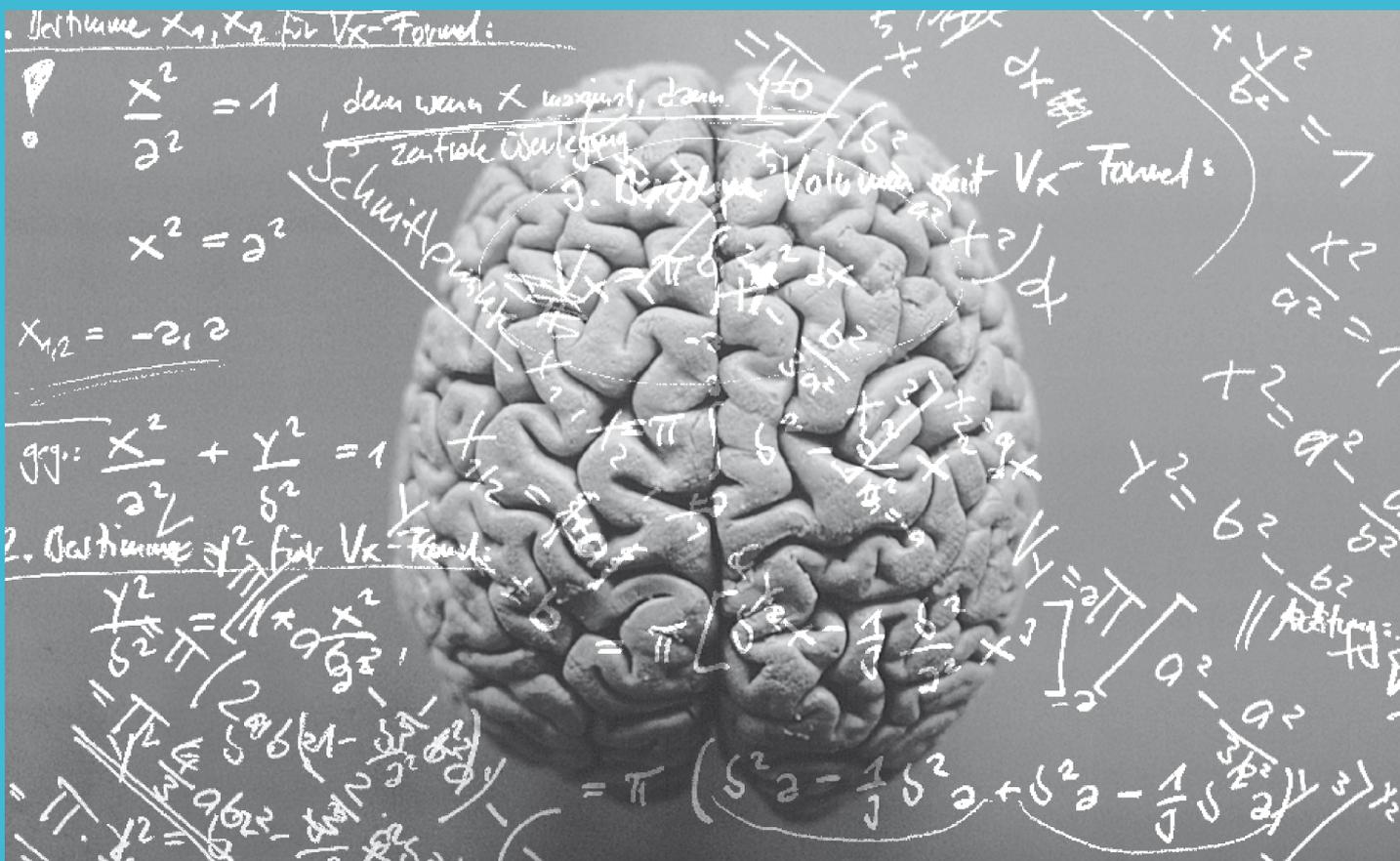


# BeWL



Studium: Prof. Dr. Messner wird neuer Leiter der Abteilung IMU-Innovation  
Praxis: Eine Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Forschung  
Forschung: Untersuchungen zur Verhaltensökonomie in Organisationen

Menschen, die bewegen.

## Die Schweizerische Post bewegt mehr als Briefe, Güter und Finanzen.

Zusammen mit unseren motivierten Mitarbeitenden erreichen wir viel. Täglich, schweiz- und weltweit. Möchten auch Sie etwas bewegen? Dann kommen Sie zu uns.

[www.post.ch/jobs](http://www.post.ch/jobs)

**DIE POST** 

# Liebe Studentinnen und Studenten, Liebe Leserinnen und Leser

Schüler, Studierende, Absolventinnen, Praktiker, Journalistinnen, Politiker – vermutlich haben sie alle verschiedene Vorstellungen davon, was Forschung ist oder was sie sein sollte. Bei der Konzeption dieses Heftes haben wir uns zum Ziel gesetzt, Ihnen die Forschung am Departement BWL vorzustellen und näherzubringen.

Frauke Lammers stellt aktuelle Themen aus der Forschung an ihrer Professur vor und berichtet, wie diese auch in die Lehrveranstaltungen an unserem Departement einfließen. In einem weiteren Bericht geht es um den Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis, der kürzlich an einem Anlass des VBW, der Alumni-Vereinigung der Berner Wirtschaftswissenschaftler, diskutiert wurde. In ähnlichem Zusammenhang berichtet Bettina Sollberger über ihre Tätigkeit an der Schnittstelle zwischen Forschung und Praxis an der Fachhochschule Nordwestschweiz.

Für Studierende bildet den Einstieg in die Forschung oftmals eine Assistenz an einer Professur. In einem Rückblick werden Erinnerungen von und an Heinz Frey, Richard Kühn, Rolf Ritschard und Benedikt Weibel an ihre Zeit als Assistenten des kürzlich verstorbenen Walter Müller, Inhaber der ersten BWL-Professur an der Universität Bern, geweckt. Aus aktueller Zeit berichtet unser Student Nicolas Fotsch über seine Teilnahme an einer Summer School der Universität Harvard, einer der führenden Forschungsstätten. Reto Hofstetter, ehemaliger Doktorand unseres Departements, erzählt von seinen ersten Erfahrungen als Nachwuchsdozent an der Universität St. Gallen. Lucia Malär, Oberassistentin am Institut für Marketing und Unternehmensführung (IMU), schreibt über die Vereinbarkeit von Familie und Forschung. Klaus Miller, ebenfalls Oberassistent am IMU, erläutert den Ablauf einer Publikation in einer Fachzeitschrift vom Identifizieren der Forschungsfrage über das Schreiben des Artikels bis zur Annahme des Beitrags. Nicht nur dem Departement, sondern auch der gesamten WISO-Fakultät ist es ein besonderes Anliegen, Doktorandinnen nach Abschluss der Dissertation für eine Karriere in der Wissenschaft zu gewinnen; Bettina Nyffenegger stellt das dazu initiierte Mentoring-Programm vor.



Auch im vergangenen Semester gab es personelle Veränderungen am Departement. Zu unserem Bedauern wechselt mit Jochen Bigus ein engagierter und international anerkannter Forscher im Bereich Financial Accounting an die Freie Universität Berlin; das Verfahren zur Nachbesetzung der Professur läuft. Grosse Freude bereitet uns, dass die vakante Professur für Marketing mit einem exzellent ausgewiesenen Forscher besetzt werden konnte; unseren neuen Kollegen Claude Messner stellen wir Ihnen in diesem Heft vor.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen und ein erfolgreiches Frühlingsemester.

Norbert Trautmann

# Informationen des Betriebswirtschaftlichen Departements der Universität Bern

Frühjahrssemester 2011

Editorial	1
<b>Informationen</b>	
Nachrichten aus dem Departement	3
<b>Studium</b>	
Neuer Leiter der Abteilung IMU-Innovation	5
Neuer Lehrbeauftragter am Institut für Finanzmanagement (IFM)	6
Bern meets Harvard	7
<b>Praxis</b>	
«Die Schweiz in 20 Jahren»	9
Zwischen Wissenschaft und Praxis – Interview mit Prof. Dr. Bettina Anne Sollberger	10
<b>Forschung</b>	
Möglichst viel Geld? – Verhaltensökonomie in Organisationen	15
Von einer Idee bis zur wissenschaftlichen Publikation – Interview mit Dr. Klaus Miller	16
Mythos «Kind oder Karriere»: Gedanken zur Vereinbarkeit von Wissen- und Elternschaft	20
Forschung an der HSG im Spannungsfeld von «Rigour and Relevance» – Erlebnisbericht eines Berner Jungforschers	22
WISO-Mentoring: Nachwuchsförderung an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät	24
Professor Dr. Walter Müller (1918–2010) zum Gedenken	25
Die Müller Boys	26
Die Geschichte der betriebswirtschaftlichen Forschung an der Universität Bern	28
Publikationen und Preise	30

## **Korrektur BeWL 14**

Die Redaktion BeWL entschuldigt sich bei Prof. Dr. Frauke Lammers für die Verwechslung der Universitäten Koblenz und Konstanz auf Seite 5 der letzten Ausgabe. Die heutige Leiterin der Abteilung Organisation absolvierte ihr Grundstudium der Volkswirtschaftslehre an der renommierten Universität Konstanz.

## **Neuer Professor am IMU-I**

Seit 1. Januar 2011 ist Prof. Dr. Claude Messner neuer Leiter der Abteilung Industriegüter- und Technologiemarketing des Instituts für Marketing und Unternehmensführung. Mehr über Prof. Messner erfahren Sie auf den folgenden Seiten.

## **Neuer Lehrbeauftragter am IFM**

Im kommenden Frühjahrssemester wird das Team des Instituts für Finanzmanagement (IFM) durch einen neuen Lehrbeauftragten – Dr. Diego Liechti – unterstützt. Mehr über Dr. Liechti erfahren Sie auf den folgenden Seiten.

## **Informationsveranstaltung Erasmus**

Am 22. Februar 2011 um 11:15 Uhr bietet die Erasmus-Fachkoordination des Departements eine Informationsveranstaltung zum Studium im Ausland an. Der Schwerpunkt wird auf der Vorbereitung von Bewerbungen um Studienplätze im Erasmus-Programm liegen. Abgabetermin für Bewerbungen für das HS 2011 und das FS 2012 ist der 1. März 2011.

## **Neue Erasmus-Studienplätze**

Das Departement Betriebswirtschaftslehre verfügt im Erasmus-Programm neu über zwei Studienplätze an der School of Economics and Management der Universidade Nova de Lisboa.

## **Internationales Forschungskolloquium Public Management**

Am 23. und 24. November 2010 fand an der Johannes Kepler Universität in Linz (Österreich) unter Mitwirkung von Herrn Prof. Dr. Prof. h. c. Dr. h. c. mult. Norbert Thom das internationale Forschungskolloquium Public Management (PUMA-Forschungskolloquium) zum Thema «Innovative Verwaltungen. Innovationsmanagement als Instrument von Verwaltungsreformen» statt. Prof. Thom agierte als Mitorganisator und eröffnete das Forschungskolloquium mit seinem Referat «Innovationsbereitschaft, Innovationsfähigkeit und Innovationswiderstand – Erfahrungen aus dem Schweizer Umfeld».

## **Schmeller-Preis 2010**

Unter Mitwirkung von Herrn Prof. Dr. Prof. h. c. Dr. h. c. mult. Norbert Thom als VWG-Vizepräsidenten und Laudator wurde der Schmeller-Preis 2010 der Volkswirtschaftlichen Gesellschaft des Kantons Bern verliehen. Preisträger in Betriebswirtschaftslehre ist Philipp Baumann, seit 2009 Assistent/Doktorand am Extraordinariat für Quantitative Methoden der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bern, mit seiner Masterarbeit zum Thema «Eine empirische Analyse von Optimierungsmodellen zur Konstruktion von Aktienportfolios aus der Sicht von Kleinanlegern». Wir gratulieren Philipp Baumann an dieser Stelle sehr herzlich.

## **Ankündigung: 6. IOP-Fachtagung**

Am 13. September 2011 wird im Berner Stade de Suisse die 6. IOP-Fachtagung zu den Hauptthemengebieten «Innovation – Organisation – Personal (IOP)» stattfinden. Weiter Informationen dazu können der Website des Instituts für Organisation und Personal ([www.iop.unibe.ch](http://www.iop.unibe.ch)) entnommen werden.

## **Workshop – Koordination, Steuerung und Kontrolle**

Am 23. November 2010 veranstaltete das Institut für Wirtschaftsinformatik, Abteilung Information Engineering einen ganztägigen, interdisziplinären Workshop zu Koordination, Steuerung und Kontrolle. Prof. Antoinette Weibel von der Universität Konstanz diskutierte mit den Teilnehmern insbesondere, wie Vertrauen und Kontrolle zusammenhängen und unter welchen Umständen sie sich gegenseitig ergänzen bzw. schaden.

## **Prof. Dr. Bigus nimmt Ruf an die Freie Universität Berlin an**

Professor Jochen Bigus hat den Ruf an die Freie Universität Berlin per 1. April 2011 angenommen.

## **Prof. Dr. Trautmann und Philipp Baumann erhalten den «honourable mention award»**

Das Paper «An MILP approach to short-term scheduling of an industrial make-and-pack production facility with batch splitting and quality release times» von Philipp Baumann und Norbert Trautmann wurde auf der IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management 2010 mit einem «honourable mention award» ausgezeichnet.

## **Prof. Dr. Thom zum 11. Mal in REHAU-Preis Jury**

Unter Mitwirkung von Herrn Prof. Dr. Prof. h. c. Dr. h. c. mult. Norbert Thom als Jury-Präsidenten und Laudator wurde letztes Jahr der Rehau-Preis Wirtschaft 2010 bereits zum 11. Mal verliehen.



### **VBW-Excellence Awards für herausragende Masterarbeiten**

Ein grosszügiges Mitglied macht's möglich:  
Die VBW (Vereinigung Berner Wirtschaftswissenschaftler) vergibt seit 2010 jährlich drei Preise für Masterarbeiten, welche zuvor bereits von der Uni mit der Maximalnote 6 bewertet wurden.

Der VBW-Excellence Award wird in Gold, Silber und Bronze verliehen und ist mit 1000, bzw. 600 und 400 Franken dotiert. Ausschlaggebend für die Prämierung werden neben den universitären Qualitätskriterien die Praxisnähe und die Originalität der Arbeiten sein.

