



**HTW Chur**

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
University of Applied Sciences



Die HTW Chur  
ist neu die  
Fachhochschule  
Graubünden  
[fhgr.ch/neu](http://fhgr.ch/neu)

# Masterarbeiten Business Administration 2019

# Inhalt

4	Jonas Eberhard
4	Athanasia Giagtzidou
5	Debora Greter
5	Mirjana Jaksic
6	Urban Kalbermatter
6	Julia Knuchel
7	Abena Nigg
7	Manuel Schmid
8	Simon Schultze
8	Reto Daniel Siegenthaler
9	Laura Stadler
9	Azuka Anierobi
10	Luana Borner
10	Lisa Dermont
11	Anina Havelka
11	Iraida Perez
12	Inna Petrenko
12	Simona Roth
13	Nina Rupp
13	Ragna Tobiassen
14	Celina Bauer
14	Andrea Onofre Dunn
15	Selina Friedli
15	Corsin Hutter
16	Elena Shutova-Jehli
16	Ferhat Kocaman
17	Frank-Yves Möhler
17	Tamara Pfeffer
18	Catalin Rad
18	Eva Rohrer
19	Benjamin Scheiwiler
19	Fabienne Schneider
20	Marco Städler
20	Laura Steinmann
21	Alexander Strohmaier

Master of Science in Business Administration

Studienleitung: Prof. Dr. Wolfgang Semar (Information and Data Management),

Prof. Dr. Ralph Lehmann (New Business), Dr. Jan Mosedale (Tourism)

Die Kurzbeschreibungen wurden von den jeweiligen Diplomierten selbst verfasst.

Liebe Diplomandinnen und Diplomanden

Herzlichen Glückwunsch zu Ihrem Masterabschluss. Sie dürfen mit Recht stolz auf sich sein und sich über das erreichte Ziel freuen. Ein Studium erfordert einen grossen Einsatz. Sie haben es geschafft, haben Ihr Ziel nicht aus den Augen verloren, und dies hat sich gelohnt.

Sie haben Begabung und Disziplin unter Beweis gestellt und sich selber eine gute Ausgangslage für Ihre weitere Karriere verschafft. Und trotzdem heisst es: Nicht stehen bleiben, denn das erarbeitete Wissen wird nicht für den gesamten Berufsweg ausreichen. Es erwartet Sie ein dynamisches Umfeld. Halten Sie also die Augen offen und beobachten Sie, was in Ihrem Fachgebiet weiter passiert.

Absolvieren Sie regelmässig Weiterbildungen – möglicherweise an der HTW Chur – und bauen Sie Ihr Netzwerk weiter aus. Denn mit Menschen, die Sie schon kennen, werden Sie leichter zusammenarbeiten. Sie werden sich dabei womöglich an Ihre Mitstudentinnen und Mitstudenten erinnern, die Sie an der innovativen Fachhochschule aus Graubünden kennen gelernt haben und mit denen Sie heitere und anstrengende Stunden geteilt haben.

Mit diesem Netz, diesem Engagement und Ihrer Kompetenz können Sie den weiteren Weg optimistisch und offensiv angehen. Dazu wünsche ich Ihnen Glück, den manchmal nötigen langen Atem und viel Erfolg.

Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur



Prof. Jürg Kessler  
Rektor

# Die Rolle der Onlinekommunikation für das Betriebliche Gesundheitsmanagement

Diplomand/in	<b>Jonas Eberhard</b>
Referent/in	Prof. Dr. Urs Dahinden
Korreferent/in	Sebastian Früh
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Die Gesundheit von erwerbstätigen Personen ist ein Thema, das in den letzten Jahren in vielen Unternehmen stark an Bedeutung gewonnen hat. Stress und andere Belastungen am Arbeitsplatz führen zu Problemen, die weder im Interesse der Mitarbeiter, noch im Interesse der Unternehmen sind. Als Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) werden Konzepte definiert, die sich mit der Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter beschäftigen, dabei aber v.a. betriebswirtschaftliche Ziele verfolgen. Geprägt durch den digitalen Wandel, bedient sich BGM heutzutage verschiedenster digitaler Kommunikationsmittel.

In der vorliegenden Arbeit wurde die Rolle der Onlinekommunikation für das BGM untersucht. Durch ein Literaturreview sowie Experteninterviews und Inhaltsanalysen mit Fokus auf Hochschulen, konnte herausgearbeitet werden mit welchen Problemen die Onlinekommunikation im Bereich des BGM konfrontiert ist und wie diese überwunden werden können.

## Online Firestorms

Diplomand/in	<b>Athanasia Giagtzidou</b>
Referent/in	Prof. Dr. Urs Dahinden
Korreferent/in	Prof. Dr. habil. Wolfgang Semar
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Online Firestorms are a relatively new phenomenon that threatens the organizational reputation and may result in organizational crisis. Therefore, the development of appropriate strategic steps for their management is of constantly increasing interest. This Master's Thesis utilizes a stakeholder approach and deepens knowledge on the subject by identifying the core differences between Online Firestorms, selecting the most common type and developing the basic management steps to mitigate or completely prevent its occurrence. Additionally, content analysis of print media regarding the impact of #MeToo on an international business and social level provides further insight into the possible influence power of Online Firestorms and corroborates the proposed preventive management strategy. Additionally, special emphasis is placed on the analysis of the emergence and impact of the #MeToo movement in Switzerland.



