

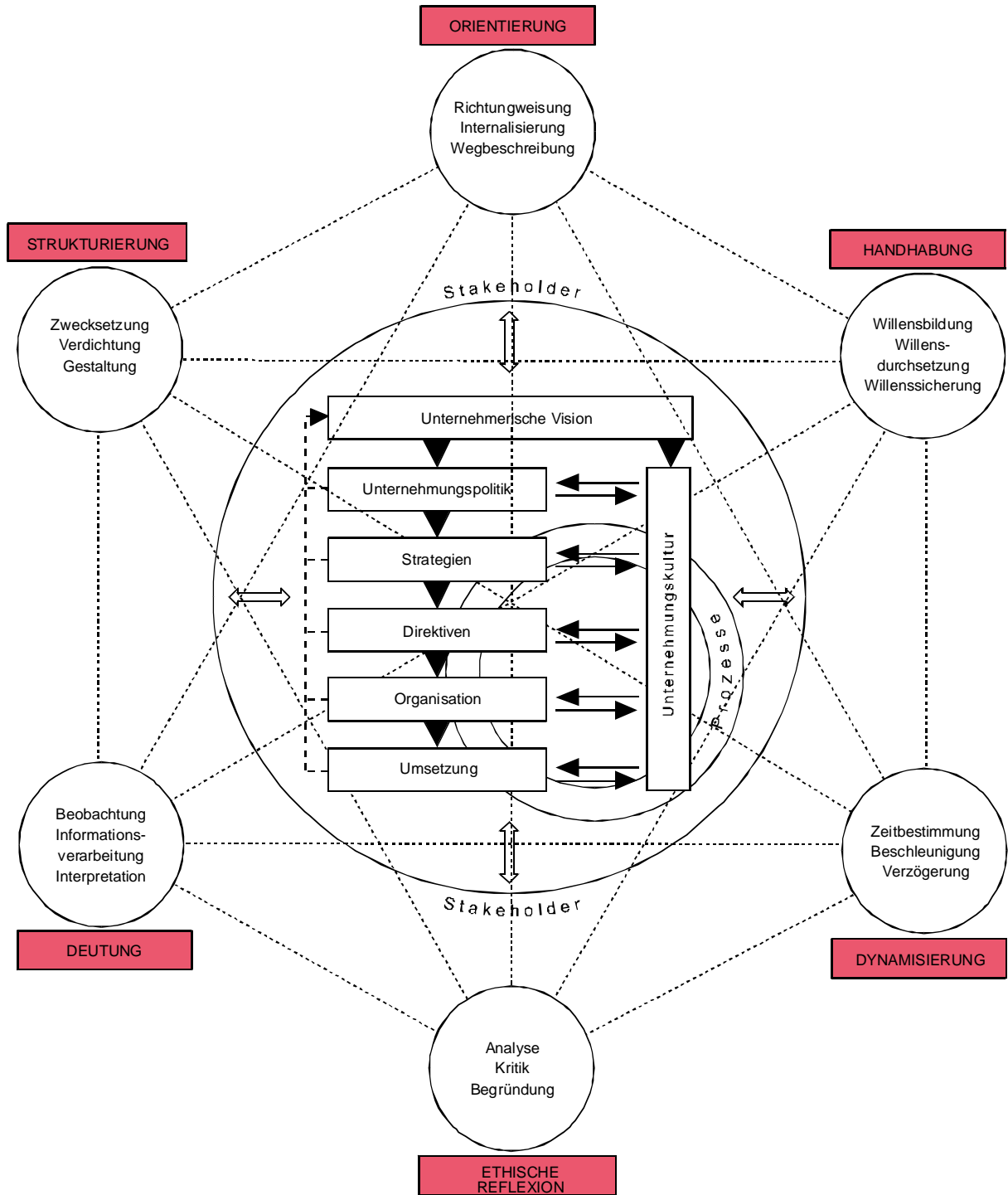
Institut für Unternehmungsführung
Leopold-Franzens-Universität Innsbruck

Tätigkeitsbericht 1998

Innsbruck, im Januar 1999

Institut für Unternehmungsführung, Leopold-Franzens-Universität Innsbruck
Sozial- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Universitätsstraße 15, A-6020 Innsbruck
Tel. ++43-512/507-7181 - Fax. ++43-512/507-2968
E-mail: management-C407@uibk.ac.at
<http://www.uibk.ac.at/c/c4/c407>

Das Gesamtsystem der strategischen Unternehmensführung



Vorwort

Der vorliegende Tätigkeitsbericht stellt die wesentlichen Leistungen unseres Instituts in Lehre, Forschung und Dienstleistung sowie die personellen Veränderungen im Jahre 1998 vor. In diesem Zeitraum wurden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Instituts wieder eine Reihe von Büchern und Aufsätzen publiziert. Wenn man die Referate an internationalen Kongressen mitberücksichtigt, so zeigt sich die Eingebundenheit des Instituts 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 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 Institut Tätigen.

Das Institut wird in einem Jahr sein 25jähriges Bestehen feiern.

Wie wird das Institut nach dem Jahr 2000 dastehen? Es wäre vermessen, diese Frage zu beantworten. Weil wir jedoch eine Vision und ein Leitbild besitzen, Kernkompetenzen definiert und aufgebaut haben und all das laufend weiterentwickeln, sind wir überzeugt, in einem evolutionären Entwicklungsprozeß zu sein und auch nach dem Jahr 2000 Werte für alle unsere "Stakeholder" zu schaffen.