Mit der Prämierung wollen Stifter und VBW ihre Verbundenheit mit der Universität Bern und den Studierenden der Wirtschaftswissenschaften ausdrücken. Die Preisträgerinnen und Preisträger werden in den Medien Erwähnung finden.

Wer eine top-bewertete Masterarbeit aufweisen kann und sich um einen VBW-Excellence Award bewerben möchte, kann dies bis zum 15. April 2011 tun. Ein Antragsformular steht auf der VBW-Website zum Download bereit ([www.vbw-bern.ch](http://www.vbw-bern.ch)). Nähere Angaben zu den Teilnahmebedingungen und zu den Kriterien der Prämierung können ebenfalls dieser Website sowie einem gedruckten Prospekt entnommen werden, welcher an der Uni aufliegt.

**VBW EXCELLENCE AWARD**

Vereinigung Berner  
Wirtschaftswissenschaftler  
(VBW)

**Der Excellence Award  
für Master-Arbeiten**

**VBW - KURZPORTRAIT**

Die Vereinigung Berner Wirtschaftswissenschaftler ist die Alumniorganisation der BWL- und VWL-Absolventen und -Absolventinnen der Universität Bern.

Die VBW wurde 1977 gegründet und zählt mittlerweile mehr als 800 Mitglieder. Darunter finden sich namhafte Grössen aus Wirtschaft, Verwaltung und Forschung.

Das attraktive Angebot der VBW wird von den Alumni und Alumnae sehr geschätzt. Dazu gehören zum Beispiel die Referate oder Podiumsdiskussionen mit bekannten Persönlichkeiten.  
Siehe Veranstaltungen auf [www.vbw.ch](http://www.vbw.ch)

**VBW - KONTAKT**

VBW  
[www.vbw.ch](http://www.vbw.ch)  
[award.vbw@vbw.ch](mailto:award.vbw@vbw.ch)

Vereinigung Berner  
Wirtschaftswissenschaftler  
Postfach 8614  
3001 Bern

Details und Anmeldeformular sind auf der VBW-Webseite [www.vbw.ch](http://www.vbw.ch) abrufbar.

**u<sup>b</sup>**  
UNIVERSITÄT  
BERN

Prof. Dr. Claude Messner (40), seit Anfang Januar 2011 Ausserordentlicher Professor für Marketing und Nachfolger von Christian Lühje, bringt neue Theorien und Methoden aus der Psychologie in die betriebswirtschaftliche Forschung der Universität Bern. Von Lukas Müller

Nach einem Studium der Psychologie an der Universität Konstanz promovierte und habilitierte Claude Messner an der Universität Basel im Fachbereich Sozial- und Wirtschaftspsychologie. Bereits seine Diplomarbeit schrieb er über das Verhalten von Konsumenten, was auch heute noch sein Forschungsschwerpunkt ist. So gewann er im September 2006 auch den «Best Article Award» des Journals of Consumer Research für seine Forschung über unbewusste Prozesse des Konsumentenverhaltens.

### **Gemeinsame Interessen, unterschiedliche Methoden**

Bei den Interessensgebieten am Institut für Marketing und Unternehmensführung (IMU) gibt es Überschneidungen: Dies macht Forschungsk Kooperationen zwischen den Abteilungen möglich. Im Gegensatz zu den traditionellen Methoden der Wirtschaftswissenschaften verwendet Claude Messner verhaltenswissenschaftliche Methoden. Seine Forschung basiert mehrheitlich auf kontrollierten, experimentellen Studien. Somit ist es denkbar, dass in Zukunft, gemeinsam mit anderen Abteilungen eine Fragestellung sowohl aus wirtschaftswissenschaftlicher als auch aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht betrachtet wird.

### **Ziel einer aktiven Forschergruppe**

Ein grosses Ziel von Claude Messner ist es, eine aktive Forschergruppe aufzubauen. Hierfür plant er auch Vernetzungen mit anderen Schweizer Universitäten. Erste Gespräche gab es bereits

mit St. Gallen und Lausanne. Ausserdem wird es regelmässig Workshops mit internationalen Stars der Wissenschaft geben.

Mittelfristig hat Prof. Messner das Ziel, eigenen Nachwuchs an die Wissenschaft heranzuführen.

### **Bern passt ideal**

Bern passt für Prof. Messner sowohl beruflich wie auch privat. Hier erhält er die Möglichkeit, genau in seinem Fachgebiet zwischen Marketing und Psychologie zu arbeiten. Zudem arbeitet auch seine Frau bereits seit über einem Jahr in Bern, sein Sohn spricht Schweizerdeutsch und einige der engsten Freunde sowie sein Götlibub leben in der Stadt. «Ich glaube, dass ich hier sehr gut arbeiten und leben kann.»

Zusammen mit der Abteilung IMU-Marketing von Prof. Krohmer werden die beiden Abteilungen die ganze Bandbreite des Marketings in der Lehre abdecken. Der Schwerpunkt der Lehre von Prof. Messner wird Consumer Behavior sein. Im Kontakt mit den Studierenden freut er sich besonders auf anregende Diskussionen und neue Inputs; wie es Jens Walter (Professor an der Uni Tübingen) einmal sagte: «Vor Studierenden habe ich den höchsten Respekt; sie sind zwar noch nichts, doch aus ihnen kann alles werden.»



Prof. Messner, 1970 in Süddeutschland geboren und aufgewachsen, hat an der Universität Konstanz Psychologie studiert und danach drei Jahre als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Sozialpsychologie der Universität Heidelberg gearbeitet. Promoviert und habilitiert hat er im Fachbereich Sozial- und Wirtschaftspsychologie an der Universität Basel. Seit Januar 2011 leitet Claude Messner die Abteilung IMU-Innovation an der Universität Bern.

# Neuer Lehrbeauftragter am Institut für Finanzmanagement (IFM)

Mit Dr. Diego Liechti verstärkt ein alter Bekannter das Team des IFM. Dr. Liechti wird die Veranstaltung «Risk Management» lesen. Die Lehrveranstaltung soll den Studierenden dabei nicht nur in geschäftlichen, sondern auch im privaten Belangen nutzen. Von Daniel Getejanc



Dr. Diego Liechti, ehemaliger Student und Assistent der Universität Bern, wird ab dem FS 2011 als Lehrbeauftragter das Team des Instituts für Finanzmanagement verstärken. Wie der Titel der Lehrveranstaltung «Risk Management» bereits sagt, geht es um das Management von Risiken, wie zum Beispiel Zins-, Preis- oder Kreditrisiken. Neben der Anwendung von Theorien und Modellen geht es auch um das Entwickeln einer Intuition für Risiken, die schlussendlich nicht nur im Unternehmen, sondern auch bei privaten Entscheidungen, wie beispielsweise beim Abschluss einer Hausratsversicherung, weiterhelfen soll. Da die Welt aus Risiken, aber auch daraus entstehenden Chancen besteht, hilft die Veranstaltung, sich dieser bewusst zu werden und kann somit helfen, bessere Entscheidungen zu treffen. Dr. Liechti erwartet von den Studierenden eine «interaktive Zusammenarbeit bei der Erarbeitung des Wissens und der Fähigkeiten, was heisst, Fragen zu stellen, falls etwas nicht klar ist.»

## Der Kontakt mit Studierenden bringt auch mich weiter

Die Hauptmotivation, den Lehrauftrag anzunehmen, ist der Kontakt zur Universität Bern und den Studierenden: «Es macht einfach Spass, mit Studierenden zusammen Wissen zu erarbeiten und verschiedene Aspekte zu diskutieren. Das bringt nicht nur die Studierenden, sondern auch mich selbst weiter.» Ausserdem kann Dr. Liechti, der eine enge Freundschaft zum Institut für Finanzmanagement pflegt, so seine Freunde wieder vermehrt sehen.

Diego Liechti studierte Betriebs- und Volkswirtschaftslehre und doktorierte im Bereich Finance bei Prof. Dr. Claudio Loderer an der Universität Bern. Momentan arbeitet er als Investment Consultant bei PPCmetrics, einem der führenden Beratungsunternehmen der Schweiz für institutionelle Investoren. Neben institutionellen berät er auch private Investoren bei der Auswahl von Vermögensverwaltern, Portfoliostrukturen und verschiedenen Problemen wie Währungs- oder Zinsrisiken. Aufgrund des Kontaktes zu Pensionskassen gibt es ein Spannungsfeld zu Politik und Gesellschaft, was seine Arbeit noch interessanter macht. Zudem kann er einen grossen Teil des angeeigneten Wissens und der Fähigkeiten aus dem Studium und der Dissertationszeit direkt anwenden. In seiner Freizeit genießt er gutes Essen, Filme und Literatur. Zusätzlich ist er ein begeisterter Snowboarder und Rennvelofahrer.

Der Forschungsschwerpunkt von Dr. Liechti liegt in der Schnittstelle zwischen Finance und Entrepreneurship, wobei er zurzeit mit Prof. Claudio Loderer, Urs Wälchli und Urs Peyer (INSEAD) seine Artikel zu diesem Thema weiterentwickelt.

# Bern meets Harvard

Im Rahmen einer Summer School besuchte Nicolas Fotsch diesen Sommer an der Harvard University die letzten zwei Veranstaltungen seines Studiums und berichtet über seine Erfahrungen. *Von Nicolas Fotsch*

Das Geschehen an der Metrostation war faszinierend. Es erinnerte mich an unzählige Szenen aus Hollywood-Filmen, von denen ich angenommen hatte, sie seien masslos übertrieben. Musikanten spielten an Strassenecken, Tische überladen mit Büchern zum Verkauf, organisierte Touristentouren und die unaufhörliche Menge an Studierenden, die sich zwischen Kaffees, Parks und Souvenir-Shops durch den Tag schlängelten. All dies machte unmissverständlich klar, dass ich mich inmitten von Cambridge befand – dem Zuhause der legendären Harvard University. Einige Häuserreihen weiter bog ich in die JFK Street ein und steuerte gespannt mein neues Heim an. Dies war ein alter, imposanter Häuserkomplex, der in separate Dorms (Zimmer) unterteilt ist. Es stellte sich heraus, dass ich mir den Dorm mit 3 Jungs teilen würde, einem Deutschen, Peter, einem Engländer, Nick, und einem Spanier Inigo. Ich freute mich über das Campus-Leben und die multikulturelle Mischung.

## Opening Weekend

Das kommende Wochenende wurde zum Opening Weekend erklärt. Demzufolge galt, nebst diversen Anmeldungen, sich einerseits mit dem Campus und der Infrastruktur bekannt zu machen, und andererseits, der mit einer beeindruckenden Effizienz ratternden «Harvard-Marketing-Maschine» zu entkommen. So wurden auf dem Harvard Yard nicht nur unzählige T-Shirts, Sweaters, Hosen usw. verkauft, sondern es wurden zudem Dienstleistungen wie unter anderem ein Waschdienst für Kleidung und Bettanzug, Telefonkarten und Bankkontos angeboten. Aus guter Quelle wusste ich, dass ich die Verpflichtungen am Opening Weekend ruckzuck erledigen sollte. Dies gab Peter, Nick und mir die Möglichkeit, Boston zu erkunden und auf die kommende gemeinsame Zeit anzustossen. Nach einem gemütlichen und erfahrungsreichen Wochenende wurde jedoch allen sehr schnell klar, weshalb wir eigentlich hier waren.

## Unterricht in Harvard

Im Rahmen der Summer School kann ein Student ein bis zwei Vorlesungen besuchen. Nach dem Motto «wenn ich schon mal da bin» entschied ich mich für zwei, was durchaus human klang. Eines Besseren belehrt und erschlagen von Readings,



Cases, Gruppenarbeiten und dem Mythos an sich, schlossen wir uns in Bibliothek und Zimmer ein. Ich meinerseits machte mich mit den Themen «International Marketing» und «Cross-Border Innovation» vertraut. Die Fähigkeit der Dozenten, die Studierenden zu begeistern, mitzureissen und sich einbringen zu wollen, rechtfertigte in genügendem Masse den Ruf von Harvard als eine der besten Universitäten der Welt. Des Weiteren wirkten meine Kommilitonen in vorbildlicher Weise auf mich ein. Alle waren interessierte, motivierte, proaktive, intelligente – und am wichtigsten – sympathische Persönlichkeiten. Vom Bilderbuchstudenten über den elitären Schnösel aus gutem Hause bis hin zum Geschäftsführer oder dem MBA-Studenten waren alle da. Nachdem ich das Arbeitspensum einzuschätzen gelernt und tolle Freundschaften geschlossen hatte, standen verhäuft Aktivitäten wie Strandausflüge, Road Trips, Sport, Dinners und natürlich Clubbing auf dem Programm. Ohne Zweifel machte diese Kombination aus Lernen, interessanten Bekanntschaften und gemeinsamen Aktivitäten die Harvard Summer School 2010 für mich zu etwas ganz Besonderem.

Vorbedingungen:  
TOEFL (iBT) mit min. 100 Punkten,  
VISA, Erspartes

Weitere Informationen finden sich auf:  
[www.summer.harvard.edu](http://www.summer.harvard.edu)

[www.pwc.ch/careers](http://www.pwc.ch/careers)

# Gut beraten in die Zukunft

Mit einem Einstieg bei  
PwC. Wir freuen uns auf  
deine Bewerbung via  
[www.pwc.ch/careers](http://www.pwc.ch/careers).

Wirtschaftsprüfung  
Steuer- und  
Rechtsberatung  
Wirtschaftsberatung  
Operations



**pwc**

© 2011 PwC. All rights reserved. "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers AG, which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.

Wie sieht die Energieversorgung, wie der Verkehr der Zukunft aus? Diesen Fragen waren die Anlässe der VBW, der Alumnivereinigung der Berner Wirtschaftswissenschaftler, in der zweiten Jahreshälfte 2010 gewidmet.  
Von Peter Wehrli

«Weg vom Öl» muss die Devise lauten. Darin waren sich die Teilnehmenden des Energiepodiums einig. Dass radikal neue Projekte nicht nur denkbar, sondern auch realisierbar sind, zeigten zwei eindrucksvolle Beispiele:

- Masdar City, eine im Bau befindliche Stadt in Abu Dhabi, wird zu 100 Prozent mit erneuerbarer, CO<sub>2</sub>-freier Energie versorgt. Das «Swiss Village» erstellen Schweizer Cleantech Firmen, welche dabei wertvolle Erfahrungen gewinnen.
- Unter dem Namen «Desertec» sind grosse Solar- und Windanlagen an optimalen Standorten in Nordafrika, Spanien und Nordeuropa geplant. Sie sollen miteinander vernetzt werden und langfristig 15 Prozent der europäischen Stromnachfrage decken.

