arbeitsteilig stets ein Ziel erreichen. Passivität ist Ihnen fremd, Sie sind proaktiv. Ich wünsche Ihnen dazu viel Befriedigung und nur das Beste.

# Strukturen, Finanzen, Namen

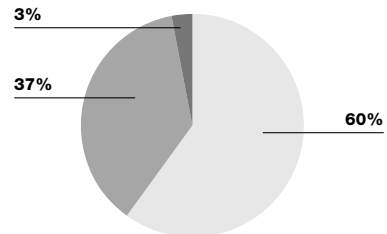
## Rechnung 2003

### Einnahmen



Beiträge Bund	2'735'000.-
Beiträge Kantone	4'901'000.-
Studiengebühren	2'531'000.-
Übrige Erträge	1'623'000.-
<b>Total</b>	<b>11'790'000.-</b>

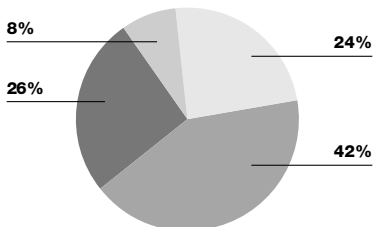
### Ausgaben



Personalaufwand	7'105'000.-
Sachaufwand	4'367'000.-
Übriger Aufwand	318'000.-
<b>Total</b>	<b>11'790'000.-</b>

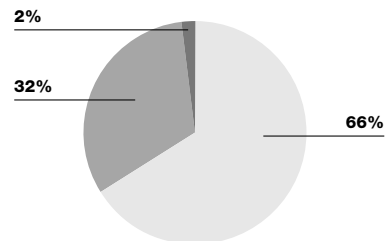
## Rechnung 2004

### Einnahmen



Beiträge Bund	2'993'825.-
Beiträge Kantone	5'041'459.-
Studiengebühren	3'224'860.-
Übrige Erträge	995'033.-
<b>Total</b>	<b>12'255'177.-</b>

### Ausgaben



Personalaufwand	8'025'204.-
Sachaufwand	3'950'516.-
Übriger Aufwand	279'457.-
<b>Total</b>	<b>12'255'177.-</b>

## Träger und Aufsichtskommission

### Träger der HSW Bern

Kaufmännischer Verband Bern und Umgebung

[Baumgartner Klaus](#), Präsident  
Dr. rer. pol., Stadtpräsident, Bern

### Aufsichtskommission

[Wiesli Peter](#), Präsident  
lic. oec. HSG,  
Vertreter des Kaufm. Verbands Bern und Umgebung

[Rüfenacht Beatrice](#), Vizepräsidentin  
dipl. Kauffrau HKG, Coop Bern,  
Vertreterin des Kaufm. Verbands Bern und Umgebung

[Bürki Beat Ch.](#)  
Betriebsökonom HWV, Shell Aseol AG,  
Vertreter der Gesellschaft Berner BetriebsökonomInnen (GBEB)  
(bis Juli 2004)

[Fehr-Lüscher Susanne](#)  
dipl. Kauffrau HKG, BFF Bern,  
Vertreterin des Kantons Bern

[Ferstl Markus](#)  
Betriebsökonom HWV, Bastel Service AG,  
Vertreter der Gesellschaft Berner BetriebsökonomInnen (GBEB)  
(ab Juli 2004)

[Grossrieder Jean-Claude](#)  
lic. rer. pol., Eidg. Personalamt,  
Vertreter der Stadt Bern

[Hess Walter](#)  
em. Prof. Dr. rer. pol.,  
Volkswirtschaftliches Institut der Universität Bern,  
Vertreter des Kantons Bern

[Rindlisbacher Bendicht](#)  
Betriebsökonom HWV, innova Versicherungen,  
Vertreter der Gesellschaft Berner BetriebsökonomInnen (GBEB)

[Rüfenacht Hanspeter](#)  
Betriebsökonom HWV, Berner Kantonalbank,  
Vertreter des Kantonal-Bernischen Handels- und Industrie-  
vereins (HIV)