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 Möglichkeiten zu entdecken, den Weg in die Selbständigkeit 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 ganz persönliche Vision ist, Studierende zu erfolgreichen Unternehmern zu machen.

Erfreulich ist das große Interesse der Unternehmungspraxis an der Arbeit des Instituts. Dies zeigt die Anzahl von praxisorientierten Vorträgen, die die Institutsmitglieder gehalten haben. Den Freunden und Partnern des Instituts danke ich herzlichst für die Zusammenarbeit.

Ich möchte abschließend alle Leserinnen und Leser einladen, Kontakt mit dem Institut aufzunehmen, wenn die Beantwortung von Fragen gewünscht wird. Wir freuen uns, Anregungen, Ideen und weiterführende Gedanken entgegenzunehmen. Unsere Aufgabe ist es, den Wissenstransfer zwischen dem Institut, anderen Universitäten und der Praxis zu intensivieren und die internationale Konkurrenzfähigkeit unserer Absolventen zu sichern. Unsere Homepage gibt laufend Auskunft zu allen Themen, die am Institut behandelt werden.

Hans H. Hinterhuber
Innsbruck, im Januar 1999

Das Wichtigste in Kürze

G. Handlbauer, K. Matzler, E. Sauerwein und M. Stumpf geben anlässlich des 60. Geburtstages von Prof. Hans H. Hinterhuber die Festschrift „Perspektiven im strategischen Management“ heraus

H.H. Hinterhuber u. H.K. Stahl geben das Buch „Die Unternehmung als Deutungsgemeinschaft“ heraus

R.W. Grubbström u. H.H. Hinterhuber sind die Herausgeber der Special Issue des International Journal of Production Economics: Production Economics: The Link between Technology and Management

H.H. Hinterhuber, E. Sauerwein und Ch. Fohler-Norek geben das Buch „Betriebliches Risikomanagement“ heraus

Das Buch „Leadership - mehr als Management“ von H.H. Hinterhuber u. E. Krauthammer erscheint in der 2. Auflage (1. Auflage 1997)

Prof. Hans H. Hinterhuber wird laut einer Studie von Prof. Horst Steinmann von der Universität Erlangen-Nürnberg zu einem der bedeutendsten deutschsprachigen Professor in der strategischen Unternehmensführung ermittelt

H.K. Stahl u. H.H. Hinterhuber publizieren das Buch "Unternehmensführung im Wandel"

Herr Dr. E. Sauerwein promoviert mit Auszeichnung

Herr Dr. Kurt Matzler war Gastprofessor für Internationales Management an der Fairfield University, Connecticut/USA

Herr Mag. G. Handlbauer geht für zwei Jahre als Assistent an das BWI der ETH Zürich. Seine Arbeit am Institut wird fortgeführt durch Frau Mag. Margit Raich

Frau Dr. M. Stumpf verbringt Forschungsaufenthalte an der University of Westminster, London und an der University of Dundee und hält dort Vorträge über „Persönlichkeitstypologien und Potentialanalyse“

Dr. Harald Pechlaner kehrt nach seiner Tätigkeit als Direktor der Südtirol Werbung an das Institut zurück und ist Mitherausgeber des Buches „Destinationsmanagement – management della destinazione“

Inhaltsübersicht

Vorwort	1
Das Wichtigste in Kürze	2
Inhaltsübersicht	3
1 Das Team des Instituts für Unternehmungsführung	4
2 Das Institut für Unternehmungsführung und seine Schwerpunkte in Forschung und Lehre	4
3 Die Vision und das Leitbild sowie die Kernkompetenzen	6
4 Die Organisation des Instituts	8
5 Forschungstätigkeit	9
6 Lehrtätigkeit	14
7 Dienstleistungen durch den Institutsvorstand	14
8 Ausgewählte Publikationen	15
Buchpublikationen	15
Herausgebere Tätigkeit	15
Artikel in internationalen, referierten Zeitschriften	15
Wissenschaftliche Arbeiten/Aufsätze	16
Beiträge in Sammelwerken	16
Kleinere Beiträge in Fachzeitschriften und Zeitungen	18
9 Vorträge	18
10 Aus- und Weiterbildungsangebot	20

1 Das Team des Instituts für Unternehmungsführung

Leitung

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

Technische Assistentin

Frau Andrea Haller-Mayr

Wissenschaftliche Mitarbeiter

Univ.-Ass. Dr. Franz Bailom: *Kundenzufriedenheit, Sponsoring (karenziert)*

Vertr.-Ass. Mag. Gernot Handlbauer: *Management von Kernkompetenzen (karenziert)*

Vertr.-Ass. Dr. Kurt Matzler: *Total Quality Management, Customer Satisfaction Management, Internationales Management*

Vertr.-Ass. Dr. Harald Pechlaner: *Management von Destinationen, Diversifikationsstrategien, Kulturmanagement*

Vertr.-Ass. Mag. Margit Raich: *Organisationales Lernen, Wissens- und Dienstleistungsmanagement*

Univ.-Ass. Dr. Elmar Sauerwein: *Riskmanagement, Qualitätsmanagement, Krankenhausmanagement*

Mag. Bettina Schmalzl: *Industriedistrikte, Management von Unternehmenskooperationen*

Univ.-Ass. Dr. Monika Stumpf: *Strategieorientiertes Human Resource Management, Internationales Management*