An der anschliessenden Diskussion nahmen auch ein Vertreter der Bernischen Kraftwerke BKW und ein ehemaliger Direktor des Bundesamtes für Energie teil. Dadurch kamen auch die spezifisch schweizerischen Probleme zur Sprache, namentlich die Frage, ob wir wirklich neue Kernkraftwerke benötigen. Teilweise wurde gefordert, es sollten zuerst die vorhandenen Möglichkeiten zur Senkung des Energiebedarfs von Geräten und Gebäuden ausgeschöpft werden. Das Problem dabei besteht in der Langlebigkeit der bestehenden, ineffizienten Apparate und Immobilien.

### Heutige Fahrzeuge höchst ineffizient

Dass auch die heutigen Fahrzeuge höchst ineffizient sind, zeigte das erste Referat des Anlasses zum Thema «Verkehrssysteme der Zukunft». Unter dem Oberbegriff «Acabion» entwerfen Dr. Peter Maskus und sein Team Fahrzeuge, die sich auszeichnen durch eine optimierte Aerodynamik, reduzierte Masse und einen geringen Rollwiderstand.

Ein neunplätziges Fahrzeug mit 6000 Litern Laderaum verbraucht beispielsweise lediglich 0,88 Liter Treibstoff auf 100 km. Solche und andere fast unglaublich anmutenden Werte sind nicht Wunschdenken, sondern unter anderem von der ETH Zürich bestätigt worden. Zudem erhielt das Projekt «Acabion» den deutschen Zukunftsaward für das Jahr 2008.

Das Entwicklungsteam rechnet damit, im Jahre 2012 die Strassenzulassung für einen Prototypen zu erhalten. Um die gewünschte Aufmerksamkeit für «Acabion» zu erreichen, soll zudem in den USA der Geschwindigkeitsweltrekord angegriffen werden.

### Auch öffentliche Bahnen im Visier

Wie beim Energiepodium wurden auch bei den Verkehrssystemen die Zuhörer im zweiten Teil des Anlasses von den Visionen in die schweizerischen Realitäten zurückgeholt. Dr. Peter Füglistaler, der neue Direktor des Bundesamtes für Verkehr, analysierte namentlich die öffentlichen Bahnen mit scharfem ökonomischem Blick. Der Referent stellte fest, dass das System des öffentlichen Verkehrs bisher fast ausschliesslich nach technischen Kriterien entwickelt wurde – mit paradoxen Folgen, wie beispielsweise, dass schnellere Bahnverbindungen angeboten werden. Dies führt zu einer Verkehrszunahme und dadurch vergrössern sich die Verluste der Bahn. Eine Analyse betriebswirtschaftlicher Kenndaten von 11 schweizerischen und ausländischen Bahnen führt zur Erkenntnis, dass nur echte Privatbahnen hohe und nachhaltige Renditen zu erzielen vermögen. Auch wenn eine Privatisierung der Schweizer Bahnen auf absehbare Sicht kaum denkbar ist, sind für Dr. Füglistaler die Folgerungen klar: Das betriebswirtschaftliche Know-how in den Bahnbetrieben muss gestärkt und die Liberalisierung weiter getrieben werden.

Ausführliche Zusammenfassungen beider Anlässe sowie die Folien der Referenten finden sich auf [www.vbw.ch](http://www.vbw.ch).

# Zwischen Wissenschaft und Praxis – Interview mit Prof. Dr. Bettina Anne Sollberger

Bettina A. Sollberger erzählt von ihrem spannenden Werdegang zwischen wissenschaftlichem Umfeld und der Praxis. Sie arbeitet heute als Mitglied der Hochschulleitung an der Hochschule für Angewandte Psychologie der Fachhochschule Nordwestschweiz und ist Gründerin des Netzwerkes «ConActivity Lab», das angewandte Wissenschaft und Praxis verknüpft. Von Lukas Müller

## **Frau Sollberger, wie sind Sie auf die Idee gekommen, Wissenschaft und Praxis in einem Netzwerk zu vereinen?**

Vor meiner jetzigen Stelle an der Fachhochschule Nordwestschweiz war ich bei der Schweizerischen Post für das Wissensmanagement verantwortlich. Damals waren wir Mitglied des Netzwerkes «Geneva Knowledge Forum», von welchem wir in der Post sehr viel profitieren konnten. Verschiedene Grossunternehmen wie Swisscom oder das Inselspital, aber auch deutsche Firmen wie Bosch, die Deutsche Bank oder Siemens waren mit dabei. Als Leiterin des Wissensmanagements der Post traf ich so drei bis vier Mal pro Jahr Manager von anderen Unternehmen und wir tauschten uns zu einem Thema aus dem Bereich Wissensmanagement aus. Das war sehr bereichernd. Etwas Ähnliches wollte ich auch mit dem ConActivity Lab aufbauen. Mein Ziel war es, aus Inputs von Forschung und Praxis Workshops durchzuführen und gemeinsam neue Lösungsansätze, Handlungsempfehlungen und Erfolgskriterien zu erarbeiten.

## **Wie haben die Unternehmen auf Ihre Idee reagiert?**

Es ist generell schwierig, Unternehmen für neue Ideen zu gewinnen. Insbesondere als ausserstehende Person ohne «Türöffner» ist es sehr schwierig, Firmen so stark von einer neuen Idee zu überzeugen, dass sich diese mit einem finanziellen Beitrag verpflichten. Die meisten Mitgliedschaften entstanden deshalb aus persönlichen Kontakten, die ich mir durch bisherige Tätigkeiten

aufgebaut hatte. Im persönlichen Kontakt ist es viel einfacher, Menschen für eine Idee zu begeistern. Aber auch heute ist es noch eine grosse Herausforderung für das ConActivity Lab, Unternehmen für die Idee zu gewinnen.

---

**«Grundsätzlich ist in der Wissenschaft das Interesse für die Vernetzung mit der Praxis gross.»**

---

## **Und wie sieht das Interesse für das Netzwerk auf der anderen Seite – der Wissenschaft – aus?**

Grundsätzlich ist in der Wissenschaft das Interesse für die Vernetzung mit der Praxis gross. Es ist eine gute Gelegenheit, um sich in der Praxis zu positionieren, Rückmeldungen zu erhalten, Praxispartner für Kooperationen zu gewinnen und Ideen für neue Forschungsprojekte zu generieren.

## **Was beinhaltet das ConActivity Lab heute?**

Heute stehen wir an einem Punkt, an dem wir uns überlegen, wie das Netzwerk in Zukunft aussehen soll. Das hat nicht zuletzt auch damit zu tun, dass ich die Leitung abgebe und somit Raum für eine Weiterentwicklung besteht. Konkret überlegen wir, ob es weiterhin aus nur wenigen Mitgliedern im kleinen Rahmen beibehalten werden soll, damit sich alle Teilnehmenden kennen und gegenseitig vertrauen, oder ob wir es öffnen wollen im Sinne eines grösseren, gleichzeitig aber auch unverbindlicheren Netzwerkes.

## **Wie sieht eine Veranstaltung des Netzwerkes konkret aus?**

Im Vorfeld des Anlasses wird allen Mitgliedern des Netzwerkes das Thema mitgeteilt. Die letzten Veranstaltungen behandelten beispielsweise die Themen «Führung in Zeiten der Unsicherheit», «Kompetenz und Wissensmanagement», «Führung und Kooperation in einem virtuellen Umfeld» oder «Open Innovation». Es sind Themen, die auch Forschungsschwerpunkte an unserer Hochschule sind. Ein Anlass des ConActivity Labs dauert etwa 6 Stunden. In einem ersten Teil gibt es von der Wissenschaftsseite Inputs, beispielsweise werden aktuelle Forschungsprojekte vorgestellt oder eine Übersicht über die Forschung zu diesem Thema gegeben. Anschliessend folgen Impulsreferate aus der Praxis. In einem dritten Teil, der gut die Hälfte des Anlasses ausmacht, wird im Rahmen von moderierten Workshops in Gruppen diskutiert. Hier werden beispielsweise Erfolgsfaktoren für Unternehmen definiert, besprochen, was mögliche Hürden sind und auf was besonders Acht gegeben werden muss. Im Anschluss daran gibt es jeweils ein Apéro, denn die Vernetzung zwischen den einzelnen Personen ist auch sehr wichtig.

---

**«Die Forschung muss nahe an der Praxis sein, damit sie nicht Forschung im Elfenbeinturm betreibt.»**

---

**Wer profitiert Ihrer Meinung nach am meisten von einer Verknüpfung zwischen Forschung und Praxis?**

Ich meine und hoffe, dass es beide Seiten sind. Die Forschung muss nahe an der Praxis sein, damit sie nicht Forschung im Elfenbeinturm betreibt und Themen aufgreift, welche die Praxis auch wirklich interessiert. Die Wissenschaft ist daher auf diesen Austausch angewiesen. Unternehmen, auf der anderen Seite, haben auch Interesse an Inputs aus der Forschung: Was sind Trends, was sind die neusten Erkenntnisse, was bewährt sich mehr und was weniger?

**In welchen Bereichen sollte sich die Vernetzung von Forschung und Praxis noch verbessern?**

Die Praxis geht oft auf die Forschung zu, wenn es Probleme gibt, sie offene Fragen hat oder nicht weiterkommt. Auch zu Trend-Themen ist die Vernetzung zwischen Forschung und Praxis relativ gut. Anders ist das bei bereits etablierten Themen. Diese zu evaluieren und Verbesserungsmaßnahmen zu entwickeln – da könnte ich mir vorstellen, dass die Verknüpfung noch besser sein könnte.

**Sie leiten heute das Zentrum für Weiterbildung an der Hochschule für Angewandte Psychologie. Wie sieht Ihr Arbeitsalltag aus?**

Sehr sitzungslastig (lacht). Die Hochschule für angewandte Psychologie ist erst fünf Jahre alt. Sie ist also eine sehr junge Hochschule. Gerade in der Weiterbil-



**Bettina Anne Sollberger persönlich**

Bettina A. Sollberger wurde am 14. Dezember 1973 in Luzern geboren. Nach ihrem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bern und mehreren Aus- und Weiterbildungen im Bereich Psychologie begann sie 2001 bei der Schweizerischen Post mit der Teilnahme am unternehmensweiten Trainee-Programm. Nach nur sieben Monaten wurde sie Leiterin des Bereichs Wissensmanagement, den sie aufbaute und im Unternehmen etablierte. Berufsbegleitend absolvierte Bettina A. Sollberger an der Universität Bern ein Doktorat zum Thema Wissenskultur und schloss dieses im Januar 2006 ab. Sowohl mit ihrer Lizentiatsarbeit als auch mit ihrem Doktorat gewann sie angesehene Preise. Seit Juni 2008 arbeitet sie als Leiterin des Bereichs Weiterbildung an der Hochschule für angewandte Psychologie der Fachhochschule Nordwestschweiz. Sie ist heute Mitglied der Hochschulleitung, Leiterin des Zentrums für Weiterbildung und hat ein Netzwerk zwischen angewandter Wissenschaft und Praxis aufgebaut.

derung ist noch viel Aufbauarbeit zu leisten. Beispielsweise gilt es, Strukturen und Prozesse zu definieren, neue Angebote mit den produktverantwortlichen Instituten zu entwickeln, Werbemassnahmen zu generieren und einen Alumni-Verein aufzubauen. Daneben leite ich den Studiengang Master of Advanced Studies in Business Psychology. Mein Job ist also eine Schnittstelle mit ganz verschiedenen Zielgruppen.

**Was geben Sie Ihren Studierenden im Master-Studiengang «Business Psychology» mit auf den Weg?**

Grundsätzlich ist ein Hochschulstudium Voraussetzung, damit man überhaupt einen Master of Advanced Studies absolvieren kann. Im Unterricht sitzen also Erwachsene mit sehr unterschiedlichen Hintergründen. Manche haben BWL studiert, andere ein Ingenieurstudium absolviert und noch mal andere kommen aus den Ingenieurwissenschaften. Alle bringen ein hohes Fachwissen und mehrere Jahre Berufserfahrung mit und wollen diese nun mit psychologischen Kompetenzen, die wissenschaftlich fundiert sind und in starkem Zusammenhang mit der Wirtschaft stehen, erweitern. Ziel dieses Studiengangs und mein persönliches Anliegen ist es, mit Hilfe der Dozierenden den Studierenden psychologische Konzepte, Instrumente und Methoden aus der Wirtschaftspsychologie mit auf den Weg zu geben, die sie direkt in ihren eigenen Berufsalltag transferieren können.

---

**«Ich bin in meiner jetzigen Stelle an der Fachhochschule mehr dem Markt ausgesetzt, als ich es bei der Post war.»**

---

**Vor Ihrer jetzigen Stelle an der Fachhochschule Nordwestschweiz haben Sie für die Schweizerische Post gearbeitet. Aus welchen Überlegungen haben Sie von der Praxis in die Wissenschaft gewechselt?**

Meine Arbeitsstelle an der Fachhochschule Nordwestschweiz ist keine typische Position in der Wissenschaft. Meine Aufgaben liegen nicht primär in der Forschung, sondern grösstenteils im Bereich der Weiterbildung. Und diese ist äusserst marktorientiert. Ich bin also in meiner jetzigen Stelle an der Fachhochschule mehr dem Markt ausgesetzt, als ich es in der vorherigen Stelle bei der Post war. Ich arbeite viel wettbewerbsorientierter und habe externe Kundinnen und Kunden, während es bei der Post primär interne waren. Zwar arbeite ich jetzt in einem wissenschaftlichen Umfeld und habe viel mit Dozierenden zu tun, die sich als Wissenschaftler definieren und identifizieren. Aber meine Tätigkeit ist nicht unbedingt wissenschaftlicher als sie zuvor in der Praxis war. Es ist sehr spannend, nahe an der Forschung zu sein und den Austausch mit den Studierenden zu haben. Das Umfeld ist äusserst dynamisch. Die Verknüpfung von Praxis und Wissenschaft fand ich immer schon sehr interessant und spannend. Das hat sich mit meiner aktuellen Stelle sicherlich noch verstärkt.

