

HTW Chur

Schweizerisches Institut für
Entrepreneurship

Jahresbericht 2013

Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE



Angewandte Forschung, Beratung
und Lehre in den Schwerpunkten
Innovation, Start-up & Growth und
Internationalisierung

STUDIERN FÜRS LEBEN

→ www.htwchur.ch

FHO Fachhochschule Ostschweiz

Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE

Einleitung	2
Die SIFE-Höhepunkte 2013	2
Die SIFE-Kompetenzfelder	3
Die Positionierung des SIFE.....	4
Das SIFE-Team 2013.....	5
Beratung und Dienstleistung.....	6
Ausgewählte Dienstleistungsangebote des SIFE.....	6
KMU-Zentrum Graubünden	7
Dienstleistungs- und Beratungsprojekte 2013	8
Angewandte Forschung.....	9
Auszug aus den Projektaktivitäten.....	9
Ausgewählte Projekte	12
Publikationen	19
Konferenzen und Referate.....	21
Wissenstransfer.....	23
Durchführung eigener Veranstaltungen	23
Networking-Aktivitäten und Kooperationen	27
Lehrveranstaltungen des SIFE	31
Lehre	31
Impressionen aus dem Jahr 2013.....	36
Kontaktformular.....	37

Einleitung

Die SIFE-Höhepunkte 2013

Das Jahr 2013 stand für das Schweizerische Institut für Entrepreneurship ganz unter dem Motto „Kooperation“. Die Zusammenarbeit mit Kollegen, Partnern, Auftraggebern und das Zusammenbringen von unterschiedlichen Perspektiven, Erfahrungen und Wissen haben in vielen Bereichen dazu beigetragen, dass herausragende Lösungen entstanden sind.

2013 ist das SIFE wiederum gewachsen: 17 ForscherInnen und SpezialistInnen aus unterschiedlichen Fachgebieten bilden das SIFE-Team. In rund 25 Dienstleistungsprojekten und an 100 Lehrveranstaltungen in der ganzen Schweiz kam der Wissensschatz unseres Teams zum Einsatz. Auf 80 Veranstaltungen traten Vertreter des SIFE auf und stärkten Partnerschaften und den Wissenstransfer auf dem regionalen, nationalen und internationalen Parkett. Das KMU-Zentrum Graubünden ermöglichte auch 2013 einen Austausch zwischen Hochschule und Wirtschaft und bot KMU aus der Region eine Reihe von Dienstleistungen und Events an.

Zahlreiche Kooperationen mit externen Partnern aus der Wirtschaft und der Bildungs- und Forschungslandschaft bereicherten das Jahr 2013: Ein Beispiel ist das Forschungsprojekt X-Risk. In diesem zweijährigen Projekt wurde mit hochkarätigen Partnern die Frage beantwortet, welche Exportrisiken für Schweizer Unternehmen im Ausland auftreten und wie diese gezielt reduziert werden können. Daraus entstand ein Analyse-Tool, mit dessen Hilfe Unternehmen ihre Exportrisiken einschätzen und optimieren können.

Kooperation war auch im Schwerpunkt Innovation ein Thema. Ein interdisziplinäres Forscherteam des Schweizerischen Instituts für

Entrepreneurship und des Instituts für Tourismus und Freizeit der HTW Chur untersuchte in einer Best-Practice-Studie die innovativsten Destinationen und Leistungsträger aus der Tourismusbranche im Alpenraum. Sie ahnen es: Kooperation war für erfolgreiche Innovatoren ein wichtiger Erfolgsfaktor. Die Ergebnisse sind in der Broschüre „Lernen von den Besten. Innovation im alpinen Tourismus“ nachzulesen.

Neue Kooperationsmöglichkeiten dürften künftig auch durch soziale Medien entstehen. Mit diesen beschäftigte sich ein Forschungsprojekt des Schwerpunkts Gründung & Wachstum, bei dem der Einsatz von Social Media bei KMU in der Ostschweiz untersucht wurde. Wirkungsvolle Social Media-Strategien sollten auf die Strategie und das Geschäftsmodell des KMU abgestimmt sein.

Das Jahr 2013 zeigte es wieder einmal: Von der engen Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Wirtschaft profitieren alle gleichermassen.

Wir freuen uns darauf, auch in Zukunft eng mit unseren Partnern zusammen zu arbeiten und so einen Beitrag zum Gelingen von ausserordentlichen Lösungen zu leisten!



Urs Jenni, Institutsleiter SIFE

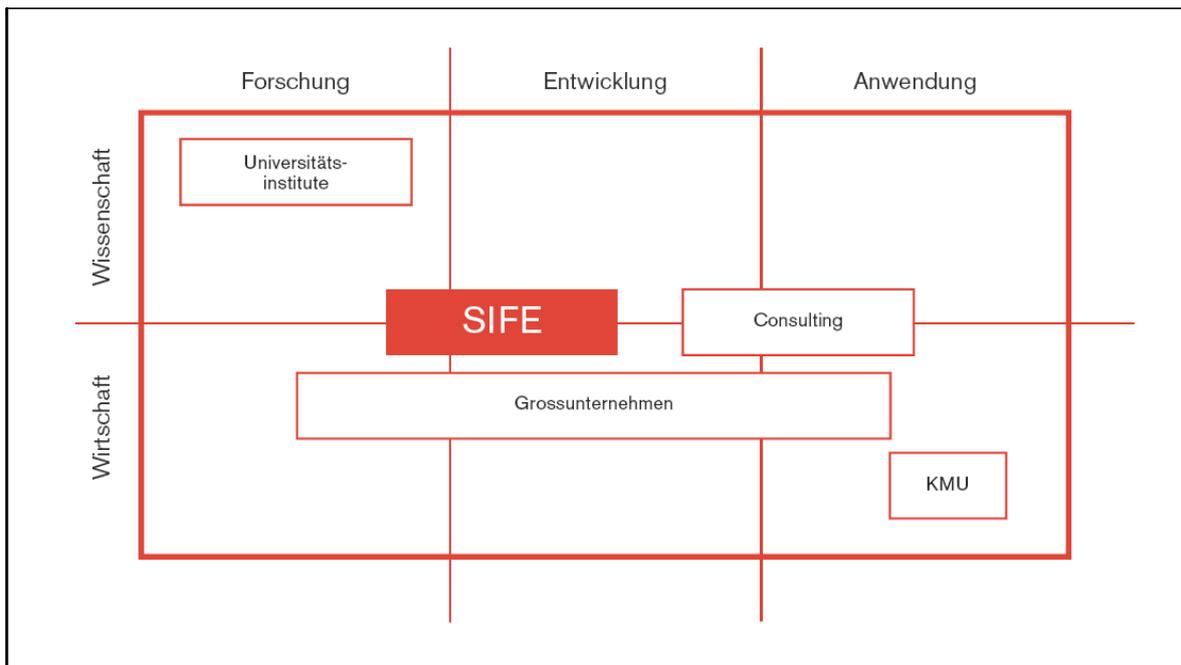
Die SIFE-Kompetenzfelder

Als Institut einer Fachhochschule bewegt sich das SIFE stets an der Schnittstelle zwischen Forschung und Praxis. Neben der angewandten Forschung führt das SIFE Dienstleistungsprojekte durch. Zudem bringen die Mitarbeitenden des SIFE ihr Wissen in der Lehre ein. Das SIFE ist in den Kompetenzfeldern „Innovation“, „Gründung und Wachstum“ sowie „Internationalisierung“ tätig.



Die Positionierung des SIFE

Die Aktivitäten des SIFE sind darauf ausgerichtet, zusammen mit den Forschungspartnern zielgerichtet neue wirtschaftliche, technische, organisatorische und soziale Problemlösungen durchzusetzen. Dies wird dank praxisorientiertem Arbeiten unter Berücksichtigung aktueller wissenschaftlicher Methoden erreicht. Mit diesem Ansatz grenzt sich das SIFE klar gegenüber anderen Forschungs- und Beratungsorganisationen ab, indem es näher an der Praxis ist als Universitätsinstitute, gleichzeitig aber wissenschaftlich abgestützter arbeitet als Beratungsunternehmen.



Das SIFE-Team 2013



Urs Jenni, Prof. dipl. Ing. FH, MBA
Institutsleiter
Professor für Innovationsmanagement
 Telefon +41 (0)81 286 24 80
 E-Mail urs.jenni@htwchur.ch

Michael Beier, Dr. rer. pol.
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
 Telefon +41 (0)81 286 37 55
 E-Mail michael.beier@htwchur.ch

Patricia Deflorin, Dr. oec.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
 Telefon +41 (0)81 286 37 56
 E-Mail patricia.deflorin@htwchur.ch

Michael Forster, MSc BA
Betriebsökonom FH
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
 Telefon +41 (0)81 286 24 09
 E-Mail michael.forster@htwchur.ch

Christian Hauser, Prof. Dr. rer. pol.
dipl. Regionalwissenschaftler
Professor für Int. Management
 Telefon +41 (0)81 286 39 24
 E-Mail christian.hauser@htwchur.ch

Brigitte Küng, Betriebsökonomin BSc
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
 Telefon: +41 (0)81 286 24 06
 E-Mail brigitte.kueng@htwchur.ch

Ruth Nieffer, Soziologin M.A.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
 Telefon +41 (0)81 286 39 18
 E-Mail ruth.nieffer@htwchur.ch

Flurin Trombetta, BSc BA
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
 Telefon +41 (0)81 286 39 48
 E-Mail flurin.trombetta@htwchur.ch

Dario Wellinger, MSc BA
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
 Telefon +41 (0)81 286 39 36
 E-Mail dario.wellinger@htwchur.ch



**Frank Bau, Prof. Dr. rer. pol., Diplom-
 kaufmann**
Professor für General Management
 Telefon +41 (0)81 286 39 98
 E-Mail frank.bau@htwchur.ch



Catharina Feurer, Kauffrau
Organisationsassistentz
 Telefon +41 (0)81 286 39 69
 E-Mail catharina.feurer@htwchur.ch



Sebastian Früh, MSc BA
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
 Telefon +41 (0)81 286 37 47
 E-Mail sebastian.frueh@htwchur.ch



Urs Kappeler, Prof., MBA
Geschäftsführer E-Lab,
Professor für Entrepreneurship
 Telefon +41 (0)81 286 24 81
 E-Mail urs.kappeler@htwchur.ch



Ralph Lehmann, Prof. Dr. oec. publ.
Professor für Managementlehre
 Telefon +41 (0)81 286 39 45
 E-Mail ralph.lehmann@htwchur.ch



Katrin Schillo, Dr. rer. pol.
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
 Telefon +41 (0)81 286 37 34
 E-Mail katrin.schillo@htwchur.ch



**Kerstin Wagner, Prof. Dr. dipl. Wirt-
 schaftsgeografin**
Professorin für Entrepreneurship
 Telefon +41 (0)81 286 39 82
 E-Mail kerstin.wagner@htwchur.ch



**Andreas Ziltener, Prof. Dr. oec. HSG,
 dipl. Hdl., Professor für Entrepreneu-
 rial Management**
 Telefon +41 (0)81 286 39 73
 E-Mail andreas.ziltener@htwchur.ch

Beratung und Dienstleistung

Ausgewählte Dienstleistungsangebote des SIFE

Das Schweizerische Institut für Entrepreneurship (SIFE) ist ein Institut der HTW Chur, das Forschungs- und Beratungsdienstleistungen für Unternehmen und institutionelle Organisationen erbringt. Neben der Funktion eines Fachhochschulinstituts betreibt das SIFE unter anderem das KMU-Zentrum Graubünden sowie das Entrepreneurship Lab (E-Lab) und stellt Unternehmen Web-Angebote, wie die Managementool-Sammlung „WTT-Tools“ oder den Exportfitness-Check zur Verfügung.

