

INNOVATIONSIMPULS

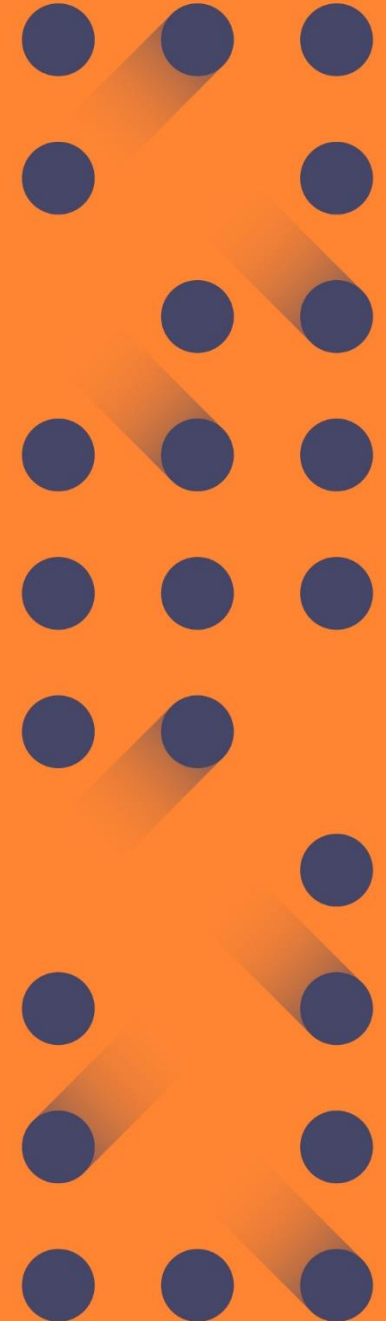
Ertragsmodell-Innovation: Verkaufen Sie immer noch Produkte?

Kreuzlingen, 12.09.2024

Träger



Hauptsponsor



PROGRAMM

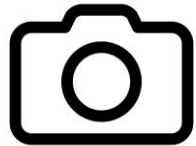
- Einführung:
- Grundlagenreferat:
- Praxisbeispiel:
- Praxisbeispiel:
- Diskussion mit Q&A
- Apéro & Networking

Andreas Kaiser / Thurgauer Technologieforum

Samuel Böhni / FH OST

Andreas Mächler / Rent a Bike

Sacha Rothenberger / FH OST

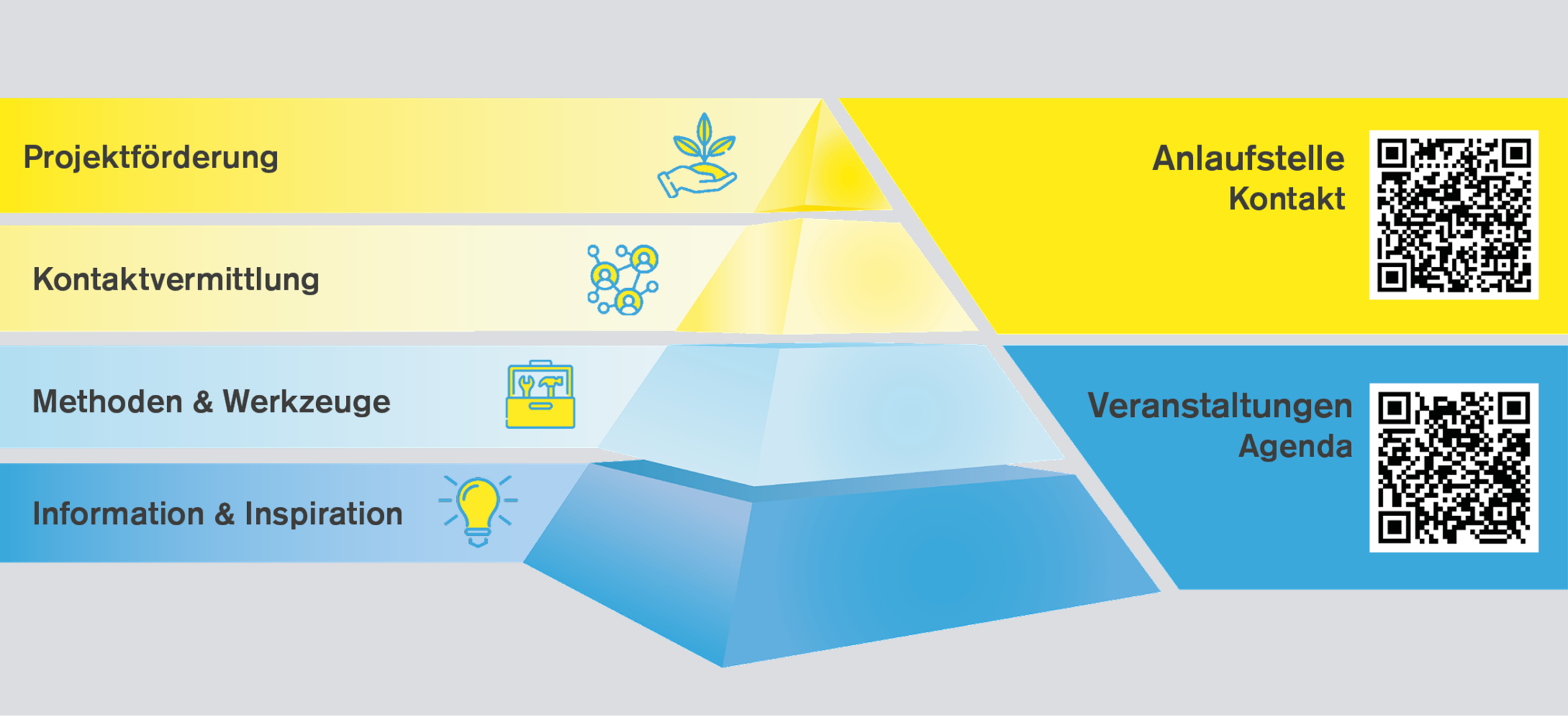


Wir machen einige Fotos für unsere Kommunikation.