**Bei der Post haben Sie als Leiterin des Wissensmanagements gearbeitet. War Ihre Tätigkeit damals auch eine Schnittstelle zwischen Praxis und Forschung?**

Meine Arbeit hatte auch damals schon beide Anteile. Das Wissensmanagement war bei meinem Stellenantritt noch ein neues Thema. Es war ein Thema, das auch in der Wissenschaft auf grosses Interesse stiess, weshalb viel Forschung dazu betrieben wurde. Wir waren im Austausch

mit den Universitäten Genf und Bern sowie mit mehreren ausländischen Universitäten aus Deutschland und Österreich.

**Während Ihrer Tätigkeit bei der Post haben Sie auch mit dem Institut für Organisation und Personal (IOP) der Universität Bern zusammengearbeitet. Mit welchen Zielen wurde diese Kooperation lanciert?**

Wissensmanagement ist ein nur schwer fassbares Thema. Viele Menschen können sich darunter nichts vorstellen. Bei der Post wurde damals die Abteilung gerade aufgebaut und deshalb war die Etablierung des Themas sehr wichtig. Wir erhielten vom IOP unter anderem Hinweise, wie dieses Thema im eigenen Unternehmen möglichst erfolgreich eingeführt werden kann. Natürlich können solche Empfehlungen nicht eins zu eins übernommen werden und müssen auf die Kultur, Grösse und auf die speziellen Rahmenbedingungen des Unternehmens angepasst werden. Wir erhielten aber einen Ansatz, um die eigene Arbeit zu reflektieren und anzupassen. Für das IOP waren unsere Rückmeldungen sicherlich auch interessant, um neue Forschungsfragen zu generieren oder um die eigene Forschungstätigkeit zu verfeinern und präzisieren.

**Mit Prof. Thom, Direktor des IOPs, haben Sie mehrere Publikationen herausgebracht. Was war Ihre Motivation für diese Forschungsk Kooperation?**

Generell finde ich bei Publikationen spannend, dass man sich viel intensiver mit einem Thema auseinandersetzt, als man es sonst tun würde. Man muss aktuelle Literatur lesen, viel reflektieren und sich wirklich in ein Thema vertiefen. Weiter ist eine Zusammenarbeit immer ein Austausch von Impulsen. Es ist spannend, gemeinsam eine Fragestellung zu bearbeiten. Wenn verschiedene Ideen, Erfahrungen und Ansich-

ten zusammenkommen, ist das auch immer horizontweiternd. Und bei mir kommt noch hinzu, dass ich sehr gerne schreibe und das Publizieren mir Freude bereitet. Es ist eine Dokumentation der eigenen Arbeit. Schlussendlich sind Publikationen heute nahezu Voraussetzung, wenn man sich in einem wissenschaftlichen Umfeld bewegt.

---

«Es war mir ein Anliegen, neben der wissenschaftlichen Fundierung konkrete Handlungsempfehlungen zu generieren.»

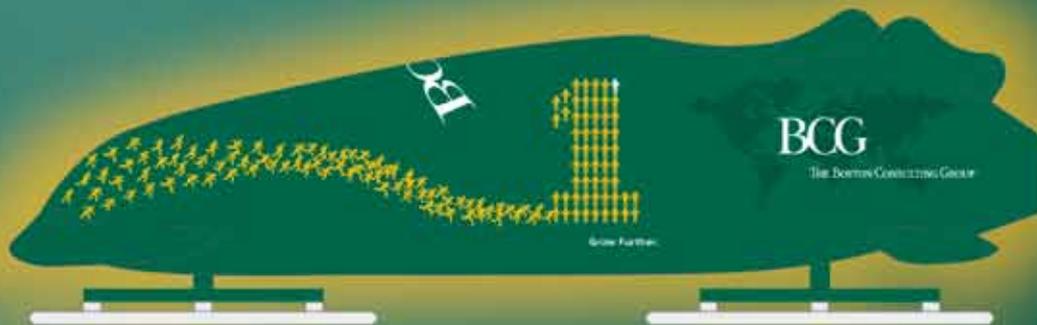
---

**Ihre Lizentiatsarbeit wurde mit dem Schmeller-Fonds-Preis und Ihr Doktorat mit dem HR Swiss Award ausgezeichnet. Was war Ihr Erfolgsgeheimnis?**

In der Lizentiatsarbeit ging es um eine Zufriedenheitsanalyse im Regionalspital Emmental. Ich hatte zuvor während sechs Jahren im Insepspital als Nachtwache gearbeitet und hatte deshalb einen engen Bezug zum Krankenhaus. Diese Umfrage im Spital war ein Auftrag aus der Praxis an die Forschung. Man konnte also eine reale Fragestellung mit dieser Arbeit beantworten, konkrete Handlungsempfehlungen ableiten und diese im Regionalspital Emmental direkt umsetzen. Die Arbeit war wissenschaftlich fundiert und es ergab einen Nutzen für die Praxis. Ähnlich verhielt es sich auch mit meiner Dissertation. Ich hatte mich intensiv mit dem Thema Wissensmanagement und -kultur beschäftigt und mir war bewusst, wie wichtig das Thema für den Erfolg von Wissensmanagement ist. Es war mir ein Anliegen, neben der wissenschaftlichen Fundierung konkrete Handlungsempfehlungen zu generieren, die für die Praxis nahezu eins zu eins umsetzbar sind.

**Die meisten Menschen schlagen entweder eine wissenschaftliche Karriere oder eine Karriere in der Praxis ein. Sie bewegen sich in der Mitte zwischen beiden. Würden Sie denselben beruflichen Werdegang noch einmal wählen?**

Es ist nicht so, dass mein beruflicher Werdegang von langer Hand geplant war. Nach dem Studium war mir die Promotion wichtig. Gleichzeitig wollte ich diese aber nicht an der Universität machen, sondern habe mich bewusst für die Praxis entschieden. Das hat sich auch dank meiner Arbeit zum Thema Wissensmanagement, der Unterstützung der Post, meines Doktorvaters Norbert Thom und des Zweitgutachters Gilbert Probst ergeben. Mein letzter Stellenwechsel an die Fachhochschule war dann auch eher durch Zufall entstanden und hat sich jetzt als ein sehr positiver und interessanter Weg bewiesen. Dadurch, dass ich mich in den beiden Welten bewege, habe ich den Vorteil, dass ich von beiden Seiten profitieren kann und deshalb mehr Möglichkeiten habe. Ich könnte mir beispielsweise gut vorstellen, irgendwann einmal wieder in ein Unternehmen zu wechseln. Diese Möglichkeit ist durch meine jetzige Stelle an der Fachhochschule auch weiterhin möglich. Es ist nicht so, dass ich mich klar für die eine oder andere Welt entschieden habe oder überhaupt entscheiden muss. Deswegen ist es ein sehr spannender Weg, den ich auf jeden Fall wieder empfehlen würde.



Grow Further.

## BCG BOB RUN 2011 ON THE EDGE

**St. Moritz · March 2–4, 2011**

Join us for an exciting ride down the world's only natural ice bob run in St. Moritz.

Experience the thrill of speed and precision and put your emotions into a catchy marketing strategy.

The workshop will be held in German and is open to university students from fifth semester onwards.

Please submit your full application until February 14, 2011.

For further information, please refer to [www.bcg.ch/careers/upcoming-events](http://www.bcg.ch/careers/upcoming-events)

# BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

# Möglichst viel Geld? – Verhaltensökonomie in Organisationen

Tausende Laborexperimente und Feldstudien haben in den vergangenen Jahren das Verhalten von Menschen in wirtschaftlich relevanten Situationen untersucht. Dabei zeigt sich, dass der Mensch weit weniger eigennützig und rational handelt als in standard-ökonomischen Modellen angenommen: Wir leiden unter Verlustangst und schätzen es, im Vergleich zu unseren Mitmenschen besser dazustehen. Fairness ist uns wichtig und häufig vergelten wir Gleiches mit Gleichem.  
*Von Prof. Dr. Frauke Lammers*

Diese Verhaltensweisen haben Einfluss auf die optimale Gestaltung von Organisationen. Die Forschung der Abteilung Organisation am Institut für Organisation und Personal (IOP) beschäftigt sich mit diesen Fragestellungen. Zwei Beispiele aus aktuellen Forschungsprojekten:

## **Welche Auswirkungen hat das Streben nach Status?**

Der Wunsch, besser dazustehen als andere, zeigt sich in sogenannten Status-Präferenzen. Der soziale Status gibt die Position an, die man im Vergleich zu den anderen Mitarbeitenden des Unternehmens einnimmt. Eine wichtige Möglichkeit für das Unternehmen, diese Position zu beeinflussen, ist die Eingruppierung von Mitarbeitenden in die Unternehmenshierarchie. Vorstände haben im Allgemeinen einen höheren Status als das mittlere Kader oder Angestellte ohne Personalverantwortung. Ein hoher Status oder die Aussicht darauf können Mitarbeitende motivieren, eine hohe Leistung zu erbringen. Allerdings ist Status relativ: Wenn einige Mitarbeitende einen hohen Status erhalten, bedeutet dies gleichzeitig, dass andere Mitarbeitende relativ an Status verlieren. Diese Aspekte sollten bei der Gestaltung der Unternehmenshierarchie berücksichtigt werden. So lassen sich die Vor- und Nachteile von flachen versus steilen Hierarchien abwägen und unterschiedliche Karrieresysteme können in Bezug auf Statuspräferenzen beurteilt werden.

## **Wie fällen Mitarbeitende riskante Entscheidungen?**

In einem weiteren Forschungsprojekt wird die Frage untersucht, wie Mitarbeitende riskante Entscheidungen fällen. Solche Entscheidungen werden im Unternehmensalltag ständig getroffen: Welches Projekt soll durchgeführt werden? Welche Produkterweiterung soll an den Markt gebracht werden? Welcher Schritt sollte in der persönlichen Karriereplanung als Nächstes angegangen werden? Bei solchen Entscheidungen spielen häufig nicht nur die möglichen Ergebnisse eine Rolle, sondern zusätzlich bewerten Menschen diese Ergebnisse relativ zu einem Referenzpunkt. Wenn beispielsweise ein vorhergehendes Projekt ein Misserfolg war, kann es sein, dass sich der Mitarbeitende



gefühl noch immer im Verlustbereich befindet. Im Rahmen der Prospect Theory hat sich gezeigt, dass Menschen in solchen Situationen bereit sind, höhere Risiken einzugehen, um wieder aus dem Verlustbereich herauszukommen. Um diese Theorie anwenden zu können, muss jedoch der jeweilige Referenzpunkt, zu dem eine Situation relativ als Gewinn oder als Verlust wahrgenommen wird, bestimmt werden. Mit dieser Frage beschäftigt sich ein auf längere Zeit angelegtes Projekt der Abteilung Organisation. Dabei werden mögliche Einflussfaktoren auf den Referenzpunkt untersucht (zum Beispiel der Status Quo, Erwartungen, frühere Erfahrungen) und Veränderungen über die Zeit betrachtet.

## **Aus der Forschung in die Lehre**

Zur Untersuchung dieser und weiterer Forschungsfragen werden sowohl formal-analytische Modelle als auch Experimente genutzt. Beide Methoden finden ebenfalls Eingang in die Lehre: In den Vorlesungen zur Organisation werden grundlegende Fragen anhand von theoretischen Modellen und Experimentalergebnissen erklärt. Im Proseminar Organisation können die Teilnehmenden selbst eine Erweiterung zu einem bestehenden Experiment entwickeln und praktisch durchführen.

# Von einer Idee bis zur wissenschaftlichen Publikation – Interview mit Dr. Klaus Miller

Dr. Klaus Miller erklärt in einem Gespräch, wie Wissenschaftler Ideen für Forschungsprojekte generieren, diese angehen und erfolgreich publizieren. Er erzählt über Herausforderungen, Abläufe und Ziele eines betriebswirtschaftlichen Forschers und darüber, wie sein Artikel kürzlich in einem A plus Journal publiziert wurde. *Von Lukas Müller*

## **Klaus Miller, Sie arbeiten als Oberassistent in der Abteilung Marketing am Institut für Marketing und Unternehmensführung (IMU-M) an der Universität Bern. Wie sieht Ihr Arbeitsalltag in der betriebswirtschaftlichen Forschung aus?**

Wider Erwarten von aussen ist mein Arbeitsalltag sehr vielfältig (lacht). Ich habe nicht nur Forschungsaufgaben, sondern bin auch in der Lehre und in Praxisprojekten tätig. Für die Praxis haben wir im letzten Jahr beispielsweise Marketingkurse gegeben und mehrere Beratungsprojekte durchgeführt. Wer aber in der Wissenschaft bleiben will, muss publizieren. Deshalb stecke ich, auch aus eigenem Interesse, die meiste Zeit in die Forschung. Anders sieht es während des Semesters aus: Wenn ich Vorlesungen und Übungen halte, dann bin ich mit Vorbereitung und Administration dafür vier Tage die Woche gebucht.

## **Im Februar 2011 wird Ihre referierte Publikation «How Should Consumers' Willingness to Pay Be Measured?» im Journal of Marketing Research (JMR), einem international renommierten A plus Journal, publiziert. Wie ist die Idee für dieses Forschungsprojekt entstanden?**

Ursprüngliches Ziel war, für die Lehre ein gutes Buch mit dem aktuellen Stand im Marketing zu schreiben. Wir waren zuständig für das Pricing-Kapitel und haben gemerkt, dass es eine Lücke bei den Marktforschungsmethoden gibt. Es existierte fast keine Lite-

ratur dazu, wie man am besten die Zahlungsbereitschaft von Kunden misst. Daraufhin haben wir eine erste empirische Studie im Rahmen einer Bachelorarbeit durchgeführt und gesehen, dass dieses Thema wirklich spannend ist. Danach haben wir mit Praxispartnern zusammen zwei Studien zu zwei unterschiedlichen Produkten gemacht. Das war ein relativ grosser empirischer Aufwand. Die Ergebnisse waren dann glücklicherweise gut genug (lacht). Insgesamt arbeiteten wir an diesem JMR-Projekt fünf Jahre – von der ersten Idee bis zur Publikation im Journal.

## **Worum geht es konkret in diesem Artikel?**

Eine Firma will ein neues Produkt auf den Markt bringen und fragt sich: «Wie viel kann ich für das Produkt verlangen?». Zur Beantwortung dieser Frage gehen die meisten Firmen kostenorientiert vor oder richten sich an den Preisen der Konkurrenz aus. Nur wenige Unternehmen verfolgen einen nachfrageorientierten Ansatz. Hier orientieren sich Unternehmen bei der Preissetzung an der tatsächlichen Zahlungsbereitschaft der Kunden. Der Artikel gibt quasi die Antwort auf die Frage, welche nachfrageorientierte Methode, unter welchen Bedingungen die besten Ergebnisse liefert.