Freie wissenschaftliche Mitarbeiter

Dipl.-Kfm. Stephan A. Friedrich; Dr. Heinz K. Stahl

Honorarprofessor

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

Gastprofessoren

B. Bhalla, Fairfield University, Connecticut/USA;
G. Mensch, Bad Walchsee

Akademiker-Trainees 1998

Mag. T. Bär, Mag. M. Raich, Mag. B. Schönherr

Universitätslektoren

Dr. J. Auckenthaler, Mag. W. Braitsch, Univ.-Prof. Dr. M. Bockemühl, Dr. M. Casagrande, Dr. B. Le-Mar Klughardt, Dr. W. Popp, Univ.-Doz. Dr. D. Staew, Dr. K.-H. Stahl, Mag. D. Tschernjak

2 Das Institut für Unternehmungsführung und seine Schwerpunkte in Forschung und Lehre

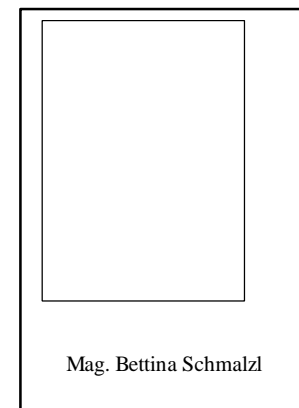
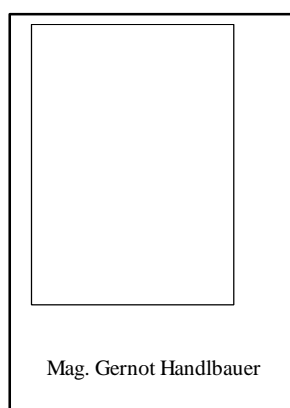
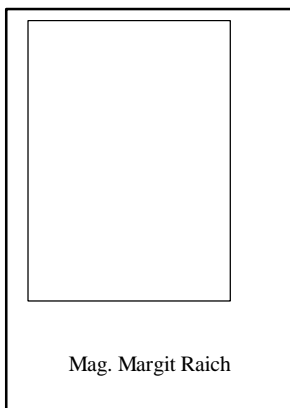
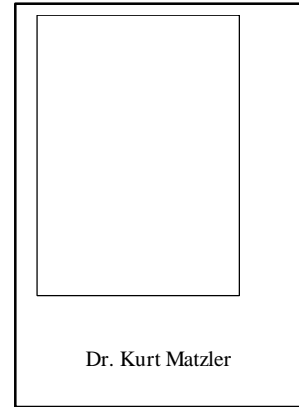
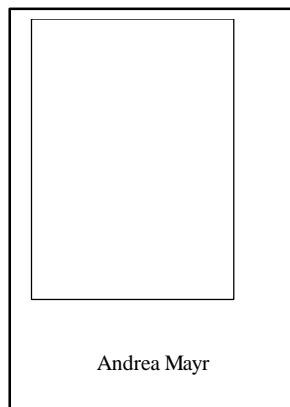
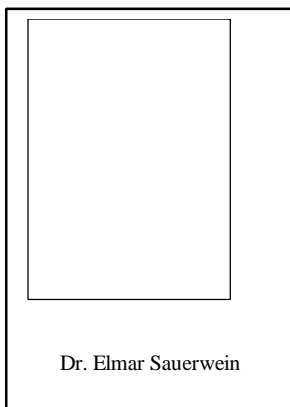
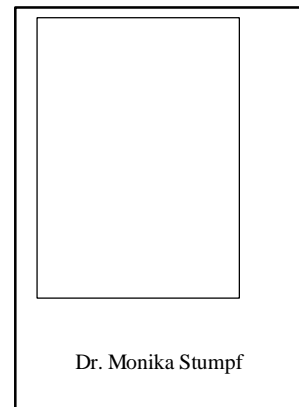
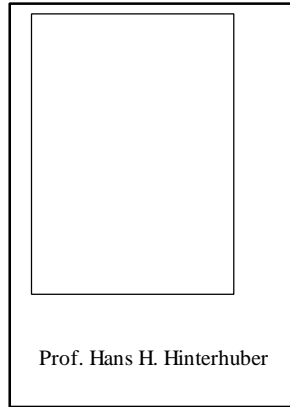
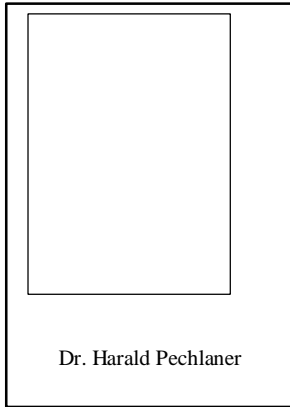
Das Institut sieht sich als Forschungs-, Lehr- und Dienstleistungseinrichtung mit einem breiten Angebot für Studierende der betriebs-, volkswirtschaftlichen und wirtschaftspädagogischen Studienrichtungen sowie der Internationalen Wirtschaftswissenschaften.

Strategische Unternehmungsführung 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 Unternehmungsführung beruht auf drei Säulen: dem systemtheoretischen, dem konstruktivistischen und dem anthropologischen Ansatz.

Die Schwerpunkte des Instituts in Forschung und Lehre sind in Abbildung 1 dargestellt. Die

Das Team



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.