# Wissensmanagement in der Lebensmittel- industrie – Konzept zur Integration von Wissens- management in bestehende Qualitäts- und Lebensmittelsicherheits-Managementsysteme

Diplomand/in	<b>Debora Greter</b>
Referent/in	Prof. Dr. habil. Wolfgang Semar
Korreferent/in	Prof. Dr. Rolf Assfalg
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Gegenstand der Thesis ist die Erarbeitung eines Konzepts zur Integration von Wissensmanagement in bestehende Qualitäts- und Lebensmittelsicherheits-Managementsysteme. Dabei wird der Fokus zum einen auf eine ganzheitliche Betrachtung von Wissensmanagement, zum anderen auf die Nutzung von Synergien zwischen Qualitätsmanagement und Wissensmanagement gelegt. Das erarbeitete Konzept berücksichtigt bereits existierende Strukturen und vorhandenes Prozesswissen im Rahmen des HACCP-Systems sowie die Gestaltung von Anreizsystemen und Kommunikationsstrukturen hinsichtlich charakteristischer Eigenschaften der Lebensmittelindustrie.

# Konzeptionelles UX-Design für die Integration des Sampling-Prozesses in die Assessmentplattform Open CBA

Diplomand/in	<b>Mirjana Jaksic</b>
Referent/in	Prof. Dr. Ingo Barkow
Korreferent/in	Prof. Dr. Rolf Assfalg
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Mit der vorliegenden Master Thesis wird ein Design-Konzept für die Umsetzung des Sampling-Prozesses in einer neuen Softwareumgebung zum Management von Large-Scale Assessments erarbeitet. Die Erhebung einer breiten Datenbasis über die Aufgaben, den organisationalen Kontext und die User erfolgte mithilfe explorativer Experteninterviews. In einem iterativen Prozess wurden die Ergebnisse analysiert, ausgewertet, mit dem Experten evaluiert und spezifiziert. Im Zentrum der Datenanalyse stehen die spezifischen Aufgaben im Sampling-Prozess. Mithilfe der Methode der hierarchischen Aufgabendekomposition wurden die Hauptaufgaben in einzelne Teilaufgaben zerlegt und hinsichtlich der praktischen Relevanz und der technischen Systemanforderungen ausgewertet. Die Ergebnisse wurden zur Modellierung von Interaktion und Personas verwendet und dienen im weiteren Entwicklungsprozess als Grundlage für weitere Design-Aktivitäten, insbesondere in den Bereichen des User Interface Design oder Usability Testing.

# Deep learning for detecting integrity risks in text documents

Diplomand/in	<b>Urban Kalbermatter</b>
Referent/in	Prof. Dr. habil. Albert Weichselbraun
Korreferent/in	Prof. Dr. Rolf Assfalg
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Deep Learning has become a widely used method in the field of Natural Language Processing including the field of text classification. It has been shown to perform better than conventional classification solutions in many cases. The focus of this thesis is to research and develop methods, which automatically identify discussions on integrity related issues in news articles using Deep Neural Networks.

A literature review is presented with a focus on the state of the art in Deep Learning for text classification. Further model architectures were identified, as well as frameworks to implement the models. The Deep Neural Networks were implemented, trained and evaluated. In an iterative process the networks were improved. Finally, based on the evaluation, recommendations for the implementation of Deep Learning methods for the detection of integrity risks were made.

# Semantische Technologien – Nutzung, Bedürfnisse und Probleme in Forschungsprojekten: ein Beitrag zur Neuausrichtung der Forschungsunterstützung wissenschaftlicher Bibliotheken

Diplomand/in	<b>Julia Knuchel</b>
Referent/in	Prof. Dr. habil. Albert Weichselbraun
Korreferent/in	Prof. Dr. Heiko Rölke
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Der Fokus der vorliegenden Arbeit liegt auf einer explorativen Ermittlung der Verbreitung der Nutzung semantischer Technologien in Forschungsprojekten der Universität Bern und der Klärung eines damit verbundenen Unterstützungsbedarfs. Dadurch soll untersucht werden, ob im Bereich der semantischen Technologien der Aufbau von Forschungsunterstützung ein Desiderat darstellt. Weiter wird erforscht, ob wissenschaftliche Bibliotheken für den Aufbau einer derartigen Forschungsunterstützung die notwendigen Kompetenzen aufweisen könnten.

Die Studie wird in zwei Teilstudien durchgeführt. In der ersten Teilstudie wird eine quantitative Forschungsmethode, eine Onlineumfrage, zur Datenerhebung verwendet. Dadurch werden erste grundlegende Erkenntnisse gewonnen. Diese bieten eine Grundlage für eine vertiefte qualitative Untersuchung anhand eines halbstandardisierten schriftlichen Fragebogens in der zweiten Teilstudie.

# Erfolgsfaktorenmodell für ein Mobile Payment System mittels Smartphone

Diplomand/in	<b>Abena Nigg</b>
Referent/in	Prof. Dr. habil. Wolfgang Semar
Korreferent/in	Prof. Dr. Ingo Barkow
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Mobile Payment, das Zahlen mit einem mobilen Endgerät ist zurzeit in aller Munde, doch die Nutzungsquote in der Schweiz ist trotz guten Prognosen und des Potenzials noch gering.

Im Rahmen dieser Arbeit wurden wesentliche Faktoren, die zu einer erfolgreichen Etablierung und Nutzungssteigerung mobilen Bezahlen untersucht. Die Triangulation einer Literaturanalyse, eines Experteninterviews und einer Onlinebefragung haben aufgezeigt, dass die ersten vier Erfolgsfaktoren Sicherheit, Zuverlässigkeit, Benutzerfreundlichkeit und Interoperabilität als kritische und strategische Faktoren einzustufen sind. Weiter Faktoren sind Schnelligkeit, Kosten, Netzwerkeffekte und Nützlichkeit.