---

**«Ausgangspunkt eines Projekts sind einerseits die Lücken in der Forschung, andererseits die Relevanz für die Praxis.»**

---

## **Wie gestaltet sich der Prozess von der ersten Projektidee bis zum Einreichen der Arbeit bei einer wissenschaftlichen Zeitschrift?**

Ausgangspunkt sind einerseits die Lücken in der Forschung und andererseits die Relevanz für die Praxis. Daraufhin überlegt man sich, wie das Projekt genau aussehen könnte, welche Methoden dazu passen würden und welche Praxispartner für die Zusammenarbeit geeignet wären. Dann beginnt die Umsetzung – konkret heisst das: Programmieren, Fragebogen aufsetzen, sehr viel operativ arbeiten, ein grosses Sample generieren. Wenn dann alle Daten vorhanden sind, werden diese aufbereitet. Unser Kooperationspartner Prof. John Zhang von der University of Pennsylvania nennt diese Phase «torturing the data» (lacht). Nach der grossen Arbeit der Datenanalyse werden die Ergebnisse interpretiert und letztendlich die Forschungsfrage beantwortet. Daraufhin wird ein erster Entwurf des Artikels geschrieben, den man unter den Co-Autoren und später auch unter Forschungskollegen zirkulieren lässt. Nach Einarbeitung aller Rückmeldungen wird der Artikel in der Regel nochmals sprachlich überarbeitet. Erst dann wird der Artikel zum ersten Mal in einer wissenschaftlichen Zeitschrift eingereicht.

## **Wie läuft der Prozess nach Einreichen der wissenschaftlichen Publikation weiter?**

Die Hauptkriterien zur Beurteilung wissenschaftlicher Publikationen sind «Relevance» und «Rigor». Relevance bedeutet,

dass die Thematik sowohl für Forschung als auch für die Praxis relevant sein muss. Rigor heisst, dass der Artikel methodisch einwandfrei und auf dem Level der Zeit ist. Nach dem Hochladen eines Artikels auf die Plattform eines Journals beginnt ein Begutachtungsprozess mit mehreren Runden, in denen das Paper von anderen Wissenschaftlern geprüft wird und die Autoren detaillierte Rückmeldungen erhalten. Wenn es gut läuft, wird das Paper angenommen und publiziert. Danach transferieren wir das Ganze wieder zurück an die Praxispartner und packen die neuen Erkenntnisse in die Lehre rein. Und dann geht es wieder von vorne los (lacht).

**«Als Forscher ist es wichtig, hartnäckig zu bleiben.»**

**Was sind die grössten Schwierigkeiten respektive Herausforderungen in Ihrer Arbeit als Forscher?**

Es ist wichtig, hartnäckig zu bleiben. Der Forschungsprozess ist relativ lang und viele Arbeiten werden beim ersten Einreichen abgelehnt. Man darf nicht beim ersten negativen Entscheid aufgeben. So genannte «Ich auch»-Forschungen werden kaum in guten Journals publiziert. Man muss originär sein, neue Ideen entwickeln und die Wissenschaft wirklich voranbringen. Im Vergleich zur Praxis erhält man in der Forschung auch relativ wenig Rückmeldung. In der Marketing-

Praxis sieht man beispielsweise schnell, wie die Kunden auf Preisveränderungen reagieren. Der Markt gibt sehr schnell ein Feedback zur eigenen Arbeit, in der Forschung dagegen dauert der Prozess wesentlich länger.

**Wie wählen Sie das passende Journal für eine Publikation aus?**

Massgeblich für den deutschsprachigen Bereich ist das so genannte VHB-Zeitschriftenranking, eine Klassifikation von wissenschaftlichen Zeitschriften.

Unser Ziel ist es, in den A- und A plus-Journals zu publizieren. Einige sind eher management-, andere eher methodenorientiert. Für den Artikel über die Zahlungsbe-





#### **Dr. Klaus Miller persönlich**

Dr. Klaus Miller, geboren 1978 in Ingolstadt, studierte Wirtschafts- und Politikwissenschaften an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und der Universität Hagen in Deutschland und promovierte 2008 an der Universität Bern zum Doktor der Wirtschaftswissenschaften. Er war Gastforscher an der Wharton School der University of Pennsylvania und der Stanford University in den USA. Praxiserfahrung sammelte er durch verschiedene Praxis- und Beratungsprojekte an der Universität Bern sowie in mehreren Praktika und Arbeitsstellen in Deutschland und einem Praktikum in der Volksrepublik China. Zudem absolvierte er eine Journalistische Ausbildung in München und arbeitete sechs Jahre als Nachrichtenredakteur. Seit 2005 arbeitet er in Bern für das Institut für Marketing und Unternehmensführung. In seiner Freizeit geht Dr. Klaus Miller gerne auf Reisen und fährt Ski. Zudem spielt er Fußball, Unihockey und Gitarre.

reitschaft von Kunden war für uns von Anfang an klar, dass wir im JMR publizieren wollen, da es als stark marktforschungsorientierte Zeitschrift am besten zu unserer Thematik passt. Man versucht also schon im Forschungsprozess mit einzubeziehen, wo man den Artikel später einreichen will.

#### **Wie ist die Aufgabenverteilung, wenn mehrere Forschende an einem Artikel arbeiten?**

In der Regel leisten die Doktoranden den Hauptteil der inhaltlichen und operativen Arbeiten. Die Senior-Autoren bringen vor allem ihre Erfahrung ein und wissen, wie man Themen positioniert und mit Gutachtern umgeht. Bei unserem JMR-Artikel arbeitete beispielsweise John Zhang von der Wharton School mit – einer der führenden Preis-Experten weltweit. Er hat auf Seiten Managementorientierung sehr viel eingebracht, neue Ideen für die Auswertung generiert und uns aufgezeigt, wie wir das Paper besser positionieren können. Ein Forschungsprojekt ist immer Teamarbeit. Nur wenn jeder seine Stärken einbringt, führt ein Artikel letztendlich zum Erfolg.

**«Wir wollen dazu beitragen, dass reale Managementprobleme gelöst werden.»**

#### **Welche Grundsätze verfolgen Sie in Ihrer Forschung?**

Wir führen unsere Forschungsprojekte in der Regel mit externen Partnerunternehmen durch. Das heisst wir greifen reale Managementprobleme aus der Praxis auf und tragen mit unseren Methoden zu einer Lösung bei. So können wir spannende Studien in wissenschaftlichen Zeitschriften publizieren und gleichzeitig Unternehmen in ihren aktuellen Fragestellungen unterstützen. Wir wollen also keine Forschung im Elfenbeinturm betreiben – BWL ist letztendlich eine angewandte Forschung.

#### **An welchen Projekten arbeiten Sie zurzeit?**

Ich arbeite zurzeit ungefähr an acht Projekten – die meisten in der Marktforschung im Bereich Pricing. Manche sind noch in der Anfangsphase, andere sind weiter fortgeschritten oder beinahe abgeschlossen. Eine Fragestellung lautet beispielsweise: «Wie können Unternehmen am besten Preiserhöhungen umsetzen, ohne ihre Kunden dabei zu verärgern?». In einem anderen Paper schaue ich Marktforschungsmethoden an, die in der Praxis häufig verwendet werden, aber nur selten in der Forschung. Die bisherige Evaluierung zeigt, dass diese Methoden trotz ihrer Einfachheit gute Werte liefern. Schlussendlich managt jeder Wissenschaftler ein Portfolio mit verschiedenen Forschungsprojekten in unterschiedlichen Phasen. Die Ideen für neue Projekte gehen eigentlich nie aus (lacht).

#### **Können Sie das Thema und den Umfang Ihrer Forschungsarbeit frei bestimmen oder sind diese durch Ihre Stelle vorgegeben?**

Grundsätzlich sind Themen nicht vorgegeben und können frei gewählt werden. Prof. Krohmer hat uns aber von Anfang an auf den internationalen Forschungsmarkt ausgerichtet. Das Ziel ist also das Publizieren in international renommierten Zeitschriften. Er hat uns immer ermuntert, selber Papers zu schreiben, an Konferenzen teilzunehmen und weltweit Kontakte zu anderen Forschern aufzubauen. Diese Ausrichtung auf die besten Journals im internationalen Forschungsmarkt bestimmt unseren Forschungsalltag.

#### **Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Forschungsergebnisse von der Praxis aufgenommen werden?**

Dieser Transfer ist sehr wichtig. Wir nehmen nicht nur das Thema aus der Praxis auf, schreiben darüber einen Artikel und freuen

uns über die Publikation. Unsere Idee ist, das Thema in die Lehre, in die Executive Education sowie in Consultingprojekte zu transferieren. Viele Artikel bereiten wir noch einmal für Praktiker auf und publizieren diese in Journals, die hauptsächlich von der Praxis gelesen werden. Weiter habe ich auch schon Interviews für Fachzeitschriften gegeben oder eine CD für Aussendienstmitarbeitende erstellt. So können diese während dem Autofahren ihr Wissen im BWL-Bereich auffrischen. So ist alles miteinander verknüpft und hängt nicht nur in der Luft. Das ist die Idee von BWL-Forschung.

### **Was hat Sie dazu bewogen, überhaupt in die Forschung einzusteigen?**

Nach dem Studium wollte ich eine Dissertation schreiben. Die Breite der Tätigkeiten und die internationale Ausrichtung in der Forschung hat mir sehr viel Spass gemacht. Direkt nach dem Studium ist solch eine breit gefächerte Stelle nur schwierig zu finden. In der Lehre hingegen erhält man viel Verantwortung und kann schon von Beginn weg Übungen halten. Ich finde es spannend, dass man die Probleme nur einmal löst und dann wieder zu neuen Fragestellungen wechselt. Die Suche nach Lösungsansätzen von Fragestellungen in der Unternehmenspraxis macht mir sehr viel Spass. Man verbessert so auch ständig das eigene Wissen.

---

«Die Forschung ist eine grosse intellektuelle Herausforderung.»

---

### **Wie sieht das höchste aller Ziele eines betriebswirtschaftlichen Forschers aus?**

Das höchste Ziel für viele Forscher, vor allem in den Naturwissenschaften, ist natürlich der Nobelpreis. Betriebswirtschaftler kriegen den in der Regel aber äusserst selten (lacht). BWL ist eine angewandte Wissenschaft.

Deshalb ist unser höchstes Ziel, Forschung zu betreiben, die Managementprobleme aus der Praxis aufnimmt und löst. Weiter ist es eine grosse intellektuelle Herausforderung, Gutachter und Herausgeber von einem Thema zu überzeugen. Ich löse also ständig neue Probleme und muss andere davon überzeugen, dass mein gewählter Lösungsansatz gut ist. Diese Herausforderung ist sehr spannend.

### **In welche Richtung bewegt sich Ihrer Meinung nach die betriebswirtschaftliche Forschung?**

Der Trend geht dahin, dass die Forschung methodenlastiger und immer quantitativer wird. Heute sind viele Forschende im Bereich Marketing keine Betriebswirte mehr, sondern Ingenieure, Statistiker oder Informatiker. Sie wenden ihre Programmier- und quantitativen Kenntnisse an und können so gut mit grossen Datenmengen umgehen. Auch die Verfügbarkeit von Daten in Unternehmen wird in Zukunft weiter zunehmen. Deshalb braucht es Forscher, die sowohl ökonomisch ausgebildet sind, sich aber auch sehr gut mit Datenbanken, Informatik und Statistik auskennen.

### **Wie laufen wissenschaftliche Konferenzen ab?**

Man schreibt dafür ein Paper aus einem bestehenden Forschungsprojekt. Für die Europäische Marketing Konferenz sind es beispielsweise nur sieben Seiten. Bei den meisten Konferenzen gibt es verschiedene Themengebiete, die jeweils von ein bis zwei Professoren betreut werden. Die Professoren erhalten alle Papers in ihrem Bereich und schicken diese an Gutachter weiter. Aufgrund dieser Gutachten entscheiden die Bereichsleiter, welche Paper auf die Konferenz kommen. Mit der Rückmeldung kann man schon einmal das eigene Paper verbessern und bei einer posi-

tiven Antwort fährt man an die Konferenz. Die Konferenzen sind thematisch in Blöcke von etwa anderthalb Stunden unterteilt. Ein Block wird von drei Wissenschaftlern geführt, die je 20 Minuten vortragen und 10 Minuten mit dem Publikum diskutieren. Die Diskussion wird in der Regel von einer Person geleitet, die alle drei Papers gelesen hat und so gezielt Rückmeldungen geben kann. An manchen Konferenzen zeigt man eher, woran man gerade forscht, an anderen erhält man inhaltlich mehr Feedbacks. Es geht auch immer darum, sich in der wissenschaftlichen Gemeinschaft zu positionieren und sich mit anderen Forschenden auszutauschen.

# Mythos «Kind oder Karriere»: Gedanken zur Vereinbarkeit von Wissen- und Elternschaft

Dr. Lucia Malär, Oberassistentin am IMU-Marketing und Stipendiatin des Marie Heim Vögtlin Programmes des Schweizerischen Nationalfonds, erzählt von ihren Erfahrungen über die Vereinbarkeit von Familie und Karriere. Neben dem wissenschaftlichen Teilzeitpensum von 60 Prozent an der Universität Bern ist sie Mutter eines zweieinhalb Jahre alten Mädchens. Von Dr. Lucia Malär

Es gibt keine Zauberformel, die für alle gelten kann. Dieser Umstand beginnt bereits bei der Entscheidung über das Arbeitspensum, welche durch verschiedene Faktoren wie beispielsweise persönliche Wertvorstellungen oder die finanzielle Situation beeinflusst wird. Für mich war es immer klar, dass ich weiterhin forschen will und doch wollte ich mehr Zeit mit meiner Tochter verbringen können, als es bei einem Vollzeitpensum möglich wäre. Es ist mir persönlich sehr wichtig, beides zu haben. Im weiteren Verlauf des Textes habe ich mich bewusst dagegen entschieden, spezifisch nur über Wissenschaftlerinnen zu schreiben, da ich von der Annahme ausgehe, dass die Frage nach der Verantwortung für die Familie von beiden Elternteilen (wenn vorhanden) getragen wird. Das Thema geht also beide Geschlechter an, insbesondere den Elternteil, welcher hauptsächlich für die Kinderbetreuung zuständig ist.

