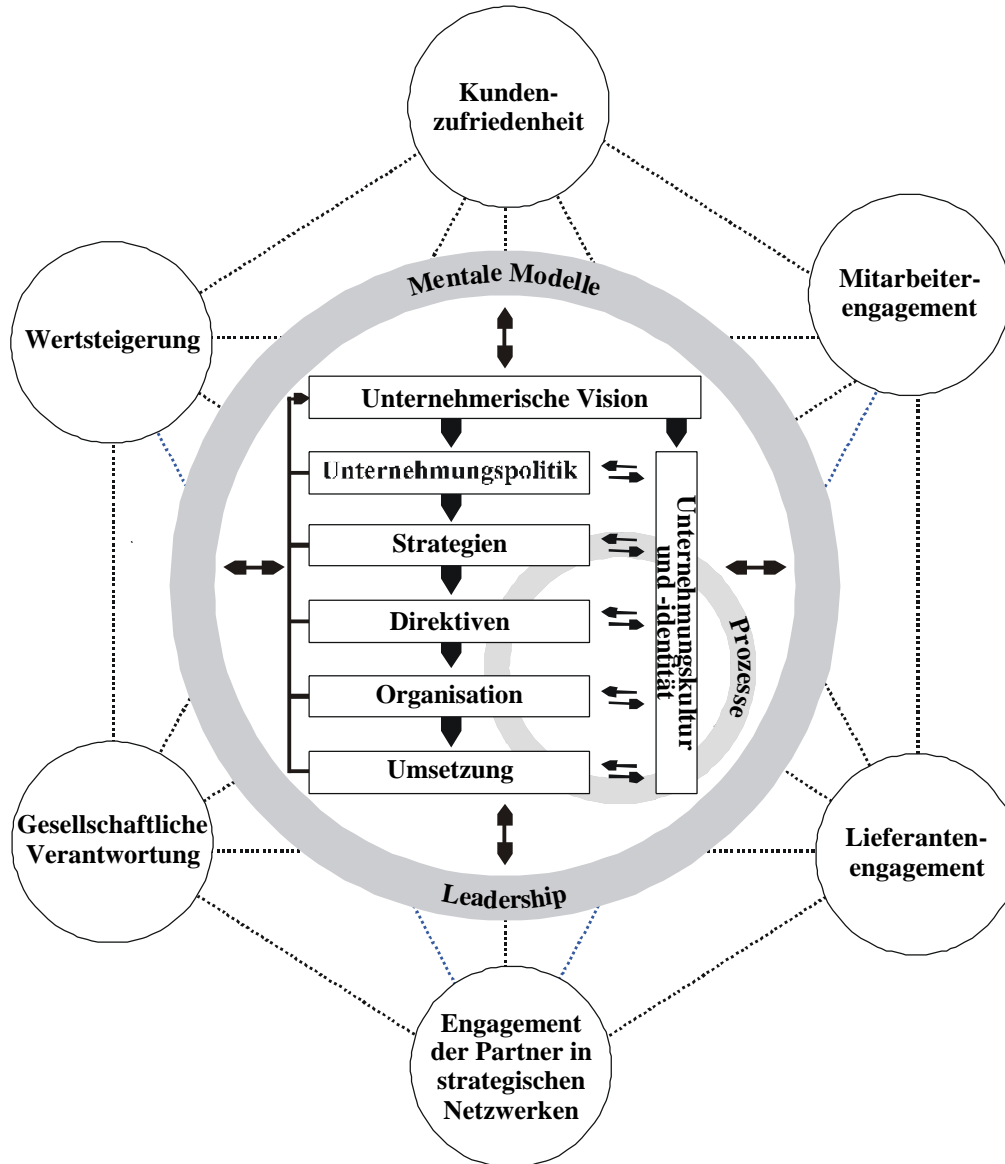


DAS GESAMTSYSTEM DER STRATEGISCHEN UNTERNEHMUNGSFÜHRUNG

- systemtheoretisch – emergent – konstruktivistisch – anthropologisch -



Die langfristigen Erfolgsaussichten der Unternehmung steigen in dem Maß, wie systematisch und gleichzeitig alle Komponenten der Führung entwickelt werden. Erfolgreiche Unternehmungen beherrschen eine Vielzahl von Regelkreisen und integrieren sie zu einem kohärenten Ganzen, das zu den Bedürfnissen und zur Evolution der Umwelt so „passt“ wie ein Schlüssel zum Schloß.

VORWORT

*Was könnte es für eine größere
Freude geben, als das in
die Praxis umzusetzen, was du
gelernt hast.
Konfuzius*

Das Zentrum für Strategische Unternehmensführung und Leadership ist eines der Zentren des Instituts für Unternehmensführung, Tourismus und Dienstleistungswirtschaft (Vorstand: o.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Hans H. Hinterhuber).

Der vorliegende Tätigkeitsbericht stellt die wesentlichen Leistungen des Zentrums für Strategische Unternehmensführung und Leadership in Lehre, Forschung und Dienstleistung sowie die personellen Veränderungen im Jahre 2001 vor. Im Jahr 2001 wurden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Zentrums wieder eine Vielzahl von Arbeiten publiziert. Wenn man die Referate an internationalen Kongressen mitberücksichtigt, so zeigt sich die Eingebundenheit des Zentrums in den internationalen Forschungsbetrieb. Das ist umso erfreulicher, als der Einsatz der Institutsmitglieder in der Lehre ständig ansteigt und im internationalen Vergleich sehr hoch ist.

Als Institutsvorstand und Leiter des Zentrums ist man beeindruckt von der Qualität und Mannigfaltigkeit des Geleisteten. Wenn man bedenkt, dass hinter den in diesem Bericht dargestellten Leistungen noch sehr viel mehr steckt – man denke nur an die Betreuung der Seminar-, Diplom- und Doktorarbeiten oder an die Weiterentwicklung der Lehrveranstaltungen – besteht Grund zur inneren Zufriedenheit und zu großem

Dank an alle am Zentrum tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Das Studium der strategischen Unternehmensführung und des Führungsverhaltens bedeutet nicht, die Rolle des Unternehmers oder der unternehmerischen Führungskräfte einzunehmen; es kann dazu beitragen, deren Rolle besser zu verstehen, die operativen Auswirkungen der Strategien zu erfassen und ein mit der strategischen Führung der Unternehmung konsistentes und kreatives Verhalten zu entwickeln.

Ein Führender sein, heißt nicht, eine Gefolgschaft heranziehen, sondern jeden Mitarbeiter zur Selbstführung anleiten und inspirieren. In jedem Menschen lebt ein Führender und Geführter oder zu Führender; jeder beherrscht irgendwelche Fähigkeiten. Nicht jeder kann sich zum CEO, zum Dirigenten oder zum Staatsmann heranbilden; wohl aber jeder zur Selbstführung.

Wer nur eine Weile versucht und erkannt hat, dass er sich selbst führen kann, dass er in der Lage ist, viele Rollen im Leben zu spielen, dass er eine bewusste Rolle im Führungsverhalten spielen und daran arbeiten kann und, dass er aus dieser Rolle heraus leben und davon arbeiten kann, der erkennt, dass er bisher nur andere die Rolle spielen ließ, die er ebenso gut selbst

spielen könnte.

Jeder kann sein eigener Führer sein oder werden. Jeder kann jedoch nur innerhalb der Grenzen seiner Anlagen ein Führender sein. Zur Leitung einer Unternehmung, einer Abteilung bedarf es anderer Fähigkeiten als zur Beherrschung seiner eigenen Persönlichkeit.

Ein solcher Erziehungsprozess zur Selbstführung wird das Gesamtniveau heben, so dass es, extrem ausgedrückt, nicht mehr Führende und Geführte, sondern nur mehr Führende gäbe, die sich in ihren letzten Entscheidungen nur von den Fähigkeiten leiten ließen. Und dies freiwillig.

In diesem Sinne versucht das Zentrum für Strategische Unternehmensführung und Leadership, die Studierenden zu wirksamen Gesprächspartnern für Wirtschaft und Verwaltung auszubilden.

Unsere Zeit wird zunehmend von großen Institutionen beherrscht - Unternehmungen, Kirchen, Behörden, Gewerkschaften, Universitäten. Diese großen Einrichtungen stellen uns nicht zufrieden. Wir sind alle in irgendeiner Weise davon betroffen. Wir können als Lehrende kritisieren, Vorschläge ausarbeiten, Argumente in die Diskussion einbringen, Aufsätze und Lehrbücher schreiben. All das kann etwas helfen.

Es wird sich aber nichts Grundlegendes ändern, wenn es nicht innerhalb dieser Institutionen junge Leute gibt, die unkonventionell denken und die Kreativität eines Kindes bewahrt haben, die fähig (und bereit) sind, Verantwortung zu übernehmen und diese Einrichtungen zu einer höheren "Performance" im Interesse des Allgemeinwohls zu führen. Meine ganz persönliche Vision

ist, die jungen Leute in die Lage zu versetzen, Karriere innerhalb dieser Institutionen zu machen und von innen her die unternehmerischen Veränderungsprozesse im Sinne aller "Stakeholder" zu gestalten.

Wir möchten darüber hinaus die Studierenden anregen, neue Märkte zu erfinden, neue Möglichkeiten zu entdecken, den Weg in die Selbstständigkeit zu wagen, die Initiative zu ergreifen und das Kommende pro-aktiv vorzubereiten. Denn nur auf den Grundlagen von Leadership und unternehmerischem Verhalten werden neue Arbeitsplätze geschaffen und alte erhalten. Meine zweite persönliche Vision ist, Studierende zu erfolgreichen Unternehmern zu machen.

Besonderes Augenmerk liegt auf dem Wissenstransfer. Hier ist es das Ziel, die Mauer abzubauen, die die Unternehmungsführungslehre von der Praxis trennt. Nur dann kann die Forschungsarbeit Kultur produzieren, einen Beitrag zur Anhebung der Führungsqualität in der Praxis leisten und vielleicht auch mehr Menschlichkeit in die Unternehmungen bringen, wenn sie aus dem geschlossenen Fachdisziplindenken herausgeht und mit allen Teilen der Gesellschaft, die Spezialisten inbegriffen, kommuniziert.

Erfreulich ist das große Interesse der Unternehmungspraxis an der Arbeit des Zentrums. Dies zeigt die Anzahl von praxisorientierten Vorträgen, die die Mitglieder des Zentrums gehalten haben und von anwendungsorientierten Diplomarbeiten, die von den Mitgliedern betreut werden. Den Freunden und Partnern des Zentrums danke ich herzlichst für die Zusammenarbeit.

Ich möchte abschließend alle Leserinnen und Leser einladen, Kontakt mit dem Zentrum aufzunehmen, Erfahrungen auszutauschen, gemeinsam Probleme zu lösen und neue Möglichkeiten zu erfinden. Wir freuen uns, Anregungen, Ideen und weiterführende Gedanken entgegenzunehmen. Unsere Aufgabe ist es, den Wissenstransfer zwischen dem Zentrum, anderen Universitäten und der Praxis weiter zu intensivieren und die internationale Konkurrenzfähigkeit unserer Absolventen zu sichern. Unsere Homepage gibt laufend Auskunft zu allen Themen, die am Zentrum behandelt werden.

Meine dritte ganz persönliche Vision ist, den Studierenden zu beweisen, dass sie fähig sind, mehr zu erreichen als sie glauben erreichen zu können und dass sie nie zufrieden sein sollten mit dem, was sie gerade sind.

Hans H. Hinterhuber

Innsbruck, im Dezember 2001

ÜBERSICHT

| | |
|--|----|
| Vorwort..... | 1 |
| Übersicht..... | 4 |
| Das Wichtigste in Kürze..... | 5 |
| 1 Das Team des Zentrums für Strategische Unternehmensführung und Leadership..... | 6 |
| 2 Die Organisation des Zentrums..... | 8 |
| 3 Das Zentrum und seine Schwerpunkte in Forschung und Lehre..... | 8 |
| 4 Vision, Leitbild, Kernkompetenzen und Kultur des Zentrums für Strategische Unternehmensführung und Leadership..... | 10 |
| 5 Forschungstätigkeit..... | 12 |
| 6 Lehrtätigkeit..... | 22 |
| 7 Dienstleistungen durch den Institutsvorstand..... | 22 |
| 8 Ausgewählte Publikationen..... | 23 |
| Buchpublikationen..... | 23 |
| Herausgebertätigkeit..... | 23 |
| Artikel in referierten Zeitschriften..... | 24 |
| Wissenschaftliche Arbeiten/Aufsätze..... | 25 |
| Beiträge in Sammelwerken..... | 25 |
| Kleiner Beiträge in Fachzeitschriften und Zeitungen..... | 28 |
| Rezensionen..... | 28 |
| 9 Vorträge..... | 29 |
| 10 Aus- und Weiterbildungsangebot..... | 31 |
| 11 Anforderungen an Doktoranden..... | 32 |
| 12 Die neusten Publikationen..... | 33 |

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Univ.-Ass. Dr. Kurt Matzler habilitiert sich am 11. Juni 2001 mit seiner Habilitationsschrift über "Die Customer Based View der Unternehmung".