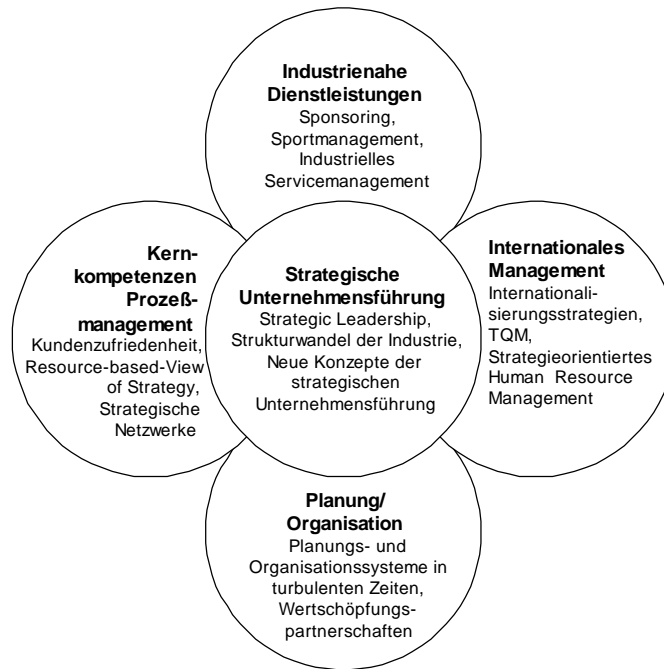


Abbildung 1: Schwerpunkte des Instituts für Unternehmensführung in Forschung und Lehre

3 Die Vision und das Leitbild sowie die Kernkompetenzen

In Anlehnung an das 7-Phasen-Modell der strategischen Unternehmensführung hat das Institut 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 Menschen und Teams in positivem Sinne in Bewegung setzt. Mit anderen Worten: Die Vision ist, Studierende, Unternehmer und Führungskräfte noch erfolgreicher zu machen und sie auch innerlich weiterzubringen.

Die Vision ist in einem **Leitbild** konkretisiert, in dem die Ziele in bezug auf die "Stakeholder" des Instituts – die Studierenden, die "scientific community", die Mitarbeiter, die Gesellschaft, die Universität und die Wirtschaft – definiert sind.

Leitbild (Auszug)

Studierende:

Die Studierenden sind Partner des Instituts, die Verantwortung für sich und das Institut übernehmen. Wir sind bestrebt, die internationale Konkurrenzfähigkeit unserer Studierenden und Absolventen durch die bestmögliche Ausbil-

derung und höchste didaktische Effizienz laufend zu verbessern.

“Scientific Community”:

Das Lehrangebot orientiert sich durch die Forschungstätigkeit der Institutsmitglieder am besten internationalen Standard. Dies ermöglicht uns die kontinuierliche Teilnahme am internationalen Forschungsdialog. Eine Publikation unserer Forschungsergebnisse in namhaften Verlagen und Fachzeitschriften erachten wir als unbedingte Voraussetzung dafür. Das Institut kooperiert mit anerkannten Forschungseinrichtungen im In- und Ausland.

Öffentlichkeit:

Wir verstehen uns als Experten im Bereich Führungswissen, was wir durch die Abhaltung von Universitätslehrgängen und weiteren Veranstaltungen für Absolventen und Führungskräfte unterstreichen. Wir betrachten die Anhebung des Führungswissens in allen Bereichen des Lebens als wichtigen gesellschaftlichen Beitrag.

Wirtschaft:

Das Institut für Unternehmungsführung pflegt den regen Kontakt mit namhaften Unternehmungen auf nationaler und internationaler Ebene; dies gewährleistet uns die Anwendung unseres Führungswissens.

Mitarbeiter:

Nur als Team können wir Spitzenleistungen in Forschung und Lehre erbringen. Gleichzeitig

soll aber jeder den Freiraum für persönliche Entfaltung nützen. Wir gehen sparsam mit allen Mitteln um, die uns die Steuerzahler zur Verfügung stellen.

Universität:

Das Institut für Unternehmungsführung sieht sich als wichtigen Bestandteil der SOWI-Fakultät und somit der Universität. Die Mitarbeiter sind bestrebt, sowohl durch ihre Teilnahme in Gremien als auch durch die gemeinsame 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 2 dargestellten Bereichen:

- wissenschaftlich interessante Probleme der Praxis zu erkennen und zu definieren,
- Theorien und Modelle zu bilden sowie Lösungsversuche zu unternehmen,
- aus der Elimination der falschen Theorien und Modelle zu lernen und
- die Lösungsversuche in Publikationen, Lehrveranstaltungen, Unternehmungsgesprächen, Seminaren und Vorträgen zu objektivieren, damit sie einer kritischen Diskussion mit unseren “Stakeholdern” zugänglich werden.

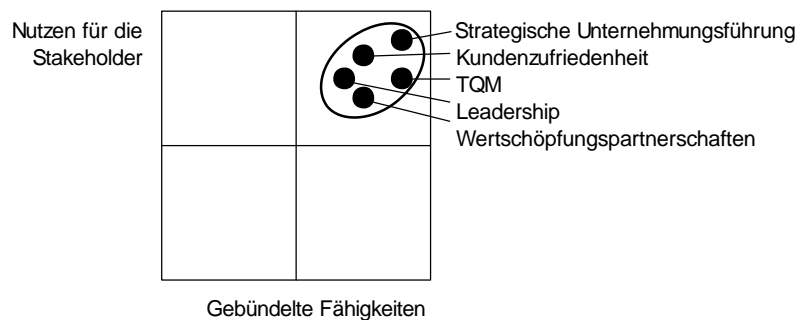


Abbildung 2: Die Kernkompetenzen des Instituts für Unternehmungsführung

Salopp ausgedrückt, wir sehen unsere Kernkompetenz darin, die Fragen der strategischen Unternehmungsführung auf den Punkt zu bringen.