## Die Wissenschaft bietet zeitliche und örtliche Flexibilität

Im Gegensatz zu vielen Stellen in Unternehmen bietet die Forschung eine enorme zeitliche und örtliche Flexibilität. Abgesehen von einigen terminlichen Verpflichtungen kann ich meine Zeit selber einteilen und auch abends oder am Wochenende zu Hause arbeiten, was (ausser dem daraus resultierenden persönlichen Schlafdefizit) ein wahnsinniger Vorteil ist. Zudem bietet die Universität im Mittelbau interessante und qualitativ hochstehende

### Informationen zur Unterstützung:

Marie Heim Vögtlin Programm:  
[www.snf.ch/D/foerderung/personen/marie-heim-voegtlin-programm](http://www.snf.ch/D/foerderung/personen/marie-heim-voegtlin-programm)

Abteilung für die Gleichstellung von Frauen und Männern:  
[www.gleichstellung.unibe.ch](http://www.gleichstellung.unibe.ch)

Dual Career Couples:  
[www.int.unibe.ch/content/welcome/dual\\_career\\_couples](http://www.int.unibe.ch/content/welcome/dual_career_couples)

Kindertagesstätte der Universität Bern:  
[www.unikita.ch](http://www.unikita.ch)

Teilzeitstellen. Es ist aber eine Illusion, zu glauben, es passe reibungslos und es ist auch nicht bequem. Beispielsweise ist es hart, nach durchwachten Nächten die von der Forschung erforderliche Höchstkonzentration zu leisten. Wissenschaft und Familie ist ein Balanceakt, der Energie, innere Flexibilität, Organisationstalent, Disziplin, Belastbarkeit und Kreativität erfordert. Die innere Flexibilität ist deshalb so wichtig, weil es in der Forschung und mit Kind meistens nicht so kommt, wie ich mir das gerade vorgestellt oder geplant hätte. Durch den Balanceakt bleiben Persönliches und Spontanität meistens auf der Strecke; dies ist der Preis, den ich zahlen muss, wenn ich beides erfolgreich vereinbaren will. Andererseits entsteht durch den Wechsel zwischen Wissenschaft und Familie sehr viel Energie und eine grosse berufliche Motivation. Die eingeschränkte Zeit am Arbeitsplatz, resultierend aus dem Teilzeitpensum, die Bedürfnisse meiner Tochter und die Öffnungszeiten der Kindertagesstätten, haben mich etwas Zentrales gelehrt: das hocheffiziente Arbeiten.

### Voraussetzungen für die Vereinbarkeit

Die Vereinbarkeit von Wissenschaft und Familie hängt von zahlreichen Grundvoraussetzungen ab. Die wichtigsten sind meiner Erfahrung nach der Wille und die Unterstützung. Ich habe grosse Freude und grosses Interesse an der Forschung und ein enormes Wissensbedürfnis. Ohne diese Leidenschaft hätte ich bestimmt bei den ersten Schwierigkeiten, den Balanceakt zu schaffen, aufgegeben. Zentral ist auch die Unterstützung und Toleranz von PartnerIn, Familie und Vorgesetzten. Ich hatte und habe das Glück, dass mein Doktorvater und Vorgesetzter mich immer gefördert hat und nie Zweifel äusserte, dass ich es mit Kind nicht schaffen könnte. Beispielsweise kann ich meine Tochter mit an den Arbeitsplatz nehmen, wenn es mal nicht anders geht. Wichtig ist zudem, dass die Arbeitsleistung zählt und nicht die Anwesenheit, ausreichend Supportstrukturen aufzubauen sowie sich auf das Wesentliche zu konzentrieren (was durchaus auch bedeutet, Nein sagen zu lernen).

Durch das Teilzeitpensum, die Ungewissheit und die Erfordernisse einer wissenschaftlichen Laufbahn gibt es einige Hindernisse, die es zu überwinden

gilt. Beispielsweise ist die Leistungsbewertung ein zentrales und notwendiges Mittel zur Qualitätssicherung in der Forschung. Der resultierende Leistungsdruck bedeutet Arbeitszeiten, die weit über Regelarbeitszeiten hinausgehen. Erschwerend kommt hinzu, dass Betreuungspflichten eine langsamere und eingeschränkte Publikationsaktivität zur Folge haben können. Durch den Umstand, dass jemand ein kleineres Pensum hat, dauert es entsprechend länger, bis er oder sie doktoriert, habilitiert oder erfolgreich veröffentlicht hat. Ich schätze mich deshalb sehr glücklich, dass ich in das Marie Heim-Vögtlin Programm des Schweizerischen Nationalfonds aufgenommen wurde und ich mich dadurch zwei Jahre lang voll und ganz auf die Forschung konzentrieren kann.

Erschwerend kommt hinzu, dass es in vielen Fachbereichen ein Hindernis ist, wenn man die ganze Aus- und Weiterbildung «nur» in der Schweiz absolviert hat. Diese Auslandsaufenthalte und der damit verbundene Zwang zur Mobilität stellt ein fast unüberwindbares Problem dar, da WissenschaftlerInnen mit Kindern (insbesondere im Schulalter) nur beschränkt mobil sind. Erschwert wird die Situation, wenn der Partner oder die Partnerin beruflich wenig flexibel oder nicht gewillt ist, ins Ausland zu gehen. Nicht zuletzt sind in der Wissenschaft grosse Kontaktnetze wichtig. Es ist deshalb fast unabdingbar, an internationalen Konferenzen präsent zu sein, Netzwerke zu bilden und pflegen und sich auszutauschen. Diese mehrtägigen, oftmals im Ausland stattfindenden Konferenzen sind eine grosse Herausforderung mit Kind. Um die Teilnahme zu erleichtern, wären Kinderbetreuungsangebote an Konferenzen sehr hilfreich.

### **Hindernisse zur Vereinbarkeit weiter reduzieren**

Ich würde es begrüßen, wenn einige Hindernisse zur Vereinbarkeit reduziert werden könnten. Falls ich etwas ändern dürfte, würde ich mir wünschen, dass qualitativ hochstehende und flexiblere Kinderbetreuungsmöglichkeiten aufgebaut werden, dass befristete Arbeitsverträge dem Pensum entsprechend angepasst werden, auf der Ebene der Professur mehr Teilzeitprofessuren oder Professuren im Job Sharing geschaffen werden und nicht zu-

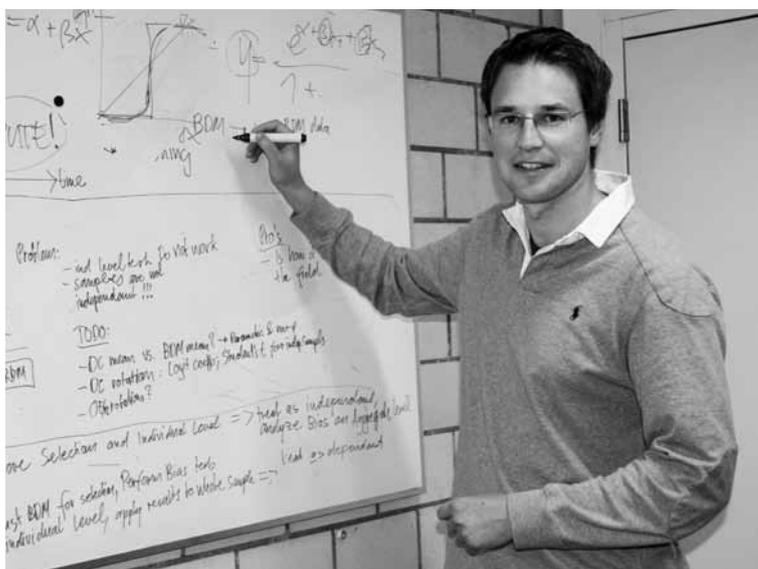


letzt, dass eine durch die Elternschaft resultierende eingeschränkte Mobilität sowie ein eventueller Publikationsrückschritt im Vergleich mit Gleichaltrigen in der Beurteilung von WissenschaftlerInnen bei vergleichender Begutachtung (also zum Beispiel in Berufungsverfahren) berücksichtigt werden.

Nichtsdestotrotz möchte ich betonen, dass die Wissenschaft mit Familie durchaus vereinbar ist. Jede Mutter und jeder Vater, jede Wissenschaftlerin und jeder Wissenschaftler muss allerdings ihren/seinen Weg selber finden. Den Weg, der für sie/ihn, den Partner/die Partnerin und das Kind stimmt.

# Forschung an der HSG im Spannungsfeld von «Rigour and Relevance» – Erlebnisbericht eines Berner Jungforschers

Ein Jahr ist es her, seit ich die Universität Bern in Richtung St. Gallen verlassen habe. Nach einem Zweitstudium in BWL/VWL und anschließender Dissertation im Bereich Marketing war es an der Zeit, neue Erfahrungen an einem neuen Ort zu sammeln. Von Prof. Dr. Reto Hofstetter



Mit «Relevance» wird die eher praxistaugliche Forschung bezeichnet. Für die Praxis ist vor allem die angewandte Forschung relevant, die in der Regel verständlicher in der Aussage und direkter umsetzbar ist. Auch wenn die angewandte Forschung aufgrund der meist niedrigeren theoretischen und methodischen Fundierung seltener in Top-Journals publiziert werden kann, wird sie von den Unternehmen stark nachgefragt und entsprechend vergütet. Diese «Relevance» ist es denn auch, womit die Uni St. Gallen ihren guten Ruf aufgebaut hat. An der Universität Bern wurde ich ebenfalls sinnvoll auf diese Art Forschung vorbereitet.

Zugegeben, als Berner tut man sich nicht gerade leicht mit dem Umzug in die Ostschweiz. Der Verlust des Naherholungsgebietes «Aare», die Aussicht und der St. Galler Dialekt stimmten mich wehmütig. Die Neugier auf die angeblich führende BWL-Uni der Schweiz zerstreute jedoch meine Bedenken. In der Semesterpause trat ich meine neue Stelle als Nachwuchsdozent in St. Gallen an. Aufgrund der grossen Anzahl neuer Kollegen mit ähnlichen Forschungsinteressen und der herzlichen Aufnahme durch das Team fiel es mir leicht, Anschluss zu finden. Inhaltlich fiel mir jedoch sofort ein Unterschied zur Forschungsarbeit an der Universität Bern auf. Während in Bern eine hochqualitative Grundlagenforschung («Rigour») im Vordergrund steht, wird an der HSG zusätzlich aktiv das Ziel verfolgt, relevante Inhalte für die Unternehmenspraxis («Relevance») zu generieren.

## «Rigour» als verinnerlichtes Ziel

Mit dem Begriff «Rigour» wird in St. Gallen die Qualität der Grundlagenforschung umschrieben. Das bedeutet, dass die Forschung auf Publikationen in wissenschaftlichen Top-Journals abzielt und methodisch äusserst fundiert abläuft. Dies ist auch das verinnerlichte Ziel eines jeden Jungforschers. Das Erreichen dieses Ziels ist jedoch unter anderem nur mit einem sehr hohen Zeit- und Mitteleinsatz möglich. Während meiner Dissertationsphase an der Universität Bern konnte ich diese «Rigour» hautnah erleben. Das notwendige Rüstzeug für die fundierte methodische Arbeit konnte ich beispielsweise in Ökonometrie-Vorlesungen oder in der Zusammenarbeit mit Prof. Krohmer erlangen.

## Zieldualität als Stimulierung

Die von der HSG an mich gerichtete Erwartung ist es, beide Ziele gleichzeitig zu erreichen. Dies ist jedoch nicht immer einfach, da sich die Ziele teilweise gegenseitig ausschliessen. Denn durch die angewandte Forschung wird Zeit benötigt, welche dann in der Grundlagenforschung fehlt. Die beiden Ziele können sich jedoch insofern ergänzen, dass die angewandte Forschung stimulierend und unterstützend auf die Grundlagenforschung wirken und sie finanziell unterstützen kann. Ich wage zu behaupten, den Spagat in meinem ersten Jahr gut gemeistert zu haben und glaube, dass mich die Zieldualität eher stimuliert als eingeschränkt hat. Dank meiner fundierten Ausbildung an der Universität Bern bin ich sicher, auch in Zukunft im Spannungsfeld zwischen «Rigour and Relevance» bestehen zu können.



**Unsere Kunden informieren und direkt  
an ihr Ziel bringen. Das begeistert mich.**

Gemeinsam täglich eine Meisterleistung. [sbb.ch/jobs](https://sbb.ch/jobs)

# WISO-Mentoring: Nachwuchsförderung an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät

WISO-Mentoring, ein Kooperationsprojekt der drei Departemente der WISO-Fakultät, ermutigt Doktorandinnen, ihre wissenschaftliche Karriere weiter zu verfolgen, zeigt Möglichkeiten einer Karriere in der Wissenschaft auf und fördert die Vernetzung innerhalb des Fachbereiches, der Fakultät und über Fachgrenzen hinaus. Von Dr. Bettina Nyffenegger

Die WISO-Fakultät hat sich zum Ziel gesetzt, ihren (verglichen mit anderen Fakultäten) tiefen Frauenanteil kontinuierlich zu erhöhen. Insbesondere auf der Ebene der Habilitandinnen und Professorinnen besteht Handlungsbedarf; so betrug der Frauenanteil im Jahr 2009 bei den abgeschlossenen Habilitationen und bei den ordentlichen und ausserordentlichen Professuren Null Prozent. Auf der Stufe der Assistierenden hat der Anteil der Frauen in den letzten Jahren hingegen zugenommen und betrug 2009 vergleichsweise hohe 49 Prozent. Es mangelt also grundsätzlich nicht an Nachwuchswissenschaftlerinnen. Will man aber den Frauenanteil auf den nachfolgenden Stusebenen erhöhen, gilt es, die Doktorandinnen zu ermutigen, ihre wissenschaftliche Karriere weiter zu verfolgen.

Vor diesem Hintergrund wurde diesen Sommer WISO-Mentoring, das erste fakultäre Mentoringangebot für Doktorandinnen der WISO-Fakultät, initiiert; dies nicht zuletzt aufgrund der Tatsache, dass Nachwuchswissenschaftlerinnen oft weniger gut in wissenschaftliche Netzwerke eingebunden sind als ihre männlichen Kollegen (GEFO Studie des SNF). Das Programm hat zum Ziel, Doktorandinnen bei ihrer Laufbahnplanung individuell zu unterstützen, Möglichkeiten einer wissenschaftlichen Karriere aufzuzeigen und die Vernetzung innerhalb des Fachbereiches, der Fakultät und über Fachgrenzen hinaus zu fördern.