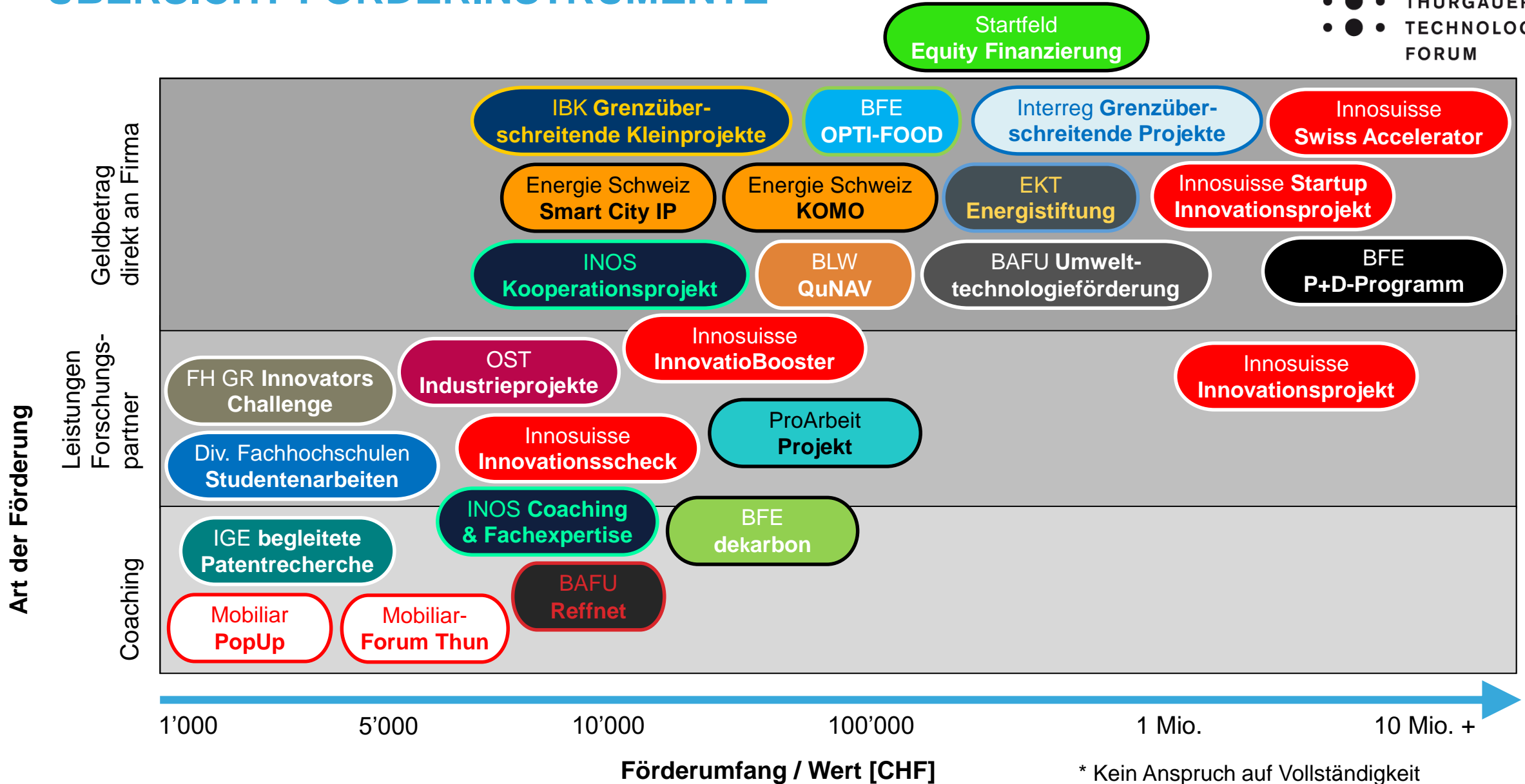


Präsentation wird auf der Website aufgeschaltet.
(www.technologieforum.ch)

BEDÜRFNISORIENTIERTES ANGEBOT IN VIER STUFEN



ÜBERSICHT FÖRDERINSTRUMENTE*



IHRE ANSPRECHPARTNER



ANDREAS KAISER

Technologievermittlung & Innovationsförderung

+41 52 674 06 17

andreas.kaiser@technologieforum.ch

www.technologieforum.ch



ELIA MINGHETTI

Technologievermittlung & Innovationsförderung

+41 52 560 06 34

elia.minghetti@technologieforum.ch

www.technologieforum.ch

PROGRAMM

- Einführung:
- Grundlagenreferat:
- Praxisbeispiel:
- Praxisbeispiel:
- Diskussion mit Q&A
- Apéro & Networking

Andreas Kaiser / Thurgauer Technologieforum

Samuel Böhni / FH OST

Andreas Mächler / Rent a Bike

Sacha Rothenberger / FH OST

Samuel Böhni

TTF

Kreuzlingen
12. September, 2024



Ertragsmodell-Innovation

Verkaufen Sie immer noch Produkte?

Einordnung, Trends & Gründe für Wandel

Morphologie der Ertragsmodelle

Ertragsmodelle

Innovationsprozess & Tipps

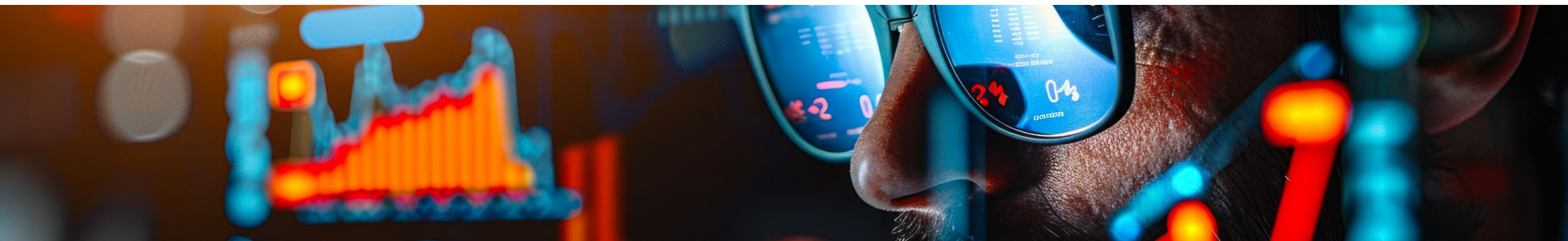
Fallbeispiele

TOUR DE SUISSE



HB-Therm

Agenda





Einordnung, Trends & Gründe für Wandel

Ertragsmodell als Teil des Geschäftsmodells

(Quelle: Osterwalder & Pigneur, 2010)



Geschäftsmodell:

Funktionsweise, wie Organisation Wert generiert, liefert und abschöpft

Ertragsmodell:

Funktionsweise, wie Geld verdient werden soll und beschreibt "Kosten" und "Ertrag"

Value Capturing:

Art, wie Unternehmen den generierten Wert abschöpfen will



Megatrends mit Einfluss



Data Era

Virtualisation

Connected World

Intelligent Infrastructure

Gründe für Wandel

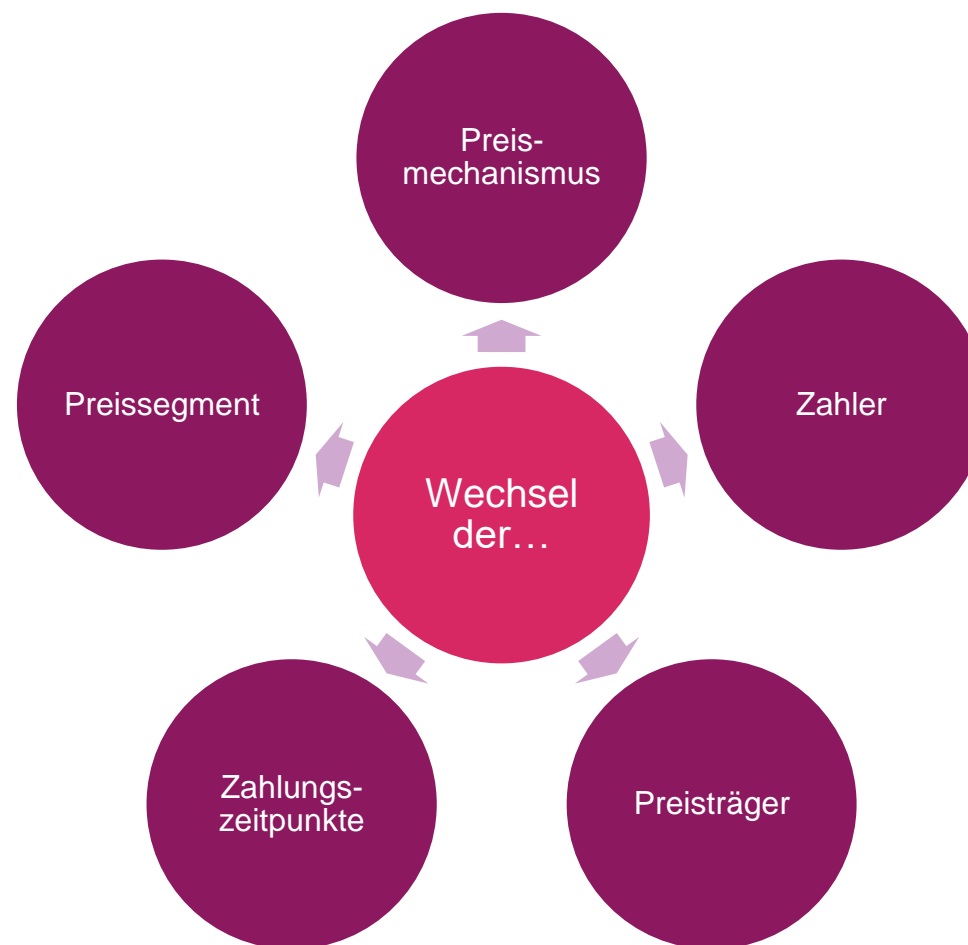
- Lieferanten entwickeln sich zu Solution Providern
- Lieferanten müssen mehr Risiken übernehmen
- Leistungsbeitrag zunehmend messbar
- Lieferketten werden transparenter