[Suter Max](#)  
Betriebsökonom HWV, Suter Treuhand AG, Burgdorf,  
Vertreter des Kantonal-Bernischen Handels- und Industrie-  
vereins (HIV)

[Tschanz Peter](#)  
Leiter Direktionssekretariat, Präsidialdirektion Bern,  
Vertreter der Stadt Bern

[Zbinden Andres](#)  
lic. rer. pol., dipl. Handelslehrer, Rektor Wirtschafts- und  
Kaderschule KV Bern,  
Vertreter des Kaufm. Verbands Bern und Umgebung

Mit beratender Stimme:

[Schipper Dalia](#)  
Dr., Leiterin der Abteilung Fachhochschulen an der  
Erziehungsdirektion des Kantons Bern

[Ziegler Peter](#)  
Dr., Rektor der Berner Fachhochschule

[Schaer Christoph](#)  
Direktor HSW

[Spahni Dieter](#)  
Dr., Vizedirektor, Leiter Wissenstransfer

[Schächtele Andreas](#)  
Dr., Vizedirektor, Leiter Weiterbildung

[Burkhalter Katrin](#)  
Dr., Dozierendenvertreterin, Gleichstellungsbeauftragte

[Ninck Andreas](#)  
Dr., Dozierendenvertreter

### Leitender Ausschuss

[Wiesli Peter](#), Präsident

[Rüfenacht Beatrice](#), Vizepräsidentin

[Bürki Beat Ch.](#) (bis Juli 2004)

[Ferstl Markus](#) (ab Juli 2004)

[Grossrieder Jean-Claude](#)

Mit beratender Stimme:

[Schaer Christoph](#)

[Spahni Dieter](#)

[Schächtele Andreas](#)

[Ninck Andreas](#)

## Schulleitung, Dozentinnen und Dozenten

### Schulleitung

[Schaer Christoph](#), mag. rer. pol.  
Direktor, Leiter Diplomstudium

[Spahni Dieter](#), Dr. rer. pol.  
Vizedirektor, Leiter Wissenstransfer und Leiter Institut IWV

[Schächtele Andreas](#), Dr. oec. HSG  
Vizedirektor, Leiter Weiterbildung

### Beauftragte der Schulleitung

[Camenzind Maria](#), lic. phil. nat.  
Projektleiterin Diplomarbeiten

[Casanova Marco](#), lic. rer. pol.  
Beauftragter Kommunikation und PR

[Hugi Rolf](#), Dr. phil.  
Beauftragter für Qualitätsmanagement

[Rentsch Daniel](#), Dr. rer. pol.  
Beauftragter Controlling und Finanzen

[Salzmann Beat](#), lic. phil. I, Diplom HLA  
Prüfungsleiter Vordiplomprüfungen 1 & 2

### Strategieausschuss

[Ali-Lawson Debra Dianne](#), Master of Arts in Applied linguistics

[Fiechter Ulrich](#), Dr. rer. pol., Ing. HTL

[Graf Urs](#), Fürsprecher, Notar

[Schächtele Andreas](#), Dr. oec. HSG

### Schuladministration

[Ledermann Isabel](#), eidg. dipl. Hotelière HF  
Leiterin Sekretariat

[Brunner Barbara](#), Sekretärin

[Berger Marie-Madeleine](#), Sekretärin

[Bourqui Didier](#), dipl. Kaufmann HKG  
Assistent Studienleitung NDS MBA

[Kempa Anita](#), Primarlehrerin  
Assistentin Studienleitung NDS Controlling

[Kipfer Karin](#)  
Assistentin Studienleitung NDS HRM

[Lawniczak Michal](#), Dipl. El. Ing.  
Leiter Informatik-Dienste

[Unternährer Thomas](#)  
Leiter Finanzen und Rechnungswesen

[Tarver Sandra](#), Personalsachbearbeiterin

### Dozentinnen und Dozenten

#### Fachbereich Betriebswirtschaft

[Schächtele Andreas](#), Dr. oec. HSG  
Fachbereichsleiter

[Baumann Peter](#), lic. phil. I  
Marketing

[Casanova Marco](#), lic. rer. pol.  
Marketing und Unternehmenskommunikation

[Ehrler Juergen](#), Dr. rer. pol.  
Unternehmensfinanzierung

[Glaser Patrick](#), lic. rer. pol., dipl. Wirtschaftsprüfer  
Finanzielles Rechnungswesen