# Berichterstattung in der Marktforschungsbranche – Stand heute und Ausblick für die Zukunft

Diplomand/in	<b>Manuel Schmid</b>
Referent/in	Prof. Dr. Heiko Rölke
Korreferent/in	Prof. Dr. Wolfgang Semar
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Die Marktforschungsbranche ist im Wandel. Durch das Aufkommen von Methoden wie Big Data Analysen und einfachen Build-it-yourself-Tools stehen die Marktforschungsunternehmen unter Druck. Verschiedene Prozessschritte der Marktforschungsprojekte wurden den digitalen Entwicklungen der letzten Jahre angepasst. Diese Arbeit beschäftigt sich mit dem Schritt der Berichterstattung. Die Arbeit beschreibt wie die Berichterstattung heutzutage erfolgt, welche Ansprüche Kunden von Marktforschungsinstituten haben und wie die Berichterstattung in Zukunft aussehen könnte. Die zukünftige Berichterstattung wird mit den Ressourcen der Marktforschungsinstitute verglichen. Dieser Vergleich soll zeigen wie gut die Marktforschungsinstitute bezüglich der Zukunfts-Berichterstattung gewappnet sind.

# eSport-Events in Bibliotheken

Diplomand/in	<b>Simon Schultze</b>
Referent/in	Prof. Dr. Ingo Barkow
Korreferent/in	Prof. Dr. habil. Wolfgang Semar
Auftraggeber/in	Bibliothekskommission St.Gallen
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Das Ziel der vorliegenden Masterarbeit ist es, mit eSport-Events in elf Ostschweizer Bibliotheken die Bibliothekssozialisation von Kindern und Jugendlichen mit tiefem sozioökonomischem Status zu fördern. Die Effekte auf die Teilnehmerinnen und die Bibliotheken wurden mithilfe einer empirischen Studie untersucht.

# Entwicklung eines kollaborativen Wissensmanagement im Krisenmanagementprozess

Diplomand/in	<b>Reto Daniel Siegenthaler</b>
Referent/in	Prof. Dr. habil. Wolfgang Semar
Korreferent/in	Prof. Dr. Heiko Rölke
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Die Sicherstellung des eigenen Fortbestehens ist für Organisationen eine Kernaufgabe, gleichwohl welchen Geschäftszweck sie verfolgen. Sowohl eigenes Handeln als auch Veränderungen im Umfeld der Organisation können diesen Fortbestand allerdings gefährden. Diese Gefährdungen werden als «Krise» bezeichnet.

Das Krisenmanagement verfolgt das Ziel, mittels einer besonderen Form von Führung all jene Prozesse in der Unternehmung zu vermeiden oder zu bewältigen, die ansonsten den Fortbestand substantiell gefährden oder verunmöglichen könnten.

Dieser Führungsprozess ist für die Unternehmung von höchster Priorität und soll trotz Stress, massivem Zeit- und Erwartungsdruck, sowie nur wenigen Angaben zum Vorfall die Krise bewältigen können.

Mittels der Prozesserweiterung um Aspekte des kollaborativen Wissensmanagements, soll mehr Transparenz und eine bessere Entscheidungsgrundlage die Durchlaufzeit in der Krisenbewältigung reduzieren.



# Politische Mobilisierung auf Instagram untersucht anhand politischer Instagramauftritte in der Deutschschweiz

Diplomand/in	<b>Laura Stadler</b>
Referent/in	Prof. Dr. Urs Dahinden
Korreferent/in	Prof. Dr. habil. Wolfgang Semar
Vertiefungsrichtung	Information and Data Management

Das Jugend- und junge Erwachsenenalter ist von grosser Bedeutung für die politische Sozialisation. In dieser Zeit bilden sich erstmals politische Grundüberzeugungen und die Bereitschaft zur politischen Partizipation. Den Anstoss dazu bildet Information aus Massenmedien. Die vorliegende Masterthesis entwickelt ein Modell der Wirkungskette von der Information, über die Diskussion zur Information Efficacy bis schliesslich zur politischen Partizipation. Dieses Modell wird dann genutzt, um den Zusammenhang zwischen Information auf der Social-Media-Plattform Instagram und politischer Mobilisierung zu untersuchen. Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass Instagram im Prozess der politischen Mobilisierung keine nennenswert andere Rolle spielt, als sie die traditionellen Massenmedien einnehmen können. Die typischen Social-Media-Funktionen der n:n-Kommunikation scheinen ihre potentielle Mobilisierungskraft aufgrund ihrer niedrigen Nutzung auf Instagram nur wenig entfalten zu können.

# Climate change and tourism development in Nigeria

Diplomand/in	<b>Azuka Anierobi</b>
Referent/in	Dr. Walter Ammann Dr. Walter Ammann
Korreferent/in	Dr. Prof Jan Mosedale Dr. Prof Jan Mosedale
Vertiefungsrichtung	Tourism

Climate change is real, and it affects every country in the world today. The increasing volume of literature on the impact of climate on tourism demand is due to the recognition that a more precise modelling of tourism demand must include weather and climate, since they are significant influences on the tourism industry. This study adopts an explanatory research design to explore the effect of climate change on tourism development in Badagry area of Lagos State of Nigeria. The main findings of the social survey revealed that 35 % of the respondents strongly agree and 63 % agree that 'the rise in the sea level is a threat to the resort'. Also, 28 % strongly agree and 70 % agreed that 'the unstable weather conditions are a threat to the activities of the resort'. This study provides new insights on the climate change debate in Nigeria and its continuous impact on human life.

Keywords: Climate change, Tourism, Tourism development, Climate change adaptation, and Nigeria.