Morphologie der Ertragsmodelle

Ansatzpunkt für Ertragsmodell-Innovation

Quelle: FourWeekMBA (2024), "What is Revenue Modeling?" & Michel, S. (2014), "Capture more Value"



Erweitertes Modell für Ertragsmodell- Innovation

Quelle: Böhni, S. & Huber, F. (2024), "Morphologie der Ertragsmodelle"

Frage	Merkmal
Wer bezahlt?	Zahlende Partei
An wen gehen Erträge?	Ertragsfluss
Was wird ausgetauscht?	Leistung
Wann fallen Erträge an?	Ertragsform
Wie funktionieren Erträge?	Transaktions- mechanismus
Wer bestimmt Ertragshöhe?	Preisfestlegung
Wie wird Preis festgelegt?	Preismechanismus
Wie wird Zahlungsbereitschaft abgeschöpft?	Preisdifferenzierung
Woran orientiert sich Preisfestlegung?	Preisorientierung
Wie verändern sich Preise über Zeit?	Preisentwicklung
Wie soll Leistung positioniert werden?	Preispositionierung
Wann werden Umsätze generiert?	Zahlungszeitpunkt

Morphologie der Ertragsmodelle

Frage	Merkmal	Ausprägungen					
Wer bezahlt?	Zahlende Partei	Konsument			Dritter / Partner		
An wen gehen Erträge?	Ertragsfluss	direkt an Hersteller			indirekt über Intermediär		
Was wird ausgetauscht?	Leistung	Produkt	Dienstleistung		Zugang	Vermittlung	
Wann fallen Erträge an?	Ertragsform	Transaktionsabhängig		Transaktionsunabhängig		Kombination	
Wie funktionieren Erträge?	Transaktionsmechanismus	Abonnement	Provision		Werbung	Pay-per-Use	Freemium
Wer bestimmt Ertragshöhe?	Preisfestlegung	Plattformbetreiber		Konsument	Produzent		Partner
Wie wird Preis festgelegt?	Preismechanismus	Feste Preissetzung		Preisdifferenzierung		Preissetzung am Markt	
Wie wird Zahlungsbereitschaft abgeschöpft?	Preisdifferenzierung	Keine	Zeitlich	Räumlich	Person	Produktversion	Menge & Leistung
Woran orientiert sich Preisfestlegung?	Preisorientierung	Kosten	Markt		Wert	Wettbewerb	Kombination
Wie verändern sich Preise über Zeit?	Preisentwicklung	Penetration		Skimming		Saisonal	Keine
Wie soll Leistung positioniert werden?	Preispositionierung	Preisführerschaft		Niedrig	Mittel	Premium	Luxus
Wann werden Umsätze generiert?	Zahlungszeitpunkt	Einmalig		Wiederholend		Situativ	Hybrid

Ertragsmodelle



Überblick über Ertragsmodelle



Performance Based Contracting

Lieferanten an Erfolg des Kunden beteiligen

- + Verschiebung der Risiken von Kunden zu Lieferanten
- + Motivation für Lieferanten für Performance-Erhöhung

Verwandte Formen:

- Cost Sharing
- Revenue Sharing



xerox™



Razor & Blade

Kunden mit Köderangeboten fangen

- + Einstiegshürde für Kauf reduzieren
- + Kundenbindung erhöhen durch Lock-In



Gillette



Freemium

Kostenlose Basisversion, bezahlte Zusatzfunktionen

- + rasche Skalierung durch tiefe Einstiegshürde
- + Kunden können Nutzen der Produkte/DL kennenlernen
- + Nutzer zur Verbesserung der Produkte/DL nutzen
- + höhere Nutzerzahl erhöht z.T. Kundennutzen

Verwandte Formen:

- Freeware / Free-to-Play
- Shareware
- Trial / Demo (meist zeitliche Einschränkung der Nutzung)





Rent-instead-of-buy

KAYAKOMAT
BY POINT 65 SWEDEN

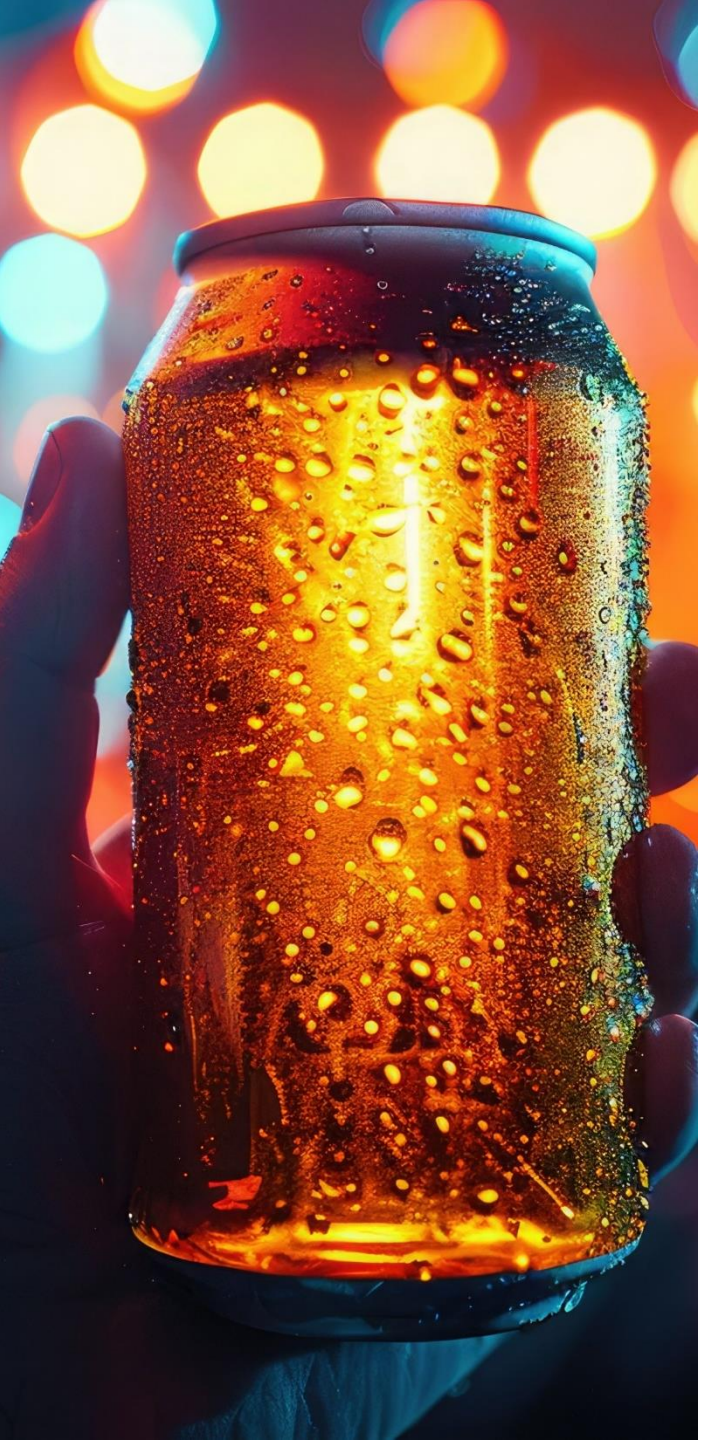


https://www.youtube.com/watch?v=p8M_XMUEpp8&source_ve_path=OT



Slay-to-pay

<https://www.youtube.com/watch?v=3s0qQmWFGDA>





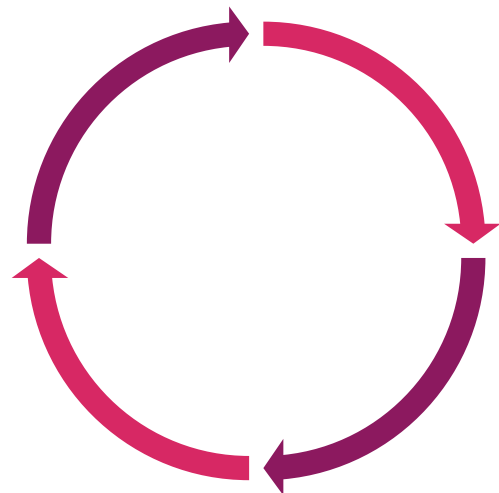
Innovationsprozess & Tipps



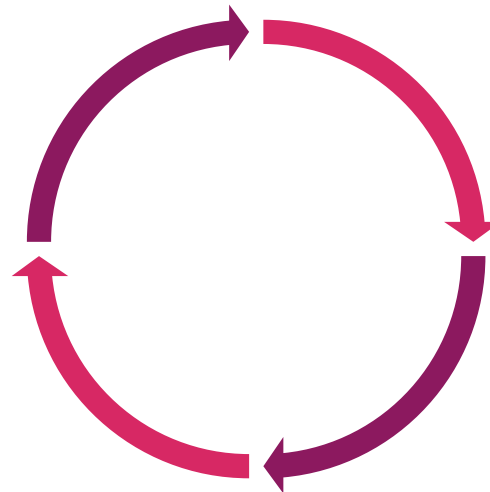
Prozess-Framework für KMU

Value Creation

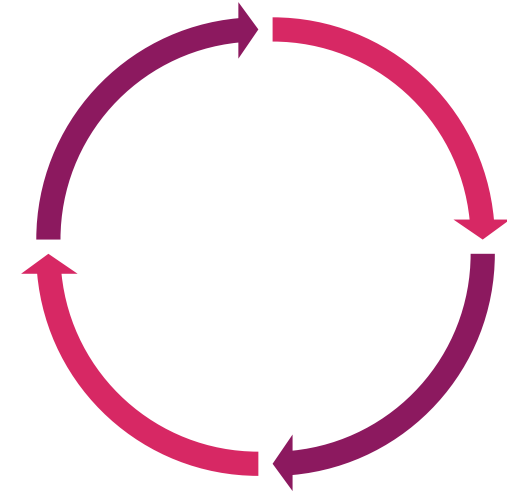
Value Capture



Wertversprechen
definieren



Wertbereitstellung
designen



Wert liefern





Leitfragen für KMU

- Für welchen Nutzen sind Ihre Kunden wirklich zu zahlen bereit?
- Wie hoch ist die Zahlungsbereitschaft Ihrer Kunden?
- Welche Arten von Ertrag können Sie erzielen?
- Gibt es alternative Ertragsquellen?





Tipps für KMU

- Von anderen Branchen lernen
- Akzeptanz der Erlösmodelle frühzeitig klären
- Mechanismus vor Preishöhe bestimmen
- Erträge über Dritte generieren
- Alternative: Kostenstruktur verändern



Einschätzung des Ertragsmodell-Designs



1. Wechselkosten

Wie leicht oder wie schwierig ist es für Kunden, zu einem anderen Anbieter zu wechseln?



2. Wiederkehrende Einkünfte

Ist jeder Verkauf eine neue Anstrengung, oder führt er zu praktisch garantierten Folgeumsätzen und -käufen?



3. Einkünfte vs. Ausgaben

Haben Sie Einkünfte, ehe Sie Ausgaben haben?



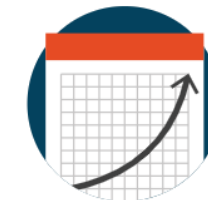
4. Bahnbrechende Kostenstruktur

Ist Ihre Kostenstruktur deutlich anders und besser als die Ihrer Mitbewerber?



5. Die Arbeit erledigen andere

Inwieweit bringt Ihr Geschäftsmodell Kunden oder Dritte dazu, für Sie kostenlos Wert zu schöpfen?



6. Erweiterbarkeit

Wie leicht können Sie wachsen, ohne auf Barrieren zu stoßen (z.B. Infrastruktur, Kundenbetreuung, Einstellung)?



7. Schutz gegen die Konkurrenz

Wie gut schützt Ihr Geschäftsmodell Sie vor der Konkurrenz?

Quelle: Osterwalder, Pigneur, Bernarda & Smith (2014), S. 156f

Als KMU in kleinen Schritten zum neuen Ertragsmodell



Generierter Wert analysieren

Kundennutzen
identifizieren &
beschreiben
Kundenwert
quantifizieren

Einstiegshürden reduzieren

Kennenlern-
angebote
Add-Ons
identifizieren

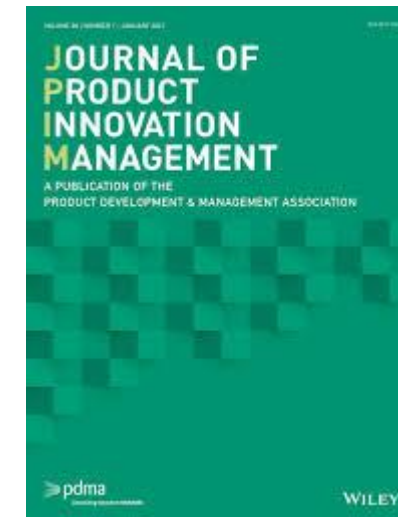
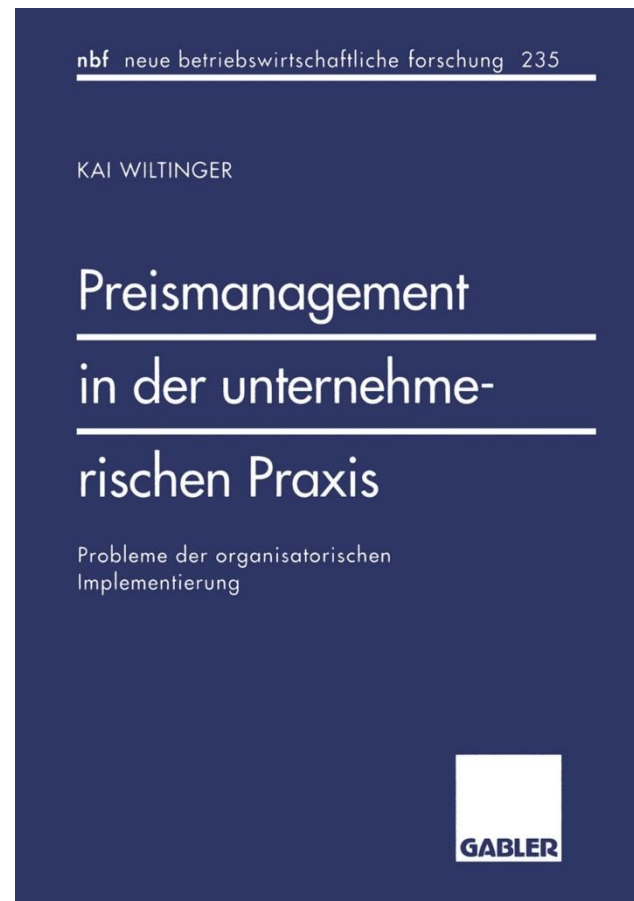
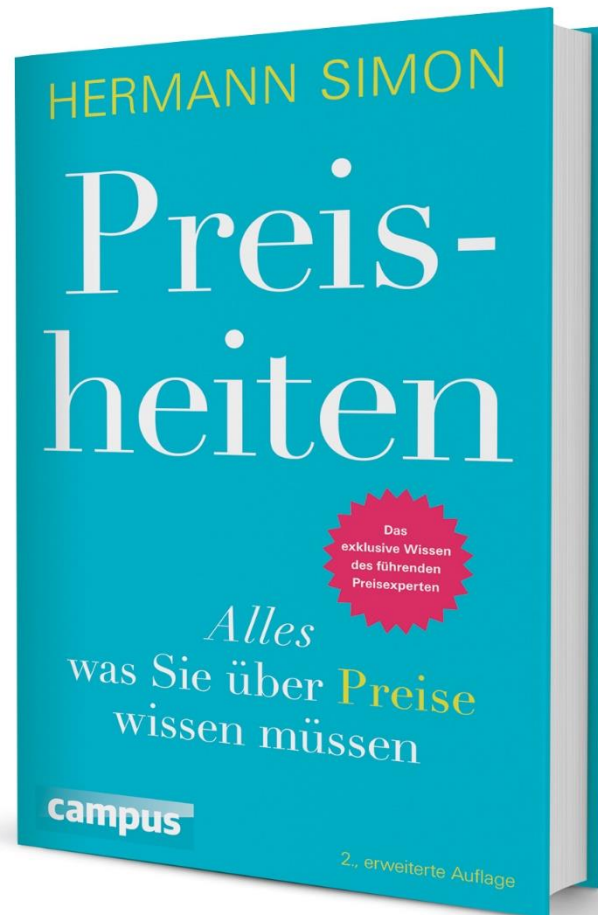
Alternative Erträge prüfen

Testverkäufe
generieren &
auswerten

Produkte innovieren

Performance
digitalisieren
Produkte
modularisieren

Literaturempfehlungen



Sjödin, D., Parida, V, Jovanovic, M. & Visnjic, I. (2020). **Value Creation and Value Capture Alignment in Business Model Innovation: A Process View on Outcome-Based Business Models.** Journal of Product Innovation Management, Vol. 37 (2), S. 158-183

**IDEE Institut für Innovation, Design
und Engineering**

Rosenbergstrasse 59
CH-9001 St. Gallen

058 257 12 90
idee@ost.ch
www.ost.ch/idee

**Verkaufen Sie Ihre Leistung,
nicht Ihre Produkte.**





Fallbeispiele

- ▲
-
- ⬡
-
- +

PROGRAMM

- Einführung:
- Grundlagenreferat:
- **Praxisbeispiel:**
- Praxisbeispiel:
- Diskussion mit Q&A
- Apéro & Networking

Andreas Kaiser / Thurgauer Technologieforum

Samuel Böhni / FH OST

Andreas Mächler / Rent a Bike

Sacha Rothenberger / FH OST

TOUR^{DE} SUISSE

HERZLICH WILLKOMMEN



TOUR DE SUISSE 

RENT
A BIKE
rentabike.ch

ERTRAGSMODELL- INNOVATION

Thurgauer Technologieforum

CORPORATE E-BIKE SHARING:
SMARTE UND EFFIZIENTE MOBILITÄT FÜR
UNTERNEHMEN UND GEMEINDEN

Kreuzlingen, 12. September 2024

TOUR DE SUISSE RAD AG

AUS DER SCHWEIZ FÜR DIE SCHWEIZ



familiengeführtes KMU –
gegründet 1934



80 Mitarbeitende



Kernkompetenz
E-Bike / Velo à la carte



Alles unter einem Dach:
Markenvertretung für Stevens
Bikes, Thule, Croozer, Contec,
uvm.

RENT A BIKE AG

DIE SPEZIALISTIN SEIT ÜBER 35 JAHREN



25 Mitarbeitende



Rund 4'500 Mietbikes im Einsatz



B2B: Corporate E-Bike Sharing, Job-E-Bike & Flottenkauf



B2C: Rent & Touren mit 120 Stationen, Gruppen- und Eventgeschäft, Langzeitmiete, Kauf



UNTERNEHMENSSTRUKTUR

KOMPETENZBÜNDELUNG UNTER EINEM DACH

TDS Holding AG

TOUR^{DE}SUISSE 

RENT
A BIKE

RENT
A BIKE
rentabike.ch

TOUR^{DE}SUISSE 

VERÄNDERUNGEN IM MARKT UND BEI KUNDENBEDÜRFNISSEN

Herausforderungen

Kernangebot touristische «TAGESMIETE»
nimmt ab

Tourismus ist spontaner,
viele Ausleihvorgänge;
hohe Flotten-Fixkosten

TDS bisher ohne aktiven Zugang zu B-B-
Geschäft – hohe Volatilität der Nachfrage



Chancen

Entwicklung von Langzeitmiet-Angebot

Erweiterte Dienstleistungen im
Flottenmanagement

Kooperationen und neue digitale Dienste

TDS mit Kompetenz der Manufaktur &
Individualität



Home > Specials > Standort Zentralschweiz 2023 > Wichtigster Faktor: Parkplätze

MOBILITÄT DER ZUKUNFT

Wichtigster Faktor: Parkplätze

🕒 Lesezeit: 3 Minuten

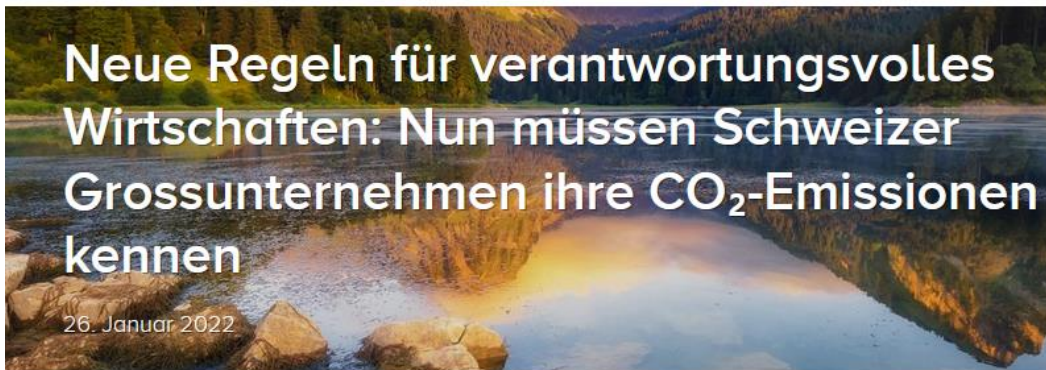


Im Klimaschutz starten

Mit uns arbeiten

Wissen

Karriere



Neue Regeln für verantwortungsvolles Wirtschaften: Nun müssen Schweizer Grossunternehmen ihre CO₂-Emissionen kennen

26. Januar 2022

Bundesrat führt ein Mobilitätsmanagement für die Bundesverwaltung ein

Bern, 09.12.2022 - Der Bundesrat will die dienstliche Mobilität möglichst effizient, sozial- und umweltverträglich und gesundheitsfördernd gestalten. Sie soll bis 2030 zudem klimaneutral sein. An seiner Sitzung vom 9. Dezember 2022

Verkehr & Mobilität

WER MIT DEM AUTO KOMMT, MUSS ZAHLEN

Luzerner Firmen belohnen ihre Mitarbeiter fürs Velofahren

Veröffentlicht am: 20.07.2022, 17:27 Uhr · 5 Minuten · 20



DEPARTEMENT
IAU, VERKEHR UND UMWELT

Gesetzesgrundlagen für autoreduzierte Planungen und Angebot des kantonalen Mobilitätsmanagements aargaumobil

Gesetzliche Verpflichtung (Mobilitätsgesetz) Kt. Fribourg

Artikel 49 Abs. 1 des [Mobilitätsgesetzes](#) (MobG) vom 5. November 2022 (Inkrafttreten am 1. Januar 2023) legt Folgendes fest: «Jedes Unternehmen und jede öffentliche Verwaltung mit mehr als 50 Beschäftigten (in Vollzeitäquivalenten während des ganzen Jahres) muss über einen Mobilitätsplan verfügen, um die von den Beschäftigten zurückgelegten Wege zu definieren und zu optimieren.» Der Mobilitätsplan für Unternehmen muss bei der Gemeinde eingereicht werden (Art. 49 Abs. 4 MobG).



UNSERE LÖSUNG

DURCH BÜNDELUNG DER KOMPETENZEN



Corporate E-Bike Sharing

CORPORATE E-BIKE SHARING

DAS INNOVATIVE ERTRAGSMODELL

Alles dabei



- Neueste E-Bikes
- Schutzpaket
- Auslieferung & Instruktion
- Regelmässige Wartung, Service, Reinigung*
- App* mit Bluetooth-Schloss

Schnell & flexibel



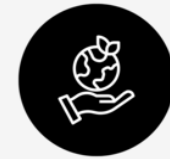
- Aktuellste E-Bikes; innert 3 bis 4 Wochen verfügbar
- 24/7
- Flexible Laufzeiten
- Attraktive Testmöglichkeiten

Services



- Lokale Anbindung
- Rent a Bike und Fachhändler

Schutzpaket & Nachhaltigkeit



- Diebstahl- & Vollkaskoversicherung
- Bestandteil Mobilitätskonzept
- MA-Zufriedenheit
- Gesundheit
- Weniger PP-Bedarf

* optional

CORPORATE E-BIKE SHARING

UNSERE ANGEBOTSMODULE

Auslieferung & Instruktion	Schutzpaket	Wartung vor Ort	Reinigung vor Ort	App & Schloss
Anlieferung vor Ort inklusive Einführung in Nutzung der E-Bikes sowie von App und Bluetooth-Schloss	Serviceleistungen innerhalb Schutzpaket als Folge von Kollisions- / Sturzschäden sowie bei Diebstahl	Kontrolle aller E-Bike-spezifischen Komponenten auf Sitz, Ausrichtung und Funktion Prüfen auf Funktionalität und Verschleiss Ab CHF 30/m	Reinigung des Rahmens, der Räder, Bremsen, des Antriebs und weiterer Komponenten Kontrolle Luftdruck CHF 25/m	E-Bikes mühelos reservieren Flottensoftware, App und Bluetooth-Schloss Partner: AMAG Allride CHF 20/m



UNSERE CEBS-MODELLE FÜR IHRE MOBILITÄT



CORPORATE E-BIKE SHARING

WER PROFITIERT?

Unternehmen

- Mobilitätskonzept
- Betriebskosten und Emissionen
- Verfügbarkeit Parkplätze
- Handling der Flotte
- Wartung & Reinigung

- Image nach aussen und innen
- Attraktivität als Arbeitgeberin
- Fringe Benefits für Mitarbeitende
- E-Bikes aus Schweizer Produktion / Optional Branding

Rent a Bike

- Berechenbarkeit der Mieterträge
- Regelmässiger persönlicher Kundenkontakt
- Aus einer Hand:
 - Planbarkeit & Effizienzsteigerung
 - Wettbewerbsvorteil
 - Produktaufwertung
 - Ertragssteigerung
- Türöffner
- Integration Fachhändler:
 - Neue Botschafter
 - Neues Geschäftsfeld

Tour de Suisse

- Weniger Volatilität bei Auftragseingang / Montage
- Firmenkunden generieren viele Probefahrten und ein Bewusstsein für die Marke
- Diversifikation Vertrieb und neues Netzwerk
- Nachhaltigkeit
 - Aktiver Invest
 - Teil der Lösung

- «À la carte» auch in diesem Bereich gewichtiger USP

CORPORATE E-BIKE SHARING

DAS SIND UNSERE LEARNINGS

Es braucht Zeit

- EntscheidungsträgerInnen erreichen – mit Fakten
- Oftmals Auslöser des eigenen Prozesses für gesamte Mobilität
- Auch Wartung/Service von E-Bikes kostet

Kooperationen aufbauen

- Partner: Bosch, allride, SBB, ...
- Multiplikatoren: Verbände, BeraterInnen, ...

Profitieren von zukunftsorientierter Positionierung

Thematik aktiv verbreiten

WIR GEHEN VORAN

UNSERE KOOPERATIONEN & MULTIPLIKATOREN

Mitgliedschaft



Schweiz**Mobil** 



Kooperationen



Die Vorteilsplattform für nachhaltige Mobilität



Projekte & Kunden

31DAYS



Spitex 
Stadt Winterthur

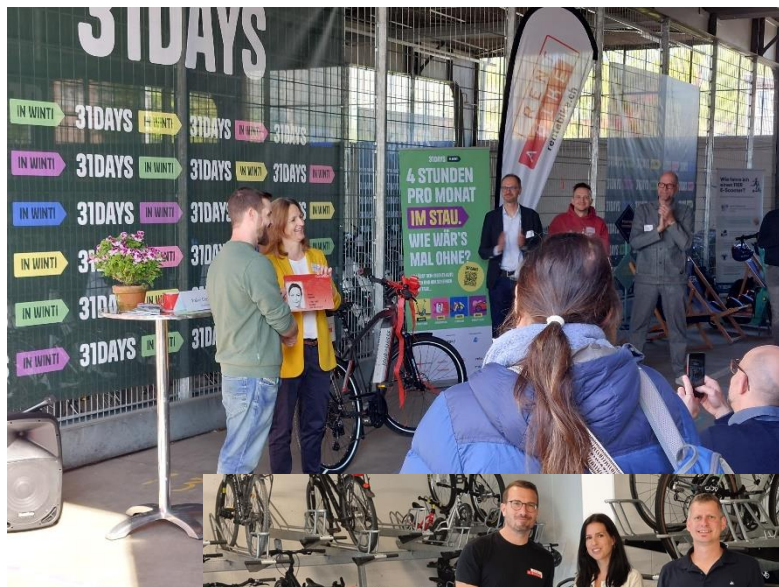
MOBIMO



GROUP



VIELEN DANK



KONTAKT

SEIEN SIE DABEI – WIR BEGLEITEN SIE GERNE



Rent a Bike AG
Steinmatt 1
6130 Willisau
041 925 11 70

Andreas Mächler
041 925 20 24
078 249 44 40

a.maechler@rentabike.ch

www.rentabike.ch/business

[S](#)



PROGRAMM

- Einführung:
- Grundlagenreferat:
- Praxisbeispiel:
- **Praxisbeispiel:**
- Diskussion mit Q&A
- Apéro & Networking

Andreas Kaiser / Thurgauer Technologieforum

Samuel Böhni / FH OST

Andreas Mächler / Rent a Bike

Sacha Rothenberger / FH OST

Ertragsmodell-Innovation bei der HB-Therm AG

Thurgauer Technologieforum

12. September 2024

Unternehmen

- Hersteller von Temperiergeräten für die Spritzgussindustrie
- Schweizer Familienunternehmen, gegründet 1967
- Entwicklung und Produktion in St. Gallen «Made in Switzerland»
- Hohe Eigenfertigungstiefe durch Automatisierung & Digitalisierung
- Tochtergesellschaft HB-Therm GmbH in Siegburg, Deutschland
- 60 Landesvertretungen weltweit

Kennzahlen

- 2023 Umsatz konsolidiert CHF 56,3 Mio. (~EUR 55,2 Mio.)
- 11 000 Geräte pro Jahr
- 140 Mitarbeitende, davon 15 Lernende
- 15% des Umsatzes für Entwicklung & Investitionen



Produktsortiment:

- Temperiergeräte für Wasser bis 230 °C und Öl bis 250 °C
- Umschalteneinheit zur variothermen Temperierung
- Durchflussmesser
- Reinigungsgerät für Werkzeuge
- Wasseraufbereitungsgerät zur Systemwasserspeisung



Anwendungen:

- **Automobil:** Innen- und Aussenbereich, Beleuchtung, Funktionsteile
- **Medizinaltechnik:** Prothetik, Arzneimittelabgabesysteme, Diagnostik
- **Konsumgüter:** Teletronik, Haushaltsgeräte, Elektrowerkzeuge
- **Optik:** Linsen, Lichtleiter, Glasfaserstecker
- **Industrie:** Ventile, Stecker, Befestigungselemente, etc.

Temperiergeräte

- Peripheriegeräte zur Werkzeugtemperierung für die Herstellung von Kunststoffteilen
- Prozessabhängiger Einsatz
 - Ø 2-4 Temperiergeräte / Spritzgiessmaschine
 - Abhängig von:
 - Temperatur
 - Durchfluss
 - Form
 - Kunststoff
 - Werkzeug
 - Kavität
 - Verarbeitungstemperatur
 - ...

ARBURG







Series 5 (2008)



Series 6 (2021)



Series 1 (1970)



Series 2 (1980)



Series 3 (1990)



Series 4 (2000)

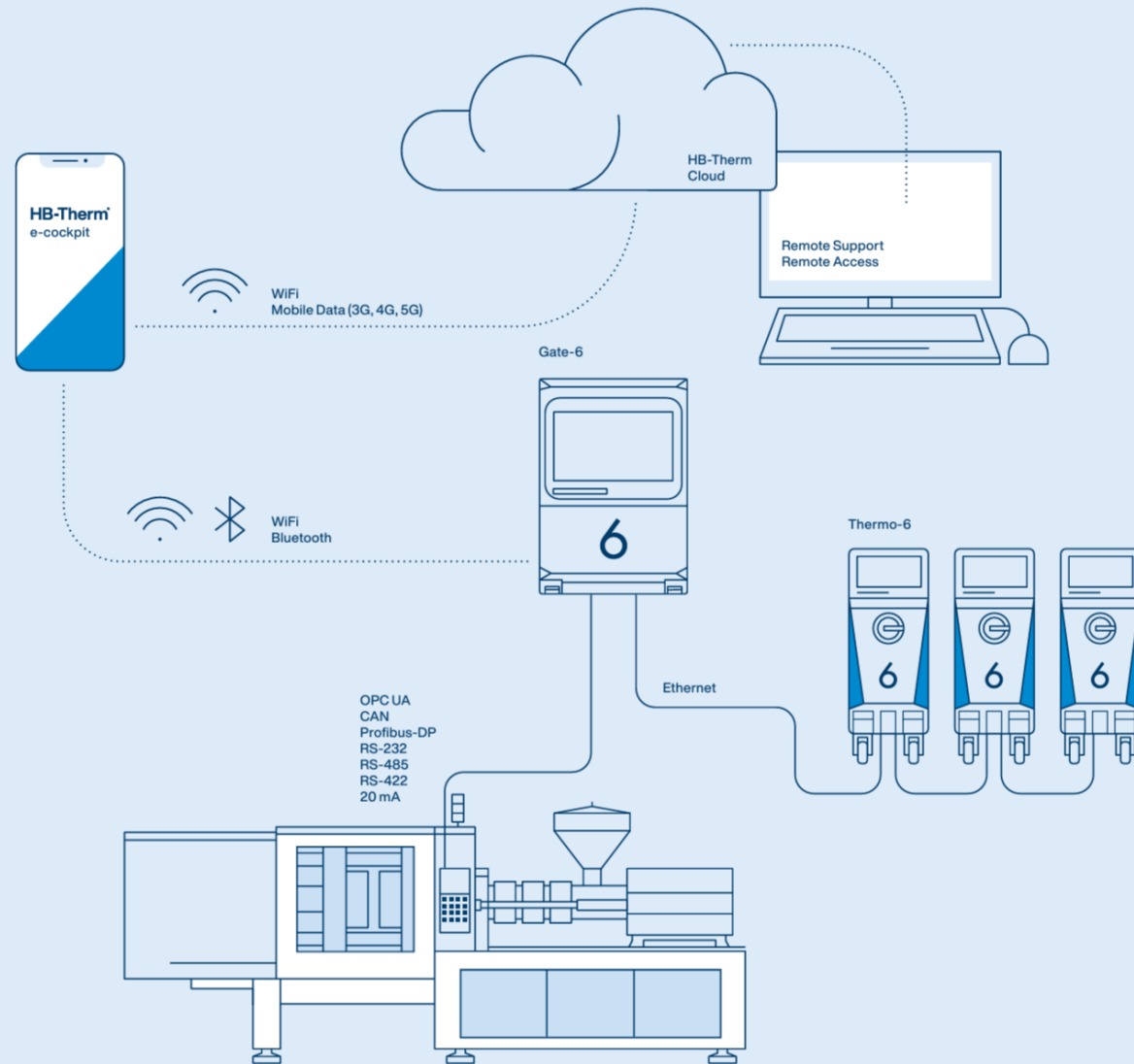
Temperiergeräte Thermo-6

- Mit Series 6 erstmals Zugang zur digitalen Welt
- **Digitale Services**
 - Remote Support
 - Remote Access
 - Export Analysedaten



Daten als Enabler für die Einführung neuer Geschäftsmodelle

Welt der Thermo-6



Klassischer Kauf

Gerät wandert in Besitz des Kunden → Kunde übernimmt Verantwortung für Service, Instandhaltung und Funktionalität

Mietmodell

Kunde mietet Gerät → HB-Therm bleibt Eigentümer → All inclusive Leistung und Outsourcing für Kunden

Ausblick (Data Science)

Performance Based Pricing → Abhängig von Betriebsstunden, Temperatur, Durchfluss, ...

→ Was wollen Kunden?

Branchenübergreifende Vergleiche

- Spotify
 - Ich will keine CD's kaufen, ich möchte Musik hören
- Netflix
 - Ich will keine DVD's kaufen, ich möchte Filme schauen
- Mobility
 - Ich will kein Auto kaufen, ich will von A nach B kommen

Fall HB-Therm AG

- Temperiergeräte sind eines von vielen Peripheriegeräten, die für den Produktionsprozess unabdingbar sind.
- **Kunden wollen kein Temperiergerät, sie möchten temperiertes Wasser für Ihren Prozess haben!**

Kaufmodell

- Kapitalbindung
- Ungeplante Kosten
- Personalaufwand
 - Wartung- und Instandhaltung
 - Pflege Ersatzteillager
 - Aneignung von Knowhow

Mietmodell

- Flexibilität
- Regelmässige und planbare Kosten
- Outsourcing
 - Fokus auf Kernkompetenz
- Rundum sorglos Paket
- Produktionssicherheit

Fazit

- Längerer Produktlebenszyklus durch richtige Gerätehandhabung
- Unternehmensimage
- Förderung einer Kreislaufwirtschaft
- Geringerer TCO
- Höhere Kundenbindung
- Regelmässige Erlöse

Rückblick

- Idee wurde gemeinsam mit OST – Ostschweizer Fachhochschule in letzten zwei Jahren entwickelt und vorbereitet
- Resonanz wurde über mehrere Kanäle und in direkten Gesprächen mit Kunden abgeholt
- Preis-Kalkulationen wurden aus Sicht der Kunden erarbeitet → geschaffener Kundenwert zentral

Ausblick

- Mietmodell wird an der European Sales Conference (12. September 2024) den Kunden vorgestellt
- Operative Einführung ab 2025 geplant

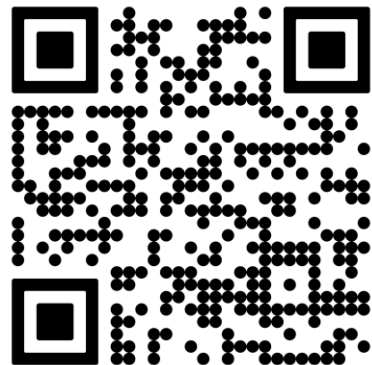
Reto Zürcher

CEO

office@hb-therm.ch

+41 71 243 64 34

hb-therm.com



PROGRAMM

- Einführung:
- Grundlagenreferat:
- Praxisbeispiel:
- Praxisbeispiel:
- Diskussion mit Q&A
- Apéro & Networking

Andreas Kaiser / Thurgauer Technologieforum

Samuel Böhni / FH OST

Andreas Mächler / Rent a Bike

Sacha Rothenberger / FH OST

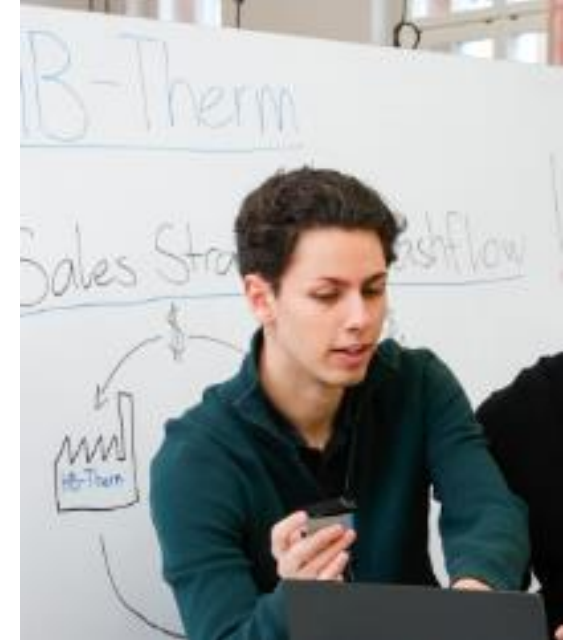
DISKUSSION MIT Q&A



Samuel Böhni
Dozent und Projektleiter
IDEE / FH OST



Andreas Mächler
Key-Account-Manager
Rent a Bike AG



Sacha Rothenberger
Projektleiter Stud. Ma.
IDEE / FH OST
(Bühler Group)

NÄCHSTER INNOVATIONSANLASS

12. November 2024, Wetterbaum Frauenfeld:
[Prototyping, wie geht das?](#)

Träger

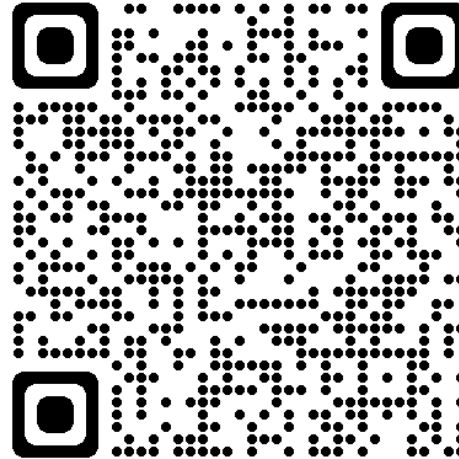
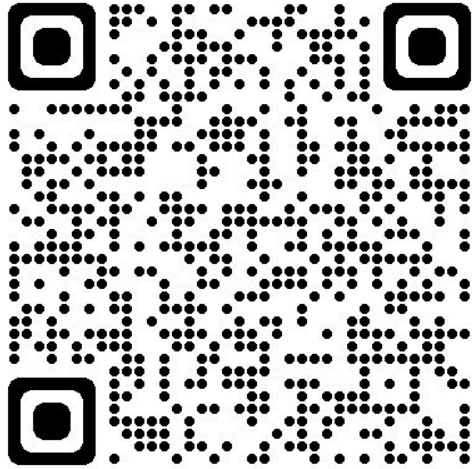


Hauptsponsor



DANKE!

FOLGEN SIE DEM THURGAUER TECHNOLOGIEFORUM



Träger



Hauptsponsor