Beispiele für die Anwendung und laufende Weiterentwicklung unserer Kernkompetenzen

sind die aktuellen Publikationen der Institutsmitglieder. Um unsere Kernkompetenzen haben wir nicht nur eine effiziente Forschung und Lehre, sondern auch Universitätslehrgänge für Führungskräfte, leitende Ärzte und Maturanten aufgebaut.

4 Die Organisation des Instituts

Die Organisation des Instituts ist eine Projektorganisation. Abbildung 4 veranschaulicht die Organisationsform des Instituts:

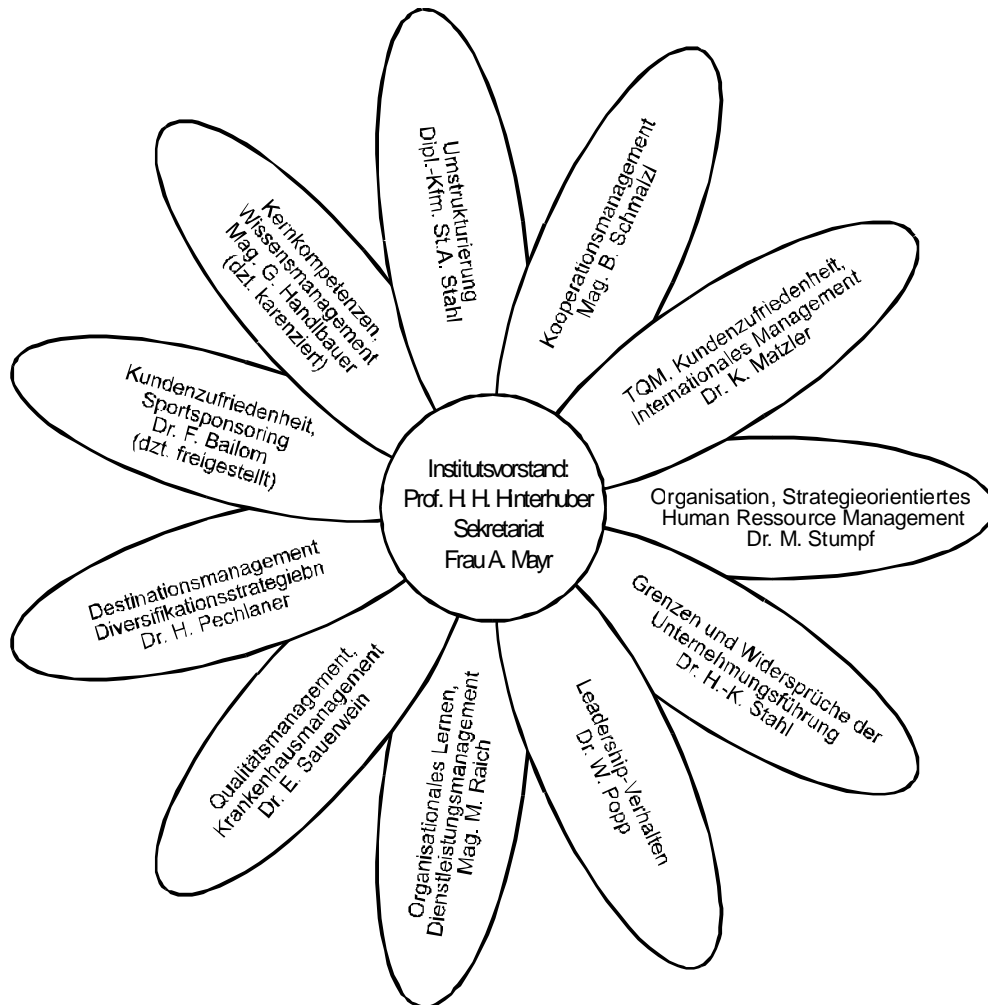


Abbildung 3: Die Organisation des Instituts für Unternehmungsführung, Stand Herbst 1998

5 Forschungstätigkeit

5.1 Abgeschlossene Forschungsprojekte (seit 1997)

Die nicht-delegierbaren Aufgaben des Unternehmers und/oder der obersten Führungskräfte
In diesem Projekt wurde der Frage nachgegangen, welche Aufgaben Unternehmer und Führungskräfte nicht delegieren können, wenn sie ihrer Führungsverantwortung gerecht werden wollen. Die Ergebnisse wurden 1997 unter den Titel *Leadership - mehr als Management* im Gabler-Verlag publiziert. Eine erweiterte Auflage erschien 1998.

Projektleiter: H. H. Hinterhuber, E. Krauthammer

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

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 Unternehmungsmitglieder zu einer gemeinsamen Sicht der Umwelt und der Zukunft angeregt werden können. Zu diesem Thema wurde eine Reihe von Aufsätzen publiziert und ein Buch herausgegeben.

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

Kundenzufriedenheit und Involvement. Der Einfluß der Tiefe der Informationsverarbeitung auf die Entstehung von Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit ist eine der wesentlichsten Voraussetzung für den langfristigen Erfolg einer Unternehmung. Faktoren wie Markenloyalität, Wiederkaufverhalten, Einstellungsänderungen, Word-of-Mouth und Beschwerdeverhalten stehen damit in engem kausalem Zusammenhang. Wie entsteht aber Kundenzufriedenheit? Welche Zusammenhänge bestehen zwischen verschiedenen Produktfunktionen bzw. Produkteigenschaften und Kundenzufriedenheit? Welche Rolle spielt dabei die Tiefe der Informationsverarbeitung des Kunden?