KMU-Zentrum Graubünden

Das KMU-Zentrum Graubünden ist die Anlaufstelle für regionale KMU, die Unterstützung und Beratung in den Bereichen Wissens- und Technologietransfer (WTT), Gründung & Wachstum, Innovation oder Internationalisierung wünschen. Regionale Unternehmen können sich über die Angebote, Kompetenzen und Dienstleistungen hier informieren:

■ Direktkontakt:

Brigitte Küng (brigitte.kueng@htwchur.ch)

Info-Linie 081 286 24 14

www.kmuzentrum.ch

info@kmuzentrum.ch

KARIM Innovationsnetzwerk

KARIM ist ein europäisches Netzwerk mit dem Ziel, kooperative Innovationsprojekte in Nord-West-Europa zu fördern. Herzstück bildet eine interaktive Innovationslandkarte mit spezifischen Informationen über Förderinstrumente und deren Bedeutung entlang des unternehmerischen Innovationsprozesses.

Das SIFE ist Ansprechpartner für Schweizer Unternehmen und Hochschulen, die sich an diesem Netzwerk beteiligen möchten.

■ Direktkontakt:

Frank Bau (frank.bau@htwchur.ch)

Exportfitness-Check

Im Bereich Internationalisierung bietet das KMU-Zentrum eine Anlaufstelle für regionale KMU, welche international tätig werden möchten. Als Einstiegshilfe hat das SIFE einen Exportfitness-Check für KMU entwickelt. Dieser steht interessierten Unternehmen gratis über die Webseite www.kmuzentrum.ch zur Verfügung. Mit wenigen Fragen können Unternehmen ihre Voraussetzungen für den Export in ausländische Märkte testen.

■ Direktkontakt:

Ralph Lehmann (ralph.lehmann@htwchur.ch)

Entrepreneurship Lab (E-Lab)

Im Entrepreneurship Lab werden praktische Expertisen mit wissenschaftlich fundierter und aktueller Gründungsforschung vereint. Es geht um die Schaffung eines Lernumfeldes und den Zugang zu Mentoren und Investoren für die anstehende Entwicklungsphase. Darüber hinaus wird ein breites Netzwerk aus regionalen, nationalen und internationalen Partnern zur Verfügung gestellt, die bei der Umsetzung einer Geschäftsidee unterstützend tätig werden. Die Dienstleistungen des E-Lab können von Studierenden, Alumni sowie Forscherinnen und Forschern der HTW Chur in Anspruch genommen werden.

■ Direktkontakt:

Urs Kappeler (urs.kappeler@htwchur.ch)



KMU-Zentrum Graubünden

Das KMU-Zentrum Graubünden ist eine Kooperation zwischen dem Kanton Graubünden und dem Schweizerischen Institut für Entrepreneurship SIFE. Es soll eine Schnittstelle zwischen Hochschule und Wirtschaft bilden, den Wissenstransfer und den Austausch fördern und privatwirtschaftlichen Unternehmen pragmatische Unterstützung anbieten. Die folgenden Dienstleistungen werden vom KMU-Zentrum Graubünden angeboten, wobei Unternehmen aus dem Kanton Graubünden von einer kostenlosen Erstberatung profitieren:

Massgeschneiderte Dienstleistungen

Das KMU-Zentrum bietet massgeschneiderte Unterstützung in allgemeinen betriebswirtschaftlichen Fragestellungen und in den Schwerpunktthemen Innovation, Gründung & Wachstum sowie Internationalisierung. Dazu zählen beispielsweise:

- Neutrale Beurteilung von Geschäftsideen und Beratung in Strategiefragen
- Auskunft zur Finanzierung von Start-up's und Gründungsfragen
- Informationen zu öffentlichen Fördergeldern für Innovationsprojekte
- Unterstützung im Innovationsprozess und bei der Planung von Innovationsvorhaben
- Vermitteln von Experten und Wissenspartnern

Vermittlung von Studienarbeiten an der HTW Chur

Das KMU-Zentrum vermittelt Studienarbeiten (Semesterarbeiten, Bachelor- und Masterthesen) zur kostenlosen Bearbeitung Ihrer individuellen Fragestellung durch Studierende (z.B. Marktforschung, Businesspläne).

Gemeinsame Projekte der angewandten Forschung und Entwicklung

Das KMU-Zentrum Graubünden ermöglicht Unternehmen aus der Region Zugang zu laufenden oder geplanten Forschungsprojekten, oder bringt interessierte Parteien zusammen, so dass ganz neue Vorhaben in Angriff genommen werden können.

Networking und Events

Mehrmals pro Jahr werden eigene Events für Unternehmerinnen und Unternehmer aus der Region durchgeführt, so z.B. unsere beliebten topKMU-Exkursionen (vgl. Kapitel Wissenstransfer, S. 24). Der Blick hinter die Kulissen von spannenden Unternehmen der Region in Kombination mit Kurzreferaten zu aktuellen und relevanten Themen sollen Impulse geben. Daneben bieten die Events auch immer eine Plattform für Networking, um das Beziehungsnetz zwischen Unternehmerinnen und Unternehmern, Hochschulangehörigen und Experten aus der Region zu stärken.

■ Weitere Infos: www.kmuzentrum.ch
Info-Line: 081 286 24 14



Dienstleistungs- und Beratungsprojekte 2013

Im Jahr 2013 wurden verschiedene persönliche Beratungsgespräche im Auftrag von Kunden sowie im Rahmen des Leistungsauftrags des KMU-Zentrum des Kantons Graubünden durchgeführt. Das Ziel dabei ist unter anderem, den Wissens- und Technologietransfer zwischen Hochschule und Unternehmen zu fördern und damit Innovation zu ermöglichen. Nachfolgend ein Auszug aus der Beratungstätigkeit des SIFE 2013.

Kunden / Partner	Gegenstand	Zuständig
Hohenegger & Broggi AG	Strategieberatung	Urs Jenni Brigitte Küng
Ina Immobilien AG	Strategieberatung	Andreas Ziltener Brigitte Küng
The Pop-Up Kitchen	Gründungsberatung	Urs Kappeler
Allegra Passugger Mineralquellen AG	Erstberatung Strategie	Brigitte Küng
Dogas Tailor Made	Gründungs- und Finanzierungsberatung	Urs Kappeler
René Brun Alternative Technik AG	Beratung / Begleitung Firmenübernahme	Urs Kappeler
Move Communication GmbH	Erstberatung	Brigitte Küng
Rastal Salm & Co.	Beratung bezüglich Marktforschung	Brigitte Küng
TBA Trimmis	Erstberatung Nachfolgeregelung	Urs Kappeler
Ming Bus AG	Erstberatung Finanzierung	Brigitte Küng
Eckold AG	Beratung bezüglich WTT-Kooperation	Brigitte Küng
Formtec AG	Studentisches WTT-Projekt	Andreas Ziltener
MENGschliff Davos	Studentisches WTT-Projekt	Andreas Ziltener
Swibi AG	Studentisches WTT-Projekt	Andreas Ziltener
Blumen Joos	Erstberatung Strategie	Urs Kappeler
Outdoor Compass	Studentisches WTT-Projekt	Urs Kappeler
Pulverzucker GmbH	Erstberatung Strategie	Urs Kappeler
Dürst Blechbau	Strategieberatung	Urs Jenni

Angewandte Forschung

Auszug aus den Projektaktivitäten

SIFE-Kompetenzfelder

Innovation

Projekt	Finanzierung	Verantwortlich
Service Innovation Tourism GR	Förderverein HTW	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Innovation Deployment	NRP / Partner	Brigitte Küng
WTT CHost Koordination Innovationsmanagement	KTI	Prof. Dr. Andreas Ziltener
ROIS Alpenrhein	SECO, Kanton GR	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Innovation Network KARIM	SECO / ARE	Prof. Dr. Frank Bau
Ideengenerierungsprozess in KMU optimieren	Auftraggeber	Prof. Urs Jenni
Dienstleistungsinnovation Tourismus	KTI	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Knowledge intensive service innovation penetration (KISIP)	Forschungsfonds HTW	Sebastian Früh
Netzwerkkoordination	Forschungsfonds HTW	Dr. Patricia Deflorin

SIFE-Kompetenzfelder

Gründung und Wachstum

Projekt	Finanzierung	Verantwortlich
CEWAS - Entwicklung neuer Geschäftsmodelle im Wassersektor	International Center for Water Management Services cewas	Prof. Dr. Kerstin Wagner
KTI-Workshop Entrepreneurship für Dozierende	KTI	Prof. Dr. Kerstin Wagner
Umgang mit Social Media von Ostschweizer KMU	Förderverein der HTW Chur	Prof. Dr. Kerstin Wagner
Berufswahl Technik: Wie und warum sich Jugendliche für oder gegen technische und handwerkliche Berufe entscheiden.	Förderverein der HTW Chur	Prof. Dr. Frank Bau
MINT-Fachkräftemangel in der Region Alpenrhein: Synthesebericht	Departement EMA/LR	Brigitte Küng
Banking 2.0 – analytisches CRM für Finanzdienstleister	Departement EMA	Dr. Michael Beier
Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship Research (IECER)	Departement EMA	Prof. Dr. Kerstin Wagner

SIFE-Kompetenzfelder

Internationalisierung

Projekt	Finanzierung	Verantwortlich
Business Integrity	Forschungsfonds HTW	Prof. Dr. Christian Hauser
HONEST - Entwicklung eines Schulungsinstrumentariums zur Korruptionsprävention	KTI / Wirtschaftspartner	Prof. Dr. Christian Hauser
Korruptionsprävention	KTI / Wirtschaftspartner	Prof. Dr. Christian Hauser
X-Risk – Exportrisiko-Management	KTI / Wirtschaftspartner	Prof. Dr. Christian Hauser Prof. Dr. Ralph Lehmann
Speak up – Analyse der Wirkung von unternehmensinternen und – externen Hinweisgebersystemen	Forschungsfonds HTW	Prof. Dr. Christian Hauser
Offshore Monitor	Forschungsfonds HTW	Prof. Dr. Ralph Lehmann
Bedeutung börsenkotierter Aktiengesellschaften für die Schweizer Wirtschaft	Economiesuisse	Prof. Dr. Christian Hauser
Beziehungsnetzwerke – Strategisches Management von Beziehungsnetzwerken im Internationalisierungsprozess	Forschungsfonds HTW	Prof. Dr. Christian Hauser
Unternehmenskrisen und Soziale Medien	Forschungsfonds HTW	Prof. Dr. Christian Hauser
Collective Action – Korruptionsprävention in der Wertschöpfungskette international orientierter Unternehmen	Forschungsfonds HTW	Prof. Dr. Christian Hauser
Dienstleistungsinternationalisierung	Forschungsfonds HTW	Prof. Dr. Christian Hauser
Empowering individual and corporate actors to foster integrity in the African water sector	Forschungsfonds HTW	Prof. Dr. Christian Hauser Prof. Dr. Kerstin Wagner
Supply Chain Integration: Umgang mit Komplexität	KTI	Dr. Patricia Deflorin

Ausgewählte Projekte

Schwerpunkt Internationalisierung

X-Risk

Die vom Schweizerischen Institut für Entrepreneurship geleitete Studie hat untersucht, wie international erfahrene Schweizer KMU mit Exportrisiken umgehen, wie sie die relevanten Risiken erkennen, analysieren und kontrollieren. Befragt wurden 28 Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe in der Deutsch- und Westschweiz. Die Erfahrungen dieser Unternehmen wurden ausgewertet und zu einem Leitfaden für das Management von Exportrisiken verdichtet.

Risiken im Exportgeschäft

Exportrisiken sind Ereignisse, die den Erfolg von Auslandsgeschäften negativ beeinträchtigen können. Dabei spielen gemäss den Aussagen der befragten Unternehmen vor allem wirtschaftliche Risiken eine bedeutende Rolle. Währungsverluste entstehen, wenn die Währung des Heimatmarktes im Verhältnis zu den Währungen der Zielmärkte stärker wird und die Einnahmen im Auslandsgeschäft dadurch an Wert verlieren. Rezessionen in Auslandsmärkten und die Erhöhung der Staatsverschuldung können einen Einbruch in der Nachfrage nach den Produkten des Unternehmens bewirken. Devisenknappheit und Beschränkungen im Devisentransfer können die Abwicklung von Auslandsgeschäften behindern und dazu führen, dass das Unternehmen das Geld für gelieferte Produkte nicht erhält. Zoll und Steuererhöhungen können die Preise der Produkte in den ausländischen Märkten verteuern und die internationale Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens beeinträchtigen. Rechtliche Risiken entstehen im Exportgeschäft durch die Möglichkeit, dass ausländische Staaten die Produktvorschriften verändern und damit aufwendige Produkthanpassungen oder Neuzulassungen erforderlich machen. Die Rechtsunsicherheit in ausländischen

Märkten kann die Durchsetzung von Verträgen mit ausländischen Kunden erschweren. Korruption kann zu Gesetzübertretungen durch Mitarbeitende führen und das Image des Unternehmens beeinträchtigen. Absatzrisiken entstehen, wenn sich die Kundenbedürfnisse in Auslandsmärkten verändern, das Unternehmen dies zu spät erkennt und Marktanteile einbüsst. Vertriebspartner können ausfallen und bestehende Kundenbeziehungen dadurch verloren gehen. Das Debitorenrisiko ist in ausländischen Märkten häufig grösser als im Heimatmarkt, weil sich ausstehende Kunden Zahlungen schwieriger einfordern lassen und die Zahlungsmoral schlechter ist als im Heimatmarkt. Beim Transport von Waren können Verzögerungen entstehen durch langwierige Zollformalitäten oder die unvollständige Dokumentation von Lieferungen. Zu den politischen Risiken gehören Unruhen, Streiks und Konflikte, die die Wirtschaft eines Landes lähmen, Umsätze einbrechen lassen und Mitarbeitende gefährden. Embargos können es verunmöglichen, Produkte in Staaten wie den Iran zu liefern. Verstaatlichungen können zum Verlust von Niederlassungen oder Kundenbeziehungen in ausländischen Märkten führen.

Die grössten Exportrisiken für KMU

Als grösstes Wettbewerbsrisiko im Exportgeschäft schätzten die befragten Unternehmen die Gefahr ein, dass die eigenen Produkte oder Produktbestandteile von ausländischen Konkurrenten kopiert werden. Wettbewerbsrisiken können auch darin bestehen, dass man Know-how über einen Vertreter im Ausland an die Konkurrenz verliert, dass neue Konkurrenten in den Markt eintreten oder dass man als kleines Unternehmen von einem grossen Konkurrenten übernommen wird. Personalrisiken entstehen durch die Gefahr, qualifizierte Mitar-

beitende zu verlieren, die im Ausland häufig weniger Loyalität gegenüber dem Unternehmen mitbringen als im Heimmarkt. Mitarbeitende in entfernten Märkten zu kontrollieren fällt oft schwerer als zuhause. Es kann vorkommen, dass die Entfernung ausgenutzt wird, und sich Angestellte durch Betrügereien persönlich bereichern. Produktrisiken treten im Exportgeschäft auf, wenn Produkte in ausländischen Märkten stark unterschiedlichen Ansprüchen genügen müssen und unter verschiedensten Bedingungen eingesetzt werden. Fehlfunktionen können den Ersatz der Produkte, Reparaturen vor Ort und sogar eine Produkthaftpflicht für das Unternehmen bedeuten und den Erfolg des Auslandgeschäftes empfindlich schmälern. Natürliche Risiken entstehen durch Erdbeben, Epidemien, Vulkanausbrüche, Überschwemmungen, Erdbeben und Stürme, die die Funktion der Wirtschaft in einem Auslandmarkt behindern, die Nachfrage einbrechen lassen, den Transport von Produkten verzögern oder es verunmöglichen können, dass Mitarbeitende in die betroffenen Märkte reisen.

Management von Exportrisiken

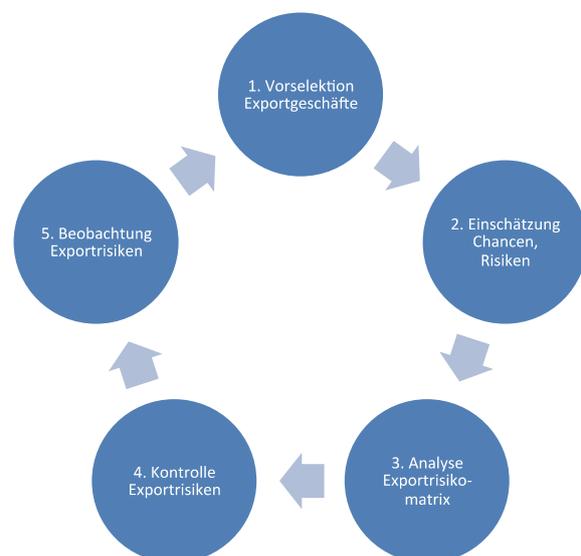
Die internationale Ausrichtung des Geschäftes lässt Chancen entstehen. Sie bedeutet für kleine und mittlere Unternehmen aber auch ein erhebliches Risiko. Wichtig ist, Chancen und Risiken gegeneinander abzuwägen und nur solche Geschäfte zu tätigen, bei denen die Chancen grösser sind, als die damit verbundenen Risiken. Die Befragung der international erfahrenen Unternehmen hat gezeigt, dass diese eine Systematik im Umgang mit Exportrisiken entwickelt haben, die sie vor einer zu grossen Risikoexposition schützt. Der Exportrisikomanagement-Prozess besteht aus fünf Schritten, die immer wieder aufs Neue durchlaufen werden.

Er beginnt mit der Auswahl jener Exportgeschäfte, die in das Risikomanagement einbezogen werden sollen. Risikomanagement ist aufwändig. Es soll sich nur mit Exportgeschäften befassen, die massgebliche Risiken bein-

halten und solche verschonen, die für das Unternehmen unkritisch sind. Manche Unternehmen beziehen Exportgeschäfte ab einem bestimmten Umsatz in das Risikomanagement ein, manche analysieren Exportgeschäfte, wenn sie in kritisch eingestuften Märkten erfolgen, wenn der Kunde keine Vorauszahlung leistet oder wenn Produkte unter unüblichen Bedingungen eingesetzt werden.

Systematische Chancen- und Gefahrenanalyse

Die Analyse der Chancen und Risiken von Exportgeschäften soll zeigen, welche Bedeutung sie für den Erfolg des Unternehmens haben. Jedes Geschäft muss danach beurteilt werden, welche positiven und negativen Einflüsse es auf den Gewinn des Unternehmens ausüben kann. Die Bewertung der Chancen erfolgt anhand einer Einschätzung, wie hoch der Deckungsbeitrag aus dem Exportgeschäft ausfallen wird. Die Beurteilung der Exportrisiken erfolgt durch eine Einschätzung der Schadenpotentiale und Eintrittswahrscheinlichkeiten für alle unternehmensrelevanten Risikoarten. Diese Einschätzungen basieren auf der internationalen Geschäftserfahrung des Unternehmens und der Analyse von Informationen, die durch spezialisierte Institute zur Verfügung gestellt werden. Die aus der Analyse der Exportgeschäfte erwarteten Deckungsbeiträge und Verluste erlauben die Positionierung der Geschäfte in einer Chancen-/Gefahrenmatrix.



Diese Matrix zeigt die Chancen und Risiken im Exportgeschäft des Unternehmens im Überblick und erlaubt eine gesamthafte Analyse der Risikoexposition. Dabei soll das Unternehmen die folgenden Fragen beantworten:

- Bei welchen Exportgeschäften werden die Risiken höher eingeschätzt als die Chancen?
- Überwiegen insgesamt die Risiken oder die Chancen im Exportgeschäft des Unternehmens?
- Gibt es grosse Schadenpotentiale bei einzelnen Exportgeschäften, welche die Existenz des Unternehmens gefährden können?

Aus dem Ergebnis dieser Analyse lassen sich die Anforderungen an die Kontrolle der Exportrisiken ableiten. Das Ziel der Risikokontrolle ist es, die Risiken auf ein für das Unternehmen optimales Mass zu reduzieren. Die Möglichkeiten, die den Unternehmen zur Kontrolle von Exportrisiken zur Verfügung stehen, lassen sich in die drei Kategorien Vermindern, Vermeiden und Verlagern einteilen. Zur Verminderung von Exportrisiken verlangen die Unternehmen von ihren Kunden Vorauszahlungen. Sie setzen Kreditlimiten und diversifizieren ihre Exportgeschäfte in verschiedene

Märkte. Die Vermeidung von Exportrisiken bedeutet zum Beispiel, in politisch instabile Märkte nicht einzutreten, Kunden mit schlechter Zahlungsmoral nicht mehr zu beliefern und sich auf Leistungsangebote zu beschränken, deren Qualität man kontrollieren kann. Zur Kategorie Verlagern gehört die Versicherung von Exportrisiken. Die befragten Unternehmen sichern Kundenzahlungen durch Akkreditive und schliessen Produkthaftpflichtversicherungen ab, wenn daraus grosse Schäden entstehen können. Der letzte Schritt im Rahmen des Exportrisikomanagement-Prozesses besteht darin, die Positionierung der Exportgeschäfte in der Exportrisiko-Matrix periodisch zu überprüfen und anzupassen, falls sich Exportrisiken und -chancen verändern.

Umsetzung im Unternehmen

Die Umsetzung dieses Exportrisikomanagement Prozesses im Unternehmen wird unterstützt durch einen Leitfaden und das Instrument X-Risk, die kostenlos unter www.htwchur.ch/sife heruntergeladen

werden können. Die nächste Krise kommt bestimmt. Wichtig ist, dass man sich rechtzeitig darauf vorbereitet!

Weitere Informationen:



Ralph Lehmann,
Prof. Dr. oec. publ.
Professor für Managementlehre
Telefon +41 (0)81 286 39 45
E-Mail ralph.lehmann@htwchur.ch

Schwerpunkt Innovation

Vertrieb von Dienstleistungsinnovationen in der Schweizer Business-Software Branche

Im Sommer 2014 hat das Schweizerische Institut für Entrepreneurship im Auftrag einer führenden Schweizer ERP-Softwareherstellerin untersucht, ob in der Schweizer Business-Software-Branche ein Problem im Vertrieb von Innovationen herrscht. Zusätzlich sollte aufgezeigt werden, welche Faktoren fördernd oder hemmend für den erfolgreichen Vertrieb von Innovationen sind. Insgesamt wurden 180 Schweizer Business-Software-Hersteller und 913 Vertriebspartner zur Teilnahme eingeladen. Aus dieser Stichprobe haben 76 Hersteller und 358 Vertriebspartner an der Umfrage teilgenommen.

Ergebnisse

Aufgrund folgender drei Indizien kann davon ausgegangen werden, dass im Schweizer Business-Software Markt momentan ein Innovationsstau herrscht:

- Erstens haben die befragten Vertriebspartner als auch die Hersteller angegeben, deutlich mehr Innovationen zu vermarkten, als sie zurzeit in der Pipeline haben. Die Statistik zeigte zudem eine starke Korrelation zwischen der Anzahl an Ideen in der Pipeline und der Penetration dieser Innovationen. Umso bedeutsamer wird somit der Umstand, dass in der Schweizer ERP-Branche zurzeit ein verkehrter Innovationstrichter vorherrscht.
- Zweitens werden Vertriebspartner und Kunden kaum oder nur ungenügend in den Entwicklungsprozess der Hersteller miteinbezogen, was weiter auf ein branchenweites Problem bezüglich des Vertriebs von Inno-

novationen hinweist. Statistische Tests mit dem Sample haben ergeben, dass gerade innovative Vertriebspartner die Kunden signifikant häufiger in den Innovationsprozess involvieren und dies für die Penetration von Innovationen förderlich wäre.

- Drittens weist das Antwortverhalten der befragten Unternehmen auf ein grundlegendes Innovationsproblem in der Branche hin. So konnte insbesondere bei den ersten Fragen der Umfrage eine hohe Abbruchrate beobachtet werden. Viele Teilnehmende gaben in ihren Antwort-E-mails als Grund für das nicht vollständige Ausfüllen des Fragebogens an, nicht über die gewünschten Zahlen insbesondere der Fragen zur Pipeline zu verfügen. Das zeigt, dass viele Unternehmen gar nicht in der Lage sind grundlegende Innovations-Werte zu liefern und vermutlich verfügen diese Unternehmen kaum über ein ganzheitliches Innovationscontrolling.



Eine dieser Studie vorangegangene Befragung durch das Schweizerische Institut für Entrepreneurship SIFE im Deutschschweizer

Dienstleistungssektor hat gezeigt, dass innovative Dienstleistungsunternehmen innovations- und dienstleistungsspezifische Methoden viel häufiger anwenden, als nicht innovative, und sie dadurch gemessen an Umsatz- und Gewinnwachstum bzw. der Wettbewerbsposition erfolgreicher sind¹. Dieser Umstand zeigt, dass es nicht reicht, wenn die Hersteller von Business-Software innovative Lösungen hervorbringen. Die mit dem Vertrieb und der Implementierung betrauten Vertriebspartner müssen ebenfalls mittels strukturierten Innovationsprozessen und -methoden operieren, damit die Innovationen nicht verpuffen, bevor sie beim Kunden ankommen.

Zusätzlich wurden sowohl für Hersteller als auch Vertriebspartner fördernde und hemmende Faktoren identifiziert. So fördert zum Beispiel die persönliche Kommunikation seitens Hersteller mit deren Partnern oder die Technologiekompetenz bzw. die Innovativität des Vertriebspartners die Penetration der Dienstleistungsinnovationen. Auf der anderen Seite wirken Innovationen, die keinen klaren Kundennutzen generieren oder die hohe Änderungskosten bei den Kunden verursachen, hemmend.

Handlungsempfehlungen

Die aus diesen Erkenntnissen abgeleiteten Handlungsempfehlungen sind:

- Erstens eine Verbesserung des *persönlichen Kontakts* zu den Vertriebspartnern und deren Endkunden.
- Zweitens müssen Vertriebspartner und Kunden in den *Innovationsprozess* mit einbezogen werden.
- Drittens, vergessen Sie „trial and error“. Innovationen werden zwar von Menschen hervorgebracht und am Markt durchgesetzt, aber erst die systematische und strukturierte Arbeitsweise mit geeigneten Prozessen und Methoden stellt sicher, dass die Innovationen auch die gewünschten wirtschaftlichen Ziele treffen. Dienstleistungsunternehmen müssen genauso in ihre *Innovationsroutine* investieren, wie sie dies in ihrer operativen Tätigkeit meist heute schon tun.

Weitere Informationen:



**Andreas Ziltener, Prof. Dr. oec. HSG, dipl. Hdl.
Professor für Entrepreneurial Management**

Telefon +41 (0)81 286 39 73

E-Mail andreas.ziltener@htwchur.ch

¹ Ziltener, A. (2013): Service Innovation. The Impact of Different Processes and Methods on Entrepreneurial Success. ICSB Worldconference, Puerto Rico. Online: http://www.zilti.ch/Publikationen/Service_Innovation_ICSB_2013_SUB0027.pdf [Stand: 11.12.2013]

Schwerpunkt Gründung & Wachstum

Strategische Anwendung von Social Media in KMU

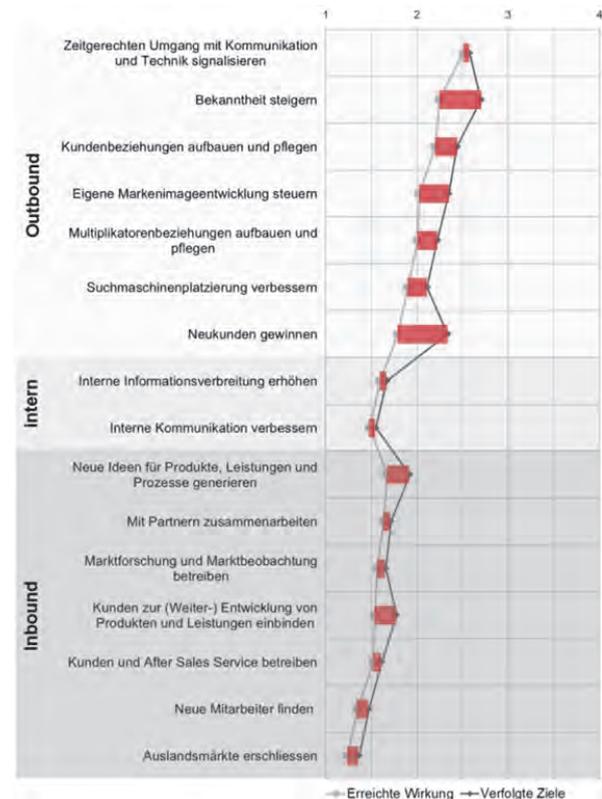
Social Media gelten heute als Allheilmittel für Unternehmen. Sie sind günstig, einfach zu bedienen und die Zielgruppen werden direkt erreicht. Private Nutzer, Vertreter von Unternehmen und anderen Organisationen können in den jeweiligen Plattformen Inhalte erstellen und sich austauschen. Mit diesen Möglichkeiten stehen jedoch gerade KMU auch vor grossen Herausforderungen. Die Ergebnisse unserer KMU-Befragung in der Ostschweiz zeigen, dass lediglich 35% der KMU in irgendeiner Form Social Media für Zwecke des Unternehmens (z.B. Marketing, Recruiting, Kontaktabbau, Werbung) nutzen. Facebook stellt dabei die am meisten genutzte Plattform dar.

Outbound – intern – Inbound

Die Zwecke, die mit dem Einsatz von Online-Kanälen verfolgt werden, sind sehr vielfältig. In erster Linie wird Social Media in vielen Unternehmen für die Kommunikation von innen nach aussen für Marketing, PR und Vertrieb eingesetzt (Outbound). Zudem kann sich die Nutzung auf die unternehmensinternen Prozesse und auf die Kommunikation von aussen in das Unternehmen hinein (Inbound) beziehen. Gerade im Inbound-Bereich liegt eine Stärke von Social Media, da Unternehmen Wissen von verschiedenen externen Stakeholdern für sich erschliessen können. Relevante Informationen können bei Kunden oder anderen Ideengebern zur Verbesserung der eigenen Leistungserbringung abgefragt werden.

Für insgesamt 16 Zwecke wurden die Einschätzungen der KMU hinsichtlich der Erwartungen bei den verfolgten Zielen und dem Ausmass der erreichten Wirkungen gegenübergestellt. In der Abbildung wurden die Durchschnittswerte für die verfolgten Ziele (schwarz) mit denen der erreichten Wirkungen (grau) abgeglichen. Die Einschätzungen erfolgten von „gar nicht“ (1) bis „sehr stark“ (4). Übersteigen die verfolgten Ziele die erreichten

Wirkungen, so wurde dieser „Minus-Saldo“ mit einem roten Balken dargestellt.



Nicht viel mehr als symbolisches Engagement

Es zeigt sich, dass die Erwartungen insgesamt niedrig sind, wenn auch im Outbound-Bereich deutlich höher als in den anderen beiden Bereichen. Die gesteckten Erwartungen werden bei keinem einzigen Zweck erfüllt. Würde man nur die niedrigen Werte bei den erreichten Wirkungen anschauen, könnte man zu dem Schluss kommen, dass alles nur eine Frage der besseren Umsetzung wäre. Erfolg wäre dann vornehmlich durch Verbesserungen in der medialen Umsetzung zu erzielen. Dies ist eine weit verbreitete Ansicht. Bezieht man allerdings auch die niedrigen Werte für die verfolgten Ziele mit in die Analyse ein, so wird ersichtlich, dass viele KMU sich mit weit grundlegenden Herausforderungen im Umgang

mit sozialen Medien konfrontiert sehen. Letztendlich ist vielen nicht klar, warum sie sich überhaupt engagieren bzw. engagieren sollten.

Bezeichnenderweise liegt lediglich bei genau einer Zieldimension, dem „Zeitgerechten Umgang mit Kommunikation und Technik signalisieren“, der Wert sowohl für das verfolgte Ziel als auch für die erreichte Wirkung im höheren Bereich knapp über 2.5. Zu diesem Zweck reicht es bereits aus, einen Account in einem Kanal anzulegen, und das Signal, dass man auch „dabei“ ist, ist somit gesetzt bzw. das Ziel schon erreicht. Eine Anbindung der Social Media Aktivitäten an die Geschäftslogik des Unternehmens ist gar nicht notwendig und die Zielgruppen der Aktivitäten sind quasi irrelevant. Diese Form der Anwendung von Social Media bezeichnen wir als „symbolisch“, da sie vollkommen entkoppelt von jeglichen weiterführenden Zwecken ist. Für viele Unternehmen ist es allerdings durchaus nachvollziehbar, so zu agieren. Das ist dann der Fall, wenn die Nichtteilnahme an Social Media bei den Zielgruppen als Signal für mangelnde Innovationsfähigkeit oder mangelnden Fortschritt verstanden wird. Wenn noch dazu die echten, weiterführenden Mehrwerte nicht klar sind, erscheint es nur logisch, den finanziellen und zeitlichen Aufwand tief zu halten. Diese symbolische Teilnahme erzielt aber eben auch kaum einen Effekt auf das tatsächliche Geschäft des Un-

ternehmens. So stellt sich nun die Frage, wie eine Alternative zur rein symbolischen Anwendung von Social Media aussehen könnte. Diese muss eine „strategische“ Anwendung sein.

Strategisches Engagement als Ziel

Für ein strategisches Engagement müssen die Aktivitäten in sozialen Medien eng an die Geschäftslogik des Unternehmens gekoppelt werden. Social Media ist kein Selbstzweck. Entsprechend muss strategisch geplant werden, wie Social Media Aktivitäten schlussendlich betriebswirtschaftliche Ziele (mehr Umsatz, tiefere Kosten, schnellere Prozesse und geringere Risiken) erreichen sollen. Ein Unternehmen muss anhand seines Geschäftsmodells klären, an welchen Stellen Social Media Aktivitäten Mehrwerte bringen können.

Fragen zur strategischen Anwendung

Auf dem Weg zur strategischen Einbindung der Social Media Aktivitäten in das Geschäftsmodell sollten sich KMU folgende Fragen stellen:

- 1: Wer sind unsere Zielgruppen?
- 2: Welche Zwecke möchten wir mit diesen Zielgruppen verfolgen?
- 3: Wie gelingt es, diese Zwecke zu erreichen?
- 4: Wo sind die Zielgruppen zu erreichen und die Beziehung zu etablieren?

Weitere Informationen:



**Kerstin Wagner, Prof. Dr. dipl. Wirtschaftsgeografin
Professorin für Allg. BWL und Entrepreneurship**

Telefon +41 (0)81 286 39 82
E-Mail kerstin.wagner@htwchur.ch



**Michael Beier, Dr. rer. pol.
Wissenschaftlicher Mitarbeiter**

Telefon +41 (0)81 286 37 55
E-Mail michael.beier@htwchur.ch

Publikationen

Schwerpunkt Innovation

Deflorin, P.; Scherrer-Rathje, M. (2013): Tradeoffs are not Exogenous. *International Journal of Production Research (IJPR)*, Vol. 51, Iss. 15, p.4644-4666.

Deflorin, P.; Scherrer-Rathje, M. (2013): Produzieren in Hochlohnländern – Angespannte Wirtschaftslage führt zu verstärkter strategischer Fokussierung. *Zeitschrift für wirtschaftlichen Fabrikbetrieb (ZWF)*, 10/2013

Deflorin, P. (2013): Produzieren in Hochlohnländern: Innovator oder klassischer Produzent? in: *KMU Business World*.

Deflorin, P.; Scherrer-Rathje, M. (2013): Introducing a development decoupling point in manufacturing networks. *European Operations Management Association (EUROMA)*. Dublin, Irland, 2013.

Deflorin, P.; Scherrer-Rathje, M.; Dietl, H.; Winter, R. (2013): Heterogeneity versus homogeneity in international manufacturing networks. *European Operations Management Association (EUROMA)*. Dublin, Irland, 2013.

Küng, B. (2013): Innovation im alpinen Tourismus durch Kooperation und Positionierung. *Magazin Wissensplatz*, Ausgabe 2/2013

Küng, B. (2013): Best Practice: Innovation im alpinen Tourismus. *KMU Business World*.

Küng, B.; Ziltener, A. (2013): Success Factors of Implementing Innovation in the Alpine Tourism Industry. *ICSB Puerto Rico*.

Küng, B.; Walser, R.; Ziltener, A. (2013): Lernen von den Besten. *Innovation im alpinen Tourismus*. Broschüre erschienen im November 2013.

Ziltener, A. (2013): The Impact of Service Innovation Processes and Methods on Entrepreneurial Success. *IECER 2013, Brescia*.

Ziltener, A. (2013): Service Innovation. *ICSB World conference 2013, Puerto Rico*.

Schwerpunkt Internationalisierung

Ammann P.; Lehmann R. (2013): Internationales Marketing, in: *Swiss Export Journal*, 2. Quartal 2013, S. 16.

Baldegger R.; Hauser C.; Lehmann R. (2013): Exportrisiken kontrollieren - Leitfaden zum Exportrisiko Management, Bern 2013.

Becker, K.; Kronthaler, F.; Hauser, C. (2013): Fostering management education to deter corruption: What do students know about corruption and its legal consequences?, in: *Crime, Law and Social Change*, Vol. 60, No. 2, pp. 227–240

Beier, M.; Hauser, C. (2013): Outsourcing-Beziehungen von exportierenden Schweizer KMU zu Logistik-Dienstleistern; in: *Logistics Innovation*, 02/2013

Beier, M.; Hauser, C. (2013): Wann verlagern Unternehmen ihren Hauptsitz ins Ausland?, in: *Die Volkswirtschaft*, 86. Jahrgang, Nr. 9

Beier, M.; Hauser, C.; Hogenacker, J. (2013): Beziehungen zwischen KMU und börsenkotierten Unternehmen: Einflüsse auf Internationalisierung und Innovation, in: Die Volkswirtschaft, 86. Jahrgang, Nr. 5

Beier, M.; Hauser, C.; Hauser, H. (2013): Die Bedeutung börsenkotierter Aktiengesellschaften für die Schweizer Volkswirtschaft, Chur

Hauser, C. (2013): Neue Märkte, neue Risiken – Empirische Evidenz zum Korruptionsrisiko für den international aktiven Mittelstand, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB) (with Kronthaler, F.)

Hauser, C.; Hogenacker, J.; Wagner, K. (2013): International market diversification of innovative European SMEs – what role do various innovation strategies play?, in: International Journal of Entrepreneurial Venturing, Vol. 5, No. 3, pp. 310–326.

Hauser, C. (2013): Auch in europäischen Ländern werden Unternehmen mit Korruption konfrontiert. In: Beschaffungsmanagement – Fachzeitschrift für Einkauf und Supply Management, 03/2013.

Hauser, C.; Hogenacker, J.; Wagner, K. (2013): International market diversification of innovative European SMEs – what role do various innovation strategies play?, in: International Journal of Entrepreneurial Venturing, Vol. 5, No. 3, pp. 310–326.

Holtbrügge, D.; Schillo, K. (2013): Remote control of foreign subsidiaries: a transaction cost analysis of virtual expatriation, in: European J. of International Management, 2013 Vol.7, No.6, pp.623 - 645.

Lehmann R. (2013): Jungunternehmen auf dem globalen Markt, in: KMU Business World, Swisscom, 12.2.2013.

Lehmann R. (2013): Junge High Tech Unternehmen erobern ausländische Märkte, in: Swiss Export Journal, 2. Quartal 2013, S. 31.

Lehmann R. (2013): Zunehmende Risiken im Exportgeschäft, KMU Rundschau, 2013, 04, S. 22.

Scherrer-Rathje, M.; Deflorin, P.; Hammerschmidt, J. (2013): Die Arbeit in einem Produktionsnetzwerk ist ein Mannschaftssport: 5 Taktiken für ein erfolgreiches Spiel. IM+io – Magazin für Innovation, Organisation und Management, 4/2013.

Scherrer-Rathje, M.; Deflorin, P. (2013): Introducing a development decoupling point in manufacturing networks. European Operations Management Association (EUROMA). Dublin, Irland, 2013.

Schwerpunkt Gründung und Wachstum

Beier, M.; Früh, S.; Wagner, K. (2013): Social Media Aktivitäten von KMU in der Ostschweiz. Forschungsbericht der HTW Chur.

Beier, M.; Wagner, K. (2013): Geschäftsmodell und Social Media. Der Weg zur strategischen Anwendung. KMU-Magazin, Ausgabe vom 27.12.2013

Kappeler, U. (2013): Nachfolgeregelung in Bündner Unternehmen, Zeitschrift Gastro, Gastro Graubünden, März 2013

Kappeler, U. (2013): Von der Schulbank in den Markt: Bei «velochurier» sind Studierende die Firmenchefs, in: KMU Business World, Juni 2013

Küng, B.; Simon, S. (2013): Synthesebericht technische Fachkräfte. Gewinnung und Bindung von Fach- und Führungskräften in der Region Alpenrhein.

Wagner, K. (2013): Ostschweizer KMU nur halbherzig sozial-medial? Blickpunkt KMU, Ausgabe 8/2013.

Wagner, K. (2013): 3 Fragen an Kerstin Wagner, Blickpunkt KMU, Ausgabe 8/2013.

Wagner, K. (2013): Die Ziele werden selten erreicht. St. Galler Tagblatt, 20. November 2013.

Konferenzen und Referate

Schwerpunkt Innovation

European Operations Management Association (EUROMA). Conference Proceedings. *Heterogeneity versus homogeneity in international manufacturing networks*. European Operations Management Association (EUROMA). Dublin, Irland, 2013 (Dr. Patricia Deflorin)

ICSB World conference 2013. Conference Proceedings. *Service Innovation*. Puerto Rico (Prof. Dr. Andreas Ziltener)

ICSB World conference 2013. Conference Proceedings. *Success Factors of Implementing Innovation in the Alpine Tourism Industry*. ICSB World conference 2013, Puerto Rico (Prof. Dr. Andreas Ziltener)

Schwerpunkt Internationalisierung

2. Interdisziplinärer Workshop "Dezentrale Organisation und Netzwerke": *Netzwerkkoordination in KMU: Die Erreichung strategischer Ziele mittels Zentralisierung*. 18./19. April, Siegen 2013 (Dr. Patricia Deflorin)

2. Interdisziplinärer Workshop "Dezentrale Organisation und Netzwerke": *Die Einflüsse interorganisationaler Beziehungen zwischen KMU und börsennotierten Unternehmen auf die Internationalisierung von KMU*. 18./19. April, Siegen 2013 (Prof. Dr. Christian Hauser)

13. Ostschweizer Technologiesymposium: *Die Zusammenarbeit von F&E und Produktion im internationalen Unternehmensnetzwerk*, St. Gallen, 23.08.2013 (Dr. Patricia Deflorin)

Annual Conference der Deutschen Gesellschaft für die Afrikanischen Staaten Portugiesischer Sprache (DASP): *Religion und Wirtschaft in Brasilien*. 22.-23. Mai 2013, Berlin (Prof. Dr. Christian Hauser).

Buchpräsentation: *Going International: Konzepte und Methoden zur Erschliessung ausländischer Märkte*. 12. Februar 2013, Zürich (Prof. Dr. Christian Hauser und Prof. Dr. Ralph Lehmann, with Ammann, P. and van den Berg, S.)

European Operations Management Association (EUROMA): *Introducing a development decoupling point in manufacturing networks*. Dublin, Irland, 2013 (Dr. Patricia Deflorin, with Scherrer-Rathje, M.)

Fachgespräch Internationalisierung im Mittelstand als wirtschaftspolitische Herausforderung: *Anforderungen an Unterstützungsstrukturen und politische Flankierung von Auslandsaktivitäten des Mittelstands*. 13. Mai 2013, Berlin (Prof. Dr. Christian Hauser).

Integrity Education Methodology Workshop: *Methods for teaching integrity*. 12. April 2013, Budapest/Ungarn (Prof. Dr. Christian Hauser).

Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship Research (IECER): *The influence of limited in-house resources of small businesses on their usage of official foreign trade promotion*. Brescia, Italy (Prof. Dr. Christian Hauser, with Werner, A.)

KAS meets WEF: Kampf gegen Korruption: *Wunschdenken oder gelebte Praxis?* 25. Januar 2013, Davos-Klosters (Prof. Dr. Christian Hauser).

Kreativwirtschaft Basel: *Internationalisierung von Architektur Dienstleistungen.* (Ralph Lehmann)

Meeting of PRME Working Group on Anti-Corruption: *Putting the PRME Anti-Corruption Toolkit in practice – First experiences at HTW Chur.* HUMBOLDT-VIADRINA School of Governance, Berlin, 02.-03.07.2013 (Prof. Dr. Christian Hauser)

Opening of the Bookbridge Ang Tasom Learning Center. Speech given at the Takeo Provincial Department of Education, Youth and Sport, 29 November 2013, Ang Tasom, Cambodia (Prof. Dr. Christian Hauser)

Postfinance Webinar Korruptionsprävention: *Andere Länder, andere Sitten? Korruptionsprävention im Auslandsgeschäft.* 12. November 2013 (Prof. Dr. Christian Hauser).

Pressekonferenz von Economiesuisse und Schweizerischem Gewerbeverband: *Die Bedeutung börsenkotierter Aktiengesellschaften für die Schweizer Volkswirtschaft.* 8. Februar 2013, Bern (Prof. Dr. Christian Hauser)

Swissmem-Workshop Verhinderung von Korruption im Exportgeschäft: Korruption – Alltag im Auslandsgeschäft? 14. Juni 2013, Zürich (Prof. Dr. Christian Hauser)

Tagung Korruption in Mittel- und Osteuropa. Ein Risiko für Schweizer KMU?: *Risiko Auslandskorruption – Herausforderung für in Mittel- und Osteuropa aktive Schweizer Unternehmen.* 23. April 2013, Zürich (Prof. Dr. Christian Hauser).

Workshop Auslandskorruption; Stolpersteine mit hohem Risikopotential: *Strategien zur Korruptionsvermeidung und Vermeidung.* 12. Juni 2013, Baden (Prof. Dr. Christian Hauser).

Schwerpunkt Gründung und Wachstum

6. KTI-Weiterbildungsworkshop Smarte Start-ups: *Smarte Start-ups, die neuen Selbständigen. Begrüßungsrede.* 10-11.9.2013, Pfäffikon (Prof. Dr. Kerstin Wagner).

9. Interdepartementale Arbeitsgruppe (IdAG) zur Korruptionsbekämpfung Plenarsitzung, 20.06.2013, Bern (Prof. Dr. Christian Hauser)

General Online Research Conference, (GOR): *Design and Embedding of Online Videos and their Effects on Conversion Rates of a Website.* 04.-06.03.2013, Mannheim, Deutschland (Dr. Michael Beier und Christoph Schreiber)

Interdisziplinäre Jahreskonferenz zur Gründungsforschung G-Forum: *Unternehmerisches Verhalten von Mitarbeitenden – ein Instrument zur Messung der Rahmenbedingungen für Corporate Entrepreneurship.* 7.-8. November 2013, Koblenz (Prof. Dr. Frank Bau, Prof. Dr. Kerstin Wagner).

Interdisziplinäre Jahreskonferenz zur Gründungsforschung G-Forum: *Mehr Social Media, mehr Corporate Entrepreneurship, mehr Erfolg? – der Beitrag von neuen Kommunikationsinstrumenten zum Innovationserfolg.* 7.-8. November 2013, Koblenz (Prof. Dr. Kerstin Wagner, Dr. Michael Beier).

Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship (IECER). Conference Proceedings. *Measuring Corporate Entrepreneurship Culture.* Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship, Brescia, 13.-15.03.2013, Brescia (Prof. Dr. Kerstin Wagner, Prof. Dr. Frank Bau).

Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship (IECER): *Welcome Speech "Entrepreneurial Challenges in the 21st Century - Current Research and Future Avenues"*. Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship, Brescia, 13.-15.03.2013 (Prof. Dr. Kerstin Wagner).

Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship (IECER): *Network Development of Young Enterprises - An Organizational Design Approach*. Brescia, 13.-15.03.2013 (Dr. Michael Beier).

Jungunternehmerforum Graubünden: *Herausforderungen in der Gründungsphase und wie Start-ups diese bewältigen können*. 14. November, Chur (Prof. Dr. Kerstin Wagner, Urs Kappeler).

Wissenstransfer

Durchführung eigener Veranstaltungen

Das SIFE führte auch 2013 eine Reihe eigener Veranstaltungen durch. Dabei stand immer das Ziel des Wissenstransfers zwischen Unternehmen und der Hochschule und zwischen Forschungspartnern im Zentrum.

topKMU-Veranstaltungen des KMU-Zentrums Graubünden

Das SIFE führt im Rahmen des KMU-Zentrums Graubünden Aktivitäten rund um den Wissenstransfer durch und ist bemüht, eine starke Vernetzung zwischen Hochschule und Wirtschaft zu fördern. Dies geschieht einerseits durch Kooperationen in angewandten Forschungs- und Entwicklungsprojekten, durch die Vermittlung von Studienarbeiten und auch durch verschiedene Angebote an massgeschneiderten Dienstleistungen, welche das SIFE für Partner aus der Wirtschaft erbringt (vgl. Kapitel „KMU-Zentrum Graubünden“, S. 7). Andererseits führt das KMU-Zentrum Graubünden regelmässig Veranstaltungen durch, welche sich an Unternehmerinnen und Unternehmer bzw. Firmenvertreter richten und den Wissenstransfer und die Vernetzung bezwecken.

Auch im Jahr 2013 konnten vier WTT-Veranstaltungen mit mehr als zweihundert teilnehmenden Unternehmerinnen und Unternehmern und Interessierten angeboten werden. Das auf Anhieb erfolgreiche Event-Konzept, welches 2012 initiiert worden war, wurde beibehalten und die Event-Reihe „KMU Top“ ins Leben gerufen. Die Veranstaltungen standen unter dem Motto „erleben – informieren - vernetzen“. Das „Erleben“ wurde möglich, in dem die Exkursionen jeweils unter der Schirmherrschaft eines spannenden Unternehmens standen, welches den Teilnehmenden vor Ort Einblicke in ihr Wirken ermöglichte. „Informieren“ konnte man sich während den kurzen Referaten, bei denen Unternehmer und Experten neue, spannende Impulse zu relevanten und aktuellen Themen gaben. Und das „Vernetzen“ wurde durch die Stehlunches möglich, welche am Schluss der Veranstaltungen zum Diskutieren und Netzwerken einluden.

Die Teilnehmer kamen hauptsächlich aus dem Kanton Graubünden (ca. 80 %) sowie den Kantonen St. Gallen, Zürich, dem Fürstentum Liechtenstein sowie erstmals aus Bern und Basel. Durch die vermehrt überregionale Wirkung dieser Veranstaltungen wird ein wichtiger Beitrag zur überregionalen Netzwerkfähigkeit für die KMU geleistet.

Die Veranstaltungsreihe topKMU „Expedition Unternehmen“ öffnet Unternehmen aus Graubünden die Türen anderer Betriebe. Es ist die Gelegenheit, sich informell über spannende Projekte, Firmen

und aktuelle Fragen aus dem Betriebsalltag auszutauschen. Dieser Austausch wird mit aktuellem Wissen aus Forschung und Technik verknüpft und bereichert. Ziel ist es, der Unternehmenschaft einen speziellen Rahmen anzubieten, indem sie sich in lockerer Atmosphäre informieren und vernetzen kann.

Auf dem Programm stehen konkret Firmenrundgänge und die Präsentation hervorragender Leistungen und Prozesse aus der Region. Abgerundet wird der Lokaltermin mit kurzweiligen Input-Referaten zu aktuellen und relevanten Themen, aber auch Demonstrationen und Anwendungen.

Gastgeber sind Unternehmen mit hoher Innovationskraft und der Bereitschaft zum Wissenstransfer im Alpenrheintal. Thematisch sind aktuelle, interessante und relevante Inhalte gefragt.

1. Event: „Neuromarketing oder wie entscheiden sich Ihre Kunden?“

Termin: 17. Januar 2013

Ort: Kantonsspital Graubünden, Chur

Teilnehmende: 95

Wie schaffen es Produkte und Dienstleistungen in die Köpfe der Kunden? Dieser und weiteren Fragen sind wir Anfang 2013 in der Aula des Kantonsspitals Graubünden auf den Grund gegangen.

Wissenschaftlich wurde der Anlass von hochkarätigen Referenten aus der Hirnforschung (Chur, Valens SG) gestützt. Marketing-Profis aus Chur und Zürich vermochten praxisnah und anwendungsorientiert aufzuzeigen, wie modernes Marketing betrieben werden kann. Mit diesen spannenden Referaten und Diskussionsfragen, dem Anschauungsbeispiel „Wetterportal Graubünden“ und einem überraschenden Gruppenexperiment wurde klar: Wer versteht, wie die menschlichen Sinnen funktionieren, kann dieses Wissen für die Vermarktung der eigenen Leistungen erfolgsversprechend(er) einsetzen.



2. Event: KMU-Zmorga „Der Weg in die Medien“

Termin: 18. Juli 2013

Ort: Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur / Redaktion Südostschweiz Medien

Teilnehmende: 41

Was muss man als KMU tun, um – einmal abgesehen von Negativschlagzeilen, Publi-Reportagen oder teuren Inseraten – mit Neuigkeiten aus dem eigenen Unternehmen in die Medien zu kommen?

Die Antwort darauf hat René Mehrmann, stv. Chefredaktor der „Südostschweiz“ und Konvergenz-Beauftragter des Churer Medienhauses den rund 40 Interessierten



gegeben und gleichzeitig die 10 wichtigsten Punkte im Umgang mit Medien erläutert. Der anschließende Rundgang durch den „Newsdesk“ von Zeitung, Radio und Fernsehen zeigte anschaulich, welche Anforderungen moderner Journalismus stellt. Es wurde deutlich, weshalb es für KMU nicht ganz einfach ist, die gewünschte mediale Aufmerksamkeit zu erhalten.

3. Event: Verbindungsbahn Arosa-Lenzerheide

Termin: 17. Oktober 2013

Ort: Arosa, Hörnli

Teilnehmende: 49



Der dritte WTT-Event des KMU-Zentrums Graubünden widmete sich einem Projekt, das zeigt, wie aus einer visionären Idee nach vielen Jahren der Unsicherheit, Planung und Umsetzung endlich Realität wird. Die Teilnehmer konnten sich von den Arbeiten der letzten Bauetappe überzeugen und die beeindruckende Grossbaustelle der Verbindungsbahn Arosa-Lenzerheide ausführlich und kompetent geführt besuchen. Zum anschliessenden Aufwärmtee bzw. Kaffee und „Plättli“ in der Hörnlihütte war viel Wissenswertes über die Baugeschichte, aber auch Meilen- und Stolpersteine zu erfahren. Der Anlass wurde logistisch von RhB und Arosa Bergbahnen unterstützt.

4. Event: Zukunft unter Tage – Versuchsstollen Hagerbach

Termin: 7. November 2013, Flums

Ort: Flums

Teilnehmende: 43

Mit dem Versuchsstollen Hagerbach AG (Amberg Gruppe) stand eine Firma zur Besichtigung, die Forschung, Entwicklung und Prototyping auf internationalem Niveau betreibt. Mit der Stollenbahn ging es tief in den Berg Gonzen hinein. Die Vielzahl von Stollen werden für eigene Entwicklungen, Forschungslabore, Trainingscamps aber auch Sprengversuche genutzt. Durch die Teilnahme an internationalen Forschungsprojekten kommt eine breit abgestützte Wissensbasis ins Sarganserland. Für die topKMU-Gruppe von besonderem Interesse war eine Versuchsanlage für die Rhätische Bahn. Denn viele Tunnel in Graubünden stehen vor grossen Sanierungen. Im 1:1-Versuch werden derzeit Leistungswerte für Kalkulationen ermittelt.



Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship Research IECER in Brescia

Gemeinsam mit der Montpellier Business School und der Università Cattolica hat das SIFE die IECER Konferenz im März 2013 in Brescia durchgeführt. Über 50 Teilnehmer aus verschiedenen europäischen Ländern und aus Übersee haben über drei Tage hinweg Entrepreneurship-Themen präsentiert und diskutiert. Highlights waren Keynote Referate von renommierten Entrepreneurship-Forschern, die Verleihung des Best Paper Awards sowie das Gala Dinner in einem alten Schloss in der Umgebung von Brescia. Im Programm war das SIFE ebenfalls mit Beiträgen zu Innovation, Internationalisierung und Entrepreneurship vertreten.



Networking-Aktivitäten und Kooperationen

Kooperationspartner im CTI Entrepreneurship-Programm der KTI

Das neue Start-up Trainings-Angebot CTI Entrepreneurship mit den Modulen Business Creation und Business Development der Kommission für Technologie und Innovation KTI wird seit März 2013 in der Region Zürich/Ostschweiz von der TECHNOPARK® ACADEMY zusammen mit Konsortialpartnern angeboten. Die fünftägigen Kurse bieten Gründern fundiertes Wissen, beste Praxiserfahrungen und Entwicklungsmöglichkeiten an. Die HTW Chur ist offizieller Partner der Initiative. Die Kurse „Business Creation“ finden in Zürich, St. Gallen und Winterthur statt. Prof. Dr. Kerstin Wagner führt regelmässig den Tag „Geschäftsmodelle und Businessplan“ durch.



Ein Trainingsprogramm der KTI

 **Start-Up und Unternehmertum**
CTI Entrepreneurship

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Kommission für Technologie und Innovation KTI

Veranstaltungen / Networking

Im Rahmen des aktiven Wissens- und Technologietransfers besuchten und organisierten die Mitarbeitenden des SIFE im Jahr 2013 zahlreiche Veranstaltungen mit dem Ziel des Networking und des interdisziplinären Austauschs:

- 2. FOM Kongress der Medienwirtschaft, 15.02.2013, Köln
- 4. Exportmarktplatz, 25.09.2013, Schaan
- 6. KTI-Weiterbildungsworkshop Smarte Start-ups, 10-11.9.2013, Pfäffikon
- Academy of International Business, Annual Conference, 3.-6. Juli 2013, Istanbul, Turkey
- Businessplan-Wettbewerb „Best Businessplan“ der HTW Chur, Mai 2013, Chur
- BMW Foundation: 4th World Young Leaders Forum, 19.-23.09.2013, Beijing, China
- Campaigning Summit, 07.06.2013, Zürich
- Corporate Accountability Conference, 06.06.2013, Zürich
- European International Business Association Conference, 12.- 14.12.2013, Bremen
- European Operations Management Association, 9. – 11.6.2013, Dublin
- Facebook Konferenz, März 2013, Zürich
- Giving Voice to Value: A Faculty Exchange on GVV Pedagogy, Babson College, Boston, 09.-13.06.2013
- G-Forum, 16. Interdisziplinäre Jahreskonferenz zur Gründungsforschung, November 2013, Zürich
- Global Entrepreneurship Week 2013 (GEW), November 2013, Chur
- Investor's Summit Liechtenstein, November 2013, Schaan
- Jungunternehmerforum Graubünden, 14. November 2013, Chur



Quelle: Gerd Altmann_AllSilhouettes.com_pixelio.de

- KMU-Frühstück des KMU-Zentrums Graubünden, Juli 2013, Chur
- KMU Expedition: Täler überbrücken - Visionärer Grossbau auf 2496 m. ü. M. KMU-Zentrum Graubünden. Oktober 2013, Arosa
- KMU Expedition des KMU-Zentrums Graubünden: Die Zukunft unter Tage - Regionale Forschung mit internationaler Ausstrahlung. KMU-Zentrum Graubünden. November 2013, Flums
- KMU Expedition des KMU-Zentrums Graubünden: Täler überbrücken - Visionärer Grossbau auf 2496 m. ü. M. KMU-Zentrum Graubünden. Oktober 2013, Arosa
- KTI-Weiterbildungsworkshop Dozierende und Akteure im Bereich Entrepreneurship, September 2013, Pfäffikon SZ
- LINK- Tag der Marktforschung, September 2013, Luzern
- Osec Aussenwirtschaftsforum 2013, 11.04.2013, Zürich
- Swiss Export Tag 2013, 25.04.2013, Winterthur
- Swiss Innovation Forum 2013, Novartis Campus, Basel
- Swiss Green Economy Symposium, 18.01.2013, Zürich
- Regiosuisse-Tagung "Stresstest Regionalentwicklung: Was bringen NRP und INTERREG?", 28./29.11.2013, Thun
- Stakeholder Conference "Turning Strategies into a Programme – Alpine Space 2014 - 2020", Italy, 21 February 2013, Milan
- VIVA Veranstaltung, CSEM, Heidi Hotel, 04.03.2013, Maienfeld
- Wissenskongress "Lokale und global Netzwerke: Neue Wege regionaler und internationaler Entwicklung", 30./31.10.2013, Stein am Rhein



Mitwirkung in externen Projekten / Gremien

- Prof. Dr. Frank Bau:
 - ist Member of the Board of Reviewers, Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship Research (IECER)
- Prof. Dr. Christian Hauser:
 - ist Beirat connosco e.V., Köln
 - ist Mitglied des Auswahlausschusses der Konrad Adenauer Stiftung, Sankt Augustin
 - ist Mitglied des Compliance Round Table und des Swiss National Compliance Round Table
- Prof. Dr. Kerstin Wagner:
 - ist Mitglied des Präsidiums des Förderkreises für Gründungs-Forschung e.V.
 - hat die akademische Co-Leitung der Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship Research (IECER) inne
 - ist Vorstandsmitglied des Vereins „Wasser für Wasser“
- Prof. Dr. Ralph Lehmann:
 - ist Member of European Academy of Management
 - ist Member of European International Business Association
- Prof. Urs Jenni:
 - ist Member of ECSB, European Council for Small Businesses
 - ist Mitglied der Swiss Technology Transfer Association (swiTT)
- Dr. Patricia Deflorin:
 - ist Mitglied des wissenschaftlichen Komitees der European Operations Management Association (EUROMA)
 - ist Mitglied des Design Teams des International Manufacturing Strategy Survey (IMSS)
- Prof. Urs Kappeler:
 - ist Vorstandsmitglied von SwissParks.ch
- Prof. Dr. Andreas Ziltener:
 - ist Member of ECSB, European Council for Small Businesses
 - ist Mitglied Expertenteam Venturelab
 - ist Mitglied Förderkreis der Gründungsforschung e.V.
 - ist Mitglied des Kernteam des Aktionsfelds „Wirtschaft & Industrie“ vom Unternehmerforum Lilienberg
 - ist Verantwortlicher Querschnittsfunktion Innovationsmanagement im WTT-Konsortium CHOst
 - ist Member of the Board of Reviewers des G-Forum
 - ist Experte (Reviewer) der österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft FFG
- Das SIFE:
 - ist Institutionelles Mitglied im KTI-Konsortium Netzwerk Holz
 - ist Institutionelles Mitglied des Förderkreises für Gründungs-Forschung e.V.

Forschungskooperationen

Im Rahmen seiner Forschungstätigkeit pflegt das SIFE zudem Kooperationen zu externen Institutionen, welche laufend ausgebaut und vertieft werden:

- Ludwig-Maximilians-Universität München, Lehrstuhl für Wirtschaftsgeographie
- Cewas the international centre for water management services, Willisau
- Lehrstuhl für allgemeine Betriebswirtschaftslehre und insbesondere Unternehmensnachfolge, Research School of Business and Economics, Universität Siegen
- Institut für Mittelstandsforschung (IfM), Bonn
- Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Stuttgart
- Institut für Entrepreneurship, Hochschule für Wirtschaft, Freiburg
- Montpellier Business School, GSCM, Montpellier
- KMU-HSG, Universität St.Gallen
- Institut für Technologiemanagement ITEM, Universität St.Gallen
- Institut zur Zukunft der Arbeit IZA, Bonn
- Universität Regensburg
- Università Cattolica di Brescia



Lehrveranstaltungen des SIFE

(Frühlingssemester 2013 und Herbstsemester 2013/2014)

Lehre

Das SIFE bringt seine Kompetenzen der einzelnen Bereiche aus Forschung und Beratung in die Lehre ein. Erfahrene Dozenten unterrichten im Bachelor und Master der HTW Chur sowie an externen Studiengängen und Weiterbildungslehrgängen

Die Lehre im Major Entrepreneurial Management des konsekutiven Masters der HTW Chur an den Kompetenzfeldern des SIFE ausgerichtet und behandelt nach einer einführenden Veranstaltung die Themen Innovation, Wachstum und Internationalisierung. Neu ist der konsekutive Masterlehrgang „New Business“ auch organisatorisch dem SIFE angegliedert. Die Mitarbeitenden des SIFE trugen zum Wissens- und Technologietransfer über die Lehre und Weiterbildung im Rahmen folgender Veranstaltungen bei:

Bachelor of Science, HTW Chur

Allgemeine Betriebswirtschaftslehre 1: Dr. Katrin Schillo, Michael Forster
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre 2: Dr. Katrin Schillo, Michael Forster
Business Administration, Geschäftsideen/-modelle: Prof. Urs Kappeler
Business Administration, Businessplan: Prof. Urs Kappeler
Business Administration, Vertiefung Entrepreneurship: Prof. Urs Kappeler
Empirische Methoden der Sozialforschung: Dr. Michael Beier
Entscheidungsmethodik: Michael Forster
Eventpraktikum: Sebastian Früh
Grundlagen Psychologie: Ruth Nieffer
Innovationsmanagement: Prof. Dr. Andreas Ziltener
Integrative Unternehmensführung 2: Prof. Dr. Frank Bau
Integriertes Management: Michael Forster
Organisationslehre: Dr. Michael Beier
Personalführung: Prof. Dr. Frank Bau
Seminarwoche „Vernetzte Welt“, Risikomanagement: Michael Forster
Strategisches Management: Prof. Dr. Andreas Ziltener, Prof. Dr. Frank Bau
Schreibzentrum Campus Chur: Ruth Nieffer
Wirtschaftsethik: Ruth Nieffer

Master of Science, HTW Chur

Change Management: Prof. Dr. Frank Bau
Corporate Responsibility: Prof. Dr. Christian Hauser
Innovationsmanagement: Prof. Dr. Andreas Ziltener
Innovationsprozess: Prof. Urs Jenni
Internationales Umfeld: Prof. Dr. Christian Hauser
Internationales Marketing: Prof. Dr. Ralph Lehmann
Leadership: Prof. Dr. Ralph Lehmann
Nachhaltige Geschäftsentwicklung: Prof. Dr. Frank Bau
Neue Geschäftsmodelle: Prof. Dr. Kerstin Wagner
Organisationsentwicklung: Prof. Dr. Frank Bau
Research Design: Prof. Dr. Kerstin Wagner, Prof. Dr. Christian Hauser
Specific Research Methods: Prof. Dr. Kerstin Wagner

Weiterbildungslehrgänge

Innovationsmanagement: Executive MBA Zürich/Rapperswil/Chur, HTW Chur: Prof. Urs Jenni und Prof. Dr. Andreas Ziltener
Innovationsstrategie: Executive MBA Strategisches Marketing, HTW Chur: Prof. Dr. Andreas Ziltener
Innovationsstrategie: Executive MBA General Management, HTW Chur: Prof. Dr. Andreas Ziltener
Innovationsstrategie: Executive MBA New Business: HTW Chur: Prof. Dr. Andreas Ziltener
Unternehmensführung II, Business Planning: MAS Rapperswil und Chur, HTW Chur: Prof. Urs Kappeler, Prof. Urs Jenni

Externe Lehraufträge

NTB: Betriebswirtschaft und Integriertes Management BIM I / BIM II: Prof. Urs Kappeler, Dr. Patricia Deflorin, Dr. Katrin Schillo, Prof. Urs Jenni, Michael Forster, Brigitte Küng, Sebastian Früh
NTB: Modul Produkt- und Projektingenieur (PPI), Modulgruppenleitung, Einführungsmodul und Fallstudie Projektmanagement: Prof. Urs Jenni
Master of Science in Engineering (MSE): Corporate Management & Entrepreneurship: Prof. Dr. Kerstin Wagner, Prof. Urs Kappeler, Michael Forster
Master of Science in Engineering (MSE): Innovation & Change: Prof. Urs Jenni und Prof. Dr. Andreas Ziltener
Master of Science in Engineering (MSE): International Business: Prof. Dr. Christian Hauser und Prof. Dr. Ralph Lehmann
Master of Science in Engineering (MSE): Global Market and Cross-Cultural Competence: Prof. Dr. Christian Hauser

Betreuung von Bachelor-Thesen

Braindrain im Engadin. Andrea Kunfermann. Referent: Prof. Dr. Andreas Ziltener

Corporate Governance in Familienunternehmen. Besonderheiten und Unterschiede zu börsennotierten Unternehmen. Michael Tschirky. Referent: Prof. Urs Kappeler

Erarbeitung der Nachfolgeplanung bei der Sport Heinrich AG. Sarina Heinrich. Referent: Prof. Urs Kappeler

Genossenschaftsunternehmen – Ein Leitfaden. Damian Camathias. Referent: Prof. Urs Kappeler

Herausforderung einer Geschäftsstellenoptimierungsstrategie der Graubündner Kantonalbank. Gianna D'Assisi. Referent: Prof. Urs Kappeler

Marktanalyse und strategische Positionierung für einen Druckereibetrieb. Michael Horvath. Referent: Prof. Dr. Frank Bau

Struktur- und Prozessoptimierung in Kleinunternehmen am Beispiel der Breu Mechanik AG. Sara Risch. Referent: Prof. Dr. Frank Bau

Analyse und Bewertung der J.P. Müller AG hinsichtlich einer anstehenden Nachfolgeregelung. Renato Wiget. Referent: Prof. Urs Kappeler

Managementkonzept - Blue Ocean Strategy (Theorie und Praxis). Silvano Röllin. Referent: Prof. Urs Kappeler

Recycling Schweiz im Jahr 2020. Zina Cavelti. Referent: Prof. Urs Kappeler

Wirtschaftlichkeitsanalyse Biathlonstadion Lenzerheide. Marco Frattini. Referent: Prof. Urs Kappeler

Landgasthöfe, Dorfbeizen, Gastwirtschaften - Was musste getan werden, damit die traditionelle Dorf-gastronomie überlebt? Kathrin Schmocker. Referent: Prof. Urs Kappeler

Renovationen von Liegenschaften im Oberengadin: Neuer potentieller Ertragspfeiler der Graubündner Kantonalbank? Alexandra Kast. Referent: Prof. Dr. Andreas Ziltener

Betreuung von studentischen Unternehmensprojekten (aus dem Studiengang BSc Business Administration 2012/2013)

Velochurier, Fabio Casutt, Zina Cavelti: Prof Urs. Kappeler

Casellini Dentallabor, Chur (Nachfolgeregelung): Prof Urs. Kappeler

Blumen Joos, Chur (Nachfolgeregelung): Prof Urs. Kappeler

Emprova Bike Schule, Flims (Gründung und Entwicklung): Prof Urs. Kappeler

Outdoor Compass, Chur (Aufbau eines Online-Magazins): Prof Urs. Kappeler

Betreuung von Master-Thesen

Barriers to Social Media Adoption. Auftraggeber: i-con Internet Consultancy. Rose Jabe. Master of Science New Business, HTW Chur. Referent: Prof. Dr. Andreas Ziltener

Think Local – Act Global. Erwartungen an einen Logistikdienstleister im Internationalisierungsprozess. Auftraggeber: Postfinance. Lea Bühlmann. Master of Science New Business, HTW Chur. Referent: Prof. Dr. Christian Hauser

Business development for a winery. Auftraggeber: Mauro Margarito Winery. Marco Bagno. Master of Science New Business, HTW Chur. Referenten: Prof. Dr. Frank Bau

Chancen und Risiken von Big Data für SIX. Auftraggeber: Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE. Gérard Moinat. Master of Science New Business, HTW Chur. Referenten: Prof. Urs Jenni, Dr. Michael Beier

Einordnung von Nachhaltigkeitsstrategien. Auftraggeber: Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE. Florian Henze. Referenten: Prof. Dr. Frank Bau, Prof. Dr. Lutz Schlange

Führung von Innovationsprojekten. Auftraggeber: Inventx AG. Fabio Cortesi. Master of Science New Business, HTW Chur. Referent: Prof. Urs Jenni

Growing international business through strategic alliances. Auftraggeber: TCPOS SA. Pamela Niggli. Master of Science New Business, HTW Chur. Referenten: Prof. Dr. Frank Bau

Innovation Network Functionality. Auftraggeber: KARIM. Thomas Bentivegna. Master of Science New Business, HTW Chur. Referenten: Prof. Dr. Frank Bau

Internationale Marktinformationen. Marktinformationsbedürfnis bei der Erschliessung neuer Märkte. Gregory E. P. Schumacher. Auftraggeber: Postfinance / Die Schweizerische Post. Master of Science New Business, HTW Chur. Referent: Prof. Dr. Christian Hauser

Organizational Burnout – Die quantitative Bemessung eines Organizational Burnouts auf Basis des Gustav Greve Phasenmodells. Auftraggeber: Hapa AG. Marc Hendry. Master of Science New Business, HTW Chur. Referenten: Prof. Dr. Frank Bau

Retention Management. Auftraggeber: Gritec AG. René Sprecher. Master of Science New Business, HTW Chur. Referenten: Prof. Dr. Ralph Lehmann

Betreuung von wissenschaftlichen Praxisprojekten im Masterlehrgang

Potenzialabklärung/Marktrecherche für Dentalschulungsmodelle in der Implantologie. Auftraggeber: Synbone AG. Fabio Casutt, Christopher Jacobson, Martin Seiler. Referenten: Prof. Dr. Ralph Lehmann, Dr. Katrin Schillo

Innovation Audit Tool. Auftraggeber: Innovationsstiftung Graubünden. Vanessa Kunz, Ngoc Hong Thao Huynh, Poliana Milani. Referent: Prof. Dr. Andreas Ziltener, Roger Walser

Rechtfertigungsmuster für korruptes Verhalten: eine Auswertung des SPIEGEL ONLINE. Auftraggeber: Wirtschaftspartner des KTI-Projektes (Siemens; TATA Interactive Systems). Christiane Hügel, Christopher Jacobson, Martin Seiler. Referenten: Prof. Dr. Christian Hauser, Dr. Michael Beier

Official Travel Information versus Electronic Word of Mouth Information; discussing travel advisory. Auftraggeber: Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE. Vanessa Kunz, Ngoc Hong Thao Huynh, Poliana Milani. Referenten: Prof. Dr. Christian Hauser, Ruth Nieffer

Exportrisiko-Management. Auftraggeber: Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE. Andreas Schnurrenberger, Adrian Hirt, Christa Waldburger. Referenten: Prof. Dr. Ralph Lehmann, Prof. Dr. Christian Hauser

Knowledge Intensive Service Innovation Penetration. Auftraggeber: Abacus AG. Helene Blumer, Ivo Ronner, Gérard Moinat. Referenten: Prof. Dr. Andreas Ziltener, Sebastian Früh

Innovation in öffentlichen Bibliotheken. Auftraggeber: Schweizerisches Institut für Informationswissenschaften SII. Felix Hüppi, Caroline Mattes. Referenten: Prof. Dr. Ruedi Mumenthaler, Dr. Michael Beier

Social Media bei KMU im Alpenrheintal. Auftraggeber: Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE. Julie Cartwright, Brigitte Küng, Ivo Ronner. Referenten: Prof. Dr. Kerstin Wagner, Dr. Michael Beier

Impressionen aus dem Jahr 2013



Kontaktformular

Ich wünsche Exemplare

- | | |
|---|--------------|
| <input type="checkbox"/> des SIFE-Jahresberichtes 2013 | Anzahl _____ |
| <input type="checkbox"/> der SIFE-Broschüre | Anzahl _____ |
| <input type="checkbox"/> des Flyers „Finanzierung von innovativen Ideen“ | Anzahl _____ |
| <input type="checkbox"/> der Broschüre „Lernen von den Besten“ | Anzahl _____ |
| <input type="checkbox"/> des Leitfadens „Korruptionsrisiken erfolgreich begegnen; Strategien für international tätige Unternehmen | Anzahl _____ |
- Bitte informieren Sie mich über Veranstaltungen des SIFE
- Bitte nehmen Sie mit mir Kontakt auf. Ich interessiere mich für...

Organisation _____

Anrede/Vorname/Name _____

Funktion _____

Strasse _____

PLZ/Ort _____

Telefon _____

E-Mail _____

HTW Chur
Hochschule für Technik und Wirtschaft
Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE
Comercialstrasse 22
CH-7000 Chur

Telefon	081 286 24 24
Telefax	081 286 39 51
E-Mail	sife@htwchur.ch
Internet	www.sife.ch

SIFE-Kompetenzfelder

Innovation

Forschung

Dienstleistung / KMU-Zentrum

Lehre

Innovation

Der Motor jedes Unternehmens

Gründung und Wachstum

Forschung

Dienstleistung / E-Tower/E-Lab

Lehre

Gründung und Wachstum

Aus kleinen Samen entstehen grosse Bäume

Internationalisierung

Forschung

Internationalisierungsberatung

Lehre

Internationalisierung

Der Weg in ausländische Märkte



HTW Chur



Schweizerisches Institut für
Entrepreneurship

HTW Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft

Comercialstrasse 22

CH-7000 Chur

Telefon +41 (0)81 286 24 24

Telefax +41 (0)81 286 39 51

www.htwchur.ch/sife

HTW Chur
Hochschule für Technik und Wirtschaft
Schweizerisches Institut für
Entrepreneurship SIFE
Comercialstrasse 22, CH-7000 Chur
www.sife.ch