## Unabhängige Person sorgt für zusätzliche Impulse

Erreicht werden sollen diese Ziele insbesondere durch den regelmässigen Austausch mit einer Mentorin/einem Mentor, das heisst, einer im Wissenschaftsbetrieb erfahrenen Person aus dem eigenen oder einem verwandten Fachbereich. Die wichtigste Ansprechperson einer Doktorandin ist natürlich der jeweilige direkte Betreuer der Dissertation. Der Austausch mit einer unabhängigen dritten Person kann jedoch zusätzliche Impulse bringen und neue Netzwerke und Kontakte erschliessen. Die Koordinatorin unterstützt die Mentees bei der Suche einer Mentorin/eines Mentors und stellt den ersten Kontakt her. Diese Matching-Phase wurde im Dezember erfolgreich abgeschlossen; es konnten Mentor/innen von den Universitäten

Bern, Lausanne, Luzern, St. Gallen und Zürich gewonnen werden.

Im Rahmen von WISO-Mentoring soll auch die Vernetzung und gegenseitige Unterstützung der Doktorandinnen (Mentees) gestärkt werden. Dies geschieht insbesondere in Form von begleitenden Rahmenveranstaltungen und Fachbeiträgen. So wurde beispielsweise Mitte Dezember ein Laufbahnplanungsworkshop für die Mentees angeboten.

Das erstmals durchgeführte Programm läuft (gefördert vom Bundesprogramm Chancengleichheit) noch bis Juli 2011. Für eine Fortsetzung des Projekts wird eine Implementierung innerhalb der Fakultät geprüft. WISO-Mentoring pflegt zudem einen regelmässigen Erfahrungsaustausch mit bestehenden Mentoringprogrammen.

## Facts zu WISO-Mentoring

Erste Durchführung:  
Juli 2010–Juli 2011

Inhalt:  
One-to-One Mentoring, Peer Mentoring,  
Rahmenprogramm

Projektleiter:  
Prof. Dr. Harley Krohmer (BWL)

Co-Projektleiter:  
Prof. Dr. Michael Gerfin (VWL),  
Prof. Dr. Marco Steenbergen (Sozialwissenschaften)

Projektkoordination:  
Dr. Bettina Nyffenegger (BWL)

Teilnehmerinnen:  
10 Doktorandinnen der WISO-Fakultät  
Homepage: <http://www.wiso.unibe.ch/content/mentoring/>

# Professor Dr. Walter Müller (1918–2010) zum Gedenken

Professor Walter Müller ist am 29. August 2010 nach einem erfüllten Leben gestorben. Er stand im 93. Lebensjahr und war bis zuletzt geistig rege, blieb sein Leben lang ein analytischer, ein kritischer Geist, ein Suchender, der sich nicht mit einfachen Antworten zufrieden gab. Seine Familie, seine Freunde und Schüler werden ihn sehr vermissen. *Von Richard Kühn*

Walter Müller stammte aus der Ostschweiz. Er studierte Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten St. Gallen und Bern. Nach seinem Studium arbeitete er zunächst für die Preisbildungskommission (heute: Wettbewerbskommission) und später als Stellvertreter des Delegierten für Arbeitsbeschaffung. Im Jahre 1954 wurde er vollamtlicher Extraordinarius für allgemeine Finanzwissenschaft sowie spezielle Gebiete der theoretischen und praktischen Nationalökonomie an der Universität Bern. 1956 folgte der ehrenvolle Ruf als Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bern und Direktor des neu geschaffenen Betriebswirtschaftlichen Instituts. Die Betriebswirtschaftslehre in Bern konnte sich glücklich schätzen, dass ein intellektueller Geist sich des Faches annahm, das bis dahin stark in definitorischen Fragen und eher schwach fundierten Rezeptlehren verharrte. Walter Müller fand in der Entscheidungstheorie und Entscheidungsmethodik seine wissenschaftliche Leitidee, lange bevor sie in den siebziger Jahren von anderen wiederentdeckt und als Inbegriff des Fortschritts der betriebswirtschaftlichen Forschung propagiert wurde.

Für Walter Müller war es immer wichtig, seine ausserordentlichen analytischen wissenschaftlichen Fähigkeiten für die betriebliche Praxis und für die wirtschaftspolitische Realität nutzbar zu machen. So präsierte er seit 1964 die Studienkommission für Preis-, Kosten- und Strukturfragen des Eidgenössischen Volkswirtschafts-

departements. Während dieser Zeit entstanden unter anderem Studien zum Problem internationaler Preisvergleiche, zum Entwicklungskonzept für Berggebiete und zur Regionalpolitik. Er präsierte auch die Eidgenössische Kommission zum Studium der wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen der Automation, die sehr früh aufzeigte, dass die Schweizer Wirtschaft Gefahr lief, im Bereich der Elektronik den Anschluss zu verlieren. Wichtige Dienste leistete er der Eidgenossenschaft auch als Mitglied des interdepartementalen Ausschusses für Konjunkturfragen.

Walter Müller entwickelte in 30 Jahren die Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bern zu einer handlungsorientierten, wissenschaftlich fundierten und praxisrelevanten Disziplin. Er war die treibende Kraft beim Ausbau der Betriebswirtschaftslehre von einem Lehrstuhl in den sechziger Jahren auf 7 Lehrstühle im Jahr 1986. Seine hohen Ansprüche brachten Generationen von Studenten und Assistenten zum Schwitzen, aber wer sich der Mühe unterzog, durch diese Denkschule zu gehen, wurde reich belohnt. Das merkte mancher spätestens beim Eintritt ins Berufsleben, wo die erworbenen Analyse- und Problemlösungsfähigkeiten voll zum Tragen kamen. Die Medien registrierten diese Seite des Lebenswerks von Walter Müller insbesondere aufgrund der beruflichen Laufbahnen jener ehemaligen Assistenten des Instituts, die in sichtbaren, öffentlichen Funktionen tätig wurden und die, die Presse salopp

als «Müller-Boys» bezeichnete. Zu erwähnen sind in erster Linie Benedikt Weibel, Rolf Ritschard, Ulrich Gygi, Peter Siegenthaler sowie Heinz Frey und der Schreiber: Prof. Dr. Richard Kühn – Schüler und Nachfolger von Walter Müller.

# Die Müller Boys

Prof. Dr. Walter Müller hat nicht nur die betriebswirtschaftliche Forschung an der Universität Bern wesentlich geprägt, er beeinflusste auch den beruflichen und persönlichen Werdegang vieler seiner Doktoranden.  
*Von Lukas Müller*

## Heinz Frey

«Eigentlich weiss ich nicht mehr so genau, wie ich zur Assistentenstelle bei Prof. Müller kam. Diese waren sehr begehrt und ich hatte als Absolvent des zweiten Bildungswegs und Werkstudent keinen «Götti» für mich. Trotzdem bekam ich die Stelle und das sagt bereits Charakteristisches über Prof. Müller aus: abhold jeglicher «Vetterliwirtschaft», unbeeindruckt von Namen, Titeln oder Macht – aber ebenso wenig gegen diese «facts of life» eingestellt. So habe ich ihn auch als Wissenschaftler und Ausbilder erlebt: auf dem Boden der Wirklichkeit stehend und nach Problemlösungen suchend. Seine Seminare mit praxisnahen Fällen waren geradezu wohltuend neben den abstrakten mathematischen Modellen und den betriebswirtschaftlichen «Betty Bossy Rezepten» anderer Hochschulen. Walter Müller leitete uns an, mit eigenem Denken angepasste Lösungen zu Problemstellungen zu finden.

Als Assistent war ich weniger für den Lehrbetrieb an der Uni tätig als für die Aufträge der Praxis. So gewann ich vielfältige Erfahrungen, von der Tätigkeit als Kommissionssekretärs bis zur Arbeit für einen amerikanischen Grosskonzern.

Auf diese Weise war meine berufliche Denk- und Arbeitsweise von Prof. Müller entscheidend geprägt. Er riet mir zum Einstieg bei der Telekommunikationsfirma Autophon, deren rasches Wachstum ich in verschiedenen Funktionen mitgestalten durfte. Sie schloss sich schliesslich unter meiner operativen Leitung mit den anderen Schweizer Telecom-Firmen zur ascom zusammen. Nach der erfolgreichen Anfangsphase setzten die geänderten Rahmenbedingungen des Marktes, die weltweite Stagnation der Branche und leider auch die nicht überwundenen kulturellen Unterschiede der Fusionspartner der Unternehmung zu. Heute segelt die ascom in ruhigeren Gewässern.»

## Richard Kühn

«Nach ersten Studienjahren an der Universität Bonn kam ich 1961 an die Universität Bern. Dort hatte wenige Jahre zuvor der Volkswirt Walter Müller den Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre übernommen und frei von betriebswirtschaftlichen Scheuklappen

damit begonnen, das Studium auf eine neue Basis zu stellen. Er plante und realisierte konsequent «die Umstellung (der Betriebswirtschaftslehre) von der Kunstlehre auf eine Lehre der rationalen unternehmerischen Entscheidungen». Damit schuf er, lange bevor andere den Namen für die neue Schule ins Leben riefen, die entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre.

Als Student der Volkswirtschaftslehre hatte ich den Rezepten der betriebswirtschaftlichen Kunstlehre wenig abgewinnen können. Müllers konsequenter entscheidungslogischer Ansatz dagegen begeisterte mich für die «neue BWL». Ich wurde zunächst Hilfsassistent und später Assistent am Betriebswirtschaftlichen Institut. Müller präsentierte seine innovativen Ideen 1964 an der Jahresversammlung der Schweizerischen Gesellschaft für Statistik und Volkswirtschaft unter dem Titel »Zur neueren Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre«. Damit schuf er die gedankliche Basis für viele – auch meine – wissenschaftlichen Publikationen, von denen die Mehrzahl, speziell die Buchpublikationen, wesentlich von Müllers Denken geprägt sind. Insbesondere gilt dies für meine Dissertation «Möglichkeiten rationaler Entscheide im Absatzsektor» (1969) und für meine Habilitationsschrift «Entscheidungsmethodik und Unternehmenspolitik» (1978), welche die mittlerweile «klassische» Entscheidungslogik um heuristische Methoden zur Bewältigung komplexer Probleme erweiterte. Auch meine Lehrbücher zum strategischen Marketing und zur Unternehmensstrategie basieren auf Müllers Ansatz. Zurück zu den Anfängen in Form eines ersten Vorlesungsskriptums, das ich 1967 als Assistent verfasste, führt ein 2003 gemeinsam mit Rudolf Grünig (ebenfalls Müller-Assistent) publiziertes Lehrbuch mit dem Titel «Entscheidungsverfahren für komplexe Probleme – Ein heuristischer Ansatz».

Müller hat somit meine wissenschaftliche Tätigkeit in weiten Bereichen wesentlich geprägt. Und er beeinflusste auch meine praktische Arbeit als Unternehmensberater und Mitglied von Leitungsgremien von Schweizer Unternehmen. Müllers Interesse an der Anwendung seiner Methoden in der Praxis geschickte mich schon als Assistent in die Praxis geschickt und mich später motiviert, stets die Praxis als Basis



Heinz Frey



Richard Kühn



Rolf Ritschard



Benedikt Weibel

für wissenschaftlich relevante Fragestellungen und als Massstab zur Beurteilung betriebswirtschaftlicher Erkenntnisse zu sehen.»

### **Rolf Ritschard (in den Worten von Benedikt Weibel)**

«Ich kannte Rolf und auch seinen Vater Willi, ehemaliger Gewerkschafter und Regierungsrat im Kanton Solothurn, schon seit meinen Jugendjahren. Er spielte eine wesentliche Rolle, dass auch ich ans Betriebswirtschaftliche Institut (BWI) kam. Am Anfang unserer gemeinsamen Zeit im BWI wurde Willi Ritschard gegen den offiziellen Kandidaten seiner Partei zum Bundesrat gewählt. Ein Bild hat sich mir eingeprägt, Rolf in seinem Büro am Telefon mit seinem Vater, den er liebevoll Seppi nannte. Ich glaube, die beiden haben sich täglich ausgetauscht. Klar, dass Rolf ein ausgesprochen politischer Mensch war, darüber hinaus aber ungemein neugierig. Auch er belebte die Diskussion mit immer neuen Autoren und Ansätzen. Er hatte eine ausgesprochene Fähigkeit, einen komplexen Tatbestand auf den Punkt zu bringen. Hatte man ein Problem, so war er ein überaus anregender Diskussionspartner. Legendär war sein Forschungsordner, mit dem er uns immer wieder beeindrucken wollte. Einmal machten wir den Test und legten eine geräucherte Makrele in den Ordner. Sie wurde erst entdeckt, als sie infernalisches stank.

Rolf Ritschard hat das maximale Zeitkontingent am BWI nicht ausgeschöpft und wurde nach seinem Abgang Chef der Solothurner Wirtschaftsförderung. Sein Schicksal schien vorbestimmt, als er 1988 zum Regierungsrat gewählt wurde. Von 1996 bis 2005 leitete er das Departement des Inneren. Sein schwierigstes Dossier war stets die Spitalplanung, die auch Schliessungen umfasste. Manch einer seiner Kollegen stolperte darüber. Dank seiner Geradlinigkeit und seinen kommunikativen Fähigkeiten blieb er aber immer ein hoch geachteter Regierungsrat. Voller Elan übernahm er nach seinem Ausscheiden neue Aufgaben. 2007, erst 63-jährig verstarb er völlig unerwartet während eines Spazierganges, auf die gleiche Weise, wie sein Vater 24 Jahre zuvor.»