In diesem Buch entwickelt der Autor ein Modell der Entstehung von Kundenzufriedenheit unter Berücksichtigung des Involvement des Kunden. Die Bedeutung der Kundenzufriedenheit als Orientierungsgröße für die Führung einer Unternehmung wird ausführlich diskutiert und ein ebenso systematischer wie straffer Einblick in die bisherigen Untersuchungen gegeben. Der Autor analysiert umfassend die in der Literatur vorgeschlagenen Modellierungsrahmen zur Erklärung des Konstrukts Kundenzufriedenheit. Es wird ein Modell der Entstehung von Kundenzufriedenheit entwickelt, das auf die bisherigen Erkenntnisse innerhalb der Zufriedenheitsforschung und auf geeignete sozialpsychologischen Theorien - vor allem Theorien der sozialen Urteilsbildung - aufbaut. Es wird nachgewiesen, daß das Involvement des Kunden für die Entstehung von Kundenzufriedenheit von entscheidender Bedeutung ist.

Projektleiter: K. Matzler

Management von Kernkompetenzen

Im Rahmen des Projekts „Management von Kernkompetenzen" wird an der Entwicklung eines Modells gearbeitet, das es ermöglichen soll, die strategische Bedeutung der materiellen und immateriellen Ressourcen einer Unternehmung zu beurteilen. Im Mittelpunkt stehen dabei jene Fertigkeiten und Fähigkeiten, die im Laufe der Unternehmungsentwicklung durch individuelle und kollektive Lernprozesse entstanden

sind.

Dieser Ansatz leitet über zur Auseinandersetzung mit grundlegenden, wissenschafts- und erkenntnistheoretischen Fragen der Unternehmensführung. In diesem Zusammenhang bildet der Konstruktivismus den Ausgangspunkt. Dieses interdisziplinäre Paradigma bietet der Managementlehre eine Vielzahl von Anstößen zur Beschäftigung mit grundlegenden Begriffen und Führungskonzepten. Ausgehend von diesen Überlegungen liegt ein weiterer Schwerpunkt auf der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit den Zusammenhängen zwischen strategischen Entscheidungen und organisatorischen Gestaltungsmöglichkeiten.

Projektleiter: G. Handlbauer

Service- und Qualitätsmanagement, TQS, Customer Benefit Management

Ausgehend von sich ständig verschärfenden Wettbewerbsbedingungen und der steigenden Dynamik und Diskontinuität im Unternehmensumfeld in der Investitionsgüterindustrie ist für heimische Unternehmen die Differenzierung und Profilierung von internationalen Wettbewerbern rein über die Produktebene zunehmend schwieriger bzw. in vielen Fällen nicht mehr möglich. Zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen müssen somit also immaterielle und materielle Bestandteile des Angebots von Investitionsgüterherstellern derartig verknüpft werden, daß eine geschlossene, bedarfsgerechte Problemlösung entsteht, die einen echten, umfassenden Kundennutzen schafft bzw. diesen maximiert.

Im Rahmen des Projekts wurde in Zusammenarbeit mit zehn österreichischen Unternehmern der Investitionsgüterbranche erforscht, wie ausgehend vom Bezugsrahmen der strategischen Unternehmensführung, kunden(nutzen)orientierte Leistungsangebote erstellt werden können, und welche Instrumente und innerbetrieblichen Maßnahmen dafür notwendig sind. Der Praxisbericht ist am Institut erhältlich.

Projektleiter: D. Tschernernjak und P. Stangl, gem. mit M. Casagrande

Kompetenzorientiertes Outsourcing

Das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, macht die Auslagerung von Wertschöpfungsschritten zu einer populären Maßnahme. Doch so wie bisweilen betrieben, kann Outsourcing sich als existenzbedrohend erweisen. Hier setzte das Projekt an: Es zeigte die Gefahren auf und gab Hilfestellungen, wie strategisch richtige Sourcing-Entscheidungen zu treffen sind. Dafür bediente es sich einer kompetenzorientierten Sichtweise. Die Ergebnisse wurden im Rahmen von Vorträgen und Veröffentlichungen präsentiert.

Projektleiter: St.A. Friedrich

Restrukturierung auf dem Prüfstand: Streben wir nach einer "falschen" Wettbewerbsfähigkeit?

Was hat die Ära "Restructuring" tatsächlich gebracht? Die Tatsache, daß sich vielerorts Enttäuschung mit dem Erreichten einstellt, nimmt dieses Projekt zum Anlaß, das Programm "Restructuring" zu hinterfragen. Es zeigt auf, welche Fehler gemacht werden, was sich ändern muß und warum Restrukturieren allein nicht ausreicht. Die Untersuchung macht deutlich, daß Restrukturierung vielerorts Ausdruck einer falsch verstandenen unternehmerischen Verantwortung ist, werden Dinge getan, die weder für die Unternehmung gut noch für ihre "Stakeholder" von Nutzen sind. Ergebnisse sind in Form eines Arbeitspapiers erhältlich und wurden in der IO-Management-Zeitschrift veröffentlicht.

Projektleiter: St.A. Friedrich

Der Südtiroler Handwerksplan

Im Rahmen der Studie wurden die Entwicklungsperspektiven des Südtiroler Handwerks aufgezeigt sowie entsprechende Ziele, Strategien und Maßnahmen der Förderpolitik erörtert. Der Südtiroler Handwerksplan wurde 1998 von der Südtiroler Landesregierung genehmigt.

Projektleiter: H. H. Hinterhuber, W. Popp, M. Stumpf und B. Schmalzl

Risikomanagement: Methoden des ganzheitlichen Risikomanagements

Erfahrungen im Risikomanagement zeigen, daß eine Risikoanalyse mittels herkömmlicher technischer, juristischer und betriebswirtschaftlicher Instrumente versagt, wenn es um die Bewertung der Ressource "Mensch" und seines Verantwortungsgefühles geht. Mittels neuer Instrumente und Ansätze ist es möglich, Verantwortung zu bewerten und in die Risikoanalyse einzubeziehen. Die Ergebnisse wurden in Buchform publiziert.

Projektleiter: E. Sauerwein

5.2 Aktuelle Forschungsprojekte

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

Produktentwicklung

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

Leadership – die richtigen Prioritäten setzen

Die gute Aufnahme des Buches *Leadership – mehr als Management* rechtfertigt es, der Frage nachzugehen, welche Prioritäten Führende wahrnehmen und wie sie diese in ihrer täglichen Führungstätigkeit umsetzen. In der Beobachtung von Unternehmern und Führungskräften soll versucht werden, ein praktikables, nachvollziehbares Modell für das Setzen der richtigen Prioritäten zu entwickeln.

Projektleiter: H. H. Hinterhuber, E. Krauthamer

Individuelle Potentialanalyse von Mitarbeitern und effiziente Teambildung

An Hand eines computergestützten Personalanalyseverfahrens nach C. G. Jung soll untersucht werden, wie die Kenntnis der individuellen Stärken und Schwächen einerseits zur Planung der persönlichen Weiterentwicklung eines jeden Mitarbeiters eingesetzt werden kann, und andererseits eine Leistungssteigerung im Team durch eine ideale Verhaltenskombination aller Teammitglieder erreicht werden kann.

Projektleiter: M. Stumpf

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. Die Ergebnisse werden Ende 1999 in Buchform veröffentlicht.

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

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; H.H. Hinterhuber

Von der Evolution zur Ko-Evolution

Leadership bedeutet u.a. neue Möglichkeiten entdecken und umsetzen oder umsetzen lassen.

Neue Möglichkeiten sind: a) das "Erfinden" neuer Märkte, b) die Änderung der Spielregeln in bestehenden Märkten und/oder c) die Änderung der Struktur der Branche. Das Projekt will mit Hilfe des - noch alles anders als klaren - Begriffes der Ko-Evolution zeigen, wie neue Möglichkeiten entdeckt und dadurch neue Arbeitsplätze geschaffen werden können. Das Projekt ist eine Zusammenarbeit zwischen dem Istituto di Economia delle Imprese Industriali e Commerciali der Wirtschaftsuniversität Bocconi in Mailand und dem Institut für Unternehmensführung

Projektleiter: H.H. Hinterhuber, E. Valdani

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 "strategie-lose" 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. Die Ergebnisse werden in Kürze in Buchform vorliegen.

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

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. Schmalzl

Kundenzufriedenheit und Shareholder-Value

In den letzten Jahren kann man ein erhebliches Interesse am Thema Kundenzufriedenheit beobachten. Immer mehr Unternehmen bekennen sich zu uneingeschränkter Kundenorientierung, zahlreiche Unternehmensberater entwickeln entsprechende Konzepte, immer mehr Wissenschaftler setzen sich auf theoretischer Ebene mit dem Thema Kundenzufriedenheit auseinander. Auf der anderen Seite kann beobachtet werden, daß die Interessen der Kapitalgeber verstärkt in den Vordergrund der Zielsysteme von Unternehmungen rücken, die Maximierung des Wertes des Eigenkapitals wird dabei zur kardinalen monetären Zielgröße. Der Beitrag einzelner Unternehmensbereiche, strategischer Geschäftseinheiten, Abteilungen, Strategien usw. zur Wertsteigerung der Unternehmung wird immer mehr zum Maßstab unternehmerischer Effizienz. Um so erstaunlicher ist es, daß es relativ wenig Arbeiten gibt, die den Einfluß von Kundenzufriedenheit auf den Shareholder-Value untersuchen. In diesem Forschungsprojekt wird der Beitrag der Kundenzufriedenheit zur Erhöhung des Shareholder-Value untersucht.

Projektleiter: K. Matzler

Burgen und Schlösser zwischen Tradition und Wirtschaftlichkeit

Das Projekt beinhaltete eine Befragung von ca. 1.200 Privatbesitzern von Burgen und Schlössern in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol, mit dem Ziel, Führungssysteme von denkmalgeschützten Anlagen am Beispiel der Burgen und Schlösser zu identifizieren. Es ist geplant, das Forschungsprojekt unter besonderer Berücksichtigung des Einflusses von solchen Anlagen auf eine (touristische) Destination auf weitere Länder auszudehnen, auch weil dieses Forschungsobjekt einen besonderen Neuigkeitscharakter innerhalb der strategischen Unternehmensführung aufweist. Im Vordergrund stehen somit zusammenfassend Fragen

des Managements der Anlage selbst und der Destination, in welcher die Anlage sich befindet.