Hans H. Hinterhuber u. Heinz K. Stahl geben das Buch „Fallen die Unternehmensgrenzen? Beiträge zur Außenorientierung der Unternehmensführung“ heraus. Es ist dies der dritte Band des „Innsbrucker Kollegs für Unternehmensführung“.

Kurt Matzler erhält das Erwin-Schrödinger-Forschungsstipendium für einen einjährigen Forschungsaufenthalt an der Bocconi-Universität in Mailand.

Im Rahmen des Dissertationsprojektes besuchte Frau Raich im Februar die University of Southern California in Los Angeles.

Dr. Elmar Sauerwein wechselt mit 1.1.2002 als Managing Consultant zur Unternehmensberatung Horváth & Partner nach München. Er wird dort in der Akquisition und Projektleitung für die Bereiche CRM, Balance Scorecard und Strategieentwicklung tätig sein.

Kurt Matzler wird Gründungsmitglied der European Academy of Management (EURAM).

Hans H. Hinterhuber, H. Pechlaner und K. Matzler publizieren das Buch „Industrie Erlebniswelten“ im Schmidt-Verlag, Berlin.

1. DAS TEAM DES ZENTRUMS FÜR STRATEGISCHE UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND LEADERSHIP

Leitung

o. Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Hans H. Hinterhuber

Technische Assistentin

Frau Andrea Mayr (Zentrum für Strategische Unternehmensführung und Leadership)

Wissenschaftliche Mitarbeiter

A. Univ.-Prof. Dr. Kurt Matzler: *Customer Based View der Unternehmung, Kundenzufriedenheit, Kernkompetenzen, Internationales Management*
Univ.-Ass. Dr. Harald Pechlaner: *Management von Destinationen, Diversifikationsstrategien, Kulturmanagement*

A. Univ.-Prof. Dr. Kurt Promberger: *Verwaltungsmanagement*

Univ.-Ass. Mag. Margit Raich: *Leadership Development, Organisationales Lernen, Distance Learning*

Vertr.-Ass. Mag. Birgit Renzl: *Wissensmanagement, Organisationsentwicklung*

Univ.-Ass. Dr. Elmar Sauerwein: *Qualitätsmanagement, Krankenhausmanagement, Kundenzufriedenheit, Balanced Scorecard* (ab 1.1.2002 bei Horvath & Partner)

Forschungsassistentin

Mag. Bettina Schmalzl: *Industriedistrikte, Kooperationsmanagement, Führung von KMU*

Research Associates

Dipl.-Kfm. Stephan A. Friedrich (ab Herbst 2001 bei Cell Consulting als Director tätig) und Dr. Heinz K. Stahl

Freie wissenschaftliche Mitarbeiterinnen

Frau Mag. Dagmar Abfalder, Frau Dott. Giulia Genovese, Frau Doris Ohnesorge

Honorarprofessor

Prof. Dr. Lothar G. Winter: *Internationales Management, University of New Mexico, Albuquerque*

Gastprofessoren

Andre' M. Everett: *Internationales Management, University of Otago, Department of Management, New Zealand*

Prof. Dr. Jörg Freiling: *Ressourcenorientierte Unternehmensführung, Universität Bremen*

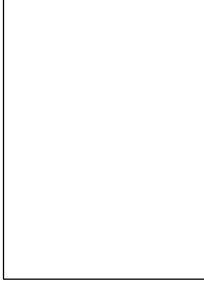
Universitätslektoren

Mag. W. Braitsch, F. Patrick Butler (PhD.), Dr. P. Hausberger, Dr. W. Jenewein, Dr. J. Kappel, Dr. Bernd LeMar, Dr. H. Schmidt, Mag. Michaela Siller, Univ.-Doz. Dr. D. Staew, Dr. M. Stumpf, Mag. D. Tschernjak

Forschungsstipendiaten

Herr Le Thanh Long, Vietnam
Frau Cao Thanh Van, Vietnam

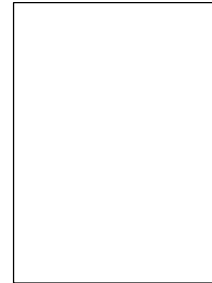
DAS TEAM



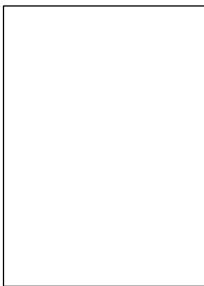
Dr. Harald Pechlaner



Prof. Hans H. Hinterhuber



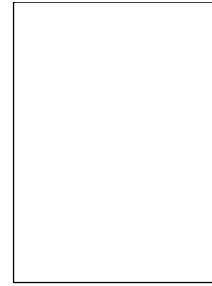
Prof. Kurt Matzler



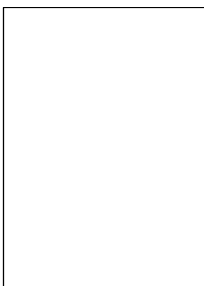
Dr. Elmar Sauerwein



Andrea Mayr



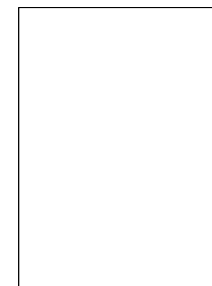
Mag. Birgit Renzl



Mag. Margit Raich



Prof. Kurt Promberger



Mag. Bettina Schmalzl

2. DIE ORGANISATION DES ZENTRUMS

Die Organisation des Zentrums ist eine Projektorganisation. Abbildung 1 veranschaulicht die Organisationsform des Instituts.

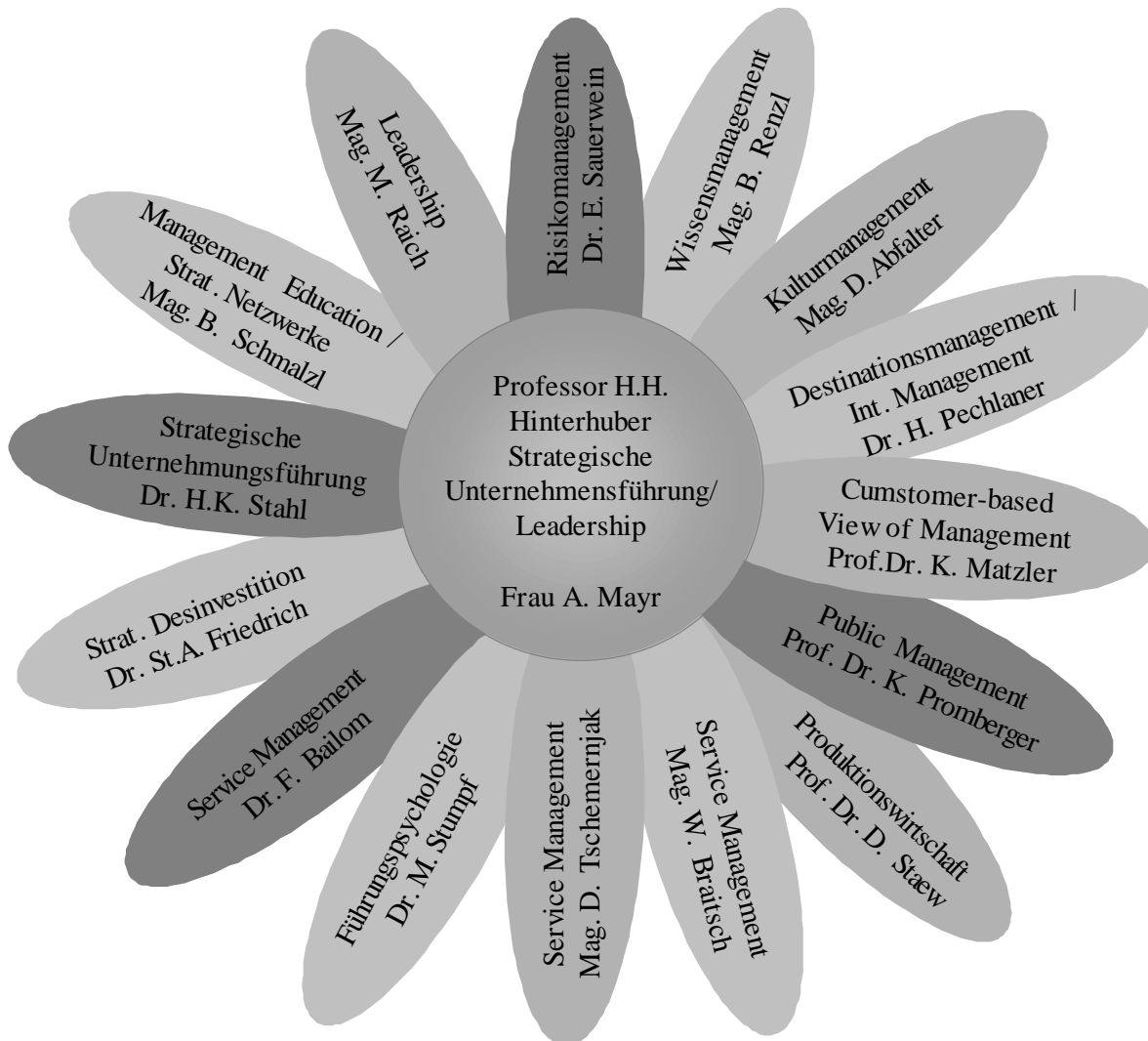


Abbildung 1: Die Organisation des Zentrums, Stand Ende 2001

3. DAS ZENTRUM UND SEINE SCHWERPUNKTE IN FORSCHUNG UND LEHRE

Das Zentrum sieht sich als Forschungs-, Lehr- und Dienstleistungseinrichtung mit einem breiten Angebot für Studierende der betriebs-, volks-

wirtschaftlichen und wirtschaftspädagogischen Studienrichtungen sowie der Internationalen Wirtschaftswissenschaften.

Strategische Unternehmensführung wird als integrierte Gesamtheit von Einstellungen, Entscheidungs- und Handlungshilfen verstanden, mit denen die Unternehmung in einem turbulenten Umfeld Werte für alle "Stakeholder" (die Kunden, Mitarbeiter, Anteilseigner und "financial community", Gesellschaft, Lieferanten und Partnerunternehmungen in strategischen Netzwerken) erzielen kann. Das in Theorie und Praxis gleichermaßen bewährte Sieben-Phasen-Modell der strategischen Unternehmensführung beruht auf vier Säulen: dem systemtheoretischen, dem emergenten, dem konstruktivistischen und dem anthropologischen Ansatz. Die Schwerpunkte des Zentrums in Forschung und Lehre sind in Abbildung 2 dargestellt.

Im Bereich Verwaltungsmanagement sind die Kernpunkte: New Public Management, Controlling, Kosten- und Leistungsrechnung und Qualitätsmanagement. Die strategische Unternehmensführung ist heute als selbständige Wissenschaftsdisziplin mit eigenen Lehrstühlen, Fachzeitschriften und wissenschaftlichen Vereinen weltweit etabliert. Am Institut haben wir alle in vorderster Front diese Entwicklung mitgestaltet. Aus den ersten drei Mitarbeitern des Instituts Dr. R.M. Hammer, Dr. H. Hübner u. Dr. W. Schertler sind ordentliche Universitätsprofessoren geworden.



Abbildung 2: Schwerpunkte des Zentrums in Forschung und Lehre

4. VISION, LEITBILD, KERNKOMPETENZEN UND KULTUR DES ZENTRUMS FÜR STRATEGISCHE UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND LEADERSHIP

In Anlehnung an das 7-Phasen-Modell der strategischen Unternehmensführung hat das Zentrum eine Vision und ein Leitbild entwickelt sowie seine Kernkompetenzen definiert.

Die **Vision** des Instituts ist, Studierenden und Führungskräften ein wissenschaftlich fundiertes und realistisches Führungswissen zu vermitteln, das unmittelbar anwendbar ist, innerlich weiterbringt, zu einer dauerhaften Verhaltensänderung führt und es erlaubt, das Verhalten anderer so zu beeinflussen, daß sie sich begeistert für gemeinsame Ziele einsetzen.

Im **Leitbild** sind die Ziele und Verhaltensnormen in bezug auf die "Stakeholder" des Instituts – die Studierenden, die "scientific community", die Mitarbeiter, die Gesellschaft, die Universität und die Wirtschaft – definiert.

Leitbild (Auszug)

Studierende:

Die Studierenden sind Partner des Zentrums, die Verantwortung für sich und das Zentrum übernehmen. Wir sind bestrebt, die internationale Konkurrenzfähigkeit unserer Studierenden und Absolventen durch die bestmögliche Ausbildung und höchste didaktische Effizienz laufend zu verbessern. Das Lehrangebot entspricht „Best Practices“ weltweit.

"Scientific Community":

Die Forschungstätigkeit der Institutsmitglieder orientiert sich am besten internationalen Standard. Wir arbeiten an wissenschaftlich interessanten sowie praktisch relevanten und aktuellen Forschungsthemen. Die Forschungsergebnisse werden in bekannten Verlagen und Fachzeitschriften veröffentlicht. Das Institut kooperiert mit anerkannten Forschungseinrichtungen im In- und Ausland.

Öffentlichkeit:

Wir verstehen uns als Experten im Bereich Führungswissen. Wir stellen unser Wissen in Universitätslehrgängen und post-universitären Veranstaltungen Absolventen und Führungskräften zur Verfügung. Wir betrachten die Anhebung des Führungswissens in allen Bereichen des Lebens als wichtigen gesellschaftlichen Beitrag.

Wirtschaft:

Das Institut für Unternehmensführung pflegt den regen Kontakt mit namhaften Unternehmen auf nationaler und internationaler Ebene; dies erlaubt uns, mit unserem Führungswissen zu experimentieren.

Mitarbeiter:

Nur als Team können wir Spitzenleistungen in Forschung und Lehre erbringen. Gleichzeitig soll aber jeder den Freiraum für seine persönliche Entfaltung nützen. Wir gehen sparsam mit allen Mitteln um, die uns die Steuerzahler zur Verfügung stellen.

Universität:

Das Institut für Unternehmensführung sieht sich als wichtigen Bestandteil der SOWI-Fakultät und somit der Universität. Die Mitarbeiter sind bestrebt, sowohl durch ihre Mitwirkung in der akademischen Selbstverwaltung als auch durch die Kommunikation nach außen zur internationalen Anerkennung der Universität beizutragen.

Zu den **Kernkompetenzen** zählen wir die gebündelten und durch organisationale Lernprozesse integrierten Fähigkeiten der Mitarbeiter/innen in den in der Abbildung 3 dargestellten Bereichen: wissenschaftlich interessante Pro-

bleme der Praxis zu erkennen und zu definieren, Theorien und Modelle zu bilden sowie Lösungsversuche zu unternehmen und damit zu experimentieren, aus der Elimination der falschen Theorien und Modelle zu lernen und die Lösungsversuche in Publikationen, Lehrveranstaltungen, Unternehmengesprächen, Seminaren und Vorträgen so vorzustellen, dass sie einer kritischen Diskussion mit unseren "Stakeholdern" zugänglich werden.

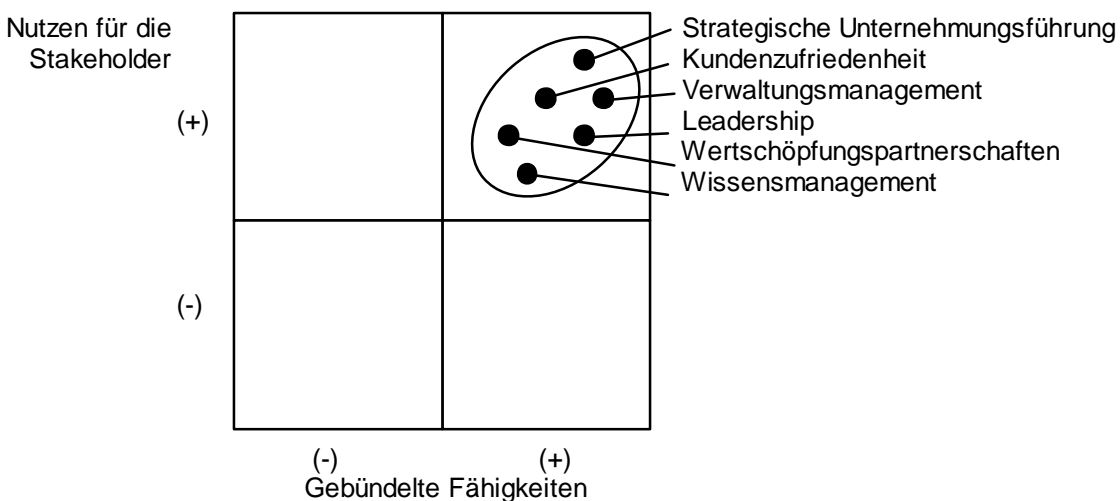


Abbildung 3: Die Kernkompetenz des Zentrums für Unternehmensführung ist eine koordinierte Gesamtheit von Fähigkeiten in korrelierten Bereichen

Salopp ausgedrückt, wir sehen unsere Kernkompetenz darin, die Fragen der strategischen Unternehmensführung und des Verwaltungsmanagements auf den Punkt zu bringen.

Beispiele für die Anwendung und laufende Weiterentwicklung unserer Kernkompetenzen sind die aktuellen Publikationen der Institutsmitglie-

der. Unsere Kernkompetenzen bestimmen die Effizienz unserer Forschung und Lehre, sowie unserer Beiträge in Universitätslehrgängen. Die Kultur des Instituts ist aus Abbildung 4 ersichtlich.

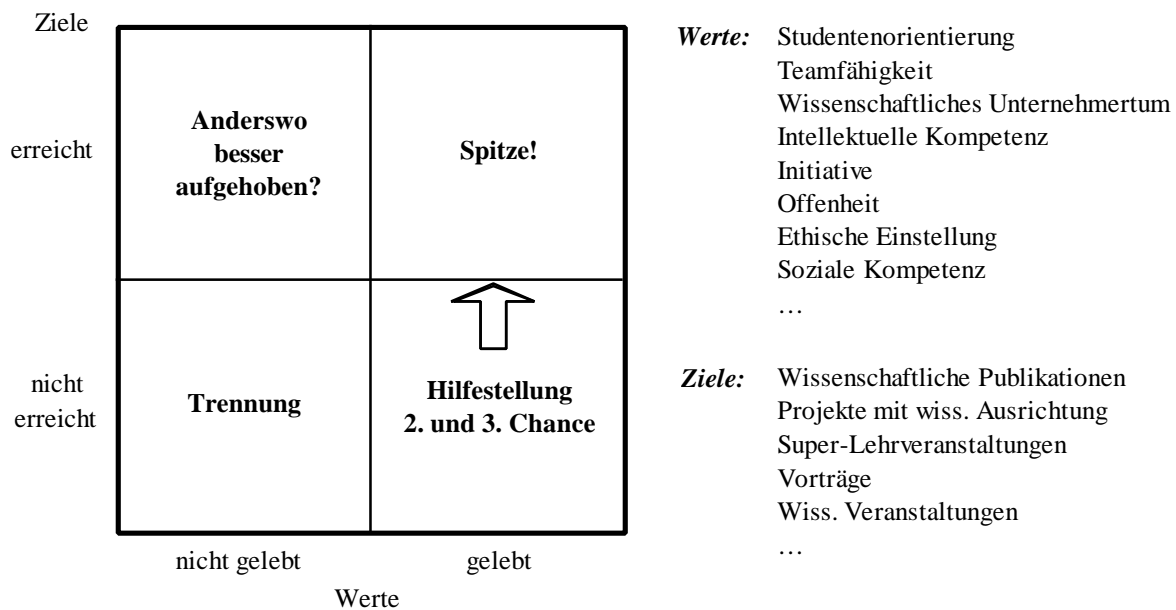


Abbildung 4: Die Kultur des Zentrums für Strategische Unternehmensführung und Leadership

5. FORSCHUNGSTÄTIGKEIT

5.1 Abgeschlossene Forschungsprojekte

Kernkompetenzen und strategischer Rückzug - eine ressourcenorientierte Betrachtung der Desinvestition

Seinen Ausgangspunkt findet dieses Projekt in der Tatsache, daß man lange Zeit Desinvestition als etwas irreguläres, krisenhaftes ansieht. Wer aber Rückzug mit Niederlage gleichsetzt, tut diesem Unrecht, hat dessen Wesen und Nutzen nicht verstanden.

Obgleich in der Ära "Restrukturierung" Desinvestitionen zuletzt häufiger Bestandteile unternehmerischer Handlungsprogramme sind, sagt die gestiegene Quantität indes nichts über die Qualität der Entscheidungen aus. Nicht selten bleibt das Ganze auf die "strategielose" Eliminierung einzelner Wertzerstörer beschränkt - und so weit hinter dem zurück, was sich mit

Rückzugsoperationen erreichen läßt.

Hier setzt das Projekt an: Auf Basis des "Resource-Based-View" zeigen die Ausführungen, in welcher Weise Desinvestitionen a) zur Systemverbesserung beitragen und b) über Systemveränderung "Competitiveness" und Wert der Unternehmung erhöhen. Unter Berücksichtigung neuester Ansätze (u.a. "Dominant Logic", "Parenting Advantage", "Rolle der Zentrale", "Diversification Styles", "Path Dependency") werden wertvolle Hinweise gegeben, wie heute im Nachdenken über das Morgen die Grenzen der Unternehmung sinnvoll festzulegen sind.

Projektleiter: St.A. Friedrich

Efficient Consumer Response/ Wertschöpfungspartnerschaft

Vergleichsweise still vollziehen sich derzeit gewaltige Umbrüche in der Versorgungskette

("Supply-Chain"). Unter dem Schlagwort "Efficient Consumer Response" (ECR) streben Handel und Konsumgüterindustrie in Richtung wertschöpfungsstufen-übergreifende Zusammenarbeit. Ist man im Begriff, die Dinge von Grund auf neu zu ordnen, kündigt sich ein Paradigmenwechsel an. Präsentiert sich die Innovationsdynamik nicht immer als leicht greifbar und umsetzbar, will das gemeinsam mit der Praxis durchgeführte Projekt Orientierungshilfen vermitteln, indem es a) die Entwicklungen einordnet, b) mögliche Kooperationsinhalte expliziert sowie c) Art und "Qualität" des hieraus erwachsenden Nutzens würdigt. Verschiedene Aspekte, wie bspw. "Continuous Replenishment", "Category Management", "Organisatorische Schnittstellengestaltung" werden unmittelbar mit der "Praxis" im Rahmen von Diplomarbeiten näher untersucht.

Projektleiter: St.A. Friedrich

Strategische Wertschöpfungspartnerschaften

"Efficient Consumer Response" ist die neue Herausforderung für Handel und Konsumgüterindustrie. Das Projekt untersuchte die Kooperationsmöglichkeiten im Chain Management. Die Ergebnisse wurden in einer Reihe von angesehenen Publikationsorganen veröffentlicht.

Projektleiter: St.A. Friedrich und H.H. Hinterhuber

Leadership – die richtigen Prioritäten setzen

Die gute Aufnahme des Buches *Leadership – mehr als Management* rechtfertigte es, der Frage nachzugehen, welche Prioritäten Führende wahrnehmen und wie sie diese in ihrer täglichen Führungstätigkeit umsetzen. In der Beobachtung von Unternehmern und Führungskräften wurde versucht, ein praktikables, nachvollziehbares

Modell für das Setzen der richtigen Prioritäten zu entwickeln. Die Ergebnisse dieses Forschungsprojektes finden sich im Buch: „Wie werden ich und mein Unternehmen die Nr. 1?“

Projektleiter: H.H. Hinterhuber, E. Krauthammer

Die strategische Führung der diversifizierten Unternehmung

Die zentrale Fragestellung lautet: Wie schafft die diversifizierte Unternehmung Werte?

In Wissenschaft und Praxis ist die Frage ungeklärt, welche Aufgaben und Stufen der Wertschöpfung die Zentrale an Unternehmungsteile - Strategische Geschäftseinheiten, Tochtergesellschaften, regionale Einheiten usw. - delegieren und welche sie dagegen zentral ausführen soll. In das Projekt sind rund 40 mittlere und große europäische Unternehmungen eingebunden. Teilergebnisse wurden in Fachbüchern und anerkannten Zeitschriften veröffentlicht. Das Buch erschien im Jahr 2000 im Vahlen Verlag.

Projektleiter: H.H. Hinterhuber, St. Friedrich, K. Matzler u. H. Pechlaner

Experience: A new source of customer value

The main objective of this research project is to analyze experience as a source of customer value. The first part of this project analyzes customer value as the fundamental basis for all marketing activity. Then the concept of customer value is discussed. The third part of this project emphasizes experience as a component of customer value. Finally, managerial implications will be addressed and suggestions explored.

Projektleiter: K. Matzler, K. Heischmidt u. G. Velentzas

Ein Ranking deutschsprachiger Fachzeitschriften der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre

Aufgrund zunehmender Budgetrestriktionen haben die Bemühungen zugenommen, den wissenschaftlichen Output von Hochschulen wie auch einzelner Forscher zu messen. Anzahl und Qualität der wissenschaftlichen Publikationen spielen dabei eine zentrale Rolle. Hier stellt die Fachzeitschrift das wichtigste Kommunikationsmedium dar. Das Interesse an Rankings wissenschaftlicher Zeitschriften ist gestiegen. In diesem Projekt analysieren die Autoren verschiedene Ansätze zur Messung der Qualität von Fachzeitschriften. Sie präsentieren sodann die Ergebnisse einer empirischen Studie zur Reihung von 17 allgemeinen betriebswirtschaftlichen Fachzeitschriften in deutscher Sprache, bei der 149 Professoren der Betriebswirtschaftslehre im deutschsprachigen Raum schriftlich befragt wurden. Die Qualität der Fachzeitschriften wurde anhand der wissenschaftlichen und der praktischen Relevanz, der Lesehäufigkeit und allgemeinen Reputation untersucht. Es lassen sich klare Unterschiede in der Qualität aber auch unterschiedliche Ausrichtungen erkennen.

Projektleiter: K. Matzler, gem. mit H.H. Hinterhuber, H. Pechlaner und J. Geier

Untersuchung von Wissenstransfer mit besonderer Berücksichtigung der impliziten Komponente

Der Schwerpunkt der Untersuchung wurde auf die Transformation des (impliziten) Wissens innerhalb eines Unternehmens gelegt. Wissen wird untereinander ausgetauscht und weiterentwickelt, i.e. transformiert. Dabei nehmen die Prozesse der Interaktion eine zentrale Rolle ein. Der Interaktionsprozess wird durch die Wahr-

nehmung der handelnden Personen, deren kognitive Konstrukte und Interpretationsschemata beeinflusst. Es gilt, die zentralen Faktoren in der wissensbasierten Interaktion zu identifizieren und deren gegenseitige Einflussnahme zu eruieren. Dabei werden die bestimmenden Faktoren nicht nur strukturiert, sondern Ansatzpunkte für eine Veränderung im Sinne einer optimierten Wissenstransformation ermittelt.

Im Projekt wurden erste Ansätze zur Analyse und Visualisierung der wissensbasierten Interaktion erarbeitet. Die Analyse in Verbindung mit der visualisierten Darstellung der bestehenden Prozesse schafft Bewusstsein über die herrschenden Konstrukte und deren Ursache-/Wirkungsbeziehungen. Eine kritische Reflexion der Prozesse in der Gruppe wird ermöglicht und somit die Wissensbasis der Organisationseinheit erweitert.

Das Projekt wurde vom Jubiläumsfonds der Oesterreichischen Nationalbank gefördert.

Projektleiter: B. Renzl

Produktentwicklung mit Kano und Importance Performance Gitter

Das *Kano-Modell* der Kundenzufriedenheit mit seiner Einteilung der Produkteigenschaften in Basis-, Leistungs- und Begeisterungsanforderungen erlaubt eine genaue Klassifikation eines Produkts. Mit Hilfe dieser Klassifikation können dann im Rahmen der Produktentwicklung Wege gefunden werden, um dem Kunden zusätzlichen Nutzen zu bieten.

Projektleiter: E. Sauerwein

Evaluation in Weiterbildungsorganisationen

Die Vergleichbarkeit der Dienstleistungen von unterschiedlichen Weiterbildungsorganisationen stellt in der Praxis ein großes Problem dar.

Durch die Entwicklung eines einheitlichen Meßinstrumentes für 14 Weiterbildungsorganisationen in Südtirol soll eben diese Vergleichbarkeit ermöglicht werden und mittelfristig zur bildungspolitischen Steuerung herangezogen werden.

Projektleiter: E. Sauerwein

Rapid Prototyping Development

Techniken des Rapid Prototyping wurden bis dato fast ausschließlich in der Produktentwicklung selber angewendet. Es soll untersucht werden, inwiefern sich solche Techniken (wie z. B. Stereolithographie) in der Optimierung von Produktionsprozessen an sich verwenden lassen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt in der Erforschung der Kosteneffektivität stereolithographischer Modelle im Gesundheitswesen.

Projektleiter: E. Sauerwein

Die Unternehmung als Deutungsgemeinschaft

Die strategische Unternehmungsführung (Innsbrucker Modell) beruht auf:

- dem systemtheoretischen Ansatz,
- dem anthropologischen Ansatz und
- dem konstruktivistischen Ansatz

Die Unternehmung wird als kognitives System dargestellt, das mit den "Stakeholders" interagiert; die Frage ist, wie die Unternehmungsglieder zu einer gemeinsamen Sicht der Umwelt und der Zukunft angeregt werden können.

Zu diesem Thema wurde eine Reihe von Aufsätzen publiziert und die Buchreihe "Innsbrucker Kolleg für Unternehmensführung" herausgegeben.

Projektleiter: H.K. Stahl u. H.H. Hinterhuber

5.2 Aktuelle Forschungsprojekte

Aufbau und Verteidigung von Marktnischen in globalen Märkten

Das Zeitalter der Globalisierung bringt einen zunehmenden Abbau von geographischen Distanzen und kulturellen Barrieren. Damit fällt die Möglichkeit weg, attraktive Marktsegmente vor dem globalen Wettbewerb abzuschirmen. Ziel des Forschungsprojektes ist, herauszufinden, auf welche Art kleine und mittlere Unternehmen Marktnischen aufbauen und wirksam verteidigen können.

Projektleiter: H.H. Hinterhuber

Low-Cost-Strategien in High-Cost-Ländern?

Wie können Unternehmen in Hochlohnländern diejenigen Strategien verfolgen, die es erlauben, den Wettbewerb mit Unternehmen aus Niedriglohnländern (Südost-Asien) erfolgreich aufzunehmen? Unternehmen aus Niedriglohnländern konkurrieren in erster Linie auf der Basis einer Kostenführerschaftsstrategie. Die traditionelle Antwort von Unternehmen aus Europa und Nordamerika ist die Differenzierung, die jedoch in vielen Fällen von den Kunden nicht honoriert wird. Das Forschungsprojekt versucht die Frage zu beantworten, wie Unternehmen aus Ländern mit hohen Lohnkosten Kostenführerschaftsstrategien in direktem Wettbewerb mit Unternehmen aus Niedriglohnländern verfolgen können.

Projektleiter: H.H. Hinterhuber

Die Grenzen der Investition in Qualität/Kundenzufriedenheit

Es gibt eine Reihe von Unternehmungen, die bei Qualität (z.B.: GE, Motorola, Swarovski) oder Kundenzufriedenheit (HP, Boeing) Standards setzen. Die Forschungsfrage lautet: Bis zu wel-

chem Ausmaß lohnt sich die Investition in Qualität/Kundenzufriedenheit? GE veröffentlicht laufend die Ergebnisse ihres 6 Sigma-Programms. Sind die Zahlen generalisierbar und auf Investitionen in Kundenzufriedenheit übertragbar? Anders ausgedrückt: Was sind realistische Ziele für Kundenzufriedenheit? 80%, 90%, 95% oder 99,5%? Sind klassische Accounting Systeme überhaupt in der Lage, die Kosten korrekt zu messen?

Projektleiter: H.H. Hinterhuber

Innovatives Unternehmertum in dezentralisierten Unternehmungen

Die zentrale Forschungsfrage lautet: In welchem Ausmaß und unter welchen Voraussetzungen ist innovatives Unternehmertum in Tochtergesellschaften, strategischen Geschäftseinheiten oder regionalen Einheiten großer Unternehmungen möglich.

Projektleiter: H.H. Hinterhuber

Linking Customer Lifetime Value with Shareholder Value

The measurement of customer lifetime value has become a key issue for developing and maintaining long-term profitable customer relationships. It plays a significant role in customer acquisition and retention decisions. With the growing importance of creating value for shareholders, market strategies have to be evaluated by their capacity to achieve this goal. Accordingly, both the acquisition and maintenance of customers must result in superior cash flows and augmented shareholder value. However, little attention has been paid to the link between customer lifetime value and shareholder value. The authors of this paper provide a conceptual framework for linking customer lifetime value to

shareholder value. It is argued that customers have to be treated as assets that increase shareholder value by accelerating and enhancing cash flows, reducing cash flow volatility and vulnerability, and increasing the residual value of the firm.

Projektleiter: H. K. Stahl, K. Matzler, H.H. Hinterhuber

German Research in Strategic Management: Core Issues and Future Directions

This study attempts to identify core issues of German strategic management research. Departing from an analysis of core issues of the last decade, the authors identify future directions of research into strategic management and provide suggestions and recommendations for a possible research agenda. In order to accomplish these objectives, the following methods were used. First, a content analysis of seven leading German journals was conducted for the years 1990 to 2000; over 400 articles were categorized according to their central issues as well as to their methodology. Then, a Delphi-study among leading German researchers in strategic management was conducted to identify current and future research directions, challenges and developments in the field. Finally, the authors present the results of an empirical study among 149 researchers in Germany, Austria and Switzerland, which identifies the problems, weaknesses and challenges of German research in business administration in general. Suggestions are made related to how these problems can be overcome.

Projektleiter: K. Matzler, H.K. Stahl, H.H. Hinterhuber, St.A. Friedrich

The Factor Structure of Customer Satisfaction: An Empirical Test of the Importance Grid and the Penalty-Reward-Contrast Analysis

There is growing evidence that service quality attributes fall into three factors that have a different impact on the formation of customer satisfaction: basic factors (dissatisfiers), excitement factors (satisfiers) and performance factors (hybrid factors). However, it is not clear which analytical procedure best identifies these factors. A two-dimensional importance grid based on customers' self stated importance and derived importance using regression analysis is proposed. It is based on the assumption that self stated and derived importance differ and that by combining these importance weights three groups of product or service attributes can be identified. Using data collected to measure customer satisfaction with the service of the IT-department of a hospital, the authors test the underlying assumptions of the importance grid. The results are compared with the Penalty-Reward Contrast Analysis. It is found that the underlying assumptions of the Importance Grid seem to be correct. The two methods do not come to the same results. Therefore, convergent validity of the importance grid has to be questioned. The paper closes with implications and suggestions for future research.

Projektleiter: K. Matzler, E. Sauerwein

Guest Satisfaction Barometer and Benchmarking: Experiences from Austria

An increasing number of companies use customer satisfaction data for improvement programs, strategic decision making, and compensation schemes. Typically, single companies carry out satisfaction measurement for their own purposes. As a consequence, results are not compa-

rable with other companies. Thus, valuable information on competition is not available and benchmarking is not possible. Moreover, in order to use satisfaction data for decision-making, it should be measured continuously and systematically. In practice, however, many firms do not have the required resources or competencies to carry out these research activities on their own. As a result, there is a lack of reliable data. The implementation of a customer satisfaction barometer seems to be a promising approach. It facilitates competitive benchmarking and delivers valuable information for quality improvement. The authors of this paper report their experiences with a guest satisfaction barometer in Austria that was established in 2000. Its objective was (1) to measure guest satisfaction in a systematic and continuous way; (2) to provide participating hotels with information on overall satisfaction, attribute satisfaction, price satisfaction, complaining behavior, loyalty, word-of-mouth, etc.; (3) to identify strengths and weaknesses, as well as improving opportunities; and (4) to provide participating hotels with data for competitive benchmarking. Thirty-seven hotels participated in the pilot phase and data from more than 3,500 guests were collected. In order to illustrate the ideas of the guest satisfaction barometer and the benefits for the participating hotels, the authors first describe the basic ideas and guiding principles of the barometer and report some empirical findings to demonstrate how benchmarks can be used to improve quality and satisfaction. The paper closes with a summary of the experiences and some recommendations for future applications.

Projektleiter: K. Matzler und H. Pechlaner

German Management Research: Idiographic Or Nomothetic

Several studies found significant differences between American and European management research. American research is characterized by the nomothetic approach, i.e. predominantly quantitative analysis of a small number of variables measured within a large sample. The focus is on theory testing. The European approach, in contrast, is dominated by idiographic methods which are characterized by a qualitative, multi-aspect in-depth study of a small number of cases. These studies however, included only journals published in English language. As a consequence, particularities of German management research are not taken into consideration. In this study, based on a comparative content analysis of all articles in the leading four American, European (in English language) and German management journals published in 2000, we analyzed research patterns in the respective geographic areas. The analysis includes research patterns (theoretical versus empirical; and if empirical, nomothetic or idiographic), the geographic origin of the authors, the frequency of co-authored articles and research patterns when authors publish in another geographic area. On all these variables, clear differences were found. The most interesting finding is related to the research approaches. The German research paradigm is neither idiographic nor nomothetic. It is characterized by conceptual work instead. If empirical studies are undertaken at all, they are predominately quantitative. As a consequence, it seems to fit neither into the American approach nor into what previously has been called the European idiographic approach.

Projektleiter: K. Matzler und B. Renzl

Importance-Performance Analysis Revisited: The Role of the Factor Structure of Customer Satisfaction

The measurement and management of customer satisfaction has become a key issue in the last decade. Banks must thoroughly understand the needs of their customers and design products and services that meet and exceed their expectations. The Importance-Performance Analysis (IPA) is a widely used analytical technique that yields prescriptions for the management of customer satisfaction. IPA is a two-dimensional grid based on customer perceived importance of service attributes and attribute performance. Depending on the interplay of these two dimensions, four strategies can be derived. Recent research in customer satisfaction however, suggests that service attributes fall into three categories (basic factors, performance factors, and excitement factors) and that their importance depends on their performance. As a result, the traditional IPA needs to be reconsidered. In this paper, the results of an empirical study on the satisfaction with bank services are presented and it is demonstrated that traditional IPA can be misleading. This is attributed to the existence of three satisfaction factors: basic, performance, and excitement factors. The authors then present an analytical procedure to identify these factors and discuss how these findings can be interpreted and how the traditional IPA should be extended and modified. The paper closes with managerial implications of the findings.

Projektleiter: K. Matzler, E. Sauerwein, K.A. Heischmidt

Verbundsysteme von Tourismusorganisationen und Destinationen

Besonders im Genossenschaftssektor sind Verbundsysteme ein viel diskutiertes Rechtsgebilde und Organisationsmodell unter besonderer Berücksichtigung der vertikalen Kooperation.

Das Forschungsprojekt geht der Frage nach, inwiefern Möglichkeiten bestehen, laufende Überlegungen zu den Verbundsystemen im Genossenschaftssektor im Hinblick auf die Problematik der vertikalen Kooperation der Tourismusorganisation anzuwenden, nachdem gerade in Fragen der Führungsorganisation trotz unterschiedlicher Ausgangssituationen bestimmte Ähnlichkeiten feststellbar sind.

Ziel ist die Ausarbeitung eines Führungssystems unter besonderer Berücksichtigung der vertikalen Kooperation für Tourismusorganisationen und Destinationen.

Projektleiter: H. Pechlaner

Verwaltungsmodernisierung durch den Einsatz von ERP-Software

Wissenschaftliche Begleitung der Reorganisation des Haushalts- und Rechnungswesens der österreichischen Bundesverwaltung mittels SAP R/3. Evaluation des Projektverlaufes und der Auswirkungen des Einsatzes von ERP-Software auf die Modernisierung der Bundesverwaltung.

Projektleiter: K. Promberger

Evaluierung der Einsatzmöglichkeiten von Distance Learning

Die gesamte Kommunikation der Gesellschaft befindet sich in einem Wandel. Die Fähigkeit zu computer- und netzbasierter Interaktion und Information ist für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen entscheidend. Der Nutzwert liegt in der Integration von interaktiver Wissensver-

mittlung, der kooperativen Projektkultur und einer hocheffizienten Informationsverwaltung.

Die Untersuchung konzentriert sich auf die Einsatzbereiche von Distance Learning für die Hochschullehre, die dezentrale Erwachsenenbildung, die unternehmensinterne Aus- und Weiterbildung und die Projektdokumentation und -kommunikation.

Projektleiter: M. Raich

Leadership Development

Angesichts des verstärkten Wettbewerbs und einer globalen Wirtschaftsentwicklung wird der Ruf nach Leadership immer stärker. Die Aus- und Weiterbildung von Führungskräften wird nicht mehr allzusehr auf das lernende Individuum fokussiert, sondern zunehmend in der Teilung von Weltansichten, im Verhalten von Führungskräften und im Prozeß der Umformung der Organisationen. Unternehmen unterstützen ihre Führungskräfte im Rahmen verschiedener Aus- und Weiterbildungsinitiativen. Die Fragen lauten: Werden dadurch wirklich bessere und mehr Führungskräfte geschaffen?

Mit Hilfe welcher Instrumente wird Leadership Talent entwickelt und gefördert? Können dadurch Verbesserungen für das Leadership-Development geschaffen werden? Neben der Identifizierung der Best Practices, Innovationen und Trends von Leadership-Development in Unternehmen wird u.a. auch das Augenmerk auf die verschiedenen Möglichkeiten und Probleme der Meßbarkeit von Leadership-Development Programmen eingegangen.

Projektleiter: M. Raich

Wissensbasierte Interaktion

Die Ergebnisse des Vorprojekts „Untersuchung von Wissenstransfer mit besonderer Berück-

sichtigung der impliziten Komponente“ zeigen, dass für die Kernprozesse des Wissensmanagements die Interaktion der Organisationsmitglieder entscheidend ist. Der wissensbasierte Interaktionsprozess ist abhängig von den zugrundeliegenden Einstellungen, Werten und Wahrnehmungen der agierenden Personen. Die Transparenz über die Zusammenhänge (Ursache-/Wirkungsbeziehungen) der zentralen Elemente beeinflusst den Erfolg dieser Interaktionsprozesse wesentlich. Es wurde eine Methode entwickelt, den Interaktionsprozess innerhalb der beteiligten Personen zu analysieren, Prozesse transparent zu machen und damit die Wissensbasis der Organisation zu erweitern. Ziel dieses Projekts ist, die Studie des Vorprojekts fortzuführen und die Methodik in weiteren Fallstudien zu testen. Das Projekt wird vom Jubiläumsfonds der Oesterreichischen Nationalbank gefördert.

Projektleiter: B. Renzl

Wissensbasierte Organisationsentwicklung - der Weg zu selbstorganisierenden Wissensnetzwerken

Die Einbettung von Wissensmanagement in die Organisationsstruktur eines Unternehmens steht im Mittelpunkt dieses Projekts. Implizitem Wissen gilt dabei besondere Beachtung. Möglichkeiten der gezielten Steuerung sowohl auf individueller als auch auf kollektiver Ebene werden analysiert, um Rahmenbedingungen zu identifizieren, die einen kontinuierlichen Wissensfluss in der Organisation ermöglichen. Wie ist es möglich, Wissensnetzwerke zu etablieren, die neben den institutionalisierten Prozessen einen spontanen Austausch von Wissen und Erfahrungen erlauben?

Projektleiter: B. Renzl

Communities of Practice

Communities of Practice (CoP) sind lokale, implizite Netzwerke in Organisationen, die durch ihren gemeinschaftlichen Charakter und durch persönliche Beziehungen gekennzeichnet sind. Aufgrund ihrer impliziten Beschaffenheit werden sie aber oft nicht als Gruppen wahrgenommen. Durch die gemeinsame Praxis oder Interesse an einer Aufgabe entwickelt sich Gemeinschaftsinn, grundlegendes Verständnis für eine gemeinsame Sprache und die Basis für Lernprozesse. Als solches betrachtet bilden diese organischen Gemeinschaften eine Art implizite Wissensbasis für Unternehmen. Welche Rollen und Funktionen erfüllen solch latente Gemeinschaften aus Sicht eines betrieblichen Wissensmanagements? Grundlegende Wirkungsweisen werden analysiert und Möglichkeiten der Pflege und Kultivierung dieser Gemeinschaften innerhalb von Organisationen erarbeitet.

Projektleiter: B. Renzl

Entrepreneurship

Ausgehend von der geringen Unternehmerquote in Österreich wird ein Konzept für ein universitäres Ausbildungsangebot bis hin zur Gründung eines Lehrstuhles für Entrepreneurship ausgearbeitet. Im Rahmen dieses Projektes soll u.a. auch eine Meßmethode zur Evaluation der Wirksamkeit von universitären Entrepreneurship-Ausbildungsprogrammen erarbeitet werden.

Projektleiter: E. Sauerwein

Kooperationsmanagement in regionalen Netzwerken

Zwischenbetriebliche Kooperationsstrategien stellen ein proaktives Selbsthilfeeinstrument zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Klein-

und Mittelbetrieben dar. In der Praxis wird die Nutzbarkeit von Synergieeffekten, die Chance zum Aufbau gemeinsamer Kernkompetenzen und die Möglichkeit der Verlagerung des Wettbewerbs auf eine höhere Ebene durch zwischenbetriebliche Kooperation jedoch nur marginal erkannt; die Kooperationsbereitschaft von Klein- und Mittelbetrieben ist gering einzustufen. Die zentrale Forschungsfrage des Projektes liegt in der Gestaltungsfrage von drei Dimensionen des Managements zwischenbetrieblicher Kooperationen: der *strukturellen*, der *prozessualen* und der *kulturellen* Dimension. Die Ausarbeitung eines Konzepts zum strategischen Management von Kooperationen – zugeschnitten auf die speziellen Bedürfnisse und Problembereiche von kleinen und mittleren Unternehmen – soll dazu beitragen, die Kooperationsbereitschaft und -fähigkeit von Klein- und Mittelbetrieben in Form von regionalen Netzwerken zu steigern.

Projektleiter: B. Schmalz

Management Education und Executive MBA Programme

Ausgehend von der kontinuierlich steigenden Nachfrage nach MBA-Programmen in Europa soll eine Bedarfserhebung aufzeigen, welche Ansprüche, Wünsche und Erwartungen von Seiten der Wirtschaft an Executive MBA Programme gestellt werden. „Kunden“ sind sowohl die Teilnehmer, d.h. Führungskräfte mit hohem Entwicklungspotential, als auch die Unternehmen, die ihre Mitarbeiter bei einer solchen berufsbegleitenden MBA-Ausbildung unterstützen – finanziell wie auch durch zeitliche Freistellungen. Die unterschiedlichen Anforderungen dieser beiden Anspruchsgruppen werden anhand einer empirischen Studie erhoben.

Projektleiter: B. Schmalz

Die neuen Kompetenzprofile des mittleren Managements

Die Aufgaben, Befugnisse und Verantwortlichkeiten der mittleren Führungskräfte haben sich in den letzten Jahren unter dem Druck des "Lean Management" stark gewandelt. Es ist unklar, welche neuen Kompetenzprofile und welche neuen persönlichen Kernkompetenzen das mittlere Management in Zukunft besitzen muß, wenn es seiner tragenden Rolle in der Unternehmung gerecht werden will.

Projektleiter: H.K. Stahl u. H.H. Hinterhuber

5.3 Dissertationen

Bachmann, Ch.: Die Entwicklung von Integrationsmodellen für die Realisierung von Synergiepotentialen im Rahmen externer Wachstumsstrategien, DUV, Wiesbaden 2001.

Friedrich, St.A.: Kräftekonzentration in der diversifizierten Unternehmung: Eine ressourcenorientierte Betrachtung der Desinvestition, Gabler Verlag, Wiesbaden 2002.

Gastberger, P.M.: Die Bedeutung eines am Shareholder Value orientierten Leitbildes für die Unternehmenskultur – Theorie und Praxis.

Kaiser, M.O.: Die Faktorstruktur des Konstrukts Kundenzufriedenheit, Schmidt Verlag, Berlin 2001.

Kreuzer-Burger, E.: Industrielles kundenorientiertes Wissensmanagement. Ein Ansatz zur Generierung von dauerhaften Wettbewerbsvorteilen in der Investitionsgüterindustrie, 2001.

Le Thanh, L.: An Explanatory Study of the Impact of a National Culture on Strategy Formulation and of the Transferability of Perspective Across Cultural Boundaries, 2001.

Pircher-Friedrich, A.M.: Sinn-orientierte Leistungsmotivation in Dienstleistungsunternehmen durch Leadership – unter besonderer

Berücksichtigung des ganzheitlichen Menschenbildes, 2001.

6. Lehrtätigkeit

Die Bewertungen der einzelnen Lehrveranstaltungen durch die Studierenden bewegen sich auf einem konstant hohen Niveau.

6.1 Lehroangebot im 1. Studienabschnitt

| | | | |
|----|-------------------|----|-------------------------------|
| VL | Sozialsysteme | PS | Interdisziplinäre Fallstudien |
| PS | aus Sozialsysteme | | |

6.2 Lehroangebot im 2. Studienabschnitt

| | | | |
|----|---|----|--|
| VL | Leadership und strategische Unternehmensführung | PS | Wissensbasierte Unternehmens-Netzwerke |
| VL | Grenzen und Widersprüche in der strategischen Unternehmensführung | PS | Unternehmensgründung |
| VL | Internationales Management | PS | Internationales Management |
| VL | Kommunikative Unternehmensethik | PS | Versicherungsbetriebslehre |
| SE | Globales strategisches Management | PS | Fallstudien aus Internationalem Management |
| PS | Strategische Unternehmensführung | PS | Strategische Organisation |
| PS | Innovationsmanagement | | |

7. DIENSTLEISTUNGEN DURCH DEN INSTITUTSVORSTAND

Mitglied der wissenschaftlichen Leitung des „Universitätslehrganges für Public Health und Krankenhausmanagement“ (in Zusammenarbeit mit der Medizinischen Fakultät und dem AZW)

Mitglied der wissenschaftlichen Leitung des

„General Management“ Lehrganges des Management Center Innsbruck (MCI)

Mitglied der Studienkommission „Internationale Wirtschaftswissenschaften“ und der Studienkommission der Studienrichtung „Betriebswirtschaftslehre“

| | |
|---|---|
| Mitglied der Kommissionen „Produktionswirtschaft“ und „Umweltmanagement“ im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirt- schaftslehre | „Annali di Sociologia/Soziologisches Jahrbuch“ „Non Profit“ „Knowledge & Process Management“ „La valutazione delle aziende“ „Sistemi e Management“ „Unternehmensberater“ |
| Mitglied des wissenschaftlichen Beirates der AICE, Wirtschaftsuniversität Bocconi in Mailand | Gastprofessor für „Strategic Management“ an der Freien Universität Bozen |
| Mitglied des Editorial Board der Zeitschriften: „The Thunderbird International Business Review“ „International Journal of Strategic Change“ „International Journal of Production Economics“ „Sinergie“ | Vertreter der SOWI-Fakultät im Beirat des MCI Mitglied der Promotionskommission Dr.-Ing. A. Afrazeh, TU Cottbus Mitglied der Habilitationskommission Dr. Palla- ver, Universität Innsbruck Mitglied des Board of Overseers, Bozen/Bolzano Business School |

8 Ausgewählte Publikationen

Buchpublikationen

| | |
|--|--|
| Hinterhuber H.H./Krauthammer E.: Leadership – mehr als Management, 3. erweiterte Aufl., Gabler Verlag, Wiesbaden 2001. | Promberger K./Niederkofler C./Bernhart J.: Dienstleistungscharter - Was kann sich der Bürger von der öffentlichen Verwal- tung erwarten? Linde Verlag, Wien 2001. |
| Krauthammer E./Hinterhuber H.H.: Wettbe- werbsvorteil Einzigartigkeit, Hanser Ver- lag, München 2001. | |

Herausgebortätigkeit

| | |
|---|---|
| Bieger Th./Pechlaner H./Steinecke A. (Hrsg.): Erfolgskonzepte im Tourismus: Marken – Kultur – Neue Geschäftsmodelle, Schrif- tenreihe „Management und Unterneh- menkultur“ der Europäischen Akademie Bozen, Bd. 5, Wien, Linde Verlag. | mics 69, 2001, Special Issues No. 1, 2, 3 and 4. |
| Grubbström R.W./Hinterhuber H.H. (Hrsg.): In- ternational Journal of Production Econo- | Hinterhuber H.H./Stahl H.K. (Hrsg.): Fallen die Unternehmensgrenzen? Beiträge zur Au- ßenorientierung der Unternehmensfüh- rung, Innsbrucker Kolleg für Unterneh- menführung, Band 3, Expert Verlag, Renningen 2001. |

Hinterhuber H.H./Pechlaner H./Matzler K. (Hrsg.): *IndustrieErlebnisWelten - Vom Standort zur Destination*, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2001.

Kreilkamp E./Pechlaner H./Steinecke A. (Hrsg.): *Gemachter oder gelebter Tourismus? Destinationsmanagement und Tourismuspolitik*, Schriftenreihe „Management und

Unternehmenskultur“ der Europäischen Akademie Bozen, Bd. 3, Wien, Linde Verlag.

Pechlaner H./Weiermair K./Laesser Ch. (Hrsg.): *Tourismuspolitik und Destinationsmanagement – Neue Herausforderungen und Konzepte*, Verlag P. Haupt, Bern 2001.

Artikel in referierten Zeitschriften

Abfalter D./Pechlaner H.: *Strategic Management and Cultural Heritage Sites - New entrepreneurial challenges for private owners of castles and historic houses*, in: *International Journals of Arts Management* (in Druck).

Hinterhuber H.H./Pechlaner H.: *Corporate Governance e programmi di opzioni azionarie nelle imprese tedesche*, in: *Finanza, Marketing e Produzione* 19, Nr. 1, 2001, S. 24-36.

Matzler K.: *Konsequente Kundenorientierung von Bankdienstleistungen durch Customer Value-Strategien*, in: *Österreichisches BankArchiv*, April 2001, S. 285-294.

Matzler K./Hinterhuber H.H./Pechlaner H./Geier J.: *Ein Ranking deutschsprachiger Fachzeitschriften der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre*, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Ergänzungsheft 1, 2001, S. 161-176.

Matzler K./Hinterhuber H. H./Pechlaner H./Geier J.: *Ein Ranking deutschsprachiger Fachzeitschriften der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre*, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Ergänzungsheft 1, 2001, S. 161-175.

Matzler K./Pechlaner H.: *Guest Satisfaction Barometer and Benchmarking: Experiences from Austria*, in: *Journal of Quality*

Assurance in Hospitality and Tourism, erscheint 2001.

Matzler K./Sauerwein E.: *The Factor Structure of customer satisfaction: An empirical test of the Importance Grid and the Penalty-Reward-Contrast Analysis*, in: *International Journal of Service Industry Management* (in Druck).

Matzler K./Sauerwein E./Heischmidt K. A.: *Importance-Performance Analysis Revisited: The Role of the Factor Structure of Customer Satisfaction*, in: *The Service Industries Journal* (in Druck).

Osti, L./Payne D./Pechlaner H.: *Plantation Homes and Veneto Villas in the United States and Europe: Between Tradition and Financial Opportunities*, in: *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 2(2), S. 35-55.

Pechlaner H./Raich M.: *The Role of Information Technology in the Information Process for Cultural Products and Services in Tourism Destinations*, in: *Information Technology & Tourism*, 4(2), erscheint 2001.

Stahl H.K./Matzler K.: *Continuous Prospect Scanning - Ein Ansatz der kompetenzorientierten Entwicklung von Kundenakquisitionsstrategien*, in: *Journal für Betriebswirtschaft*, 2001, Heft 2, S. 56-69.

Wissenschaftliche Arbeiten/Aufsätze

- Hinterhuber, H.H.: Perspektiven von Leadership-Theorien, in: io management Zeitschrift 70, Nr. 3, 2001, S. 16.
- Hinterhuber, H.H.: Dirigent des Unternehmens, in: Personalwirtschaft 2, Nr. 1, 2001, S. 54-55.
- Hinterhuber H.H./Bailom F./Tschemernjak D.: Wie Unternehmen ihre Ergebnisse verbessern, in: Industriemanagement 17, Nr. 1, 2001, S. 53-56.
- Hinterhuber H.H./Friedrich St.A. (2001): The technological Dimension of Strategic Leadership, in: Journal of Production Economics (in Druck).
- Hinterhuber H.H./Friedrich St.A.: The technological Dimension of Strategic Leadership, in: Journal of Production Economics (in Druck).
- Hinterhuber H.H./Friedrich St.A./Rasche Ch.: Wie machen wir unsere Unternehmen unternehmerischer?, in: io management Zeitschrift 70, Nr. 1, 2001, S. 40-47.
- Hinterhuber H.H./Krauthammer E.: Leadership als Lebensstil, in: Unternehmensberater 2/01, 2001, S. 70-74.

Beiträge in Sammelwerken

- Brioschi A./Matzler K.: Market complexity and marketing innovation at Telecom Italia Mobile (TIM): A multi-layer segmentation, in: Costabile M./Addis M. (Hrsg.): Mobile Communication in Italy. Case studies on a marketing success (in Druck).
- Friedrich St.A./Hinterhuber H.H./Rasche C./Stahl H.K.: Consulting as unusual - Wege aus dem Führungsvakuum, in: Breidenstein, F. et al. (Hrsg.): Consulting in Deutschland 2002; Frankfurt 2001 (in Druck).
- Friedrich St.A./Stahl H.K./Matzler K.: Quo vadis RBV? Stand und Entwicklungsmöglichkeiten des Ressourcenansatzes, in: Hammann, P./Freiling, J. (Hrsg.): Tagungsband SKM, Mainz, Wiesbaden 2001(in Druck).
- Friedrich St.A./Hinterhuber H.H./Rasche Ch.: Ein Plädoyer für innovatives Human Resource Management, in: Hinterhuber, H.H./Stahl H.K. (Hrsg.): Fallen die Unternehmensgrenzen? Innsbrucker Kolleg für Unternehmensführung, Band 3, Reningen 2001, S. 90-103.
- Friedrich St.A./Rasche C./Stahl H.K. (2001): Zehn Wege zur Hochleistungsorganisation, in: Breidenstein, F. et al. M. (Hrsg.): Consulting Jahrbuch, Frankfurter Allgemeine Zeitung, Frankfurt 2001, S. 47-57.
- Friedrich St.A./Hinterhuber H.H.: Ist die diversifizierte Unternehmung ein Auslaufmodell? Vom „Conglomerate Discount“ zum „Conglomerate Surplus“, in: FAZ (Hrsg.): Consulting in Deutschland 2001, Frankfurt am Main 2001, S. 43-46.
- Hinterhuber, H.H.: Ein Plädoyer für dezentrales Unternehmertum in mittleren und großen Unternehmen, in: Hinterhuber, H.H. u. H.K. Stahl (Hrsg.): Fallen die Unternehmensgrenzen? Innsbrucker Kolleg für Unternehmensführung, Band 3, Reningen 2001, S. 76-89.
- Hinterhuber, H.H.: Wie führe ich mein Hotel in die Einzigartigkeit, in: Weiermair, K., M. Peters u. E. Reiger (Hrsg.): Vom alten zum neuen Tourismus, Studia Verlag, Innsbruck 2001, S. 102-107.
- Hinterhuber H.H./Friedrich St.A./Krauthammer E.: Leadership als Weltanschauung, in:

- Hinterhuber, H.H. u. H.K. Stahl (Hrsg.): Fallen die Unternehmensgrenzen? Innsbrucker Kolleg für Unternehmensführung, Band 3, Renningen 2001, S. 129-143.
- Hinterhuber H.H./Friedrich St.A./Mills Q.: Leadership as a style of life, in: Mills, Q. et al. (Hrsg.): Leaders as partners, Harvard 2001 (in Druck).
- Hinterhuber H.H./Matzler K.: Methoden und Techniken der internationalen Wettbewerbsanalyse, in: Macharzina K./Oesterle M.-J. (Hrsg.): Handbuch Internationales Management (in Druck).
- Hinterhuber H.H./Matzler K./Pechlaner H.: Lebenszyklen der Unternehmensneugründung – Vom strategischen Management zum Leadership. Fallbeispiel der Firma Dr. Schär GmbH, in: Klandt, H./Frank, H. (Hrsg.): Fallstudien zum Gründungsmanagement, 2001 (in Druck).
- Hinterhuber H.H./Pechlaner H.: Mit Erlebniswelten in gesättigten Märkten neue Pionierphasen einleiten, in: Hinterhuber, H.H., H. Pechlaner u. K. Matzler (Hrsg.): IndustrieErlebnisWelten, Schmidt Verlag, Berlin 2001, S. 11-20.
- Hinterhuber H.H./Pechlaner H./Marongiu P.: Corporate Governance in Italien - Ausgangssituation und Entwicklungsperspektiven, in: Grabner-Kräuter, S. u. Wührer, G.A. (Hrsg.): Trends im internationalen Management - Strategien, Instrumente und Methoden. Universitätsverlag Rudolf Trauner 2001, S. 259-277.
- Hinterhuber H.H./Renzl B.: Die strategische Dimension des Wissensmanagements, in: Bornemann, M./Sammer, M. (Hrsg.): Wissensmanagement, Gabler, Wiesbaden (in Druck).
- Hinterhuber H.H./ Stahl H.K.: Unternehmensethik im Zeitalter der Vernetzung, in: Rusche D. u.a. (Hrsg.): Festschrift zum 60. Geburtstag von Dietrich Böhler. EWD Ethik und Wirtschaft im Dialog, Literatur Verlag, Münster u.a. 2001.
- Matzler K./Stahl H.K.: Was bedeutet „Wertsteigerung“ für die Dienstleistungsunternehmung? in: Hinterhuber H. H./Stahl H.-K. (Hrsg.): Erfolg durch „Dienen“? Zur wertsteigernden Führung von Dienstleistungsunternehmen, Innsbrucker Kolleg für Unternehmensführung, Band 4, (in Druck).
- Matzler K./Pechlaner H.: Management von Kundenzufriedenheit: 10 Trugschlüsse, in: Weiermair K./Peters M./Reiger E. (Hrsg.): Vom Alten zum Neuen Tourismus. Beiträge aus Forschung und Praxis, Studia Universitätsverlag, Innsbruck 2001, S. 26-38.
- Matzler K./Heischmidt K. A./Velentzas G.: Experience: A New Source of Customer Value, in: Hinterhuber H.H./Pechlaner H./Matzler K. (Hrsg.): Industrieerlebniswelten – Vom Standort zur Destination, 2001.
- Osti L./Pechlaner H.: Communication Issues in NTO distribution strategies, in: Laws, E., / Buhalis, D. (Hrsg.): Tourism distribution channels: practices, issues and transformations, London: Continuum 2001.
- Pechlaner H./Osti L.: Reengineering the role of culture in tourism's value chain and the challenges for destination management systems: The case of Tyrol, in: Sheldon, P., / Wöber, K., / Fesenmaier, D. (Hrsg.): Information and Communication Technologies in Tourism 2001, Springer, Wien/New York 2001, S. 294-302.
- Pechlaner, H.: Growth strategies and tourism business models – How can tourism companies generate new growth?, in: Keller P./Bieger Th. (Hrsg.): Tourism Growth and Global Competition, St. Gallen 2001: AIEST, S. 85-108.
- Pechlaner H. /Margreiter J.: Aufgaben eines grenzüberschreitenden Tourismusmarketings und –managements unter Berücksichtigung der Konsequenzen für die Tourismuspolitik – Das Beispiel AlpNet, in: Pechlaner, H. / Weiermair, K. / Laesser, Ch. (Hrsg.): Tourismuspolitik und Destinationsmanagement – Neue Herausforderungen und Konzepte, Verlag P. Haupt, Bern.
- Pechlaner H./Matzler K.: Management von Kundenzufriedenheit: Erfahrungen mit einem

- Gästekundenbarometer, in: Weiermair K./Peters M./Reiger E. (Hrsg.): Vom Alten zum Neuen Tourismus. Beiträge aus Forschung und Praxis, Studia Universitätsverlag, Innsbruck 2001, S. 39-49.
- Pechlaner H./Matzler K.: Über die Diversifikation hinaus - Wie "Business Migration" die Spielregeln des Wettbewerbs verändert. Eine Tour d'horizon, in: Hinterhuber H. H./Stahl H.K. (Hrsg.): Fallen die Unternehmensgrenzen? Beiträge zu einer außenorientierten Unternehmensführung, Expert Verlag, Renningen-Malmsheim 2001.
- Peters M./Raich M.: Die Rolle der persönlichen Interaktion im Dienstleistungserstellungsprozess am Beispiel der Tourismusbranche, in: Hinterhuber, H./Stahl H.K. (Hrsg.): Erfolg durch Dienen? Zur wertsteigernden Führung von Dienstleistungsunternehmen, Expert Linde, Renningen-Malmsheim 2001 (in Druck).
- Peters M./Sauerwein E./Raich M.: "Unternehmertum in der wissenschaftlichen Forschung: gestern, heute und morgen, in: Vom alten zum Neuen Tourismus, Studia-Verlag Innsbruck 2001, S. 69-86.
- Raich, M.: Die Rolle der visionären Führung aus ressourcenorientierter Sicht der Unternehmung, in: Hammann P./ Freiling J. (Hrsg.): Tagungsband SKM, Gabler Verlag, Mainz 2001 (in Druck).
- Rasche C./Friedrich St.A.: Consulting 2000+: What really matters! in: Breidenstein, F. et al. (Hrsg.): Consulting in Deutschland 2002; Frankfurt 2001 (in Druck).
- Renzl, B.: Wissensaustausch und Wissensentwicklung - Wie man beide durch Interaktionsanalyse fördern kann. Eine Studie, in: Hinterhuber, H. H./Stahl, H. K. (Hrsg.): Fallen die Unternehmensgrenzen? Beiträge zu einer außenorientierten Unternehmensführung, Expert-Linde, Renningen-Malmsheim, 2001, S 217-233.
- Renzl B./Raich F.: Dienstleistung in der Wissensgesellschaft? - Die Bedeutung einer wissensorientierten Unternehmenskultur, in: Hinterhuber, H. H./Stahl, H. K. (Hrsg.), Erfolg durch "Dienen"? Zur wertsteigernden Führung von Dienstleistungsunternehmen, Expert-Linde, Renningen-Malmsheim (in Druck).
- Rodens-Friedrich B./Friedrich St.A.: Supply-Chain Management bei dm-drogerie markt: Fallbeispiel Continuous Replenishment, in: Gabriel C./Corsten D. (Hrsg.): Supply Chain Management umsetzen, Berlin 2001.
- Sauerwein, E.: Grundlagen des Qualitätsmanagements, in: Pfeifer K.P./Kindermann S. (Hrsg.): Qualitätsmanagement I, Hall in Tirol, Berenkamp, 2001, S. 11-27.
- Sauerwein E./Stahl H.-K.: Kunden-Lieferanten-Beziehungen Online: Wie E-Commerce das "Grenzmanagement" beeinflusst, in: Stahl H.K./Hinterhuber H.H. (Hrsg.): Fallen die Unternehmensgrenzen?, Expert-Verlag Renningen-Malmsheim 2001, S. 198-216.
- Sauerwein E./Peters M./Raich M.: Universitätsausbildung zum Entrepreneur, in: Vom alten zum Neuen Tourismus, Studia-Verlag Innsbruck 2001, S. 87-101
- Sauerwein E./Pechlaner H: Managing an Open Air Museum for Customer Satisfaction, in: Laws, E. (Hrsg.): Tourism marketing: quality and service management perspectives for the 21st century, Continuum 2001 (in Druck).
- Stahl H.K./Matzler K./Hinterhuber H.H.: Kundenbewertung und Shareholder Value – Versuch einer Synthese, in: Günter G. u. S. Helm (Hrsg.): Kundenwert, Gabler Verlag, Wiesbaden 2001, S. 351-370.
- Tschurtschenthaler P./Pechlaner H./Weiermair K.: Qualifikationsdefizite in Tourismusorganisationen und tourismuspolitische Implikationen, in: Kreilkamp E./Pechlaner H./Steinecke A. (Hrsg.): Gemachter oder gelebter Tourismus? Destinationsmanagement und Tourismuspolitik, Schriftenreihe „Management und Unternehmenskultur“ der Europäischen Akademie Bo-

zen, Bd. 3, Linde Verlag, Wien 2001, S. 117-141.

Valdani E./Guenzi P./Matzler K.: Zur Typologisierung von Freizeitdienstleistungen. Ein kundenorientierter Ansatz, in: Hinterhuber H. H./Stahl H.-K. (Hrsg.): Erfolg durch „Dienen“? Zur wertsteigernden Führung von Dienstleistungsunternehmen, Innsbrucker Kolleg für Unternehmensführung, Band 4 (in Druck).

Weiermair K./Pechlaner H.: Management von Kulturtourismus im Spannungsfeld von Markt- und Ressourcenorientierung, in: Bieger Th./Pechlaner H./ Steinecke A. (Hrsg.): Erfolgskonzepte im Tourismus: Marken – Kultur – Neue Geschäftsmodelle, Schriftenreihe „Management und Unternehmenskultur“ der Europäischen Akademie Bozen, Bd. 5, Linde Verlag, Wien 2001, S. 91-124.

Kleinere Beiträge in Fachzeitschriften und Zeitungen

Dirkes M./Friedrich St.A.: Unternehmen brauchen andere Beratung, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung v. 22.10.2001, S. 28.

Friedrich St.A./ Hinterhuber H.H./Rasche Ch.: Mehr Unternehmertum durch innovatives HRM, in: Elektronik 9, Nr. 1, 2001, S. 106-112.

Hinterhuber H.H./Friedrich St.A./Krauthammer E.: Leadership als Lebensstil: Zur Lebensseinstellung der Führenden, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 05.02.2001, S. 29.

Hinterhuber H.H./Krauthammer E.: Vom Engagement zur Erfolgskontrolle, in: Südtiroler Wirtschaftszeitung, 6.4.2001, S. 21.

Hinterhuber H.H./Friedrich St.A./Krauthammer E.: Leadership als Lebensstil, in: FAZ, Nr. 30 (2001), S. 33.

Hinterhuber, H.H.: Jedes Hotel hat einen Auftrag, in: Wirtschaft im Alpenraum, 07/08/2001, S. 136-138.

Peters M./Raich M.: Persönliche Interaktion als Wettbewerbsvorteil im Tourismus?, in: Wirtschaft im Alpenraum, 2001 (in Druck).

Rezensionen

Dr. H.-K. Stahl

Anwander A.: Strategien erfolgreich verwirklichen, Springer, Berlin u.a. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 93, 23. April 2001, S. 16.

Fritz W.: Internet-Marketing und Electronic Commerce, Gabler, Wiesbaden, 2000. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 117, 21. Mai 2001, S. 16.

9. Vorträge

Professor Hans H. Hinterhuber

La direccin estrategica y liderazgo, Universidad de Alcalà de Henars, Madrid, 7.3.2001.

Corporate Governance e programmi di opzioni azionarie nella grande impresa tedesca, Università Cattolica Sacro Cuore, Cremona, 10.5.2001.

Kritische Erfolgsfaktoren in der Hotellerie und Tourismus, FH München, 25.5.2001.

Wie führe ich mein Hotel in die Einzigartigkeit?, 10-Jahres-Feier des Instituts für Tourismus und Dienstleistungswirtschaft, Universität Innsbruck, 30.5.2001.

Strategic Management and Strategic Leadership: E European Perspective, Workshop Issues on Strategic Management, Freie Universität Bozen, 3.7.2001.

Excellence through Leadership: How to deliver results and make the company stronger in the long-term, Advanced Leadership Workshop, Schloss Kapfenburg, 18.10.2001.

Leadership und die Verantwortung für Mitarbeiterengagement und Kundenorientierung, Zürich, 19.10.2001.

Prof. Kurt Matzler

Core Issues in Strategy Research: A German Perspective, präsentiert beim Workshop: Issues on Strategic Management, Universität Bozen, 3. Juli, 2001 (gem. mit Matzler K./Hinterhuber H. H./Stahl H.-K./Friedrich St. A.).

Quo Vadis RBV? Stand des Ressourcenansatzes im deutschsprachigen Raum und sein Entwicklungsmöglichkeiten, präsentiert beim II. Symposium „Strategisches Kompetenzmanagement“, Johannes Gutenberg Universität Mainz, 27. – 28.09.2001 (gem. Friedrich St. A./Stahl H. K./Matzler K.).

Kundenzufriedenheit bei Sport-Grossveranstaltungen: Die alpine SKI-

WM 2001 in St. Anton, zur Präsentation akzeptiert beim Kongress der Deutschen Gesellschaft für Tourismuswissenschaft, Wernigerode, 06.-08.-12.2001 (gem. mit Pechlaner H./Matzler K./Siller H.).

German Research in Strategic Management: Core Issues and Future Directions, presented at the founding Conference of the European Academy of Management, Barcelona, April 19-21, 2001 (gem. mit Hinterhuber H. H./Stephan A. Friedrich/Kurt Matzler/Heinz K. Stahl/Gerald Leprich).

Dr. Harald Pechlaner

Innovationsmanagement als Chance für den Tourismus, TOP-SEMINAR 2001 des Bundesverbandes österreichischer Tourismusmanager (BÖTM), Innsbruck, 3. Oktober.

L'applicazione della legge quadro sul turismo: gli aspetti gestionali-manageriali, Touring Club Italiano, Mailand, 18. April.

Seilbahnunternehmen – Manager oder Leader des Bergtourismus?, Österreichische Seilbahntagung 2001 des Fachverbandes Seilbahnen der Wirtschaftskammer Österreich, Bozen, 10. Oktober.

Dienstleistungsqualität: Rolle und Stellenwert von Kundenzufriedenheit, Tagung „Qualitätsmanagement und Entwicklung strategischer Geschäftskonzepte in der Hotellerie“, Institut für Unternehmensführung, Tourismus und Dienstleistungswirtschaft der Universität Innsbruck, Innsbruck, 22. Oktober.

Merano - competenze fondamentali come base per un turismo sostenibile, Tagung „Città storiche italiane e sviluppo turistico sostenibile: Una sfida per la conservazione e la valorizzazione, analisi di esperienze significative, Touring Club Italiano, Lucca, 24. November.

Kooperationsmanagement in Regionen und Destinationen, Internationaler Kompaktkurs Destinationsmanagement, Sölden, 28. November.

Destination Alpen – Wohin? Tourismustag Südtirol, Ressort für Tourismus der Autonomen Provinz Bozen-Südtirol, Bozen, 6. Dezember.

Gästezufriedenheit bei Sportgroßveranstaltungen: Die Ermittlung von Basis-, Leistungs- und Begeisterungsfaktoren anhand des „Importance Grid“, 5. Tourismuskolloquium der Deutschen Gesellschaft für Tourismuswissenschaft „Sport und Tourismus“, Wernigerode, 8. Dezember (gemeinsam mit Kurt Matzler und Hubert Siller).

Aufgaben eines grenzüberschreitenden Tourismusmarketings und –managements unter Berücksichtigung der Konsequenzen für die Tourismuspolitik – Das Beispiel Alp-Net, Internationales ARGE ALP-Seminar „Tourismuspolitik und Destinationsmanagement“, St. Gallen, 23. Mai (gemeinsam mit Josef Margreiter).

Mag. Margit Raich

Le contexte de la direction (Führen im Kontext), SOS-Kinderdorf, Hermann-Gmeiner-Akademie, Innsbruck, 25.4.2001.

Die Rolle der visionären Führung aus ressourcenorientierter Sicht der Unternehmung, Symposium für Strategisches Kompetenzmanagement, Universität Mainz, 28. 9. 2001.

Mag. Birgit Renzl

Facilitating Knowledge Sharing & Knowledge Creation through Interaction Analysis – An Action Research Approach, 17th EGOS Colloquium, „The Odyssey of Organizing“, Lyon, 4.-7. Juli 2001.

Knowledge-based Interaction – Transforming Knowledge within Firms, EUDOKMA, „Knowledge Management – Creation of Knowledge and Management of Uncer-

tainty“, Kopenhagen, 23.-27. Oktober 2001.

Dr. Kurt Promberger

„Qualitätsmanagement im New Public Management“ auf der internationalen Tagung „Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung“ am 3. und 4. April 2001 in Salzburg.

Dr. Elmar Sauerwein

Workshop "Produktentstehungsprozeß im Jahr 2010", DaimlerChrysler, Nürtingen, 18.-20.4.2001.

Moderne Qualitätsmanagementsysteme - eine kritische, wissenschaftliche Analyse bisheriger Ergebnisse; Fachtagung "Neue Wege zur Qualität", Irsee, 8.2.2001.

Das psychiatrische Krankenhaus, Qualitätsmanagement und Führung - eine skeptische Analyse bisheriger Entwicklung, Bundestagung leit. Krankenpflegekräfte in der Psychiatrie, Irsee, 7.4.2001.

Medizinische Dienste der Gesetzlichen Krankenversicherung: gestern-heute-morgen, ACG-Forum, Frankfurt, Juli 2001

Universitätsausbildung zum Entrepreneur, Tagung 10 Jahre Institut f. Tourismus, Innsbruck, Juni 2001.

Workshop "One Face to the Customer", Neue Heimat Tirol, Innsbruck, Jan 2001.

Mag. Bettina Schmalzl

The characteristics of the ExecMBA Bozen, Executive MBA Conference, Philadelphia, 20-23. Oktober 2001.

ExecMBA Bozen – a non-traditional journey towards an MBA degree, Vortrag gem. mit A. Steinherr, Podiumsdiskussion: Karrieresprungbrett MBA, Innsbruck, 15. November 2001.

Mag. Dagmar Abfalter

“Strategic Management and Cultural Heritage Sites – New entrepreneurial challenges for private owners of castles and historic

houses in a European context", Workshop "Managing Cultural Organisations" des EIASM (European Institute for Advanced Studies in Management), London/Großbritannien, 05./06.01.2001.

Dr. Stephan A. Friedrich

Friedrich, St.A./Stahl, H.K./Matzler, K. (2001): Quo vadis RBV? Stand und Entwicklungsmöglichkeiten des Ressourcenansatzes, Vortrag anlässlich der 2. Tagung „Strategisches Kompetenz-Management“, Universität Mainz, Mainz 27.09. - 28.09. 2001.

Friedrich, St. A. et al.: German Research in Strategic Management: Core Issues and Future Directions; presented at the Founding Conference of the European Academy of Management, Barcelona, April 19-21, 2001.

Dr. Heinz K. Stahl

"Neues im Strategischen Management", Management Center Innsbruck MCI, 7. 3. 2001

"Entwicklung von Stakeholder-Beziehungen", Executive-MBA-Programm, Universität St. Gallen, 14. 3. 2001.

Quo vadis RBV? Stand und Entwicklungsmöglichkeiten des Ressourcenansatzes, mit Friedrich St. A., Symposium für Strategisches Kompetenzmanagement, Universität Mainz, 27. 9. 2001.

Gastvorträge

Dr. R. Brun u. Dr. M. Strohmeier, Plaut AG: IT-gestützte Strategien, 18.1.2001.

Dr. J. Danzmayr, SKWB Schoellerbank/CA AG: Die Entwicklungsstrategie der CA, 22.1.2001.

Prof. Dr. T. Michalski, FH Frankfurt: Wissensintensive Dienstleistungen als strategische Wachstumsoptionen in global tätigen Unternehmen, 2.4.2001.

Prof. Dr. Ch. Rasche, Universität Potsdam: Erfolgsfaktoren der Consulting Branche, 7.4.2001.

Prof. Dr. P. Butler: Action Learning, 9.5.2001.

10. AUS- UND WEITERBILDUNGSANGEBOTE

Universitätslehrgang für Public-Health- und Krankenhausmanagement (in Zusammenarbeit mit der medizinischen Fakultät und dem AZW)

General Management Lehrgang (in Zusammenarbeit mit dem MCI)

11. ANFORDERUNGEN AN DOKTORANDEN

I. Von Bewerberinnen und Bewerbern wird erwartet, dass sie:

1. eine kreative Idee vermitteln,
2. die neuesten Publikationen der Mitglieder des Instituts für Unternehmungsführung kennen,
3. einen Notendurchschnitt von mindestens 1,5 haben,
4. nicht älter als 25 Jahre sind (Ausnahmen sind zu begründen),
5. Erfahrungen nachweisen, die über ein übliches Diplomstudium hinausgehen.

II. Die Zulassungsbedingungen sind:

1. Klare Definition der zentralen Forschungsfrage: Die zentrale Forschungsfrage muss sowohl von hoher wissenschaftlicher Relevanz als auch von hoher Aktualität sein.
2. Begründung, warum die Forschungsfrage wichtig und wert ist, in einer Publikation behandelt zu werden; kritische Auseinandersetzung mit der internationalen Literatur;
3. Angabe der Art und Weise, wie an die zentrale Forschungsfrage herangegangen wird;
4. Grobgliederung und Timing.

III. Die Annahme als Doktorand/in hängt ab:

1. von der institutsinternen Beurteilung der oben genannten Punkte,
2. von der Beurteilung eines 2-3 Seiten langen Abstract durch die Fakultät.

IV. Sind die Bewerber/innen zum Doktoratsstudium zugelassen, wird von ihnen die Einbindung in die wissenschaftliche Tätigkeit des Instituts erwartet.

V. Erfolgreich abgeschlossene Arbeiten werden in anerkannten Verlagen publiziert.

VI. Sollte sich im Rahmen der Betreuung der Arbeit zeigen, daß das Ziel der Publikationswürdigkeit nicht erreichbar ist und/oder kein Beitrag zum wissenschaftlichen Fortschritt geleistet wird, wird die Zusammenarbeit abgebrochen.

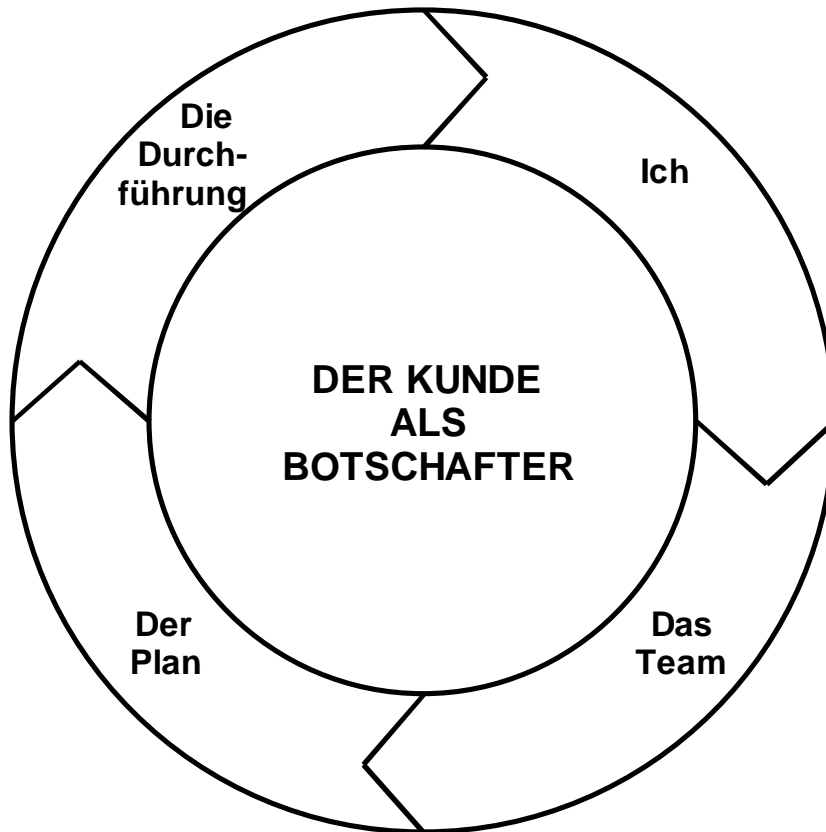
VII. Es wird erwartet, daß der/die Doktorand/in bei vollem Engagement innerhalb von zwei Jahren das Ziel erreicht.

12. DIE NEUESTEN BUCHPUBLIKATIONEN



AUSZÜGE AUS DEN BUCHPUBLIKATIONEN

Wie werden (und bleiben) ich und mein Unternehmen die Nr. 1?



Jeder kann erfolgreich sein! Mit vier Schritten werden Sie und Ihr Unternehmen die Nummer 1 – und bleiben es:

ICH:

Durch Ihr Verhalten und Ihre Persönlichkeit spornen Sie andere zu Höchstleistungen an.

DAS TEAM:

Nur mit dem optimalen Team können Sie gewinnen:

DER PLAN:

Wo wollen Sie hin – und wie kontrollieren Sie den Fortschritt?

DIE DURCHFÜHRUNG:

Der beste Plan nützt nichts ohne eine konsequente Umsetzung.

DAS LEADERSHIP-HAUS



LEADERSHIP HEISST:

- Neue Möglichkeiten entdecken und umsetzen oder umsetzen lassen
- Die Mitarbeiter anregen und in die Lage versetzen, sich begeistert für gemeinsame Ziele zu engagieren und Spitzenleistungen zu erbringen

Für Notizen

**DIE PARTNER DES ZENTRUMS FÜR
STRATEGISCHE UNTERNEHMUNGSFÜHRUNG UND LEADERSHIP**

Für die Unterstützung und konstruktive Zusammenarbeit sei folgenden Firmen herzlichst gedankt:

ALPINE TECHNOLOGIES

BIOCHEMIE GMBH

DASI HANDELSGESELLSCHAFT

GERÄTEWERK MATREI

ROTHENBERGER WERKZEUGE AG

SPORTLER AG

SWAROVSKI OPTIK

CREDITANSTALT LANDESDIREKTION TIROL

GKN BIRFIELD AG

KOCH INTERNATIONAL

OBERALP AG

WÜRTH HOCHENBURGER GMBH

3M ÖSTERREICH Ges.m.b.H

GKN SINTER METALS AG