### **Benedikt Weibel**

«Was machte die «Müller-Boys» aus? Der Zufall, der eine Reihe von speziellen Individuen zusammengewürfelt hat. Der Zeitgeist der sechziger Jahre, welcher uns hat breit denken lassen. Die intellektuelle Konkurrenz, die ich seither nie wieder in dieser Intensität gespürt habe. Das über den Tellerand schauen, das uns von der Wissenschaftstheorie über die formale Logik zur Frankfurter Schule, zu Karl Popper, Ludwig Wittgenstein, etc., geführt hat. Über allem stand ein formales Grundgerüst, die Entscheidungstheorie, die wir gelernt und gelehrt haben. Es war aber nicht nur eine vergeistigte Atmosphäre im BWI. Wir haben gelacht, Streiche gemacht, Volleyball gespielt (und Unimeister geworden!), Ski gefahren und den wohl speziellsten Betriebsausflug aller Zeiten, auf die Aiguille de la Mort, eine Felsnadel im Doubs-Graben so hoch wie das Berner Münster, durchgeführt. Einzig Kollege Siegenthaler hat es vorgezogen, im Fluss zu fischen. Bezeichnend für diese Zeit war, dass ich ein Portrait von Rosa Luxemburg auf meinem Pult stehen hatte und mich Prof. Müller einmal fragte, ob das meine Grossmutter sei.

Zusammengehalten hat das alles Prof. Walter Müller, der die intellektuellen Debatten unablässig befruchtet und belebt hat. Er war nachsichtig mit unseren Kindskopfereien und hat uns an der langen Leine gehalten. Mit seiner Entscheidungstheorie hat er uns eine Denkstruktur eingepflegt, die uns bis heute prägt.

Er war eine ganz wichtige Person in meinem Leben und ich bin ihm noch heute tief dankbar für diese sieben Jahre (ja, ich habe die verfügbare Zeit maximal ausgenutzt). Heute weiss ich, dass diese Zeit entscheidend war für die Herausbildung einer entscheidenden Fähigkeit im Management, der «Pattern Recognition», dem «Big Picture Thinking» oder wie man auch sagt, der kristallinen Intelligenz.

# Die Geschichte der betriebswirtschaftlichen Forschung an der Universität Bern

Im Jahr 2011 ist die Universität Bern 177 Jahre alt. Von erster Stunde an wurden ökonomische Fragestellungen untersucht. Die betriebswirtschaftliche Forschung entstand jedoch nur schleichend in den letzten 100 Jahren. Von Lukas Müller

BWL-Spezifisch

**1871**

Mit der deutschen Reichsgründung entfachte eine wissenschaftliche Diskussion über die Nationalökonomie, was in der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung unter anderem zu einem vermehrten Einbezug der geschichtlichen Entwicklung, der Vernetzung von wirtschaftlichen und sozialen Fragestellungen sowie zu einem Verzicht von vorzeitigen Verallgemeinerungen führte

**1911**

Berufung von Moritz Rudolf Weyermann an die Universität Bern. Er gilt als allererster Ordinarius für Wirtschaftswissenschaften (damals: Handelswissenschaften)

**1929**

Mittlerweile gibt es drei Ordinariate: Alfred Amonn, Richard König und Hans Töndury. Letzterer gilt im deutschsprachigen Raum als einer der Begründer der BWL. Die durchschnittliche Studierendenzahl in den zwanziger und dreissiger Jahren vor dem zweiten Weltkrieg liegt bei rund 150 Immatrikulierten

**1912**

Die Wirtschaftswissenschaften erhält den Status einer eigenen Abteilung (genannt: handelswissenschaftliche Abteilung) innerhalb der juristischen Fakultät. Für das Abschlussexamen kennt das Reglement von 1912 die Richtungen «Handel» sowie «Verwaltung und Verkehr». Im Sommer 1912 verzeichnet die Abteilung 22, im darauf folgenden Winter 50 und zwei Jahre später bereits 102 Immatrikulierte

**1910**

Tod von August Onken, ord. Professor für Nationalökonomie, der Vorkämpfer für ein selbständiges wirtschaftswissenschaftliches Studium an der Berner Universität

1800

1900

1930

Uni-Allgemein

**1834**

Gründung der Universität Bern

**1900/1901**

Schallmauer von 1000 Studierenden wird durchbrochen

**1903**

Neues Hauptgebäude auf der Grosse Schanze

**1908/1909**

Drei Persönlichkeiten sorgen für spektakuläre Jahre an der Universität Bern: Albert Einstein erhält die *venia docendi* für theoretische Physik und lehrt drei Semester in Bern. Anna Tumarkin wird die erste Professorin Berns und gleichzeitig die erste, berufene Dozentin Europas. Und schliesslich der Berner Chirurgieprofessor Theodor Kocher erhält den Nobelpreis für seine Arbeiten über «Physiologie, Pathologie und Chirurgie der Schilddrüse». Es ist bis heute der einzige Nobelpreis für einen Lehrenden der Universität Bern

**1914–1939**

Die Studierendenzahlen stagnieren bei 1800

**1954**

Gründung der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät (RWW-Fakultät)

**1956**

Gründung des Betriebswirtschaftlichen Instituts (BWI) mit Walter Müller als ersten Direktor

**2004**

Einführung der Bologna Reform am Departement Betriebswirtschaftslehre

**2001**

Gründung der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät (WISO-Fakultät)

**1939**

Eintritt von Albert Carl Walther als Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre. 1947 veröffentlicht er das damals führende Buch «Einführung in die Wirtschaftslehre der Unternehmung» – das Ergebnis einer jahrelangen Bemühung, die betriebswirtschaftlichen Probleme zu ordnen, die wichtigsten Grundfragen abzuklären und die gefundenen Erkenntnisse nach ihrer praktischen Bedeutung zu werten. Die Studierendenzahl wächst während und nach dem zweiten Weltkrieg stetig und steigt im 1947 erstmals über 500 Studierende

**1972**

Das Betriebswirtschaftliche Institut umfasst sieben besetzte Ordinariate, ein vollamtliches Extraordinariat, sechs nebenamtliche Extraordinariate, sechs Honorarprofessuren, zwei Gastprofessuren, fünf Privatdozenturen, ein Lektorat und drei Lehrbeauftragte

**Heute**

Am Departement Betriebswirtschaftslehre mit elf (ordentlichen und ausserordentlichen) Professuren arbeiten rund 130 Mitarbeitende und studieren gegen 1400 Studierende mit Hauptfach Betriebswirtschaftslehre

1950

1970

2000

Heute

**1968**

Die Uni Bern verzeichnet rund 5000 Studierende, davon 1000 Frauen und 500 AusländerInnen

**1989**

Das moderne «Grossunternehmen Universität» erhält nach etlichen missglückten Reorganisationsplänen ein minirevidiertes Unigesetz

**Heute**

An der Uni Bern studieren rund 15000 Studierende. An den acht Fakultäten mit 160 Instituten werden gegen 300 ProfessorInnen und 5400 Mitarbeitende beschäftigt

**1992**

An der Hochschule studieren mittlerweile 10000 Studierende, vierzig Prozent davon sind weiblich. Nur fünf Prozent der Studierenden stammen aus dem Ausland

## Beiträge auf wissenschaftlichen Konferenzen

- Baumann, P., Trautmann, N., 2010: An MILP approach to short-term scheduling of an industrial make-and-pack production facility with batch splitting and quality release times. In: Lian, Z., Wu, Z., Xie, M., Jiao, R. (Eds.): Proceedings of the 2010 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, Macau, 1230–1234.
- Frey, K., Haag, S., Lüthje, C., 2010: Whom to Attract When Building Innovation Communities? The Importance of Knowledge Diversity and Motivation, 12. Fachtagung der Wissenschaftlichen Kommission für Technologie, Innovation und Entrepreneurship, Kiel, Germany, 1–25.
- Frey, K., Haag, S., Lüthje, C., 2010: Whom to Attract When Building Innovation Communities? The Importance of Knowledge Diversity and Motivation, 17th International Product Development Management Conference, Murica, Spain, 1–25.
- Frey, K., Lüthje, C., 2010: Each for All and All for Each! Explaining the Antecedents and Consequences of Interaction Quality in Virtual End User Communities, 17th International Product Development Management Conference, Murica, Spain, 1–25.
- Huber, T., Kude, T., Dibbern, J., 2010: Resolving Tensions in Hub-and-Spoke Networks of the Enterprise Application Software Industry – An Exploratory Case Study, 16th Americas Conference on Information Systems (AMCIS), Americas Conference on Information Systems (AMCIS), Lima.
- Knolmayer, G.F., Borean, A., 2010: A Morphological Box for Handling Temporal Data in B2C Systems. In: Cellary, W., Estevez, E. (Eds.): Software Services for e-World, Proceedings of the 10th IFIP Conference on e-Business, e-Services, and e-Society, 215–225, Berlin et al.: Springer.
- Knolmayer, G.F., Helfenstein, L.E., 2010: Usability Aspects of Ensuring Temporal Integrity Constraints: A Critical Appraisal. In: Modave, F., Dascalu, S., Moallem, A. (Eds.): Computational Intelligence, Proceedings of the 5th International Conference on Human-Computer Interaction, 271–278, Lahaina: ACTA Press.
- Lüthje, C., Frey, K., Haag, S., 2010: The Role of Knowledge Diversity and Motivation in Open Innovation Communities, 10th European Academy of Management Conference, Rome, Italy, 1–38.
- Meyer, P., Dibbern, J., 2010: An Exploratory Study about Microblogging Acceptance at Work, 16th Americas Conference on Information Systems (AMCIS), Americas Conference on Information Systems (AMCIS), Lima.
- Patig, S., Casanova-Brito, V., Vögeli, B., 2010: IT Requirements of Business Process Management in Practice – An Empirical Study. In: Hull, R., Mendling, J., Tai, St. (Eds.): Business Process Management, 8th International Conference, BPM 2010, Hoboken, NJ, USA, Proceedings, 13–28, Berlin et al.: Springer.
- Patig, S., 2010: Modeling Deployment of Enterprise Applications. In: Soffer, P., Proper, E. (Eds.): Information Systems Evolution, Selected Extended Papers CAISE Forum 2010, Hammamet, Tunisia, 20–32, Berlin et al.: Springer.
- Trautmann, N., Baumann, P., 2010: A bidirectional schedule-improvement procedure for Microsoft Project. In: Kacem, I. (Ed.): Proceedings of the 40th International Conference on Computers and Industrial Engineering, Awaji, 1–5.
- Trautmann, N., Baumann, P., 2010: An iterative backward/forward technique for the scheduling of resource-constrained projects within Microsoft Project. In: Lian, Z., Wu, Z., Xie, M., Jiao, R. (Eds.): Proceedings of the 2010 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, Macau, 1558–1562.

### Beiträge in wissenschaftlichen Zeitschriften

- Baldauf, A., 2010: Wie es um die Weitsicht von Managern bestellt ist. Die Bedeutung der Identifikation und Bewertung von Ressourcen in Konkurrenzsituationen, IO New Management, 1001.
- Schiller, U., Böckem, S., 2010 Level Playing Fields in Regulated Network Industries : Cost-Based Access Pricing, Depreciation, and Capacity Choice, Journal of Business Economics, 80 (3), 1–20.
- Schiller, U., Pfeiffer, T., Wagner, J., 2010: Cost Based Transfer Pricing, Review of Accounting Studies, 16 (2).

### Monographien

- Loderer, C., Wälchli, U., 2010: Handbuch der Bewertung, Band 2: Unternehmen, Zürich: Verlag Neue Zürcher Zeitung, 5., vollständig überarbeitete Auflage.



## WIR SIND DER SCHLÜSSEL ZU IHRER ERFOLGREICHEN KARRIERE

Suchen Sie anspruchsvolle Aufgaben und interessante Kundenkontakte? Wollen Sie rasch Verantwortung übernehmen, Ihre Kompetenzen weiterentwickeln und gefördert werden? Dann starten Sie nach Ihrem Uni- oder Fachhochschulabschluss Ihre berufliche Karriere bei BDO.

Der Schlüssel zu Ihrer erfolgreichen Zukunft:  
[www.bdo.ch/de/karriere](http://www.bdo.ch/de/karriere)



Prüfung · Treuhand · Beratung



## Impressum

### Herausgeber:

Der Sprecher des Betriebswirtschaftlichen  
Departements der Universität Bern  
Prof. Dr. Norbert Trautmann  
Schützenmattstrasse 14  
3012 Bern  
[www.bwl.unibe.ch/bewl](http://www.bwl.unibe.ch/bewl)

### Redaktion:

Prof. Dr. Harley Krohmer (Redaktionsleitung)  
Lukas Müller  
Claudia Wyss  
Selen Yıldıztaç Graf  
Engehaldenstrasse 8  
3012 Bern  
+41 (0)31 631 80 37

### Kommunikationsrat:

Prof. Dr. Artur Baldauf  
Prof. Dr. Thomas Myrach  
Prof. Dr. Harley Krohmer  
Prof. Dr. Prof. h. c. Dr. h. c. mult. Norbert Thom  
Prof. Dr. Norbert Trautmann

### Anzeigenregie:

Metrocomm AG  
Zürcherstrasse 170  
9014 St. Gallen

### Gestaltungskonzept:

2. Stock-Süd Netthoewel & Gaberthüel

### Layout:

Atelier Bundi

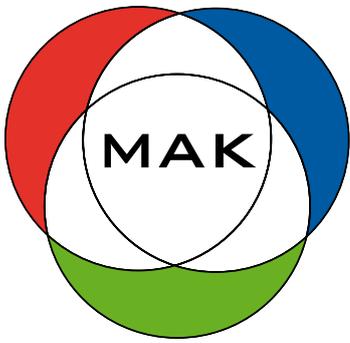
### Fotos:

Titel: Atelier Bundi  
Übrige Fotos: Kommunikation BWL, Universität Bern

### Druck:

Geiger AG Bern

Februar 2011



**MAK CONSULTING AG**

**MANAGEMENT • ASSESSMENTS • KNOW-HOW**



**Every day  
a new challenge.**

**Interessiert ?**

**[www.mak.ch](http://www.mak.ch)**

MAK Consulting AG | Laupenstrasse 35 | Postfach 7209 | CH-3001 Bern  
Telefon: +41 (0)31 382 06 00 | Telefax: +41 (0)31 382 06 01  
E-Mail: [contact@mak.ch](mailto:contact@mak.ch)

# Gemeinsam begeistern.



## **Gemeinsam durchstarten – mit einem Traineeprogramm, das begeistert.**

Ab November 2011 bieten wir spannende Einstiegs-  
möglichkeiten in den Bereichen Marketing und Finanzen.  
Wir suchen motivierte Einsteigerinnen und Einsteiger,  
die offen sind für Neues. Menschen, die sich und andere  
herausfordern, um gemeinsame Erfolge zu erzielen.  
Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung.

[www.postfinance.ch/jobs](http://www.postfinance.ch/jobs)



Besser begleitet.

**PostFinance**

**DIE POST** 