[Gobeli Daniel](#), Betriebsökonom HWV  
Rechnungswesen

[Grossrieder-Hürzeler Eva](#), lic. phil. I, Psychologin FSP  
Human Resources Management

[Halter Martin](#), lic. phil. hist.  
Problemlösungs- und Entscheidemethodik

[Hofstetter Matthias](#), Lehrer, Informatiker  
Wirtschaftsinformatik

[Hugi Rolf](#), Dr. phil.  
Kommunikation und Teamarbeit

[Hunziker Alexander W.](#), Dr. oec. publ.  
Betriebswirtschaft

[Kuert Hans Peter](#), lic. oec. HSG  
Betriebswirtschaft

[Längin Thomas](#), Betriebsökonom HWV und NDS MBA  
Betriebliches Rechnungswesen

[Longaron Daniel](#), mag. oec. HSG  
Rechnungswesen

[Müller Lisa](#), lic. oec. publ.  
Unternehmensführung und Organisation

[Ninck Andreas](#), Dr. phil.  
Technologie- und Informationsmanagement

[Rentsch Daniel](#), Dr. rer. pol.  
Rechnungswesen

[Roger Lorenz](#), lic. phil. hist., Psychologe FSP  
Human Resources Management und Kommunikation

[Rösti Jürg](#), lic. oec. HSG  
Finanzielles Rechnungswesen

[Schächtele Andreas](#), Dr. oec. HSG  
Betriebswirtschaft

[Schaer Christoph](#), mag. rer. pol.  
Management-Modelle

[Scheidegger Beat](#), Betriebsökonom HWV  
Human Resources Management

[Weiss Engelbert](#), lic. rer. pol.  
Projekt Marketingsituationsanalyse

[Vanazzi Mario](#), lic. et mag. rer. pol.  
Betriebswirtschaft, Rechnungswesen

[Zitzmann Dirk](#), dipl. Wirtschaftsingenieur  
Betriebliches Rechnungswesen

### Fachbereich Gesellschaft

[Graf Urs](#), Fürsprecher und Notar  
Fachbereichsleiter

[Altorfer Thomas](#), lic. iur., Fürsprecher  
Recht

[Beer Kurt H.](#), Dr. iur.  
Steuerrecht

[Fiechter Ulrich](#), Dr. rer. pol., Ing. HTL  
Volkswirtschaft

[Frey Dieter](#), lic. rer. pol., dipl. Handelslehrer  
Volkswirtschaft

[Fritsche Alfred](#), Dr. phil. I  
Wirtschaftsethik, Deutsch/Kommunikation

[Graf Urs](#), Fürsprecher, Notar  
Recht, Staats- und Verwaltungsmanagement

[Gees Thomas](#), lic. phil. hist.  
Gesellschaftsstrukturen und historische Prozesse (ab 1.10.04)

[Hagnauer Stephan](#), lic. phil. hist., Diplom HLA  
Gesellschaftsstrukturen und historische Prozesse, Staats- und  
Verwaltungsmanagement

[Nanzer Raphaëla](#), Fürsprecherin, Betriebsökonomin HWV  
Recht (ab 1.2.04)

[Pauli Christoph Bernhard](#), lic. rer. pol.  
Volkswirtschaft (ab 1.10.04)

[Salzmann Beat](#), Gymnasiallehrer  
Gesellschaftsstrukturen und historische Prozesse

[Stahl Verena](#), Dr. rer. pol.  
Volkswirtschaft

[Stucki Stephan](#), Fürsprecher  
Recht

[Suppa Gianni](#), Dr. iur., dipl. Ing. HTL  
Recht (ab 1.10.04)

[Von Allmen Peter](#), Dr. phil. hist.  
Gesellschaftsstrukturen und historische Prozesse (bis 30.9.04)

[Zingg Ulrich](#), lic. phil. I  
Wirtschaftsethik, Deutsch/Kommunikation

### Fachbereich «Instrumente»

[Ali-Lawson Debra Dianne](#), Master of Arts in Applied linguistics  
Fachbereichsleiterin, Englisch

[Burkhalter Katrin](#), Dr. phil. I  
Deutsch

[Camenzind Maria](#), lic. phil. nat.,  
Statistik, Wirtschaftsmathematik

[Fritsche Alfred](#), Dr. phil. I  
Deutsch

[Guzman-Lavau Anne-Marie](#), lic. rer. pol.  
Französisch

[Hauswirth Annemarie](#), Sprachlehrerin  
Spanisch

[Hiltbold Andreas](#), Diplom-Physiker  
Statistik, Wirtschaftsmathematik

[Langsch-Brown Beverly](#), BSc, MEd  
Englisch

[Ryser Peter](#), Dr. phil. nat.  
Statistik, Wirtschaftsmathematik

[Schubarth Andreas](#), Dr. phil. nat., Gymnasiallehrer  
Statistik, Wirtschaftsmathematik

[Senft Christophe](#), lic. ès Lettres  
Französisch

[Strahm-Armato Maryanne](#), BFA MAEd  
Englisch

[Zingg Ulrich](#), lic. phil. I  
Deutsch

### Weiterbildung

[Schächtele Andreas](#), Dr. oec. HSG  
Leiter Weiterbildung

[Halter Martin](#), lic. phil. hist.  
Stv. Leiter Weiterbildung, Stv. Studienleiter NDS HRM

[Hunziker Alexander](#), Dr. oec. publ.  
Studienleiter NDS Public Management

[Fiechter Ulrich](#), Dr. rer. pol., Ing. HTL  
Studienleiter NDS MBA

[Klossner-Krähenbühl Cornelia](#), lic. rer. pol.  
Studienleiterin NDS HRM

[Longaron Daniel](#), mag.oec. HSG  
Studienleiter NDS Controlling

[Rentsch Daniel](#), Dr. rer. pol.  
Stv. Studienleiter NDS Controlling

### Institut für Wirtschaft und Verwaltung IWW

[Spahni Dieter](#), Dr. rer. pol.

Vizedirektor HSW, Leiter Institut

[Baumann Peter](#), lic. phil. I

Projektleitung

[Baumberger Petra](#), lic. phil. hist.

Wissenschaftliche Assistentin

[Baumberger Roland](#), stud. phil. nat.

Wissenschaftlicher Assistent

[Binswanger Stefanie](#), lic. oec. HSG

Wissenschaftliche Assistentin

[Brücher Heide](#), Dr. rer. pol.

Leiterin Kompetenzzentrum eGovernment, Stv. Institutsleiterin

[Casanova Marco](#), lic. rer. pol.

Projektleitung

[Dubi Miriam](#), lic. phil. hist.

Wissenschaftliche Assistentin, Webpublishing

[Eggl Daniela](#),

Informatik (ab 1.7.04)

[Fehlmann Andreas](#), Ingenieur FH

Informatik

[Fischer Markus](#)

Projektleitung

[Gygax Urs](#), Ingenieur FH

Informatik (bis 9.2.04)

[Hamida Sami](#), MSc

Wissenschaftlicher Assistent (ab 15.11.04)

[Hess Dominique](#)

Informatik

[Hugi Rolf](#), Dr. phil.

Projektleitung

[Hunziker Alexander W.](#), Dr. oec. publ.

Projektleitung

[Jutzi Andreas](#)

Informatik (bis 31.1.04)

[Lawniczak Michal](#), Dipl. El. Ing.

Wissenschaftlicher Assistent

[Löhner Sonja](#)

Leiterin Administration

[Meir Joel](#), Betriebsökonom FH

Wissenschaftlicher Assistent

[Moosmann Reto](#)

Wissenschaftlicher Assistent (bis 31.7.04)

[Ninck Andreas](#), Dr. phil. nat.

Projektleitung

[Roth Christof](#), MSc BIT

Leiter Kompetenzzentrum E-Business

[Schenk Sandra](#), Webpublisher

Webpublishing