# How could the Integration of Refugees in the Peripheral Alpine Community of Lavizzara (TI) Contribute to a more Sustainable and Circular Economy

Diplomand/in	<b>Luana Borner</b>
Referent/in	Dr. Christian Baumgartner
Korreferent/in	Ph.D. Pavlina Pavlova
Auftraggeber/in	Impact Hub Zürich
Vertiefungsrichtung	Tourism

This master thesis takes the chance to combine two very current issues. On the one hand migrant flows that arrive to Switzerland and on the other hand the topic of peripheral communities in risk of collapse due to out-migration and the associated negative consequences. The study focuses on the potential for a socio-cultural regeneration of peripheral regions by the integration of refugees into these communities. The community resilience assessment of Lavizzara in combination with statements from expert interviews present the potential of refugees to enhance community resilience in alpine communities. The biggest potentials in welcoming refugees in Lavizzara and other alpine regions were identified in the recognition and use of opportunities which arise by the integration of migrants. Among the most important factors are processes of cultural innovation, the revitalisation of the local economy which was in decline and sustainable usage of abandoned infrastructures.

# Evaluation of the Quality of the Joint Programme Tourism – A Cooperation Between the SUES and the HTW Chur

Diplomand/in	<b>Lisa Dermont</b>
Referent/in	Thuc Lan Tran
Korreferent/in	Dr. Bianka Lichtenberger
Vertiefungsrichtung	Tourism

This evaluation assesses the current quality of the Joint Programme Tourism between the Shanghai University of Engineering Sciences and the University of Applied Sciences in Technology and Economy, HTW Chur. The study programme was established in 2013 and this is the first evaluation of its quality. A mixed method approach has been applied to reach a full triangulation of the current accountability. Hence, quantitative and qualitative data was collected. To collect data an online questionnaire, classroom observations and semi-structured interviews were conducted. The results show that lecturers comply with the teaching quality of the HTW Chur, however the students lack engagement and the necessary level of English to contribute. An analysis of the quantitative and qualitative data lead to the determination of measurements for enhancement of the current accountability.

# Work Systems @ Hotel Industry in the Digital Age

Diplomand/in	<b>Anina Havelka</b>
Referent/in	Prof. Dr Patricia Deflorin
Korreferent/in	Prof. Dr Jan Mosedale
Vertiefungsrichtung	Tourism

Digitalization means new emerging technologies, digitalized processes and customized services. That affects all industries including the hotel industry. Digitalization therefore has a direct impact on the work environment of any employee working at a hotel. This master thesis will investigate how digitalization is influencing the employee's work-related tasks, skill/competences and technologies in the hotel industry. 16 in-depth interviews with employees from two hotel chains Mövenpick and Accor as well as additional expert interviews will provided insights on possible implications for other hotels and the changing factors from the employee's perspective. Digitalization has an impact on the task and thus the skills of an employee. Extreme characteristics of skills are expected, whereby jobs at the front might be less influenced. Therefore, a consideration of the hotel as a sociotechnical system shows the interdependencies among human, organization and technology.

# A perspective analysis of Peru as a Destination Brand: Case Study, Switzerland

Diplomand/in	<b>Iraida Perez</b>
Referent/in	Dr. Teresa Leopold
Korreferent/in	Urs Bösch
Vertiefungsrichtung	Tourism

In recent decades the importance of destination image has been discussed. It can be noted that the tourism industry in Peru has not been the subject of a great deal of research with regard to its destination brand. Therefore the purpose of this thesis to assess Peru's destination brand image in the perspective of Swiss people. The research instrument was an online self-administered questionnaire, comprised of open-ended and closed questions. A combination of two software programs, Excel and IBM SPSS Statistics 21, were employed to analyze the data. Findings of the study are valuable for the main tourism organization in Peru, Peru Export and Tourism Agency, who is carefully evaluating the image that both visitors and non-visitors have in relation to the destination brand attributes. Furthermore, results contribute with the validation of the attributes that measure brand image discussed by earlier studies.

# International sanctions against Russia: the impact on the tourism industry

Diplomand/in	<b>Inna Petrenko</b>
Referent/in	Dr. Walter J. Ammann
Korreferent/in	Tatiana Verbilova
Auftraggeber/in	Moscow School of Management SKOLKOVO
Vertiefungsrichtung	Tourism

Given the high vulnerability of the global economy part of which is the tourism industry, there are strong aspirations nowadays towards destabilization and crisis phenomena. Those trends manifest themselves not merely in worsening socio-economic development and arising crisis episodes but also in increased instances of the imposition of international sanctions against numerous states by countries leading globalization.

The research strives to find out the mechanisms and impacts of international sanctions on the Russian tourism industry and to define the tourism market trends before and after the imposition of the sanctions' regime. In order to achieve the aim of the research, quantitative assessment techniques have been adopted.

In a broader context, the research contributes to revealing direct and indirect implications of sanctions on the Russian tourism industry. The obtained scientific results can be used in the planning practice for the development of tourism under the sanctions.

# Ranking of Factors Influencing Employee Satisfaction and Effects of Cultural Differences on this Ranking

Diplomand/in	<b>Simona Roth</b>
Referent/in	Dr. Andreas Wittmer
Korreferent/in	Felix Eichenberger
Vertiefungsrichtung	Tourism

Increasing performance in a company while not increasing cost associated with human resources is a constant goal of managers today. One tool to increase an individual's performance could be the employee's level of satisfaction.

The study, therefore, highlights the impact of employee satisfaction on a company's performance and evaluates which factors may influence employee satisfaction. Further, with a quantitative research approach, it defines and ranks the most important influencing factors. The study also researches the cultural differences along with this ranking and how the country's overall cultural profiles differ between three countries. The results should highlight the most important influencing factor of employee's satisfaction level and illustrate how much a culture influences this ranking. It should help managers increase their employee's satisfaction by knowing the most important factors influencing this metric and applying those as part of their leadership.