Projektleiter: H. Pechlaner

"Continuous Prospect Scanning"

Viele Märkte sind aufgrund von Überangeboten und/oder Nachfragerückgängen stark umkämpft. Ihr Marktpotential ist weitgehend ausgeschöpft. Die Anbieter können folglich ihren Marktanteil vielfach nur noch zu Lasten der Konkurrenten halten bzw. vergrößern. Konsequenterweise eröffnet diese Entwicklung den Kunden die Möglichkeit, die gestellten Ansprüche an Produkte, Dienstleistungen und Preis(angebote) permanent zu steigern.

Untersuchungen verdeutlichen in diesem Kontext,

- daß Kunden unter solchen Bedingungen nur dann erfolgreich akquiriert und über einen längeren Zeitraum an ein Unternehmen gebunden werden können, wenn sie auf der rationalen und/oder emotionalen Ebene mehr als nur zufriedengestellt werden - sie müssen begeistert werden können,
- daß die aus den oben genannten Gründen auftretenden Kostensteigerungen in der Kundenakquisition und nachfolgenden Kundenbetreuung dazu führen, daß einzelne Gruppen von Kunden keinen positiven Deckungsbeitrag liefern und folglich auch nicht akquiriert werden sollten.

Gezielte Kundenakquisitionsstrategien sind deshalb von erheblicher Bedeutung. Ziel dieses Forschungsprojektes ist es, ein Konzept zur Ermittlung geeigneter Kundenakquisitionsstrategien im Business-to-Business-Bereich zu erarbeiten.

Projektleiter: K. Matzler, H.-K. Stahl, F. Bailom

5.3 Dissertationen

Hamm, S. J.: Integratives Turnaround Management. Unternehmenswertsteigerung durch Strategische Anspruchsgruppenorientierung in der Unternehmenskrise, 1998

Sauerwein, E.: Reliabilität und Validität des Kano-Modells zur Klassifizierung von Produkteigenschaften, 1998
 Schlereth, M.M.: Unternehmerisches Sein in gegenseitiger Verwindung realitätsorien-

tierten Handelns und künstlerischen Denkens. Ein philosophischer Versuch zur Unternehmensführung, 1998

6 Lehrtätigkeit

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

6.1 Lehrangebot im 1. Studienabschnitt

VL	Sozialsysteme	PS	Interdisziplinäre Fallstudien
PS	aus Sozialsysteme		

6.2 Lehrangebot im 2. Studienabschnitt

VL	Leadership und strategische Unternehmensführung	SE	Globales strategisches Management
VL	Grenzen und Widersprüche in der strategischen Unternehmensführung	SE	Internationales Konzernwesen
VL	Familienunternehmen – die psychologisch spannende Organisationsform	PS	Strategische Unternehmensführung
VL	Production Management	PS	Internationales Management
VL	Internationales Management	PS	Versicherungsbetriebslehre
VL	Kommunikative Unternehmensethik	PS	Fallstudien aus Internationalem Management

7 Dienstleistungen durch den Institutsvorstand

Mitglied der wissenschaftlichen Leitung des „Internationalen Hochschulkurses für Krankenhausmanagement“ (in Zusammenarbeit mit dem AZW)

Mitglied der wissenschaftlichen Leitung des „Executive Program of Strategic Management“ 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 Betriebswirtschaftslehre

Mitglied des wissenschaftlichen Beirates der AICE, Wirtschaftsuniversität Bocconi in Mailand

Mitglied der Peergroup für die Evaluierung des FH-Studiengangs „Automatisierte Anlagen und Prozeßtechnik, FH Wels

Mitglied der Berufungskommission: „Innovationsmanagement“, Universität Klagenfurt

Mitglied des Editorial Board der Zeitschriften:

„The Thunderbird International Business Review“

„International Journal of Strategic Change“

„International Journal of Production Economics“

„Sinergie“

„Annali di Sociologia/Soziologisches Jahrbuch“

„Non Profit“

„Knowledge & Process Management“

„La valutazione delle aziende“

„Sistemi e Management“

„Unternehmensberater“

Gastprofessor für „Internationales Management“
an der Wirtschaftsuniversität Bocconi in Mailand

8 Ausgewählte Publikationen

Buchpublikationen

Hinterhuber, H.H.; E. Krauthammer: Leadership - mehr als Management, Gabler-Verlag, 2. Auflage, Wiesbaden 1998

Stahl, H.K.: Modernes Kundenmanagement – Wenn der Kunde im Mittelpunkt steht, Expert Verlag, Renningen 1998

Stahl, H.K.; H.H. Hinterhuber: Unternehmensführung im Wandel: Perspektiven – Konzepte – Denkanstöße, Expert und Linde Verlag, Renningen und Wien 1998

Herausgebortätigkeit

Handlbauer, G.; K. Matzler; E. Sauerwein; M. Stumpf (Hrsg.): Perspektiven im strategischen Management, Festschrift zum 60. Geburtstag von Prof. Hans H. Hinterhuber, De Gruyter, Berlin-NewYork 1998

Hinterhuber, H.H.; H.K. Stahl (Hrsg.): Die Unternehmung als Deutungsgemeinschaft, Expert-Verlag, Renningen 1998

Hinterhuber, H.H.; E. Sauerwein u. Ch. Fohler-Norek (Hrsg.): Betriebliches Risikomanagement, Verlag Österreich, Wien 1998

Grubbström, R.W.; H.H. Hinterhuber: Production Economics – The Link between Technology and Management, Special Issue, International Journal of Production Economics, Volumes 56-57 (1998)

Mussner, R.; Pechlaner, H.; Schönhuber, A. (Hrsg.): Destinationsmanagement, