

**HTW** Chur

Schweizerisches Institut für  
Entrepreneurship

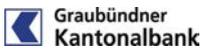
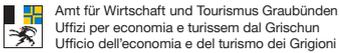
# Jahresbericht 2015

Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE



**Unternehmen. Gründen.  
Wachsen. Verändern.**

## Auszug der SIFE-Partner 2015



## Impressum:

**HTW** Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur

Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE

Comercialstrasse 22

7000 Chur

Tel. +41 (0)81 286 39 39

[www.sife.ch](http://www.sife.ch)

Gestaltung und Texte: Brigitte Küng

Fotos: Graubünden Ferien, HTW Chur / Michael Forster,

Yvonne Bollhalder, pixelio.de

## Vorwort

2015 war ein stürmisches Jahr: International bewegte uns der Syrienkonflikt und der Terrorismus und national die Auswirkungen des starken Schweizerfrankens auf die Exportwirtschaft und den Tourismus. In solchen turbulenten Zeiten braucht es Flexibilität. Oder, wie es Henry Ford so treffend sagte: **«Erfolg besteht darin, dass man genau die Fähigkeiten hat, die im Moment gefragt sind».**

An gefragten Fähigkeiten arbeiten wir vom Schweizerischen Institut für Entrepreneurship (SIFE) stetig. So hat das Forschungsfeld «Gründen und Wachstum» von Prof. Dr. Kerstin Wagner in den letzten Jahren den Fokus stärker auf die Auswirkungen und Chancen des Digitalen Wandels ausgerichtet. 2015 haben wir daher dem Forschungsfeld den neuen Namen «Digitale Strategien» gegeben und damit den Kompetenzwandel auch gegen Aussen vollzogen.

Die Digitalisierung ist eine Revolution, welche ungeahnte Möglichkeiten für bestehende und neue Unternehmen und die Gesellschaft bietet. Sie wird in den kommenden Jahren einer der stärksten Treiber der wirtschaftlichen Entwicklung sein. Dieser Wandel stellt Unternehmen vor grosse Herausforderungen, bietet ihnen jedoch auch ebenso grosse Chancen. Es ist ein Thema, das viele Fragen aufwirft. Wir wollen an vorderster Front mithelfen, diese Fragen zu beantworten und Unternehmen dabei zu unterstützen, den Digitalen Wandel als Gelegenheit wahrzunehmen und als Chance zu nutzen. Damit ergänzen wir unser Forschungs- und Beratungsangebot. Unternehmen aus der Region können somit noch stärker von der Nähe zum SIFE profitieren.

Unser Team konnte 2015 wiederum wachsen: Es arbeiteten 18 Forschende und Spezialisten aus unterschiedlichen Fachgebieten am SIFE und trugen zu ausserordentlichen Lösungen bei. In rund 30 Projekten und an rund 100 Lehrveranstaltungen in der ganzen Schweiz kam der Wissensschatz unseres Teams zum Einsatz. Auf über 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 2015 einen Austausch zwischen Hochschule und Wirtschaft und bot KMU aus der Region eine Reihe von Dienstleistungen und Events an.

2015 war auch für mich persönlich ein ganz spezielles Jahr: Ich durfte das Zepter für vier Monate meinem geschätzten Kollegen und Stellvertreter Prof. Dr. Andreas Ziltener übergeben und im Rahmen meines Sabbaticals die Welt wortwörtlich von einer anderen Seite betrachten. Ich widmete mich in dieser Zeit intensiv dem Thema Dienstleistungsinnovationen – und das von Neuseeland und anderen fernen Destinationen aus. Mehr dazu erfahren Sie in meinem Rückblick auf S. 30/31.

Das Jahr 2015 zeigt: Flexibilität und das Erarbeiten von neuen, gefragten Fähigkeiten sind wichtige Eigenschaften, die wir uns als Hochschulinstitut auf die Fahne geschrieben haben. Unsere praxisnahe Ausrichtung ermöglicht eine enge Zusammenarbeit zwischen unserem Institut und der Wirtschaft. Davon profitieren alle gleichermassen. Wir freuen uns darauf, auch in Zukunft die richtigen Fragen zu stellen und ein kritischer und zukunftsorientierter Sparring-Partner zu sein!



Urs Jenni  
Institutsleiter SIFE

Abbildungen oben:  
Teilnehmer des Forums Mittelstands-  
forschung an der HTW Chur



Abbildungen unten: Forum Mittelstands-  
forschung, Ralph Lehmann im Gespräch  
mit Eric Scheidegger, Seco

# Inhaltsverzeichnis

<b>Portrait</b>	<b>6</b>
Das Schweizerische Institut für Entrepreneurship SIFE	6
Positionierung des SIFE	7
Das SIFE-Team	8
<b>Dienstleistungen und Beratung</b>	<b>10</b>
Ausgewählte Dienstleistungen des SIFE	10
Das KMU-Zentrum Graubünden	11
Dienstleistungs- und Beratungsprojekte 2015	12
<b>Angewandte Forschung und Entwicklung</b>	<b>14</b>
Auszug aus den Projektaktivitäten 2015	14
Ausgewählte Projekte	18
Publikationen	32
Konferenzen und Referate	34
<b>Wissenstransfer</b>	<b>38</b>
Durchführung von Events des KMU-Zentrums Graubünden	38
Forum Mittelstandsforschung 2015	40
Networking-Aktivitäten und Kooperationen	42
Mitwirkung in externen Gremien und Projekten	43
Forschungskooperationen	44
<b>Lehre</b>	<b>45</b>
Lehrveranstaltungen im Bachelor- und Master-Lehrgang	45
Weiterbildung und externe Lehraufträge	47
Betreuung von Studienprojekten und Thesen	49
<b>Medienspiegel</b>	<b>52</b>
<b>Kontakt</b>	<b>54</b>

# Porträt

## Das Schweizerische Institut für Entrepreneurship SIFE

Als Fachhochschulinstitut 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 die Lehre ein. Das SIFE ist in den Forschungsfeldern Innovation, Digitale Strategien, Internationalisierung, Digitale Strategien, Internationalisierung sowie Corporate Responsibility tätig.

Das KMU-Zentrum Graubünden erbringt Dienstleistungen für KMU, welche alle diese Themenfelder durchdringen. Die Expertise des SIFE dreht sich rund um das Gründen, Verändern und Wachsen von Unternehmen.



Abbildung oben:  
Forschungsfelder und  
Schwerpunkt-  
themen des SIFE

## Positionierung des SIFE

Die Aktivitäten des SIFE sind darauf ausgerichtet, zusammen mit den Forschungspartnern zielgerichtet neue wirtschaftliche, technische, organisatorische und soziale Problemlösungen zu entwickeln und 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.

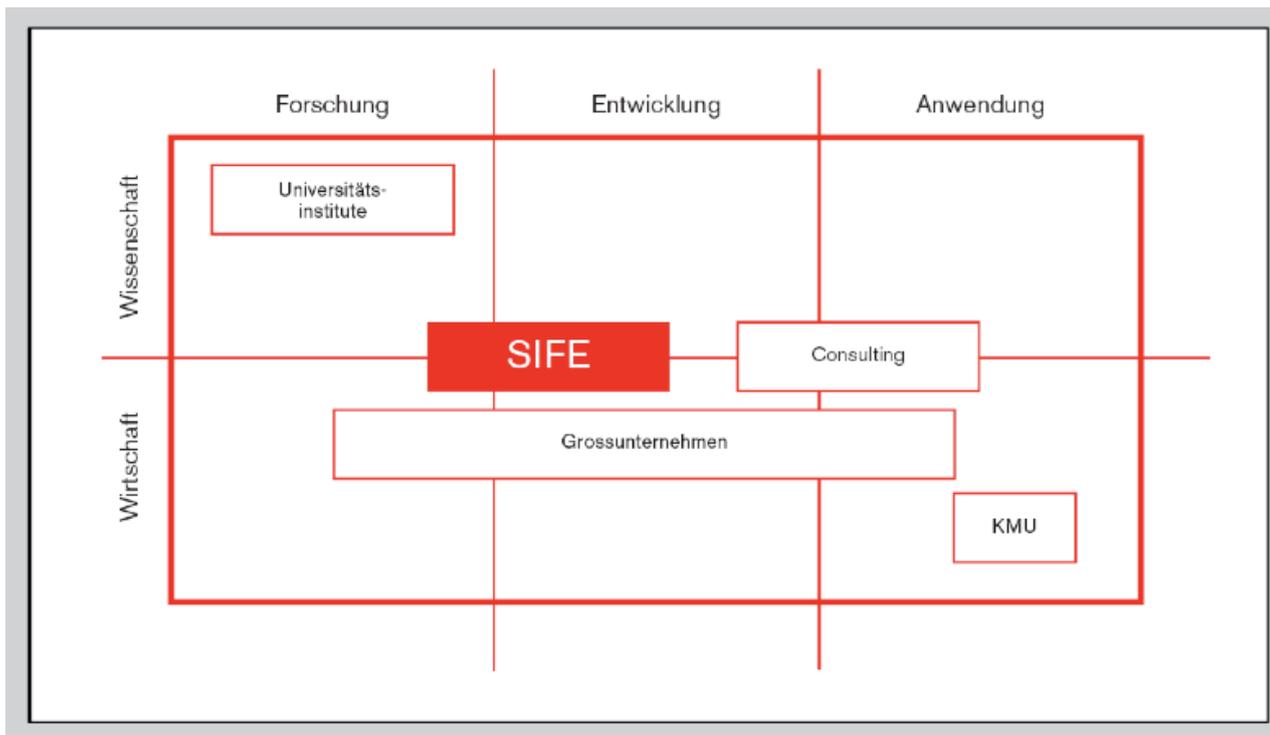


Abbildung oben:  
Positionierung des SIFE als  
praxisnahes Hochschulinstitut

## Das SIFE-Team



**Institutsleiter**

### **Urs Jenni**

Prof. dipl. Ing. FH, MBA, Institutsleiter  
Professor für Innovationsmanagement  
Tel. +41 (0)81 286 24 80  
urs.jenni@htwchur.ch

### **Frank Bau**

Prof. Dr. rer. pol., Diplomkaufmann  
Professor für General Management  
Tel. +41 (0)81 286 39 98  
frank.bau@htwchur.ch



### **Michael Beier**

Dr. rer. pol.  
Projektleiter, Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Tel. +41 (0)81 286 37 55  
michael.beier@htwchur.ch



### **Helene Blumer**

Master of Science BA  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Tel. +41 (0)81 286 37 75  
helene.blumer@htwchur.ch



### **Julie Cartwright**

Master of Science BA  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Tel. +41 (0)81 286 37 70  
julie.cartwright@htwchur.ch



### **Patricia Deflorin**

Prof. Dr. oec. HSG  
Professorin für Innovationsmanagement  
Tel. +41 (0)81 286 37 56  
patricia.deflorin@htwchur.ch



### **Catharina Feurer**

Kauffrau  
Organisationsassistentin  
Tel. +41 (0)81 286 39 69  
catharina.feurer@htwchur.ch



### **Michael Forster**

Master of Science BA, Betriebsökonom FH  
Projektleiter, Dozent  
Tel. +41 (0)81 286 24 09  
michael.forster@htwchur.ch



### **Sebastian Früh**

Master of Science BA  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Tel. +41 (0)81 286 37 47  
sebastian.frueh@htwchur.ch



### **Christian Hauser**

Prof. Dr. rer. pol., dipl. Regionalwissenschaftler  
Professor für Internationales Management  
Tel. +41 (0)81 286 39 24  
christian.hauser@htwchur.ch



**Urs Kappeler**

MBA, Professor für Entrepreneurship  
Geschäftsführer E-Lab, Dozent  
Tel. +41 (0)81 286 24 81  
urs.kappeler@htwchur.ch

**Brigitte Küng**

Master of Science BA  
Projektleiterin, Leiterin KMU-Zentrum Graubünden  
Tel. +41 (0)81 286 24 06  
brigitte.kueng@htwchur.ch

**Ralph Lehmann**

Prof. Dr. oec. publ.  
Professor für International Business  
Tel. +41 (0)81 286 39 45  
ralph.lehmann@htwchur.ch

**Andrea Negele**

Bachelor of Science in Tourism  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Tel. +41 (0)81 286 39 27  
andrea.negele@htwchur.ch

**Ruth Nieffer**

Soziologin M.A.  
Projektleiterin  
Tel. +41 (0)81 286 39 18  
ruth.nieffer@htwchur.ch

**Katrin Schillo**

Dr. rer. pol.  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Tel. +41 (0)81 286 37 34  
katrin.schillo@htwchur.ch

**Kerstin Wagner**

Prof. Dr. dipl. Wirtschaftsgeografin  
Professorin für Entrepreneurship  
Tel. +41 (0)81 286 39 82  
kerstin.wagner@htwchur.ch

**Dario Wellinger**

Master of Science BA  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Tel. +41 (0)81 286 39 36  
dario.wellinger@htwchur.ch

**Andreas Ziltener**

Prof. Dr. oec. HSG, dipl. Hdl.  
Professor für Entrepreneurial Management  
Tel. +41 (0)81 286 39 73  
andreas.ziltener@htwchur.ch

# Dienstleistungen und Beratung

## Ausgewählte Dienstleistungen des SIFE

### 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  
Tel. +41 (0)81 286 24 81

### Studienprojekte für Unternehmen

Ob auf Bachelor- oder Master-Level, die HTW Chur legt viel Wert auf eine praxisnahe Ausbildung der Studierenden. Schon während des Studiums in Wirtschaft und Management wird das Gelernte an konkreten Fragestellungen aus der Praxis angewendet. Unternehmen haben die Möglichkeit, als Auftraggeber aufzutreten und spezifische Fragestellungen in Form von Studienprojekten bearbeiten zu lassen. Zur Auswahl stehen beispielsweise Marktforschungsprojekte, Marketingkonzepte, Businesspläne, Innovationsprojekte und Diplomarbeiten etc. Die Leistungen sind für Unternehmen kostenlos.

Direktkontakt:  
Andrea Negele  
andrea.negele@htwchur.ch  
Tel. +41 (0)81 286 39 27  
[www.htwchur.ch/studienprojekte](http://www.htwchur.ch/studienprojekte)

### Crowdfunding: erfolgreiche Kampagnen lancieren

Crowdfunding ist ein attraktives neues Instrument für KMU, um innovative Projekte über eine breite Öffentlichkeit zu finanzieren. Neben dem finanziellen Aspekt können neue Produkte vermarktet und auf ihre Chancen am Markt getestet werden sowie Kunden frühzeitig gebunden werden. Strategische Überlegungen und eine gute Vorbereitung sind dabei erfolgsentscheidend. Wir begleiten KMU vor und während der Kampagne, indem wir die strategischen Ziele definieren und alle notwendigen Massnahmen für eine Kampagne erarbeiten.

Direktkontakt:  
Sebastian Früh  
sebastian.frueh@htwchur.ch  
Tel. +41 (0)81 286 37 47

### Exportfitness-Check

Im Bereich Internationalisierung bietet das SIFE Angebote für 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.sife.ch](http://www.sife.ch) zur Verfügung. Mit wenigen Fragen können Unternehmen ihre Voraussetzungen für den Export in ausländische Märkte testen und damit ihre individuellen Exportrisiken ermitteln. In einer anschliessenden Beratung mit Experten des SIFE kann die Exportfitness gezielt gesteigert werden.

Direktkontakt:  
Ralph Lehmann  
ralph.lehmann@htwchur.ch  
Tel. +41 (0)81 286 39 45

## Das KMU-Zentrum Graubünden

Das KMU-Zentrum Graubünden ist eine Kooperation zwischen dem Kanton Graubünden und dem Schweizerischen Institut für Entrepreneurship SIFE. Es stellt eine Schnittstelle zwischen Hochschule und Wirtschaft dar, fördert den Wissenstransfer und den Austausch und bietet privatwirtschaftlichen Unternehmen pragmatische, betriebswirtschaftliche Unterstützung an. 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 Graubünden bietet massgeschneiderte Unterstützung in allgemeinen betriebswirtschaftlichen Fragestellungen und in den Schwerpunktthemen Innovation, Gründung & Wachstum sowie Internationalisierung. Dazu zählen beispielsweise:

- Neutrale Beurteilung von Geschäftsideen und strategische Standortbestimmung
- Beratung zur Finanzierung von Start-ups und von Innovationen
- Start-up-Beratung
- Informationen zu öffentlichen Fördergeldern für Innovationsprojekte
- Unterstützung im Innovationsprozess und bei der Planung von Innovationsvorhaben
- Vermittlung von Experten und Wissenspartnern
- Exportberatung

### Weitere Infos:

[www.kmuzentrum.ch](http://www.kmuzentrum.ch) • Info-Line: 081 286 24 14 • [info@kmuzentrum.ch](mailto:info@kmuzentrum.ch)



**Brigitte Küng**

Leiterin KMU-Zentrum GR  
Tel. +41 (0)81 286 24 06  
[brigitte.kueng@htwchur.ch](mailto:brigitte.kueng@htwchur.ch)



**Michael Forster**

Leiter Events  
Tel. +41 (0)81 286 24 09  
[michael.forster@htwchur.ch](mailto:michael.forster@htwchur.ch)

### Vermittlung von Studienprojekten an der HTW Chur

Das KMU-Zentrum Graubünden vermittelt interessierten Unternehmen Möglichkeiten zur kostenlosen Bearbeitung von individuellen Fragestellungen durch Studierende. Zur Auswahl stehen z. B. Bachelor-Thesen oder Semesterarbeiten wie Marktforschungsprojekte, Businesspläne, Kommunikationskonzepte usw.

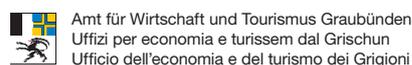
### Gemeinsame Projekte der angewandten Forschung und Entwicklung

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-Expeditionen (vgl. Kapitel Wissenstransfer, S. 24). Der Blick hinter die Kulissen von spannenden Unternehmen der Region in Kombination mit Kurzreferaten zu aktuellen und relevanten Themen soll Impulse geben. Daneben bieten die Events auch immer eine Plattform für Networking, um das Beziehungsnetz zwischen Unternehmerinnen und Unternehmern, Hochschulangehörigen sowie Expertinnen und Experten aus der Region zu stärken.

Eine Kooperation von



## Dienstleistungs- und Beratungsprojekte 2015

### Auszug aus den Aktivitäten des KMU-Zentrums Graubünden

Unternehmen	Beratungsinhalt
Maggi Papeteria e Libreria, Ilanz	<p>Die Papeterie besteht seit fast 150 Jahren. Erich Putz hat das Unternehmen zusammen mit seiner Frau im Jahr 2014 übernommen. Das Marktumfeld ist jedoch schwierig: Der zunehmende Online-Handel und die sich verschärfende Konkurrenzsituation machen eine sorgfältige Strategieplanung notwendig. Erich Putz nahm einen Strategie-Workshop des KMU-Zentrums Graubünden in Anspruch, um verschiedene strategische Optionen zu diskutieren und den «Fit» zum Geschäftsmodell zu prüfen.</p> <p>→ <a href="http://www.maggi-ilanz.ch">www.maggi-ilanz.ch</a></p>
IT-Davos, Davos	<p>Gemeinsam mit dem Regionalmanager der Region Davos Klosters, Adrian Dinkelmann, gelangte der Inhaber Ravi Gupta von IT-Davos mit dem Projekt «Magic Davos» ans KMU-Zentrum Graubünden. Gupta sieht ein grosses Potenzial der Region Graubünden / Davos Klosters für indische Gäste und hat einen Businessplan ausgearbeitet, wie diese künftig durch ein professionelles Geschäft erreicht werden könnten. In einem Workshop wurde das Vorhaben diskutiert und es wurden verschiedene Aspekte der Realisierungsphase, inklusive Finanzierung, Businessplan und Kalkulationen beleuchtet.</p> <p>→ <a href="http://www.itdavos.ch">www.itdavos.ch</a></p>
Polycontact AG, Chur	<p>Der Geschäftsführer, Christian Gauer, hat Pläne für die Umsetzung eines innovativen, neuen Produkts. Um grössere Risiken von vornherein auszuschliessen, wünscht er verschiedene Abklärungen. Mit diesem Anliegen wandte er sich via KMU-Zentrum Graubünden ans SIFE, das ihn bei einer Markt- und Konkurrenzanalyse unterstützte und einen Workshop durchführte, um die spätere Einbettung ins Geschäftsmodell des Unternehmens sicherzustellen.</p> <p>→ <a href="http://www.polycontact.ch">www.polycontact.ch</a></p>
Weber AG, Chur	<p>Die Weber AG in Chur betreibt ein grosses Handwerkerzentrum. Die teils schweren und voluminösen Materialien und Produkte stellen die Logistik vor grosse Herausforderungen. CEO Oliver Hohl wandte sich ans KMU-Zentrum Graubünden, um ein neues Vertriebskonzept zu diskutieren. Gleichzeitig konnte eine Studienarbeit an der HTW Chur vermittelt werden.</p> <p>→ <a href="http://www.weberchur.ch">www.weberchur.ch</a></p>



KMU-Zmorga «Wie schütze ich meine Innovation?», in der Aula der HTW Chur, mit Patentanwalt Josef Felber (oben)

# Angewandte Forschung und Entwicklung

## Auszug aus den Projektaktivitäten 2015

### Forschungsfeld Innovation

Name	Projektleitung	Finanzierung	Partner bzw. Auftraggeber
Technologieverwandte Diversifikation: Entwicklung einer Methode.	Prof. Dr. Andreas Ziltener	KTI	Consulta AG, Rieter AG, swissplast AG, Impac AG, ProcessPoint Service AG
Fachkräfteproblematik im saisonalen Tourismus (Vorprojekt)	Brigitte Küng	Forschungsfonds HTW	ITF, ZWF
Mitarbeiter-Sharing als innovatives Konzept für die saisonale Hotellerie und Gastronomie	Brigitte Küng	Förderverein der HTW Chur	Tschuggen Hotel Group, Weisse Arena Gruppe, hotellerieuisse, Kantone Tessin und Graubünden, u.a.
Digitale Technologien und Industrie 4.0 (Vorprojekt)	Prof. Dr. Patricia Deflorin	Forschungsfonds HTW	Zellweger Management Consultants, ITEM-HSG, Trumpf AG, United Grinding Group AG, Schöttli AG
Digitale Technologien und Industrie 4.0	Prof. Dr. Patricia Deflorin	KTI	Zellweger Management Consultants, ITEM-HSG, Trumpf AG, United Grinding Group AG, Schöttli AG

Abbildung unten:  
Innovation am Berg:  
Zahnrad der Verbindungs-  
bahn Arosa-Lenzerheide



## Forschungsfeld Internationalisierung

Name	Projektleitung	Finanzierung	Partner bzw. Auftraggeber
HONEST: Entwicklung eines Trainingsinstrumentariums zur Korruptionsprävention	Prof. Dr. Christian Hauser	KTI	Siemens Schweiz, TATA Interactive Systems
Anti-Korruptionskommunikation deutscher und französischer MNU	Prof. Dr. Christian Hauser	Forschungsfonds HTW	
Offshore Monitor	Prof. Dr. Patricia Deflorin	Forschungsfonds HTW	Diverse Bündner KMU
Chancenorientierung und Risikobereitschaft bei der Internationalisierung	Prof. Dr. Christian Hauser	Forschungsfonds HTW	
Nationale Geschäftsbeziehungen und die Internationalisierung von KMU	Prof. Dr. Christian Hauser	Forschungsfonds HTW	
Leistungsmessung öffentlicher Ausenwirtschaftsförderung	Prof. Dr. Christian Hauser	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi)	ZVM, Prof. Dr. Curdin Derungs
Der Umgang mit Komplexität im Unternehmensnetzwerk (SCOL)	Prof. Dr. Patricia Deflorin	KTI	Medela AG, SSM AG
Scopes: Knowledge transfer to Eastern European plants	Prof. Dr. Patricia Deflorin	SNF	Babes-Bolyai University, University of Tirana, South East European University
International After Sales Services: Gestaltung von After-Sales-Services durch Schweizer Maschinenbauer im chinesischen Markt	Prof. Dr. Ralph Lehmann	KTI	diverse Unternehmen

## Forschungsfeld Digitale Strategien

Name	Projektleitung	Finanzierung	Partner bzw. Auftraggeber
Crowdfunding für Bündner KMU: Entwicklung und Evaluierung, Beratung und Coaching	Prof. Dr. Kerstin Wagner	Förderverein der HTW Chur	Zehn Bündner KMU
Online-Plattform Food-Retail: Entwicklungsauftrag für eine Online-Plattform für Food-Produkte	Prof. Dr. Kerstin Wagner	KTI	Foodways Consulting
Crowd-basiertes Innovationsmanagement für touristische Dachorganisationen; Forschung und Entwicklung	Prof. Dr. Kerstin Wagner	KTI	Destination Davos Klosters, St. Gallen Bodensee Tourismus, Schweizer Alpen Club (SAC), 100-days.net GmbH
Nachhaltige Online-Pick-up Food-Shopsysteme; Kompetenzaufbau	Prof. Dr. Kerstin Wagner	Forschungsfonds HTW	
Digitale Strategien für KMU in der Ostschweiz; Forschung und Entwicklung	Sebastian Früh	Förderverein der HTW Chur	Zehn Ostschweizer KMU
Crowdfunding-Strategien für NGO; Forschungs- und Entwicklungsauftrag	Sebastian Früh	Drittmittelpartner	Schweizer NGO
Optimierung von Online-Angeboten von Destinationsmanagement-Organisationen; Kompetenzaufbau	Dr. Michael Beier	Forschungsfonds HTW	ITF
Social-Media-Strategie Treuhand: Entwicklung, Beratung und Coaching	Sebastian Früh	Drittmittelpartner	Agridea, Treuhandunternehmen
Crowdfunding-Coaching für Start-ups im Wasser-Sektor	Prof. Dr. Kerstin Wagner	CEWAS The International Centre for Water Management Services	seecon GmbH
Crowdfunding-Coaching für Start-ups im Food-Sektor	Prof. Dr. Kerstin Wagner	Our Common Food Startup Programme	Foodways Consulting
Entwicklung von Online-Geschäftsmodellen	Prof. Dr. Kerstin Wagner	CTI Entrepreneurship	CTI Entrepreneurship

## Querschnittsthema Corporate Responsibility

Name	Projektleitung	Finanzierung	Partner bzw. Auftraggeber
Vereinbarkeit von Beruf und Angehörigenpflege. Lösungen für Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden unterstützen möchten.	Ruth Nieffer	Forschungsfonds HTW	
SusQual – Nachhaltigkeitsqualität von Dienstleistungen. Analyse der Nachhaltigkeitsqualität von Dienstleistungen aus Kundensicht; Konzeption nachhaltiges Servicedesign	Prof. Dr. Lutz Schlange	aF&E	Mobility, HitchHike, Schwendimann AG, Rhienergie AG
Eastern European plants	Prof. Dr. Lutz Schlange	KTI	
Whistleblower-Meldestellen als Frühwarnsystem in Unternehmen	Prof. Dr. Christian Hauser	Forschungsfonds HTW	Integrity Line
Whistleblower und Medien in der Schweiz	Prof. Dr. Christian Hauser	Gottlieb und Hans Vogt-Stiftung	SII, Prof. Dr. Urs Dahinden
Data Governance: Ethische Herausforderungen beim Umgang mit Massendaten	Prof. Dr. Christian Hauser	Schweizerische Akademie der Technischen Wissenschaften	Ethik-Zentrum der Universität Zürich, Technology and Science Lab der Empa
Honest Training: Durchführen von Compliance-Trainings mit Planspiel HONEST in Unternehmen und Weiterbildungsinstitutionen	Ruth Nieffer	diverse Unternehmen und Bildungsinstitutionen	diverse Unternehmen und Bildungsinstitutionen

## Ausgewählte Projekte

### Forschungsfeld Innovation

#### Technologieorientierte Innovationen in neuen Märkten

**Trotz technologischer Kompetenz stehen auch Schweizer Technologieunternehmen vor der Herausforderung, in begrenzten Marktsegmenten neue Wachstumspotenziale in neuen Märkten zu erschliessen. Insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) mangelt es an Ressourcen, Netzwerken und Marktkenntnissen, um diese Aufgabe zu bewältigen. Ein Forscherteam des SIFE sowie der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW hat sich die Frage gestellt, mit welchen Methoden und Instrumenten eine technologieverwandte Diversifikation auch für KMU zu bewältigen ist.**

Im Rahmen des von der KTI geförderten Forschungsprojektes hat das Forscherteam in Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen Consulta AG, sowie den vier Wirtschaftspartnern Rieter Management AG, Process Point Service AG, Impac AG und swissplast AG Methoden entwickelt, um den Zufall durch Planung zu ersetzen.

Den Kern des Projektes bildet dabei die sogenannte Lead-User-Methode. Sie wurde in den 1980er-Jahren vom MIT-Professor Eric von Hippel entwickelt und wird seither im Innovationsmanagement eingesetzt. Bei dieser Methode werden künftige Kundinnen und Kunden frühzeitig in den Innovationsprozess eingebunden und, basierend auf deren Bedürfnissen, neue Produkte entwickelt.

Aber warum macht man sich die Mühe, nach potenziellen zukünftigen Kunden zu suchen, wenn man noch nicht mal ein passendes Produkt hat? In der Praxis hat sich gezeigt, dass häufig technologisch hochstehende Produkte entwickelt werden, die sich nicht an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden orientieren und deshalb oft scheitern. Dieser klassische, rein technologiegetriebene Ansatz von Technologieunternehmen soll umgangen

und stattdessen ein Prozess entwickelt werden, der potenzielle Kundinnen und Kunden in die Ideengenerierung mit einbezieht.

#### Diversifikationsziele definieren

Zunächst war es wichtig zu verstehen, welche Fähigkeiten in den einzelnen Unternehmen vorhanden sind und wo deren Kernkompetenzen liegen. Ebenso galt es, die individuellen Diversifikationsziele zu definieren; von konkreten Umsatzzielen, über die Unabhängigkeit von bestimmten Branchen oder Märkten, bis hin zur Nutzung von bestehenden Technologien bzw. Auslastung bestimmter Maschinen. Den Abschluss des ersten Teils bildete die Identifikation von neuen, attraktiven und zukunftssträchtigen Zielmärkten.

#### Lead-User identifizieren

In einem nächsten Schritt mussten die passenden Lead-User für den Zielmarkt jedes Wirtschaftspartners identifiziert werden. Unter Lead-Usern werden Personen verstanden, die der Zeit voraus sind und nicht nur Probleme und zukünftige Bedürfnisse beschreiben können, sondern auch in der Lage sind, eine mögliche Lösung der Probleme zu skizzieren. Grösster Vorteil für die Lead-User selbst ist, dass sie bereits in der Entwicklungsphase eingebunden werden und so früh von den neuen Produkten oder Dienstleistungen profitieren können.

#### Produktinnovation

Im dritten Schritt folgten die Lead-User-Workshops, in denen die Unternehmen nun gemeinsam mit ihren potenziellen Kundinnen und Kunden neue Ideen entwickelten. Einen ganzen Tag lang wurde unter Einsatz von verschiedenen Kreativitätstechniken viel diskutiert, skizziert, phantasiert und man entwickelte dabei über 100 Ideen. Das Ergebnis waren dann drei konkrete Ideenskizzen für jedes Unternehmen.



Bild rechts:  
Projekt-Workshop  
bei der Impac AG

### Markteintrittsstrategie

In einem abschliessenden Workshop, an dem nochmals die Projektpartner zusammenkamen, trafen dann die Unternehmen intern eine endgültige Auswahl und konkretisierten diese in einem sogenannten Diversifikationsmodell. Dabei standen neben den Fähigkeiten und Ressourcen, die Problemlösung sowie die Markterschliessung im Vordergrund. Die beteiligten Unternehmen schlagen dabei ganz unterschiedliche Wege ein: Von der Erweiterung des Kundenstammes in eine andere

Branche mit entsprechenden Anpassungen bis hin zu grundlegend neuen Geschäftsideen, finden sich vier ganz unterschiedliche Ansätze für Innovationen. In einem Fall steht sogar eine grössere technologische Neuentwicklung an. Ob alle entwickelten Ideen nun auch zu Innovationen werden und sich erfolgreich am Markt etablieren, wird die Zukunft zeigen. Auf diesem Weg wird das Forscherteam die Unternehmen weiterhin unterstützen.

### Weitere Infos:



**Prof. Dr. Andreas Ziltener**  
Projektleiter  
Tel. +41 (0)81 286 3973  
andreas.ziltener@htwchur.ch

## Sharing Economy im Saisontourismus: Mitarbeiter-Sharing

Sharing Economy ist seit erfolgreichen Geschäftsmodellen, wie Uber, AirBnB oder Sharoo in aller Munde. Im Projekt Mitarbeiter-Sharing wurde das Prinzip der Sharing Economy zum ersten Mal auf den Personalbereich übertragen. Den Ausschlag dazu gab, dass die starke Saisonalität in der Tourismusbranche in Graubünden, im Tessin und in vielen anderen Alpenregionen zu grossen Herausforderungen für **Hoteliere und Gastronomen** führt. Zum einen sind Saisonstellen für viele Mitarbeitende langfristig wenig attraktiv. Saisonbetriebe im alpinen Raum stehen daher in einem harten Wettbewerb um Fachkräfte mit Betrieben aus den Zentren, die Ganzjahresstellen anbieten können. Gute Mitarbeitende gehen immer wieder an diese Betriebe verloren, Know-how fliesst ab und die Mitarbeiterbindung über mehrere Saisons hinweg ist sehr schwierig. Vor jeder Saison müssen daher viele neue Mitarbeitende rekrutiert und eingearbeitet werden, was zu hohen Kosten und Ineffizienz in den Betrieben führen kann. Aber die Kosten sind nicht das einzige Problem, sondern es geht auch um Qualität. Die Qualitätsanforderungen des Marktes werden immer höher, gerade in der Schweiz, in der Ferienaufenthalte relativ teuer sind. Die Erwartungen der Gäste

können aber nur mit Mitarbeitenden erfüllt werden, welche länger im Betrieb verbleiben und vertraut mit dem Unternehmen, mit der Region und mit den Gästen sind. Deshalb ist es ein wichtiges Ziel vieler touristischer Leistungsträger, Mitarbeitende langfristig – oder zumindest länger als nur eine Saison – für eine Stelle in ihrem Betrieb zu begeistern.

**Aus Sicht der Saisonmitarbeitenden** ist die jetzige Situation ebenfalls nicht befriedigend: Sie sind aufgrund der kurzen Saisonverträge mit einer jährlich wiederkehrenden Einkommensunsicherheit konfrontiert. Daneben müssen Mitarbeitende, wie es in der Branche üblich ist, mit unregelmässigen Arbeitszeiten und Wochenendeinsätzen rechnen. Gleichzeitig sind die Löhne im Vergleich zu anderen Branchen eher tief. Zudem fällt die gesellschaftliche Wertschätzung gegenüber touristischen Saisonbeschäftigungen eher bescheiden aus. Dies alles führt dazu, dass viele gute Saisonfachkräfte über kurz oder lang an Ganzjahresstellen «verloren» gehen oder in andere Branchen abwandern. Für saisonal geprägte Gastronomie- und Hotelbetriebe ist dies ein verheerender Teufelskreis.



Corinne Denzler, Group Director  
Tschuggen Hotel Group

« Mitarbeiter-Sharing ist für uns ein zukunftsweisendes Projekt. »

« Wir glauben, dass die Mitarbeiter-Sharing-Kooperation eine Win-Win-Situation sein kann, von der alle profitieren - wir als Tschuggen-Gruppe, unsere Partner-Hotels, aber auch die Mitarbeitenden. »



Franzisca Rechsteiner, Human Resources Manager,  
Hotel Castello del Sole



Bild rechts: Workshop  
des Projektkonsortiums  
Mitarbeiter-Sharing  
2015

**Kooperation anstelle von Alleingang:** Um dieser Situation entgegen zu wirken, haben sich 2015 20 Top-Betriebe aus Hotellerie und Gastronomie aus den Regionen Graubünden und Tessin zusammengetan. Unter der Leitung des SIFE sowie in Zusammenarbeit mit dem Institut für Tourismus und Freizeit (ITF) und dem Branchenverband hotelleriesuisse wurde ein beispielloses überregionales Projektkonsortium gebildet. Das Ziel: Saisonbetriebe aus Sommer- und Winterregionen schaffen für Mitarbeitende durch Kooperation Ganzjahresbeschäftigungen. Nach dem Motto «Im Sommer am See, im Winter im Schnee» werden neue Arbeitsmodelle geschaffen und angeboten, welche für Mitarbeitende attraktiv sind. Für Betriebe

resultieren die neuen Arbeitsmodelle in einer besseren Mitarbeiterbindung und dadurch in tieferen Kosten sowie einem für den Gast spürbar konstanten Qualitätsniveau - **eine Win-Win-Situation also!**

Derzeit läuft die Pilotphase, in der Erfahrungen gesammelt werden und in der das Projektkonsortium an neuen Werkzeugen arbeitet, welche Mitarbeiter-Sharing-Kooperationen künftig erleichtern, darunter etwa eine Plattform und vertragliche Grundlagen. Derzeit soll Mitarbeiter-Sharing auch weiteren Saisonbetrieben aus Sommer- und Winterregionen offen stehen.

#### Weitere Infos:



**Brigitte Küng**  
Projektleiterin  
Tel. +41 (0)81 286 24 06  
brigitte.kueng@htwchur.ch

### KTI-Projekt: Crowdfunding im Tourismus

Der Schweizer Tourismus steht vor grossen Herausforderungen bei der Aufgabe, neue Angebote zu entwickeln. Gemeinsam mit den Destinationen Davos Klosters und St. Gallen Bodensee, dem Schweizer Alpen Club SAC und der Crowdfunding-Plattform 100 Days wurde ein Projekt lanciert, um neue Ansätze zu entwickeln, innovative Ideen zu identifizieren und diese über Crowdfunding zu realisieren. Das Projekt wird von der Kommission für Technologie und Innovation KTI unterstützt.

In diesem Projekt werden crowd-basierte Initiativen im Tourismus vorangetrieben. Insbesondere geht es darum, wie eine touristische Dachorganisation ihre Leistungsträger bei der Entwicklung und Vermarktung von Crowdfunding-Projekten unterstützen kann. Daher beabsichtigen die touristischen Dachorganisationen, Projekte von innovativen Personen in der Destination und im Verband zu unterstützen, um eine Finanzierung über Crowdfunding zu ermöglichen. Denn für die Dachorganisationen bieten sich so neue Chancen, um marktnahe Projekte und Kooperationen zu initiieren und notwendige Netzwerkentwicklungen anzustossen.

So lassen sich über Crowdfunding-Kampagnen beispielsweise Ideen am Markt testen, bevor sie realisiert werden, Infrastruktur-Projekte anschieben, Events vorfinanzieren und

Marketing-Effekte in Bezug auf Bekanntheit, Image und Online-Reichweite erzielen. Zudem können potenzielle Kundinnen und Kunden frühzeitig angesprochen und gebunden werden.

Im Rahmen des KTI-Projektes wurden im Jahr 2015 bereits die ersten Initiativen entwickelt und umgesetzt. Eines dieser Projekte ist der «Davoser Schlitten». Die «Davoser Schlitten»-Kampagne startete im Februar 2015 mit Bezug auf das 150. Jubiläum des Wintertourismus in der Destination Davos Klosters (vgl. Bild nächste Seite).

Das Minimal-Finanzierungsziel wurde auf 13 000 Schweizer Franken festgelegt. Das Ziel war es, mindestens 20 Schlitten vorzuverkaufen, um eine kleine Serienproduktion zu starten. Dieses Ziel wurde schon nach den ersten zwei Wochen der Kampagne erreicht. Nach Ablauf der 100 Tage Kampagnenlaufzeit hatte das Projekt insgesamt eine Finanzierungssumme von 39 670 Schweizer Franken erzielt.

Die wichtigsten Erträge aus der Kampagne neben den knapp 40 000 CHF Umsatz: eine neue Schlittenproduktion (die es sonst wohl nicht gäbe), jede Menge PR für die Destination in Print, Online und TV (SRF, NZZ, 20 Minuten etc.), Kooperationen mit lokalen Partnern (Hotel InterContinental, Wintersportmuseum etc.) sowie umfangreiche neue Erfahrungen und Erkenntnisse, wie Crowdfunding als modernes Innovations- und Marketing-Tool im Tourismus eingesetzt werden kann.

Das Projektteam des SIFE und des ITF hat darüber hinaus weitere Kampagnen bei den Projektpartnern entwickelt und lanciert. Das KTI-Projekt wird bis Herbst 2016 dauern.



Bild links:  
Workshop  
in St.Gallen

Anmelden NEWSLETTER LOGIN DE | EN | FR

**100 DAYS**  
... BY HOW GROUP

PROJEKTE PROJEKT STARTEN ÜBER UNS BLOG

SUCHE

---

INTRO PROJEKT INITIATOR NEWS BOOSTER GOODIES <http://www.100-days.net/de/projek> TEILEN

## DAVOSER SCHLITTEN

LASST UNS DIE URALTE TRADITION BEWAHREN



03:00 HD vimeo

49 BOOSTER

39'670 CHF  
305,1% FINANZIERT!

100-DAYS.NET GRATULIERT

LETZTE NEWS ZUM PROJEKT ...  
GOODIES  
GRÜSSE AUS DAVOS [mehr...](#)

TEILE DIESES PROJEKT

INITIATOR

**Paul Ardüser**  
DAVOS PLATZ (CH)  
SCHLITTENBAUER A...  
[Weiter...](#)

BLEIBE INFORMIERT

Ich möchte News für dieses Projekt!

EMAIL ADRESSE

Anmelden

**DAVOSER SCHLITTEN**

Der Davoser Schlitten ist wohl das bekannteste Produkt aus dem Landwassertal. Seit einigen Jahrzehnten wird das bekannte Sportgerät nicht mehr in Davos hergestellt. Ich verfolge das Ziel die Produktion zurück an den Ursprung zu bringen.

Zum Jubiläum „150 Jahre Wintertourismus Davos“ habe ich mir zum Ziel gesetzt, die Produktion in Davos wieder... [Weiter...](#)

Bild oben:  
Kampagne «Davoser Schlitten»  
auf der Crowdfunding-  
Plattform 100days

**Weitere Infos:**



**Prof. Dr. Kerstin Wagner**  
Projektleiterin  
Tel. +41 (0)81 286 39 82  
kerstin.wagner@htwchur.ch



**Dr. Michael Beier**  
Tel. +41 (0)81 286 37 55  
michael.beier@htwchur.ch

### Weltweit unterwegs für das Deutsche Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi)

**Bereits im August 2014 startete das Projektteam, bestehend aus Dr. Katrin Schillo, Julie Cartwright und Dario Welinger, unter der Projektleitung von Prof. Dr. Christian Hauser und Prof. Dr. Curdin Derungs ein spannendes und gleichzeitig herausforderndes Projekt im Auftrag des BMWi: die Evaluierung der Bundeszuwendungen an die deutschen Auslandshandelskammern, Delegationen und Repräsentanzen (AHKs).**

Die Auslandshandelskammern, Delegiertenbüros und Repräsentanzen der Deutschen Wirtschaft (AHKs) sind eine bedeutende Säule der deutschen Außenwirtschaftsförderung. Ziel der Aussenwirtschaftsförderung ist es, international orientierten Unternehmen die Erschliessung und Sicherung von Auslandsmärkten zu erleichtern. Wobei insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) unterstützt werden sollen, ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und dadurch ihr volles Wachstums- und Beschäftigungspotenzial zu entfalten.

Für die Wahrnehmung der öffentlichen Interessen der deutschen Wirtschaft werden die AHKs vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) mit jährlich knapp 40 Millionen Euro unterstützt. Das BMWi hat die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur beauftragt, die eingesetzten

Bundesmittel zur Förderung der AHKs einer umfassenden Evaluierung zu unterziehen. Im Rahmen dessen wurde erstens ein systematisches Evaluierungskonzept entwickelt; darauf aufbauend wurden die mit der AHK-Förderung verbundenen Leistungen und Wirkungen erfasst und bewertet. Zweitens wurde ein Konzept für eine zukünftige, begleitende Erfolgskontrolle erarbeitet und es wurden Ansätze zur strategischen Weiterentwicklung des Förderinstrumentariums entwickelt.

Inhaltlich deckte die Evaluierung verschiedene Dimensionen ab. Nebst dem Zielsystem stand die Analyse der Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit der AHK-Förderung im Vordergrund. Dazu wurden Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern des BMWi und der AHKs geführt und flächendeckend alle Ressourcen und erbrachten Leistungen der weltweit rund 90 AHKs erfasst. Ergänzend wurden an 21 Standorten in 14 Ländern Vor-Ort-Besuche durchgeführt (USA, Brasilien, Indien, Singapur, Spanien, Norwegen, Südafrika, etc.) und Interviews mit den Verantwortlichen der AHKs sowie ausgewählten Kundinnen und Kunden geführt. Um die Leistungsfähigkeit der AHKs im internationalen Kontext zu beurteilen, wurde eine Benchmark-Analyse mit anderen Exportportförderorganisationen erstellt. Dies geschah auf Basis der Fallbeispiele Frankreich, Grossbritannien, Japan, Österreich und der Schweiz.



Die Aussagen zur Wirksamkeit der AHK-Dienstleistungen und den tatsächlich induzierten Wirkungen auf betrieblicher und volkswirtschaftlicher Ebene stützen sich in erster Linie auf Umfragedaten. Die Befragung deutscher Unternehmen – sowohl Kunden der AHKs als auch Nicht-Kunden – wurden mittels Computer Assisted Telephone Interviews durchgeführt. Mehr als 1 200 Unternehmen haben an der Befragung teilgenommen. Daneben wurden auch Kooperations- und Netzwerkpartner mittels eines Online-Fragebogens befragt. Zu den befragten Kooperations- und Netzwerkpartnern gehörten u. a. Ministerien und Fördergesellschaften von Bund und Ländern, Botschaften, German Trade and Invest, Wirtschaftsverbände, IHKs, die Deutsche Zentrale für Tourismus sowie

deutsche Forschungs- und Innovationseinrichtungen im Ausland. Schliesslich wurden die gewonnenen Erkenntnisse durch strukturierte Gruppendiskussionen mit Expertinnen und Experten validiert. Die Ergebnisse wurden vom Projektteam in einem finalen Endbericht konsolidiert und dem BMWi übergeben.

Dieses Projekt erforderte die Kombination und den Einsatz einer vielseitigen Methodenkompetenz, eine hohe Reisebereitschaft, den Einsatz von interkulturellen Kompetenzen und eine überdurchschnittlich hohe Koordinationsbereitschaft zwischen den involvierten Projektpartnern. Dies wurde durch das Projektteam hervorragend umgesetzt.

**Bildstrecke unten (v.l.n.r.):**

- Bild 1: Berlin (Christian Hauser, Curdin Derungs und Dario Wellinger)
- Bild 2: São Paulo (Julie Cartwright)
- Bild 3: Rio de Janeiro (Christian Hauser)
- Bild 4-6: Vereinigte Arabische Emirate (Katrin Schillo)
- Bild 7: Indien

**Weitere Infos:**



**Prof. Dr. Christian Hauser**  
 Projektleiter  
 Tel. +41 (0)81 286 39 24  
 christian.hauser@htwchur.ch

Bild unten: Übersicht über die Destinationen des Projekts



### After-Sales-Services in China

Die Globalisierung hat den Wettbewerbsdruck in vielen Branchen erhöht. Die Margen auf den Produktverkäufen verringern sich. Innovationen werden kopiert. Die Differenzierungsmöglichkeiten verlagern sich vom Produkt auf die damit verbundenen Services. Studien zeigen, dass die Gewinnmargen bei produktbegleitenden Dienstleistungsangeboten heute zwischen 15-25 % liegen, während sie bei den eigentlichen Kernprodukten nur 7-11 % betragen.

Es genügt deshalb häufig nicht mehr, ein Produkt (z. B. eine Maschine, Anlage, Ausrüstung) zu verkaufen. Vielmehr erwarten Kunden im Industriebereich das Angebot einer Gesamtlösung, die vor- und nachgelagerte Dienstleistungen umfasst. Solche produktbegleitenden Dienstleistungen können Kundens Schulungen, Produkteinstallationen, Produktewartung, Ersatzteillogistik, Reparatur und Unterhalt sowie technischer Support sein. Während grosse, multinational tätige Industrieunternehmen vor- und nachgelagerte Dienstleistungen bereits professionell und profitabel anbieten, fehlen bei kleinen und mittelgrossen Firmen (KMU) häufig das Know-how und die Ressourcen, um «Servitization» als gewinnbringendes Geschäft zu etablieren – dies umso mehr auf ausländischen Märkten.

Das Schweizerische Institut für Entrepreneurship SIFE untersucht in einem bis Ende 2017 laufenden KTI-Forschungsprojekt, wie es kleinen und mittelgrossen Industrieunternehmen gelingen kann, durch internationale Serviceangebote ihr Ertragspotenzial zu steigern und ihre Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern. Am Forschungsprojekt beteiligt sind acht schweizerische KMU der MEM-Industrie, welche international aufgestellt sind und neben ihren Kernprodukten bereits Serviceangebote bereitstellen. Der geografische Fokus des Forschungsprojektes liegt auf China, weil das Marktpotenzial im Reich der Mitte gross

ist und die Absatzchancen für produktbegleitende Dienstleistungen als Folge der Weiterentwicklung Chinas von der Werkbank zu einem High-Tech-Standort zunehmen werden.

Während sich in etablierten Märkten wie Europa und den USA vor- und nachgelagerte Dienstleistungen als Geschäft erfolgreich betreiben lassen, erweist sich der chinesische Markt für kleine und mittelgrosse Industriebetriebe noch als äusserst resistent gegenüber profitablen Service-Geschäfts-Modellen. Erste Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt zeigen, dass die Gründe hierfür vor allem in der geringen Zahlungsbereitschaft chinesischer Kunden für Serviceleistungen liegen sowie in der fehlenden Verfügbarkeit verlässlicher Service-Partner vor Ort und dem Ausweichen chinesischer Kunden auf Serviceangebote lokaler Firmen, welche diese kopieren und zu erheblich günstigeren Konditionen anbieten. Die Profitabilität von Serviceleistungen in China wird durch die Marktmacht der KMU und der vorhandenen Konkurrenz beeinflusst. Während sich mit Produkteinstallationen, Schulungen und Ersatzteilen aufgrund vorhandener Marktmacht Geld verdienen lässt, nehmen die Margen bei Wartungen, Reparaturen sowie Verbrauchs- und Werkzeugteilen ab, da hier konkurrierende Unternehmen die gleichen Leistungen kopieren und zu tieferen Preisen erbringen können.

Ein erstes Fazit für die erfolgreiche Einführung und Umsetzung von produktbegleitenden Dienstleistungen in China lautet, dass KMU ihr Servicegeschäft nicht – wie dies heute häufig noch der Fall ist – als Teilbereich der Marketingabteilung, sondern als eigenes, strategisches Geschäftsfeld führen müssen. Diese Voraussetzung erlaubt es den Unternehmen, sich von produkt- zu dienstleistungsorientierten Organisationen weiterzuentwickeln.



Bild rechts:  
Hongkong (Kowloon)  
Quelle: Wolfgang  
Resmer / pixelio.de

**Weitere Infos:**



**Prof. Dr. Ralph Lehmann**  
Projektleiter  
Tel. +41 (0)81 286 39 45  
ralph.lehmann@htwchur.ch

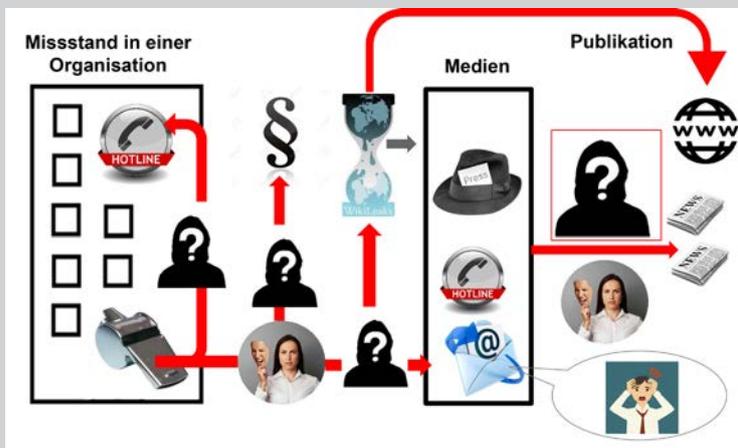


**Helene Blumer**  
Tel. +41 (0)81 286 37 75  
helene.blumer@htwchur.ch

## Whistleblower und Medien in der Schweiz

«Whistleblower sind Informantinnen und Informanten, welche Hinweise über organisationsinternes Fehlverhalten an Dritte, meist organisationsexterne Stellen (Medien, Strafverfolgungsbehörden etc.) weitergeben.» So lautete die Arbeitsdefinition zur Studie «Whistleblower und Medien in der Schweiz – Situationsanalyse und Empfehlungen für die Zukunft». In dieser Studie widmeten sich Urs Dahinden und Vincenzo Francolino vom Schweizerischen Institut für Informationswissenschaft SII sowie Christian Hauser und Ruth Nieffer vom Schweizerischen Institut für Entrepreneurship SIFE folgenden Fragen: Wie sieht die Praxis des Whistleblowing in der Schweiz aus? Welche Erfahrungen sammelten Schweizer Medien bislang mit den von ihnen angebotenen Online-Meldesystemen? Die interdisziplinäre Zusammenarbeit wurde von der Gottlieb und Hans Vogt-Stiftung aus Solothurn finanziert.

Abbildung unten:  
Whistleblowing –  
ein komplexer Prozess



Im Folgenden auszugsweise einige Ergebnisse aus der Situationsanalyse (Bild oben): Die meisten Whistleblower-Meldestellen der Medien stossen auf grosses Publikumsinteresse. Entsprechend gehen viele Meldungen ein. Letztlich taugt jedoch nur ein sehr geringer Teil dieser Meldungen als Grundlage für eine mediale Berichterstattung. Ein Grossteil der Meldungen thematisiert Missstände, die nicht von öffentlicher Relevanz sind. Das heisst, die gemeldeten Missstände (z.B. Arbeitsplatz- und Nachbarschaftskonflikte) gehören in die Privatsphäre oder sie haben trotz gewisser

Bezüge zu öffentlichkeitsrelevanten Themenbereichen wie Konsum, Wirtschaft und Sozialstaat lediglich Einzelfallcharakter. Die befragten Expertinnen und Experten waren sich einig, dass die Meldestellen der Medien mit den internen Meldestellen bei Unternehmen und Behörden nicht konkurrenzieren.

Whistleblower-Meldestellen bei den Medien stellen in der Einschätzung der Expertinnen und Experten ein Angebot an «kleine Leute» dar, die ihre «kleinen Geschichten» der Öffentlichkeit erzählen möchten. In «grossen Geschichten» sind die Folgen des gemeldeten Fehlverhaltens von hoher gesellschaftlicher Tragweite. Ein Whistleblower nimmt zur Offenlegung des Missstands beträchtliche persönliche Risiken wie Arbeitsplatzverlust, Strafverfolgung oder auch soziale Ächtung auf sich. In diesen Fällen wenden sich Whistleblower nicht an die Meldestellen, sondern direkt an vertrauenswürdig eingestufte Journalistinnen und Journalisten.

Trotz der mengenmässig geringen Ergiebigkeit der Meldestellen befürworten die verantwortlichen Betreiber deren Fortführung als niederschwelliges Angebot. Die Bedeutung der Meldestellen liegt darin, dass Menschen wie «du und ich» einen einfachen und direkten Zugang zu den Medien und damit potenziell zur breiten Öffentlichkeit erhalten. Zudem dienen die Meldestellen den Journalistinnen und Journalisten als Themenfindungsinstrument: Gehen wiederholt Meldungen von Einzelfällen zu einem Themenbereich ein, können diese wichtige Hinweise auf ein grösseres strukturelles Problem liefern.

Ergänzend zu den Experteninterviews wurde eine Auswahl von eingegangenen Meldungen inhaltsanalytisch untersucht. Die gemeldeten Missstände stammen aus ganz unterschiedlichen Wirtschaftsbranchen. Die häufigsten Meldungen betreffen die Gesundheits- und die Finanzbranche. Viele dieser Meldungen kommen von betroffenen Kundinnen und Kunden oder unzufriedenen Leistungsempfängern (Bild rechts oben). Diese Meldungen

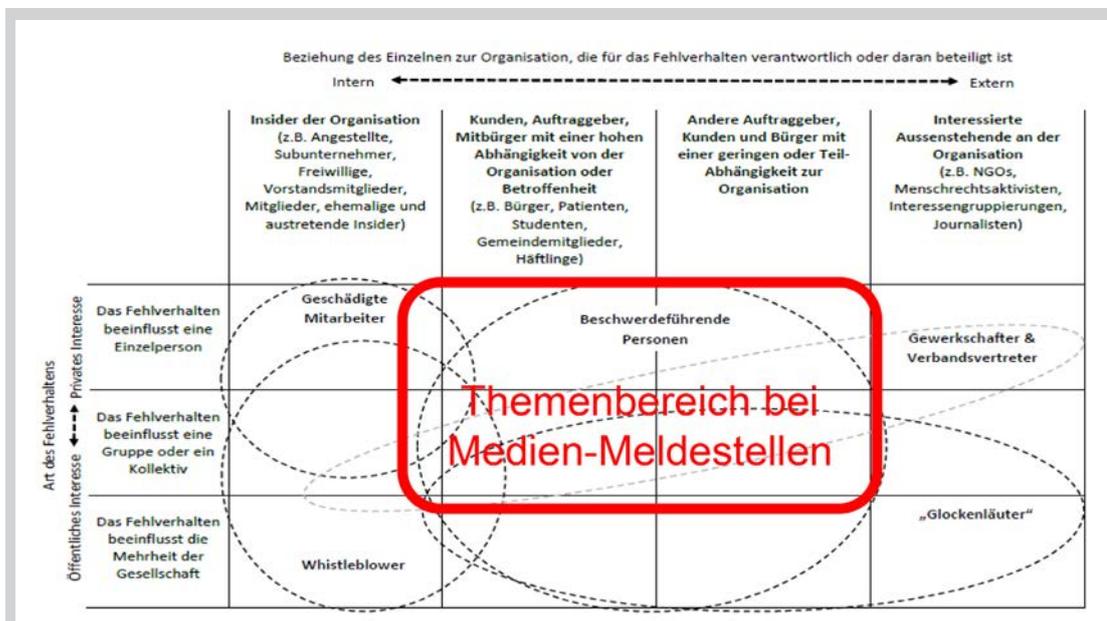


Abbildung oben:  
Wer meldet  
welche Art  
Missstand

Quelle: Darstellung in Anlehnung an Brown, A. J. (2013): Towards «ideal» Whistleblowing Legislation? E Journal of International and Comparative Labour Studies 2(3): S. 162.

- entsprechen inhaltlich betrachtet Beschwerden oder Reklamationen und stehen somit nicht im Zentrum öffentlichen Interesses. Aus diesen und weiteren Ergebnissen wurde eine Reihe von Empfehlungen generiert, von denen hier drei exemplarisch aufgeführt sind:
- Da sich die gemeldeten Missstände aus Unternehmen und Behörden oft auf organisationsinterne Missstände beziehen, die jedoch von geringer gesamtgesellschaftlicher Relevanz sind, sollten Unternehmen und Behörden verstärkt gut funktionierende interne Meldestellen aufbauen. Missstände können so organisationsintern adressiert und behoben werden. Für Kleinbetriebe erscheint die Schaffung von Meldestellen, welche für die ganze Branche zuständig sind, vielversprechend.
  - Führt eine Whistleblower-Meldung zu einer Publikation in den Medien, sind stets mehrere Akteure beteiligt. Der Whistleblower stellt dabei das verletzlichste Glied in der Kette dar. Eine Verbesserung des rechtlichen Schutzes von Whistleblowern ist deshalb dringend geboten. Vor diesem Hintergrund ist auch die Einrichtung einer unabhängigen Beratungsstelle für Whistleblower zu empfehlen, wie sie bereits in anderen Ländern existiert.
  - Der Schutz der Anonymität einer Informantin oder eines Informanten obliegt heute mehrheitlich der Einzelverantwortung von Journalistinnen und Journalisten. Das Internet bietet vielfältige Kommunikations- und Datenspeichermöglichkeiten, doch auch zahlreiche Fallstricke in Bezug auf Quellen- und Datenschutzanliegen. Journalistinnen und Journalisten benötigen daher mehr denn je Zugang zu juristischer Fachberatung.

#### Weitere Infos:



**Ruth Nieffer**  
Tel. +41 (0)81 286 39 18  
ruth.nieffer@htwchur.ch

## Sabbatical von Urs Jenni: Vertieftes Studium der Dienstleistungsinnovation

### Institutsleiter Urs Jenni erzählt über seine Zeit auf der anderen Seite der Erde

Vom 1. Juni bis zum 19. Oktober 2015 habe ich meinen Sabbatical absolviert. Ein Bildungs- und Praxisprojekt (Sabbatical) ist ein längeres Forschungs- und Bildungsprojekt zum Zwecke der Weiterbildung im schulischen Tätigkeitsbereich, der Auffrischung von akademischen und didaktischen Fähigkeiten oder zur Vertiefung und Intensivierung von Forschungsvorhaben.

Meine zwei Projektziele waren die Erweiterung und Aktualisierung meines Wissensstands im Bereich Dienstleistungsinnovation (Service Innovation) sowie die Verbesserung meiner Englischkenntnisse, insbesondere des «Use of English». Die gewonnenen Erkenntnisse im Bereich Service Innovation sollen Grundlage für weitere Aktivitäten nach dem Sabbatical sein, wie die Entwicklung von Angeboten im Service Innovation Lab (SIL) und die Entwicklung von Lehrveranstaltungen im Bereich Service / Service Innovation.

Dabei hatte ich die Gelegenheit, mit meiner Frau, die als Schulische Heilpädagogin ebenfalls einen Bildungsurlaub beziehen konnte, den Sabbatical gemeinsam zu absolvieren. Wir reisten nach Neuseeland, wo wir rund 70 Tage in Napier, einer mittelgrossen Stadt an der Ostküste der Nordinsel, verbrachten. Wir besuchten während vier Wochen die New Horizon English School in Napier ganztägig. Die restliche Zeit arbeitete ich an meinem

Sabbatical-Projekt, während meine Frau die Port Ahuiri Primary School besuchte und die Schulsysteme von Neuseeland und der Schweiz mit Fokus auf die Förderung verglich. Die Rückreise nutzten wir, um unsere jeweiligen Projekte abzuschliessen, aber auch um Länder zu besuchen, die für uns Schweizer nicht gerade in der Nähe liegen, wie Französisch-Polynesien, die Osterinsel, Peru und Ecuador.

Mein Sabbatical-Projekt war eine umfangreiche Literaturreview mit Fokus auf Service-Innovationsprozesse und -frameworks sowie Werkzeuge und Methoden in diesem Prozess und zweitens die Ableitung von Konsequenzen für das Service Innovation Lab (SIL) der HTW Chur. Die wesentlichen Erkenntnisse aus diesem Projekt sind für mich folgende Schlussfolgerungen für das SIL der HTW Chur:

**(1) SDL** – Service Dominant Logic verinnerlichen und wegkommen von der GDL (Good Dominant Logic). Die SDL-Logic muss in unsere Köpfe rein und dabei die GDL-Logic ersetzen. Daher muss die SDL-Logic ein zentrales Element in der Kommunikation des SIL sein.

**(2) CUSTOMER** – Der Kunde steht im Zentrum des New Service Development (NSD), in dem Participatory Design und Customer Involvement ganz wesentlich sind. Daher



ist es für das SIL eine Chance, in diesem Kunden-Involvement-Prozess als Moderationsplattform zu wirken.

**(3) DESIGN** – Design und nicht Engineering lieferten in den letzten Jahren die wesentlichen Neuerungen im New Product Development (NPD). Die in dieser Arbeit durchgeführte Literaturreview bestätigt das auch für Service Innovation. Daher ist es für das SIL wichtig, mit Designerinnen / Designern und Visualisierern zusammen zu arbeiten.

**(4) COMMUNICATION** – Kommunikation ist die Hauptaufgabe im SIL. Die Entwicklung von neuen Services ist hauptsächlich Kommunikation zwischen den Stakeholdern (Professionals, Kundinnen/Kunden, Nutzern, Management, Expertinnen/Experten, u.a.). Da komplexe, nicht-greifbare Inhalte wie Prozesse, Interaktionen und Dienstleistungen kommuniziert werden müssen, ist eine explizite Visualisierung essentiell. Daher ist es für das SIL eine Chance, in diesem Kommunikationsprozess als Visualisierungs- und Moderationsplattform zu wirken.

**(5) DESIGN THINKING** – Die Methoden des Design Thinking liefern das Framework. Das Design Thinking wurde ursprünglich als Innovationsmethode für Produkte und Services in Stanford entwickelt. Die Methode eignet sich als Basis für das SIL, da es partizipatives Entwickeln und Kommunikation ins

Zentrum des Service-Entwicklungsprozesses stellt und mögliche Tools systematisch in den Prozess einordnet.

Eine weitere Erfahrung aus dem Sabbatical möchte ich an dieser Stelle noch erwähnen. Das papierlose Büro funktioniert wirklich. Während meines Sabbaticals habe ich rund 100 Prüfungen korrigiert und eine Master-Thesis betreut, diese benotet und an deren Verteidigung in Chur teilgenommen, während ich mich ziemlich genau auf der anderen Seite der Erde befand. Ich habe rund 80 wissenschaftliche Artikel mit auf die Reise genommen und während meines Aufenthalts in Neuseeland weitere 30 Artikel recherchiert, gelesen und bearbeitet sowie in die Citavi-Datenbank aufgenommen. Das passierte alles völlig papierlos. Meine Hardware-Ausstattung bestand aus dem HTW-Laptop, einem iPad sowie einem WLAN.

**Bildstrecke unten (v.l.n.r.):**

Bild 1: Strandpromenade Napier, Neuseeland

Bild 2: Ein Gruss aus dem Winter Neuseelands

Bild 3: Französisch-Polynesien

Bild 4: Andean Explorer von Puno nach Cusco, Peru

Bild 5: Osterinsel

Bild 6: Machu Picchu, im Hintergrund Huayna Picchu Peru

**Weitere Infos:**



**Prof. Urs Jenni**

Institutsleiter

Tel. +41 (0)81 286 24 80

urs.jenni@htwchur.ch



## Publikationen

### Forschungsfeld Innovation

#### Publikationen 2015

Deflorin, P., Hauser, C., Scherrer-Rathje, M. (2015): Die Digitalisierung der Wertschöpfungskette als Herausforderung. VNL Zeitschrift – Logistics Innovation, Ausgabe 1/2015.

Deflorin, P., Hauser, C., Scherrer-Rathje, M. (2015): Schweizer Unternehmen sehen Digitalisierung als Chance. Die Volkswirtschaft, Ausgabe 5, 2015, S. 58-61

Küng, B. (2015): Frischer Wind in Graubünden. Kolumne in der Südostschweiz, 24.1.2015

Küng, B. (2015): Im Sommer am See, im Winter im Schnee. Kolumne im Magazin Der Hotelier. Ausgabe 10 / November 2015

Ziltener, A. (2015): Technologieverwandte Diversifikation von Unternehmen mit begrenzten Marktsegmenten. Forum Mittelstandsforschung. Chur, 9./10. Februar 2015

Ziltener, A. (2015): Effectuation – unternehmerisches Erfolgsrezept auch im Lilienberg Mentoring-Programm. Lilienbergzeitschrift, Vol. 40, Dez. 2014

### Forschungsfeld Digitale Strategien

#### Publikationen 2015

Bau, F. & Wagner, K. (2015): Measuring Corporate Entrepreneurship Culture. International Journal of Entrepreneurship and Small Business, Vol. 25, No. 2, 2015

Beier, M., Wagner, K. (2015): Das Verhalten von Nutzern in Crowdfunding-Kampagnen – Herding und Social Proof. SSRN Electronic Journal

Beier, M., Wagner, K. (2015): Crowdfunding Success of Tourism Projects – Evidence from Switzerland. SSRN Electronic Journal

Beier, M., Früh, S., Wagner, K. (2015): Digitale Strategien für Unternehmen. Short Paper Serie 2015-02

Beier, M., Wagner, K. (2015): Banken im Schweizer Crowdfunding-Markt: Chancen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren. Short Paper Serie 2015-01

Beier, M., Wagner, K. (2015): Erfolg mit Crowdfunding im Tourismus. Jahrbuch der Schweizer Hotellerie 2015

Beier, M., Früh, S., Wagner, K. (2015): Warum alle KMU eine digitale Strategie brauchen. KMU-Magazin, Ausgabe 4/2015

Beier, M., Wagner, K. (2016): User Behavior in Crowdfunding Platforms – Exploratory Evidence from Switzerland. Proceedings of the Hawaii Internationale Conference on System Sciences (HICSS) 2016, Hawaii

Beier, M., Wagner, K. (2015): Erfolg bei Crowdfunding-Kampagnen: Eine Perspektive aus E-Commerce und Social Media. SSRN Electronic Journal

Beier, M., Wagner, K. (2015): Crowdfunding Success: A Perspective from Social Media and E-Commerce. Proceedings of the 36<sup>th</sup> International Conference on Information Systems (ICIS), Fort Worth, Texas

Früh, S. (2015): Der Versuch, Facebook nach Graubünden zu bringen. Blog Südostschweiz, 08.12.2015

Lasch, F., Wagner, K. (2015): Editorial Special Issue: Entrepreneurial Challenges in the 21<sup>st</sup> Century: Current Research and Future Avenues. International Journal of Entrepreneurship and Small Business, Vol. 25, No. 2, 2015

## Forschungsfeld Internationalisierung

### Publikationen 2015

Amann, W., Berenbeim, R., Tan, T.K., Kleinhempel, M., Lewis, A., Nieffer, R., Stachowicz-Stanusch, A., Tripathi, S. (2015): ANTI-CORRUPTION. Implementing Curriculum Change in Management Education. Sheffield, UK: Greenleaf Publishing

Deflorin, P., Menzl, S., Scherrer-Rathje, M. (2015): Herausforderungen im Unternehmensnetzwerk: Komplexitätsmanagement, Teil 1/2, KMU Magazin, Nr. 7/8, Juli/August 2015, S. 104-107

Deflorin, P. and Scherrer-Rathje, M., Hauser, C. (2015): Die Digitalisierung der Wertschöpfungskette als Herausforderung. Logistics Innovation, Nr. 1 / 2015

Deflorin, P. and Scherrer-Rathje, M., Hauser, C. (2015): Schweizer Unternehmen sehen Digitalisierung als Chance. Die Volkswirtschaft, 88. Jahrgang, Nr. 5

Hauser, C., Lehmann, R. (2015): Risiken im internationalen Geschäft von KMU, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Vol. 67, No. 2, S. 124–136

Hauser, C., Werner, A. (2015): Limited in-house resources and the use of official foreign trade promotion by small businesses, in: International Journal of Entrepreneurship and Small Business, Vol. 25, No. 2, pp. 128–147

Hauser, C. (2015): KMU investieren zunehmend in Mittel- und Osteuropa, in: KMU-Magazin, Nr. 1/2, Januar/Februar 2015

Lehmann R., Hauser C. (2015): Risiken im internationalen Geschäft von KMU, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis BFuP, Heft 2/2015, S. 124

Nieffer, R. (2015): Denn wissen wir, was wir unterrichten? [Blog]. Abgerufen von <http://www.suedostschweiz.ch/blog/ein-tag-im-leben-der-htw-chur-bildung-und-forschung/2015-11-25/denn-wissen-wir-was-wir>

Prandini M., Lehmann R. (2015): Bereit für produktbegleitende Dienstleistungen?, in: China Contact, 12, 2015, S. 16

Scherrer-Rathje, M.; Deflorin, P.; Menzl, S. (2015): Wie die Komplexität im Netzwerk reduziert werden kann: Komplexitätsmanagement, Teil 2/2, KMU Magazin, Nr. 9, p. 96-100

## Konferenzen und Referate

### Forschungsfeld Innovation (Auszug)

#### Konferenzen und Referate 2015

Deflorin, P. (2015): Industrie 4.0 & Big Data Symposium für datengestützte Produktion & Logistik, 15. Oktober 2015, München

Deflorin, P. (2015): Smart Factory – Industrie 4.0: Wettbewerbsvorteile durch intelligente Produktion. Fachtagung der Verbände Swiss MEM, asut, SwissT.net, Electrosuisse, 2. Juni. 2015, Brugg.

Deflorin, P. (2015): topKMU-Veranstaltung und Technostamm CSEM Landquart, Technologietransfer, Fläsch, 24.09.2015

Deflorin, P. (2015): Uni für Alle, Innovation einfach erklärt: Von der Idee bis zur Umsetzung am Beispiel der Uffer AG, Savognin, 07.10.2015

Forster, F., Küng, B. (2015): Vorstellen des KMU-Zentrums Graubünden. Besucheranlass des kmu netzwerks graubünden, 1. Oktober 2015

Forster, F., Küng, B. (2015): Technostamm CSEM, Viva Landquart, 21. Mai 2015

Küng, B., Schläppi, F. (2015): Sharing Economy im Tourismus: Mitarbeiter-Sharing. Workshop anlässlich des Tourismustrendforums 2015, Chur, 7. Dezember 2015.

Küng, B. (2015): Hotelkooperationen am Beispiel Mitarbeiter-Sharing. Referat. Höhere Tourismusfachschule HTF, Samedan, 12. November 2015

Küng, B., Ziltener, A. (2015): Swiss Textile Innovation Day von Swiss Texnet. Empa Dübendorf, 27. August 2015

Küng, B. (2015): Campaigning Summit. Moderation Workshop mit Alpenhirt, Adrian Hirt. Zürich, 12.-13. März 2015

Küng, B. (2015): Geschäftsmodelle entwickeln und optimieren. Ein Angebot des KMU-Zentrums Graubünden. Referat beim kmu netzwerk graubünden. 7. Mai 2015

Küng, B. (2015): Studienprojekte für Unternehmen aus der Region: Wie Sie vom Bienenfleiss der HTW-Studierenden profitieren können. Referat beim kmu netzwerk graubünden. 20. August 2015

Küng, B. (2015): Innovation im Bündner Tourismus: Ansätze und Erfolgsfaktoren. Referat beim Hotelierverein Davos. 30. Juni 2015

Forster, M. (2015): Innovation! kmu netzwerk graubünden. 1. Oktober 2015

## Forschungsfeld Digitale Strategien (Auszug)

### Konferenzen und Referate 2015

Beier, M., Wagner, K. (2015): Crowdfunding Success: A Perspective from Social Media and E-Commerce. 36<sup>th</sup> International Conference on Information Systems (ICIS). Fort Worth, Texas, 13.-16. December 2015

Beier, M., Wagner, K.: Crowdfunding Success of Tourism Projects - Evidence from Switzerland. 22<sup>nd</sup> ENTER Conference: e-Tourism. Lugano, 3.-6. February 2015

Beier, M., Wagner, K.: The Financial Scope of Nascent Entrepreneurs' Projects- Evidence from Crowdfunding. International Open and User Innovation Meeting (OUI). Lisbon, 13.-15. July 2015

Beier, M., Früh, S., Wagner, K.: What Factors Influence the Size of the Funding Goal in Crowdfunding Projects? Evidence from Switzerland. 13<sup>th</sup> IECER Conference. Montpellier, 25.-27. February 2015

Früh, S. (2015): 4. Liechtensteiner Investitionsmarkt. Schaan, 24. November 2015

Früh, S. (2015): Crowdfunding-Workshop von 100-days. Campaigning Summit. Zürich, 12. März 2015

Wagner, K. (2015): 5 Thesen, wie Crowdfunding im Tourismus funktionieren kann. Tourismus Forum Schweiz, 12. November 2015

Wagner, K. (2015): Crowdfunding als strategisches Instrument für etablierte Organisationen: Co-Funding-Modelle, Erfolgsfaktoren, Umsetzungsbeispiele. Institut für Mittelstandsforschung Bonn: Crowdfunding-Konferenz, 15. April 2015

Wagner, K. (2015): Crowdfunding as Online Business. Our Common Food & international center for water management services. 21. September 2015

Wagner, K. (2015): Crowdfunding im SAC. Abgeordneten-Versammlung des Schweizer Alpen Clubs SAC, 16. Juni 2015

Wagner, K. (2015): Warum KMU in Liechtenstein digitale Strategien benötigen. Internettag Liechtenstein 5. Mai 2015

## Forschungsfeld Internationalisierung (Auszug)

### Konferenzen und Referate 2015

Cartwright, J., Hauser, C. (2015): Breaking Down Export Barriers: The role of foreign intermediaries. Paper presented at the Conference Forum Mittelstandsforschung, 08-10 February 2015, Chur

Deflorin, P., Scherrer-Rathje, M., Schillo, K.: Accommodating Supply Chain Complexity. European Operations Management Association (EUROMA). Neuchâtel, Switzerland, 2015

Deflorin, P., Scherrer-Rathje, M., Szasz, L. (2015): Benefits of internal manufacturing network integration for the moderating effect of country context. Production and Operations Management Society (POMS). Washington, USA, 2015.

Deflorin, P., Scherrer-Rathje, M. (2015): The influence of the strategic orientation on lateral knowledge flow in manufacturing networks. European Operations Management Association (EUROMA). Neuchâtel, Switzerland, 2015

Früh, S. (2015): Ausstellerstand SIFE. 6. Exportmarktplatz. Schaan, 18. Juni 2015

Hauser C., Hogenacker J., Lehmann R. (2015): Opportunity and risk orientation as drivers of foreign market activity (revised version). Competitive Paper, EURAM 2015

Hauser, C., Nieffer, R. (2015): Awareness-raising and training on anti-corruption: A simulation-based approach. Presentation given at the State Secretariat for Economic Affairs SECO, 12 November 2015, Bern

Hauser, C. (2015): Corruption prevention and avoidance strategies, Presentation given at the event Preventing and fighting corruption in international business, 12 May 2015, Lugano

Hauser, C. (2015): Internationalisation of business and corruption: Experience of Swiss SMEs and multinationals. Lecture given at the Universität Basel, 23 January 2015, Basel

Hauser, C. (2015): Korruption hat viele Gesichter: Gefahren und Prävention in internationalen Märkten, Präsentation anlässlich des Events «Korruption – Stolpersteine im Einkauf und Vertrieb», 17 September 2015, Luzern

Hauser, C. (2015): Umgang mit Finanzrisiken, Präsentation anlässlich des 6. Exportmarktplatzes, 18. Juni 2015, Schaan

Lehmann, R. (2015): Aussenwirtschaftsforum Switzerland Global Enterprise

Lehmann, R. (2015): Thurgauer Wirtschaftsforum Wolfsberg. Referat zur Herausforderung Internationalisierung – Exportrisiken kontrollieren

Nieffer, R. (2015): Anticorruption simulation HONEST. An interactive case study. UN Global Compact+15: Business as a Force for Good. New York City, 23-25 June 2015.

Nieffer, R. (2015): Compliance Round-Table, Zürich, 5. Februar, 21. April, 16. Juni 2015

Nieffer, R. (2015): Launching and Implementing a Responsible Programme Management Education Program. Copenhagen Business School CBS, 17-19 September 2015

Nieffer, R. (2015): Workshop «PRME and the principle of ethics, honesty and integrity in sustainable management». American-African-European Summer School 2015 on »Innovation and Intercultural Management for Sustainable Development«. Chemnitz University of Technology, 31. August - 11. September 2015

Abbildungen rechts:  
topKMU-Event bei der  
Allegra Passagger AG,  
Januar 2015



## Durchführung von Events des KMU-Zentrums Graubünden

Die Veranstaltungen des KMU-Zentrums Graubünden standen im Berichtsjahr ganz im Zeichen der bereits vierten Austragung der Eventserie «topKMU» sowie des noch jungen Formats «KMU-Zmorga», dem informativen Frühstücksevent

für Unternehmer aus der Region. Die insgesamt fünf Anlässe (vier topKMU-Expeditionen zu Unternehmen aus dem KMU-Zentrum-Netzwerk sowie ein KMU-Zmorga am Standort HTW Chur) waren alle gut besucht bzw. ausgebucht.

### Die Anlässe 2015 im chronologischen Überblick:

Datum	Thema des Events	Ort	Anz. Teilnehmende
29.1.2015	topKMU-Event bei der Allegra Passugger Mineralquellen AG. Referat von CEO Urs Schmid mit anschließender Betriebsführung	Passugg	42
28.2.2015	topKMU-Event bei der Schöller Textil AG. Referate von CEO Siegfried Winkelbeiner und Prof. Dr. Andreas Ziltener, SIFE	Sevelen (SG)	48
30.6.2015	KMU-Zmorga «Wie schütze ich meine Innovation?» Referate von Matthias Käch, Eidgenössisches Institut für Geistiges Eigentum, und Josef Felber, Europäischer Patentanwalt. Anschliessende Barcamps mit verschiedenen Partnern: Deep AG (Marc Heuberger, CEO), brainsource GmbH (Marco Feusi, Inhaber), CSEM (Stéphane Follonier, CEO)	Chur	55
24.9.2015	topKMU-Event «Forschung und Entwicklung im Weinbau». Der Event wurde gemeinsam mit dem CSEM und dem Weinbauer Hanspeter Kunz durchgeführt.	Maienfeld	50
26.11.2015	topKMU-Event bei der STAG. Referate von CEO Joe Doller, Martin Adam (beide STAG) sowie von Switzerland Global Enterprise (Benjamin Schägli, Katalin Dreher)	Maienfeld	45

### Weitere Infos:

[www.kmuzentrum.ch](http://www.kmuzentrum.ch) • Info-Line: 081 286 24 14 • [info@kmuzentrum.ch](mailto:info@kmuzentrum.ch)



**Michael Forster**

Leiter Events

Tel. +41 (0)81 286 24 09

[michael.forster@htwchur.ch](mailto:michael.forster@htwchur.ch)



Bild oben:  
topKMU-Event bei Hans-  
peter Kunz im Rebberg:  
Mirta Virviani vom CSEM  
Landquart bei der De-  
monstration vor Ort



Bild unten:  
topKMU-Event bei der  
Schöller Textil AG

## Forum Mittelstandsforschung

Gemeinsam mit Prof. Dr. Petra Moog von der Universität Siegen und Prof. Dr. Herbert Neubauer von der Wirtschaftsuniversität Wien hat Prof. Dr. Christian Hauser 2014 die akademische Co-Leitung des Forums Mittelstandsforschung übernommen. Anfang 2015 fand die Konferenz erstmals in der Schweiz statt. Auf der Agenda standen Themen wie Smart Mittelstand, Digitalisierung, Industrie 4.0, Fachkräftemangel, Internationalisierung, Nachhaltigkeit, Rahmenbedingungen für KMU, Innovation und Wettbewerb, Social Innovation, Business Development, Finanzierung, Crowdfunding, Familienunternehmen und Unternehmensnachfolge.

Das Programm bestand aus einer Mischung aus Keynote-Referaten, themenspezifischen Vortragsblöcken, Podiumsdiskussionen und Rahmenprogramm. Zu Beginn der Tagung wurden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem In- und Ausland durch Prof. Jürg Kessler, Rektor der HTW Chur, und die Organisatoren begrüsst.

In den Keynote-Vorträgen wurden aktuelle KMU-relevante Themen im Schweizer und internationalen Kontext präsentiert. Dr. Eric Scheidegger, Stellvertretender Direktor des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO und Leiter der Direktion für Wirtschaftspolitik, ging in seinem Keynote-Referat darauf ein, was «gute» Wirtschaftspolitik in einem KMU-geprägten Land ausmacht und was die Schweiz unternimmt, um für KMU attraktive wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen zu schaffen. Prof. Dr. Rudolf Minsch, Chefökonom und Mitglied der Geschäftsleitung von *economiesuisse*, referierte zum Thema «Frankenschock fordert alle – KMU und Politik» und diskutierte, mit welchen Herausforderun-

gen der starke Franken für Schweizer KMU verbunden ist und mit welchen Massnahmen diese angegangen werden können. Aus unternehmerischer Sicht erläuterte Carl Elsener, CEO Victorinox AG, in seinem Keynote-Referat «Vom Schweizer Soldatenmesser zur Weltmarke: Wann hat Erfolg Zukunft?» wie ein traditionsreiches Familienunternehmen in der vierten Generation auch in Zukunft erfolgreich sein kann. Dr. Imanol Belausteguigoitia Rius, Direktor des Family Business Center am Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), stellte in seinem Keynote-Vortrag «Latin drama? The emotional side of Latin American Family Businesses» die lateinamerikanische Sicht zum Thema Familienunternehmen und KMU-Führung dar.

In den themenspezifischen Vortragsblöcken präsentierten mehr als 40 Referentinnen und Referenten ihre aktuellen Forschungsergebnisse zu den Schwerpunktthemen des Forums. In den anschliessenden Diskussionsrunden wurden die wissenschaftlichen Erkenntnisse und praktischen Bezüge diskutiert. Das Forum Mittelstandsforschung wurde 2006 ins Leben gerufen, um aktuelle Problemstellungen von eigentümergeführten Unternehmen sowie kleinen und mittleren Unternehmen aus der Perspektive verschiedener Fachdisziplinen zu debattieren. Es wird in einem zweijährigen Turnus durchgeführt. Das nächste Forum wird 2017 in Wien stattfinden.

Weitere Informationen, Medienberichte (z. B. Ausschnitt aus der Tagesschau) und Fotos stehen auf der Konferenzwebsite zur Verfügung: [www.forum-mittelstandsforschung.de](http://www.forum-mittelstandsforschung.de)

### Weitere Infos:



**Prof. Dr. Christian Hauser**

Projektleiter

Tel. +41 (0)81 286 39 24

[christian.hauser@htwchur.ch](mailto:christian.hauser@htwchur.ch)



Bild oben:  
Referat von  
Carl Elsener  
(Victorinox)



Bild unten:  
Podiumsdiskussion mit Christian Hauser, Eric Scheidegger (SECO) und Carl Elsener (Victorinox)

## Networking-Aktivitäten und Kooperationen

Das SIFE-Team hat auch 2015 an diversen Anlässen rund um die Themen Innovation, Gründung & Wachstum, Digitale Strategien und Internationalisierung teilgenommen, um das Netzwerk an Wissens- und Kompetenzträgern zu erweitern und zu pflegen. Nachstehend ein Auszug an besuchten Veranstaltungen im Jahr 2015.

### Auszug aus den Networking-Aktivitäten 2015

Nationaler Compliance Round-Table, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (Ruth Nieffer, Christian Hauser)

Aussenwirtschaftsforum, Switzerland Global Enterprise, Zürich, 2015 (Ralph Lehmann, Christian Hauser)

10. Swiss Innovation Forum, Basel, November 2015 (Patricia Deflorin, Katrin Schillo, Michael Forster, Urs Kappeler, Brigitte Küng)

Schweizer KMU-Tag, St.Gallen, «KMU und Mitarbeitende – inspirieren, motivieren, bewegen». Oktober 2015 (Michael Forster, Brigitte Küng)

Swiss Economic Forum, Interlaken, 5./6. Juni 2015. (Ralph Lehmann)

topKMU-Expedition «Mit Unabhängigkeit zurück an die Quelle; KMU-Zentrum Graubünden. Allegra Passsugger Mineralquellen AG, Passugg (Michael Forster, Brigitte Küng, Katrin Schillo)

topKMU-Expedition «Naturphänomene in textile Lösungen übersetzen; KMU-Zentrum Graubünden. Schöller Textil AG, Sevelen (Michael Forster, Brigitte Küng, Andreas Ziltener)

KMU-Zmorga «Wie schütze ich meine Innovation?»; KMU-Zentrum Graubünden. Chur, Juli 2015



Abbildung links:  
Jon Erni (l.), Microsoft  
Schweiz, und Urs  
Kappeler (r.), SIFE, am  
Swiss Innovation Forum  
2015 in Basel

## Mitwirkung in externen Gremien und Projekten

### Prof. Dr. Frank Bau

- ist Member of the Board of Reviewers, Interdisciplinary European Conference on Entrepreneurship Research (IECER)

### Michael Forster

- ist Prüfungsexperte der Privaten Mittelschulen Graubünden, Amt für Höhere Bildung

### Prof. Dr. Christian Hauser

- ist Beirat connosco e.V., Köln
- ist Vertrauensdozent und Mitglied des Auswahlausschusses der Konrad-Adenauer-Stiftung, Berlin
- hat die akademische Co-Leitung des Forums Mittelstandsforschung inne
- ist Mitglied der Ethik-Plattform der Schweizerischen Akademie der Technischen Wissenschaften (SATW)
- ist Mitglied der UN PRME Working Group on Anti-Corruption
- ist Mitglied des Compliance Round-Table und von Ethics and Compliance Switzerland

### 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
- ist Mitglied von cewas international centre for water management services
- ist Gründungsmitglied und Partner des Our Common Food Innovation Lab

### Ruth Nieffer

- ist Mitglied des Compliance Round Table und von Ethics and Compliance Switzerland

### 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)

### Prof. Dr. Patricia Deflorin

- ist Mitglied des wissenschaftlichen Komitees der European Operations Management Association (EUROMA)
- ist Mitglied des Design-Teams der International Manufacturing Strategy Survey (IMSS)

### Prof. Urs Kappeler

- ist Vorstandsmitglied von SwissParks.ch
- ist Mitglied des Expertenpools der Stiftung KMU Next

### Prof. Dr. Andreas Ziltener

- ist Member of ICSB, International Council for Small Businesses
- ist Mitglied des Förderkreises für Gründungs-Forschung e.V.
- ist Member of ISBE, Institute for Small Business and Entrepreneurship
- ist Mitglied der Regionalgruppe Fünfländerblick des Unternehmerforums Lilienberg
- ist Member of the Board of Reviewers des G-Forums

### Das SIFE

- ist Mitglied im Verein Netzwerk Logistik VNL
- ist institutionelles Mitglied des Förderkreises für Gründungs-Forschung e. V.

## Forschungskooperationen

Im Rahmen der Forschungstätigkeit pflegt das SIFE Kooperationen zu externen Institutionen:

- Ludwig-Maximilians-Universität München, Lehrstuhl für Wirtschaftsgeografie
- 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
- Schweizerische Akademie der Technischen Wissenschaften (SATW)
- Ethik-Zentrum der Universität Zürich
- Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Lehrstuhl für Statistik und Ökonometrie
- Eidgenössische Materialprüfungs- und Forschungsanstalt (Empa)
- Wirtschaftsuniversität Wien, Institut für KMU-Management

# Lehre

## Lehrveranstaltungen des SIFE

Das SIFE vertieft seine Kompetenzen der einzelnen Schwerpunktthemen Innovation, Gründung & Wachstum sowie Internationalisierung nicht nur in der Forschung, sondern bringt das Know-how auch in die Lehre ein. Erfahrene Dozentinnen und Dozenten unterrichten im Bachelor- und Master-Studiengang der HTW Chur sowie in externen Studiengängen und Weiterbildungslehrgängen.

2014 folgte als logischer Schluss die organisatorische Eingliederung des konsekutiven Master-Lehrgangs «New Business» ins SIFE. Von Anfang an wurde der Master-Lehrgang konsequent an den Kompetenzfeldern des SIFE ausgerichtet und vermittelt dadurch betriebswirtschaftliche und strategische Kompetenzen, die für (zukünftige) Führungskräfte während des ganzen Lebenszyklus eines Unternehmens von Bedeutung sind.

### Bachelor of Science in Business Administration, HTW Chur

Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	Michael Forster Prof. Urs Kappeler Dr. Katrin Schillo
Business Plan	Prof. Urs Kappeler
Eventmanagement	Sebastian Früh
Innovationsmanagement	Prof. Dr. Andreas Ziltener Prof. Dr. Patricia Deflorin Prof. Urs Jenni
Integrative Unternehmensführung	Prof. Dr. Frank Bau
Organisation und Prozesse	Dr. Michael Beier
Personalführung	Prof. Dr. Frank Bau
Soft Skills Wirtschaftsethik	Ruth Nieffer
Strategisches Management	Prof. Dr. Frank Bau
Vertiefung Entrepreneurship	Prof. Urs Kappeler

**Master of Science in Business Administration «New Business», HTW Chur**

---

Change Management	Prof. Dr. Frank Bau
Innovationsmanagement	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Innovationsprozess	Prof. Urs Jenni
Internationales Marketing	Prof. Dr. Ralph Lehmann
Leadership	Prof. Dr. Ralph Lehmann
Nachhaltige Geschäftsentwicklung	Prof. Dr. Frank Bau
Neue Geschäftsmodelle	Prof. Dr. Kerstin Wagner
Organisational Development	Prof. Dr. Frank Bau
Organisationsentwicklung	Prof. Dr. Frank Bau
Research Design	Prof. Dr. Christian Hauser Prof. Dr. Kerstin Wagner Prof. Dr. Patricia Deflorin
Specific Research Methods	Prof. Dr. Kerstin Wagner

---

## Weiterbildungslehrgänge (DAS, MAS, Executive MBA)

Das Schweizerische Institut für Entrepreneurship SIFE bietet selber keine Weiterbildungslehrgänge wie DAS, MAS oder EMBA an. Damit sind an der HTW u. a. das Institut für Management und Weiterbildung und das Institut für Tourismus und Freizeit beauftragt. In deren Weiterbildungslehrgängen sind SIFE-Mitarbeitende ebenfalls als Dozierende im Einsatz.

Digitale Strategien, Executive MBA — Digital Transformation, Zürich, HTW Chur	Prof. Dr. Andres Ziltener
Forschung & Entwicklung, MAS, Chur, Zürich, Rapperswil	Prof. Dr. Patricia Deflorin
Innovationsmanagement: Executive MBA Zürich, Rapperswil, Chur, HTW Chur	Prof. Urs Jenni 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 Development, HTW Chur	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Innovationsmanagement: Produktentwicklung. EMBA — New Business Development, Intensivwoche Fraunhofer Institut IAO, Stuttgart	Prof. Urs Jenni
Innovationsmanagement, EMBA HTW Chur	Prof. Andreas Ziltener
Innovationsmanagement: Produktentwicklung. Executive MBA New Business, Intensivwoche, Stuttgart	Prof. Urs. Jenni
Innovationsstrategie: Executive MBA Zürich, Rapperswil, Chur, HTW Chur	Prof. Urs Jenni Prof. Dr. Andreas Ziltener
Internationales Marketing, Executive MBA, HTW Chur	Prof. Ralph Lehmann
Nachfolgeplanung, Executive MBA, HTW Chur	Prof. Urs Kappeler
Unternehmensführung II, Business Planning: MAS Rapperswil und Chur, HTW Chur	Prof. Urs Kappeler Prof. Urs Jenni

## Externe Lehraufträge

CTI Entrepreneurship	Prof. Dr. Kerstin Wagner
Master of Science in Engineering (MSE): Corporate Management & Entrepreneurship	Prof. Dr. Kerstin Wagner, Michael Forster, Prof. Urs Kappeler
Master of Science in Engineering (MSE): Global Market and Cross-Cultural Competence	Prof. Dr. Christian Hauser
Master of Science in Engineering (MSE): Innovation & Change	Prof. Urs Jenni
Master of Science in Engineering (MSE): International Business	Prof. Dr. Christian Hauser
NTB: Betriebswirtschaft und Integriertes Management (BIM I / BIM II)	Prof. Urs Kappeler, Prof. Dr. Patricia Deflorin, Dr. Katrin Schillo, Prof. Urs Jenni, Michael Forster, Brigitte Küng, Sebastian Früh, Helene Blumer
NTB: Modul Produkt- und Projektingenieur (PPI), Modulgruppenleitung, Einführungsmodul, Fallstudie Projektmanagement, Preis- und Angebotsgestaltung	Prof. Urs Jenni
Wissens- und Innovationsmanagement, Academy of Hotel Excellence, MAS, Bad Ragaz	Brigitte Küng



Abbildung links:  
Gebannte Zuhörerinnen  
und Zuhörer am  
Forum Mittelstandsfor-  
schung 2015 in Chur

## Betreuung von Bachelor-Thesen 2015

Energieeffizienz – Erlebnisausstellung	Prof. Urs Kappeler
Erarbeitung der Nachfolgeplanung bei der Berther Bau und Industrie AG	Prof. Urs Kappeler
Erarbeitung der Nachfolgeplanung bei der Schlosserei Zindel	Prof. Urs Kappeler
Erarbeitung eines Betriebskonzepts Sportzentrum Klosters inkl. Restaurant und Sport- und Erlebnisbad	Prof. Urs Kappeler
Geschäftsmodelle in Verbindung mit Blue-Ocean-Strategie	Prof. Urs Kappeler
Innovation in Tourism. Development of an innovation model for the hospitality industry. Auftraggeberin: Innovation Sales Marketing Nicoletta Müller	Brigitte Küng
KMU-Stresstest – betriebswirtschaftliche Diagnose der aktuellen Situation	Prof. Urs Kappeler
Kundengewinnung im gesättigten Marktumfeld	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Machbarkeitsstudie – Vals alles inklusive	Prof. Urs Kappeler
Marketingkonzept – KMU-Netzwerk Graubünden. Auftraggeber: kmu netzwerk graubünden	Brigitte Küng
Markteintrittsstrategie im Rahmen einer technologieverwandten Diversifikation	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Marktimplementierung des Sportlabels «Rotauf»	Prof. Urs Kappeler
Mögliche Auswirkungen der Ankündigung von Electrolux über die geplante Schliessung des Standorts Schwanden	Prof. Urs Kappeler
Stärkung des Bildungs- und Forschungsstandorts Graubünden mit Einbezug der Marke «graubünden». Dario Lombriser. Auftraggeber: Graubünden Ferien	Brigitte Küng
Strategische Ausrichtung Generalimporteur	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Umsetzungsplan Neustrukturierung LL-Spezialisten	Prof. Urs Kappeler
Unterstützung Start-up (Fitnesscenter)	Prof. Urs Kappeler
Untersuchung des genossenschaftlichen Wohnungsbaus in Graubünden bezüglich heutiger Ausprägung und zukünftiger Notwendigkeit	Prof. Urs Kappeler

## Betreuung von studentischen Unternehmensprojekten und Businessplänen

---

Alters- und Pflegeheim Glarus Nord – Ausbaumassnahmen der drei Standorte	Prof. Urs Kappeler
Baby-Schwimmer	Prof. Urs Kappeler
Betriebliches Gesundheitsmanagement – ein neues Angebot für die gehobene Saisonhotellerie in Davos	Prof. Urs Kappeler
Com.Pathie – Online Marketing Agentur	Prof. Urs Kappeler
fibre services engiadina AG	Prof. Urs Kappeler
greengadin AG	Prof. Urs Kappeler
Indoorhalle und Jugendhotel im Oberengadin	Prof. Urs Kappeler
Kräuterakademie Graubünden	Prof. Urs Kappeler
Kutech GmbH	Prof. Urs Kappeler
Mobiles (Luxus)hotel im Eisenbahnnetz	Prof. Urs Kappeler
Neue Wege in der Verkaufsförderung	Prof. Urs Kappeler
Okro GmbH	Prof. Urs Kappeler
Pastizeria Cantieni Ftan, Scuol, Ardez	Prof. Urs Kappeler
Pferdebewegungsstall Saxhof	Prof. Urs Kappeler
Ribelpower Bike Marathon	Prof. Urs Kappeler
Smoothie Factory Chur	Prof. Urs Kappeler
TLT The Leopard Track	Prof. Urs Kappeler
Wings for Life – coast2coast – running for those who can't	Prof. Urs Kappeler

## Betreuung von Master-Thesen 2015

Campus-Mobilität durch elektrische Mikrofahrzeuge	Prof. Dr. Kerstin Wagner
Co-Creation of Professional Food Solutions	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Corporate Venturing in der Automobilbranche – Bewertungskriterien und -methoden für partnerschaftliche Geschäftsmodellinnovationen	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Digitalisierung in unterstützenden Bereichen	Prof. Dr. Patricia Deflorin
Erfolgsfaktoren der digitalen Transformation (ein Reifegradmodell für produzierende Unternehmen)	Prof. Dr. Patricia Deflorin
Erschliessung technologieverwandter Geschäftsfelder	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Gestaltungskonzept für ein Service Innovation Lab (SIL)	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Internetbasierter Exporteinstieg – Eignung des Internets zum Exporteinstieg für Schweizer KMU	Dr. Christian Hauser
Mehrwerte durch erfolgreiches Crowdfunding	Dr. Kerstin Wagner
Mitarbeiterzufriedenheit als Mittel zur Kundenbegeisterung	Prof. Urs Jenni
Rahmenkonzept zur Einordnung von technologiebasierten Ideen	Prof. Urs Jenni
Verlage und Medienunternehmen im Wandel	Dr. Kerstin Wagner
Zukunft der Schweizer Golfclubs	Prof. Urs Kappeler

## Betreuung von wissenschaftlichen Praxisprojekten im Master-Studiengang

Co-development and Implementation of a Joint Venture Franchising Concept for a telecom network service business	Michael Forster
Entwicklung einer Wachstumsstrategie für das Churer Oktoberfest	Prof. Urs Kappeler
Interne und externe Meldesysteme in der Unternehmenspraxis	Prof. Dr. Christian Hauser
Marktanalyse Weiterentwicklungsoptionen für Neubauprojekte einer AG	Prof. Dr. Andreas Ziltener
Swissness-Vorlage: Herausforderungen für Schweizer KMU	Prof. Dr. Ralph Lehmann
Wirtschaftskooperationen mit Graubünden Ferien	Brigitte Küng

# Medienspiegel

2015 wurden SIFE-Mitarbeitende im Zusammenhang mit eigenen Forschungsprojekten, Veranstaltungen, Dienstleistungsmandaten oder Lehrveranstaltungen gemäss Argus Media Monitoring mehr als 200 Mal in ver-

schiedenen regionalen und nationalen Publikumszeitschriften und Zeitungen, in Online-Medien, im Radio oder TV erwähnt. Einige Impressionen aus der Medienlandschaft 2015 sind hier zusammengestellt.

SRF 1, Wirtschaftsmagazin Eco vom 5.4.2015: Christian Hauser



SRF 1, 10vor10, 24.9.2015: Brigitte Küng



## Tages-Anzeiger

Tagesanzeiger, 15.10.2015

### Jetzt kommt das Mitarbeiter-Sharing

Was tun, wenn Betriebe ihre Angestellten nur das halbe Jahr beschäftigen können? Ein Test soll es zeigen.



Südostschweiz 25.9.2015

## Hightech und Tradition sind keine Gegensätze

Moderne Sensoren könnten im Weinbau die Arbeit erleichtern und die Qualität der Weine heben. Darüber wurde in Fläsch informiert.

von Ueli Handschin

Wann dieses Tonnen-gewölbe aus rohen Steinen errichtet worden ist, weiss niemand genau, doch es muss vor 1822 gewesen sein. Ein Dorfbrand hatte damals Fläsch in Schutt und Asche gelegt. Fast nur Keller wie der Torkel von Hanspeter Kunz blieben unversehrt. Der Weinbauer und Selbstkelterer Hanspeter Kunz kann deshalb seine Weine in ganz traditionellem Gemäuer präsentieren. Nichts im archaischen Raum mit schwerem Tisch und gedämpfter Beleuchtung lässt an Hightech denken. Doch gestern ging es dort zunächst nicht um Pinot Gris oder Blauburgunder, sondern um neueste Sensortechnik, um deren Entwicklung und Vermarktung.

Fühler für alles

«Vom Labor in den Markt: Hightech im Bündner Weinbau» hiess die Veranstaltung, zu der das KMU-Zentrum



20 Minuti, 16. 10. 2015

## "Io, stagionale degli alberghi, ora ho una possibilità in più"

Sta per vedere la luce un progetto che darà una mano ai lavoratori stagionali

Articolo di Mabo



# Risiken abseits der Währung

Für Klein- und Mittelunternehmen ist der Schritt ins Ausland ein besonderes Unterfangen – auch ohne die neuen Wahrungsturbulenzen, zeigt der Thurgauer Wirtschaftsplan «Global T».

THORSTEN FISCHER

**ERMATINGEN.** Es gibt kaum einen Wirtschaftsplan, der nach dem Franken-Paukenschlag der Nationalbank nicht unter neuen Vorzeichen stattfindet. Auch «Global T» Thurgauer Wirtschaftsplan International, bei dem internationale Herausforderungen für KMU im Zentrum standen, ist von der Frankensturke geprägt

von der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur. Der Professor und sein Team hatten bereits vor dem Wahrungsschock eine Studie zum Management von Exportrisiken verfasst (www.htwchur.ch/sife). Eine Erkenntnis: KMU orientieren sich hauptsächlich an den Chancen in Auslandsmärkten. Risiken der Internationalisierung werden häufig vernachlässigt.



Ralph Lehmann  
Professor HTW Chur

matete Unternehmen produziert auch in Spanien, Pakistan und China. Nicht nur wegen der breiten geographischen Präsenz ist das wirtschaftlich und juristisch herausfordernd. Polygal importiert zugleich viele pflanzliche Rohstoffe, aus denen sie Produkte für Nahrungsmittel-, Textil- oder Kosmetikindustrie herstellt. Damit federt sie immerhin einen Teil der Währungsrisiken über

## Bündner Tagblatt

Bündner Tagblatt, 4.9.2015

# Der «Herdeneffekt» beim Crowdfunding

**HTW CHUR** Neue Entwicklungen in der Crowdfunding-Forschung gehen dazu über, den «Herdeneffekt» als spezielles Phänomen im On-

## Blick am Abend

Blick am Abend, 20.1.2015

# Online-Chance für Schweizer **Er**

**DIGITAL** → Das Handy-Gadget Vany

trotzdem begeistert und half mit, eine fertige Version mir eckiger Optik zu

verkaufs habe grosses Potenzial für die Schweiz. «Projektkritikationen erhal-



## Zürcher Wirtschaft

Zürcher Wirtschaft, 24.9.2015

# KMU entdecken Crowdfunding

**Schwarmintelligenz schrieb man einst gewissen Tieren zu. Biologen betonten jedoch immer, dass tierische Schwärme eher strategisch handeln würden. Dafür nutzen die Menschen ihre Schwarmintelligenz immer häufiger im Internet. Das Nutzen der Vorteile einer Masse im Internet nennt sich Crowdsourcing.**

reich Crowdsupporting/Crowdfunding und fünf im Bereich Crowdlending. Mit der Plattform miteinander-erfolgreich.ch der Basellandschftlichen Kantonalbank (BLKB) hat seit Ende 2014 auch die

schaft Bedeut das C da sie Mehrw ist im



Südostschweiz, 24.9.2015

Südostschweiz | Freitag, 25. September 2015

## htr hotelrevue

Hotelrevue HTR, 1.10.2015

Mitarbeiter-Sharing

# Alle können profitieren

**Bündner und Tessiner Hoteliers spannen zusammen. Ziel ist das Anbieten von Ganzjahresstellen.**

DANIEL STAMPLI

**M**it dem Projekt Mitarbeiter-Sharing wollen sich Hotelbetriebe in Graubünden und Tessin mit unterschiedlichen Spitzen im Winter und im Sommer die Mitarbeitenden teilen. Das Projekt geht auf die Initiative der HTW Chur zururck. Ziel des Mitarbeiter-Sharings ist die Senkung der hohen Rekrutierungs- und Einarbei-

tungskosten. Am Pilotprojekt beteiligen sich 19 touristische Unternehmen mit 44 Hotel- und Gastronomiebetrieben. «Es ist ein gutes Projekt zur richtigen Zeit», sagt Ernst Wyrsch, Präsident hotelieruisse Graubünden. Kooperation sei in den derzeit angespannten Zeiten eine Pflichtaufgabe für jeden Hotelier. Bei einer erfolgreichen Umsetzung des Projekts könnten Fluk-

tuation und damit auch Kosten gesenkt werden, sagt Christina Darms, Leiterin Human Resources der «Weisse Arena»-Gruppe in Laax. Im Vorteil sind auch die Angestellten. Eine Mehrheit der von der HTW Chur befragten Mitarbeitenden bevorzugt eine Ganzjahresbeschaftigung an zwei Standorten gegenüber einer normalen Saisonstelle. **Seite 2**



«Zukunftswegendes Projekt»: Brigitte Küng (Zweite von rechts) stellt zusammen mit Tourismusvertretern das neue Mitarbeiter-Projekt für Hotelbetriebe den Medien vor. BLK Team/Book

# Vom Berg an den See

# Kontakt

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
**HTW** Chur  
Schweizerisches Institut für Entrepreneurship  
Comercialstrasse 22  
7000 Chur

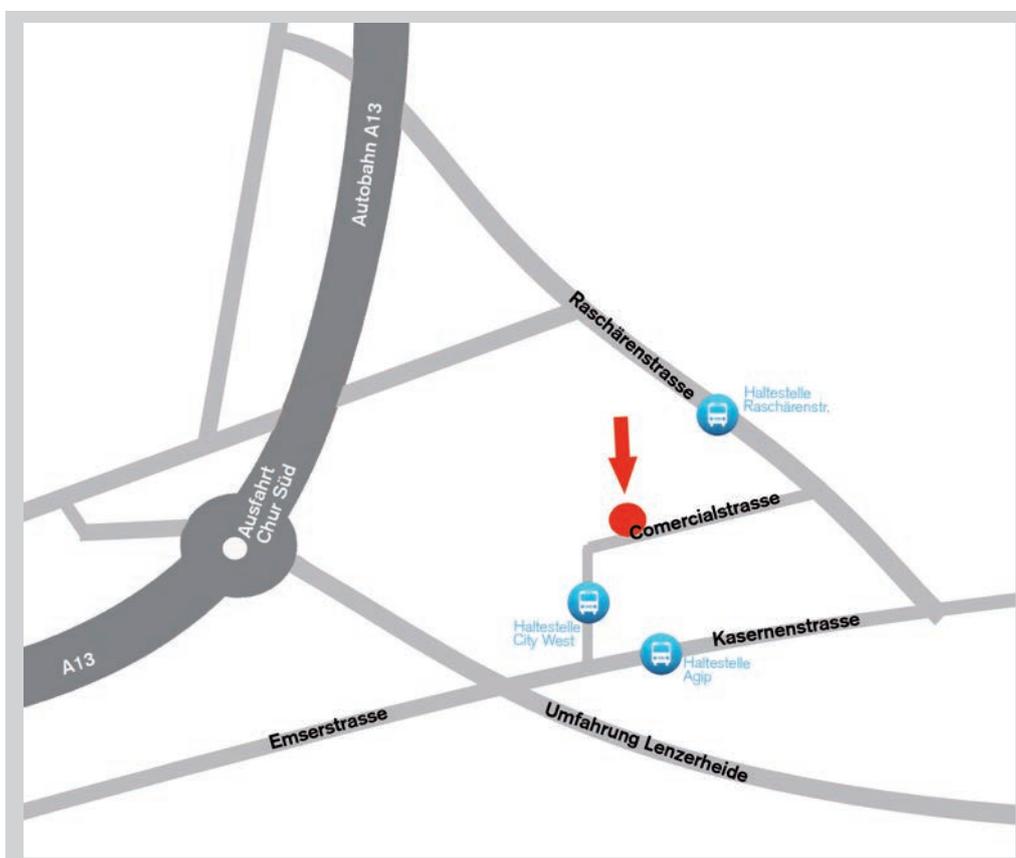
www.sife.ch  
E-Mail: sife@htwchur.ch

Wenden Sie sich für allgemeine Anfragen aller Art an unser Sekretariat. Catharina Feurer freut sich auf Ihre Kontaktaufnahme!

→ Die direkten Kontaktangaben von Mitarbeitenden des SIFE finden Sie auf S. 8/9.



**Catharina Feurer**  
Tel. +41 (0)81 286 39 69  
catharina.feurer@htwchur.ch







**HTW** Chur  
Hochschule für Technik und Wirtschaft  
Schweizerisches Institut für  
Entrepreneurship SIFE  
Comercialstrasse 22

Telefon: +41 (0)81 286 39 69  
Fax: +41 (0)81 286 39 51

sife@htwchur.ch  
www.sife.ch