# Tourism stakeholder perceptions on solid waste in island destinations

Diplomand/in	<b>Nina Rupp</b>
Referent/in	Prof. Dr. Christian Baumgartner
Korreferent/in	Leon Mach
Vertiefungsrichtung	Tourism

Islands are attractive tourism destinations that have experienced increasing demand in the last decades. Tourism development on islands comes with a series of environmental effects, one of which is the generation of solid waste in the destination. From a tourism perspective, solid waste pollution affects the attractiveness of the destination and its natural assets, which are important for attracting tourists to island destinations. This master thesis analyzes the perspectives of tourists and the private sector on solid waste in the Bocas del Toro archipelago, a popular island destination in Panama. The results of this research project provide valuable insights into how the impacts of tourism are perceived by these tourism stakeholders. In addition, the research project provides suggestions for possible mitigation measures for the tourism industry that can serve as an example for island destinations around the world.

# A Marketing Analysis of U. S. Travel to Switzerland: A Case Study of Graubünden Analyzing the Inbound and Outbound Marketing Approaches of Graubünden for the U. S. Traveler

Diplomand/in	<b>Ragna Tobiassen</b>
Referent/in	Dr. Teresa Leopold
Korreferent/in	Alex Herrmann
Auftraggeber/in	Switzerland Tourism
Vertiefungsrichtung	Tourism

Travelers from the United States are a prominent source market for Switzerland as they accounted for the second strongest foreign demand when it came to overnight stays. Despite this, comparatively few of the U.S. travelers coming to Switzerland each year are making their way to Graubünden, resulting in a huge gap and room for improvement. With this, this thesis aims to analyze the inbound and outbound marketing approaches for U. S. travelers to Graubünden in order to better understand the U. S. travel numbers to the canton. This is done by conducting expert interviews with marketing and destination managers both in Graubünden and in the United States. Conclusions based on the findings are drawn in order to understand the U.S. travel numbers to Graubünden.

# Die Implementierung von Sustainable Supply Chain Management: Eine Fallstudie in der Textilindustrie

Diplomand/in	<b>Celina Bauer</b>
Referent/in	Prof. Dr. Christian Hauser
Korreferent/in	Prof. Dr. oec. HSG Lutz E. Schlange
Vertiefungsrichtung	New Business

Schnelle und stets verfügbare Mode zu günstigen Preisen («Fast Fashion») stellt das konventionelle Supply Chain Management vor hohe Anforderungen. Die fragmentierte Auslagerung der Supply Chains führt zu einer Beeinträchtigung ökologischer und sozialer Faktoren in den Produktionsländern. Infolgedessen hat das Sustainable Supply Chain Management (SSCM) in den letzten Jahren an Aufmerksamkeit gewonnen. Daraufhin haben sich die Unternehmen der Textilindustrie zunehmend mit der Thematik auseinandergesetzt und eine Vielzahl sozialer und ökologischer Standards definiert. In der Praxis werden diese Nachhaltigkeitsstandards von den Produktionsbetrieben jedoch nicht vollständig umgesetzt. Im Rahmen der Master Thesis wird eine qualitative Studie in der Textilindustrie durchgeführt, die explorativ mit einem induktiven Ansatz versucht Erkenntnisse darüber zu gewinnen, welche Faktoren für eine erfolgreiche Implementierung von SSCM von Bedeutung sind.

# Are the Marketing Managers in Tourism Aware of the Negative Effects of Digital Marketing on their Target Groups?

Diplomand/in	<b>Andrea Onofre Dunn</b>
Referent/in	Ivan Nikitin
Korreferent/in	Prof. Dr. Lutz E. Schlange
Vertiefungsrichtung	New Business

The growth of digital marketing has impacted the tourism industry in recent years. For this reason, tourism companies are adopting digital marketing approaches in order to outperform their competitors. However, recent international studies have shown that customers do not appreciate online ads and are annoyed with the online advertising techniques applied by marketers. There is a knowledge gap in the literature regarding the awareness among marketing managers in tourism about these negative effects. With the aid of a literature review and a qualitative research approach using interviews with experts, this master thesis aims to find out, to which extent the marketing managers in the tourism industry in the German-speaking part of Switzerland are aware of these negative effects. In total 14 interviews were conducted and analyzed. Thus, this master thesis has provided insights into the problem awareness and solution potential among practitioners in the field.



# Evolutionäre Organisationsdesigns – Fallbeispiele in Schweizer KMU

Diplomand/in	<b>Selina Friedli</b>
Referent/in	Prof. Dr. Lutz E. Schlange
Korreferent/in	Marco Cavelti
Vertiefungsrichtung	New Business

Der Zweck der Masterthesis ist es, evolutionäre Organisationsdesigns zu untersuchen. Es wird eine systematische Literaturliteraturanalyse durchgeführt und der Stand der Literatur beschrieben. Daraus ergibt sich das Ziel, Unternehmen in ihrem Transformationsprozess zu neuen Organisationsmodellen eine Hilfestellung zu bieten, indem unternehmensinterne Kriterien von vier Schweizer KMU analysiert werden, die diesen Prozess bereits durchlaufen haben. Die Methodik bedient sich der Erstellung von Fallstudien: Mit halb-strukturierten problemzentrierten Interviews werden Daten erhoben und mit der thematischen Analyse ausgewertet. Das Ergebnis besteht aus vier Kriterien, die während organisatorischer Entwicklungen zu berücksichtigen sind: aktiv auf Bedürfnisse der Organisation zu reagieren, um eine evolutionäre Transformation zu formen, eigene Prozesse für die Selbstorganisation zu finden, eine ganzheitliche Kultur zu pflegen sowie sich verändernde Herausforderungen bewusst zu machen.

# Talent-Management als essenzielles Element bei der Internationalisierung in den osteuropäischen Markt – Eine qualitativ-explorative Studie bei Schweizer Unternehmen

Diplomand/in	<b>Corsin Hutter</b>
Referent/in	Herr Prof. Dr. oec. publ. Ralph Lehmann
Korreferent/in	Herr Christian Carisch, Head of Human Resources Division Windows, Arbonia-Gruppe
Vertiefungsrichtung	New Business

Die Rekrutierung von Fach- und Führungskräften stellt eine der zentralen Hürden bei der Internationalisierung in neue Märkte dar. Dies ist für den russischen Markt als besonders ausgeprägt zu bezeichnen, da High Potentials in Russland über einen hohen Ausbildungsstand verfügen, jedoch in der Breite zu wenig vorhanden sind. Zweck der vorliegenden Master-These ist die Untersuchung der Phase Attraction mit den Teilbereichen Rekrutierung sowie Arbeitgeberattraktivität im osteuropäischen Markt unter besonderer Berücksichtigung des russischen Marktes aus Sicht von Schweizer Unternehmen. Zur Evaluierung der Ergebnisse wird ein qualitativ-exploratives Vorgehen angewandt, bei welchem sechs Experteninterviews durchgeführt werden. Durch die qualitative Erhebung konnte ein Konzept ausgearbeitet werden, welches sowohl die Bereiche Rekrutierung als auch Arbeitgeberattraktivität adressiert und als Ansatz bei der Gewinnung von High Potentials für Schweizer Unternehmen im Zielmarkt dienen kann.

# In support of digital technology in the process of organizational collaboration in the Architecture, Engineering and Construction Industry

Diplomand/in	<b>Elena Shutova-Jehli</b>
Referent/in	Kerstin Wagner
Korreferent/in	Philipp Bachmann
Vertiefungsrichtung	New Business

The construction project begins with the design in the architectural office, then the construction starts, and at the end, the object is transferred to operation. Effective collaboration is needed at every stage. The three important elements (information, people and organizations) connect in collaboration in the AEC industry, so it is an information-intensive process, with a huge amount of data and in which a great many players are involved. In this study, the author analyses the existing literature and answers, if there is evidence to support the use of Building Information Modelling (BIM) and digital technology for the multi-organizational participants in the construction process, for their effective inter-organizational collaboration. With a comprehensive systematic literature review, the author shows the influence of use of digital technology in the AEC industry in some important elements of collaboration.

## Innovationsfähigkeit Schweizer KMU

Diplomand/in	<b>Ferhat Kocaman</b>
Referent/in	Andreas Ziltener
Korreferent/in	Prof. Urs Jenni
Vertiefungsrichtung	New Business

Kleine und mittelgrosse Unternehmen beschäftigen 99.7% der Angestellten in der Schweiz und stellen somit einen wichtigen Standbein der Schweizer Wirtschaft dar. Mittels Innovationen können sie sich von der Konkurrenz abheben oder ein Alleinstellungsmerkmal zu haben. Da sie über weniger Ressourcen als Grossunternehmen besitzen, müssen sie anhand der vorhandenen Mittel Entscheidungen treffen, wie sie ihrer Geschäftstätigkeit nachgehen. Dieses Vorgehen wird in der Effectuation Theorie, eine Entscheidungslogik, beschrieben.

In dieser Arbeit wird der Zusammenhang zwischen der Effectuation Theorie, Innovationen und der Performanz der Schweizer KMU überprüft und mit einer amerikanische Studie verglichen.

# Auswertung von UN PRME SIP Reports internationaler akademischer Bildungseinrichtungen mit Hilfe der Wirkungsmessung

Diplomand/in	<b>Frank-Yves Möhler</b>
Referent/in	Prof. Dr. Lutz E. Schlange
Korreferent/in	Prof. Dr. Christian Hauser
Vertiefungsrichtung	New Business

Nicht zuletzt seit der Weltwirtschaftskrise 2008 sind Hochschulen durch Zertifizierungsorganisationen und internationale Institutionen in der Pflicht, eine verantwortungsbewusste Management Ausbildung (RME) umzusetzen. Entsprechend dem Aufruf haben Hochschulen Nachhaltigkeit und soziale Werte in ihre Lehrpläne integriert. Ziel dieser Arbeit ist eine Untersuchung, inwiefern die angepasste Lehre eine nachhaltige Wirkung, i. S. v. Impact erzeugt. Dazu wird ein Bewertungsmodell aus der Theory of Change abgeleitet und mit externen Faktoren, den Sustainable Development Goals (SDG) sowie den internen Einflüssen, wie Lehre, Forschung und Verwaltung erweitert. Das Modell wird anschliessend durch eine qualitative Inhaltsanalyse an 41 Nachhaltigkeitsberichten (Sharing Information on Progress) von internationalen Hochschulen getestet. Die Ergebnisse zeigen, dass im Schnitt von 18,32 Input Aktivitäten der Hochschule 1,12 Mal Wirkung i. S. v. Outcome und 0.27 Mal Wirkung i. S. v. Impact generiert wird.

# Veränderungen der Compliance durch die Marktdurchdringung der Blockchaintechnologie in der Finanzindustrie

Diplomand/in	<b>Tamara Pfeffer</b>
Referent/in	Prof. Dr. Christian Matthias Hauser
Korreferent/in	Michael Georg Bauer
Vertiefungsrichtung	New Business

Die Schweizer und Liechtensteiner Finanzindustrie befindet sich in einem Wandel, der seinen Ursprung in der Finanzkrise 2007/2008 hatte und nun durch eine rasante Digitalisierung und Veränderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen unaufhaltsam ist. Die technischen Veränderungen widerspiegeln sich in einer nach und nach durchdringenden Blockchaintechnologie, welche die Geschäftsmodelle von Banken und Finanzintermediären abändern wird. In der Folge werden sich Compliance Tätigkeiten sowie das zukünftige Berufsbild eines Compliance Officers verändern. Fundierte IT Kenntnisse und stetige Weiterbildungen werden nach einer Marktdurchdringung der Blockchaintechnologie in der Schweizer und Liechtensteiner Finanzbranche unerlässlich sein. Diese Kenntnisse bilden die Basis der Zukunft, welche in der Forschungsarbeit in möglichen Szenarien abgebildet wird.

# Die Rolle des mittleren Managements bei der Interaktion mit dem Unternehmensumfeld

Eine Fallstudie mit Hilfe des «Shared Value» – Ansatzes in der bayerischen Automobilindustrie

Diplomand/in	<b>Catalin Rad</b>
Referent/in	Prof. Dr. Christian Matthias Hauser
Korreferent/in	Prof. Dr. Lutz E. Schlange

Sind Manager mittlerer Managementebene lediglich Befehlsempfänger des oberen Managements, oder spielen ihre kognitiven Fähigkeiten eine entscheidende Rolle in der Organisationsentwicklung? Können Unternehmen «Shared Value» erzeugen, ohne das Konzept aktiv zu verfolgen? Diesen Fragen widmet sich die vorliegende Arbeit.

Die Datenerhebung mit Hilfe einer Triangulation von Literatur, leitfadengestützten Interviews mit Managern mittlerer Managementebene und einer strukturierten Analyse von Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichten erlaubt aufschlussreiche Ergebnisse.

So betrachtet die Fallstudie auf den ersten Blick widersprüchliche Organisationstheorien und kommt zum Schluss, dass sich diese nicht zwingend widersprechen müssen. Der Grund dafür: Die Rolle der Manager mittlerer Managementebene. Diese können zum Zünglein an der Waage aufsteigen und die Organisationsentwicklung entscheidend beeinflussen.

# Anwendbarkeit der Lean Startup Methode bei der Weiterentwicklung einer bestehenden Employee Sharing Plattform

Diplomand/in	<b>Eva Rohrer</b>
Referent/in	Katrin Schillo
Korreferent/in	Michael Beier
Vertiefungsrichtung	New Business

Die Lean Startup Methode findet in den USA grossen Anklang. Diese Methode wurde primär für Startups und die Entwicklung neuer Produkte entwickelt. Grosse traditionelle Unternehmen, beginnen diese Methode anzuwenden. Auch die Literatur beginnt sich mit dieser Methode auseinanderzusetzen. Dennoch werden mehrheitlich Einzelfälle analysiert. Eine Analyse der Anwendbarkeit auf bestehende Produkte fehlt ganz. Diese Master-These setzt sich mit der Anwendbarkeit der Lean Startup Methode bei der Weiterentwicklung einer bestehenden Employee Sharing Plattform auseinander. Dafür wurden zehn unstrukturierte Interviews mit unterschiedlichen Stakeholdern durchgeführt. Die Anwendung der Lean Startup Methode auf ein bestehendes Produkt scheint schwierig zu sein. Falls sich ein Kurswechsel als notwendig erweist, ist dieser aufgrund des bereits bestehenden Produktes erneut mit hohen Kosten verbunden. Ausserdem werden Veränderungen mit einem gewissen Widerstand angenommen.

# Digitalisierung der Supply Chain in Fertigungsbetrieben

Diplomand/in	<b>Benjamin Scheiwiler</b>
Referent/in	Katrin Schillo
Korreferent/in	Alexander Engler
Auftraggeber/in	Zünd Systemtechnik AG
Vertiefungsrichtung	New Business

Schweizer Fertigungsbetriebe kämpfen vermehrt mit immer grösser werdendem Preisdruck und ausländischer Konkurrenz. Dadurch werden optimierte Prozesse und optimal eingesetzte Ressourcen zu überlebensnotwendigen Faktoren für KMUs. Die Supply Chain bietet zahlreiche Möglichkeiten für Effizienzsteigerungen und Kostensenkungen. Jedoch sind KMUs oftmals zu sehr mit ihrem Tagesgeschäft beschäftigt, so dass sie keine Ressourcen haben, um wirtschaftliche Methoden für die Optimierung der Supply Chain zu evaluieren.

Das von den beiden Autoren Büyüközkan und Göçer (2018) erstellte Framework zur Digitalisierung der Supply Chain bietet Supply Chain Managern eine Hilfestellung zum besseren Verständnis der Grundlagen der digitalen Supply Chain. Die Praxistauglichkeit des Frameworks wird in dieser Arbeit anhand einer Case Study bewertet. Die Ergebnisse liefern Ergänzungen zum untersuchten Framework und bieten Handlungsempfehlungen zur optimalen Anwendung des Frameworks für Fertigungsbetriebe.

# Leadership 4.0 – Kompetenzen des CEOs in Zeiten der digitalen Transformation

Diplomand/in	<b>Fabienne Schneider</b>
Referent/in	Prof. Dr. Patricia Deflorin
Korreferent/in	Thomas Illi
Auftraggeber/in	Lyreco Switzerland AG
Vertiefungsrichtung	New Business

Die sich stark verändernde Welt aufgrund der digitalen Transformation fordern Unternehmen und Führungskräfte auf umzudenken und neue Führungswege zu gehen. Von grosser Bedeutung für Unternehmen sind dabei die Kompetenzen, insbesondere die der CEOs. Die vorliegende Masterarbeit beschäftigt sich daher mit der Frage, welche Kompetenzen CEOs in Zeiten der digitalen Transformation benötigen. Dazu wird eine Einzelfallstudie mit dem Unternehmen Lyreco Switzerland AG erarbeitet und versucht, CEO-Kompetenzen auf Basis des wissenschaftlich erforschten KompetenzAtlas mittels Literaturanalyse sowie Leitfadenterviews durch Mitarbeitende sowie des CEOs der Lyreco Switzerland AG zu ermitteln. Daraus resultiert der KompetenzAtlas 4.0 mit neuen (Teil)-Kompetenzen für CEOs.

# Rekrutierung von Fachkräften in China – Wie gewinnen Schweizer Unternehmen Talente in China?

Diplomand/in	<b>Marco Städler</b>
Referent/in	Prof. Dr. Ralph Lehmann
Korreferent/in	Daniel Lippuner
Vertiefungsrichtung	New Business

Die Gewinnung hochspezialisierter und erfahrener Fachkräfte ist seit Jahren die zentrale Herausforderung für Personalverantwortliche von Schweizer Unternehmen in China. Der Mangel an talentierten Mitarbeitenden ist eines der grössten Hindernisse für das gegenwärtige und zukünftige Wirtschaftswachstum Chinas. Auf dieser Problematik aufbauend, wurde die folgende Forschungsfrage bearbeitet: Wie gewinnen Schweizer Unternehmen ihre Schlüsselmitarbeitenden auf dem chinesischen Arbeitsmarkt? Anhand einer Literaturanalyse sowie qualitativen Einzelinterviews mit Experten wird in dieser Studie beschrieben, wie Schweizer Unternehmen in China erfolgreich rekrutieren. Die Erkenntnisse zeigen, dass vertiefte Marktkenntnisse und eine starke Wettbewerbsposition in Kombination mit einem auf die Bedürfnisse des chinesischen Arbeitsmarktes abgestimmten Rekrutierungsprozess, unter Berücksichtigung der kulturellen Aspekte, ein entscheidender Erfolgsfaktor im Kampf um hoffnungsvolle Talente darstellen.

# Neues Geschäftsfeld im Bereich Nahrungsversorgung von älteren Menschen: Analyse des Deutschschweizer Marktes

Diplomand/in	<b>Laura Steinmann</b>
Referent/in	Kerstin Wagner
Korreferent/in	Susanne Ullrich
Auftraggeber/in	Betty Bossi AG
Vertiefungsrichtung	New Business

Die Veränderung der demographischen Entwicklung ist ein viel diskutierter Trend. Es gibt immer mehr ältere und dementsprechend auch immer mehr pflegebedürftige Menschen. Essen gehört dabei zu den lebensnotwendigen Dingen, die einen entscheidenden Einfluss auf den gesundheitlichen Zustand haben können. Es gibt bereits zahlreiche Mahlzeitendienst-Angebote auf dem Schweizer Markt.

Für ein Unternehmen bietet die Zielgruppe aufgrund der wachsenden Marktgrösse ein grosses Potential. Die Master-Thesis beschäftigt sich daher mit der Frage, welche potentiellen Geschäftsfelder sich im Bereich der Nahrungsmittelversorgung ergeben. Dazu wurden eine Marktanalyse in der Deutschschweiz und eine qualitative Befragung unter Beteiligten im Mahlzeitendienst-Prozess durchgeführt. Die daraus resultierende Synthese zeigt auf, wie die einzelnen Prozessschritte für ein verbessertes Kundenerlebnis optimiert werden können. Es werden Geschäftsideen diskutiert, die potentielle Marktlücken schliessen.



# Online Marketplace Readiness – Cross-Border E-Commerce über Online-Marktplätze

Diplomand/in	<b>Alexander Strohmaier</b>
Referent/in	Herr Prof. Dr. oec. publ. Ralph Lehmann
Korreferent/in	Herr Daniel Isler
Auftraggeber/in	Fargate AG
Vertiefungsrichtung	New Business

In der Schweiz befindet sich der elektronische Vertrieb noch im Anfangsstadium. Gerade einmal 8 Prozent aller Schweizer Unternehmen verfügen aktuell über einen eigenen Webshop und vernachlässigen das Cross-Border E-Commerce Potential von ca. 46 Millionen ausländischen Kunden, die gerne elektronisch in der Schweiz einkaufen würden. Der Hauptteil aller elektronischen Bestellungen wird hierbei über Online-Marktplätze abgewickelt. Zur erfolgreichen Vertriebskanalbedienung erstellte der Autor einen Evaluationsbogen, der die Voraussetzungen für ein Unternehmen abklärt, so dass der Markteintritt über den Online-Marktplatz erfolgversprechend ist. Für die Identifizierung der Parameter verwendete der Autor eine systematische Literaturrecherche, die basierend auf Schlüsselwörtern die Quellen hierzu zusammenfasste. Aufbauend auf den Ergebnissen wurde ein Evaluations- und Interpretationsbogen erstellt, mit dem eine Stärken-Schwächen-Analyse des Vertriebskanals vorgenommen werden kann.

## HTW Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
Pulvermühlestrasse 57  
7004 Chur  
Schweiz

Telefon +41 81 286 24 24

E-Mail [hochschule@htwchur.ch](mailto:hochschule@htwchur.ch)



[htwchur.ch](http://htwchur.ch)

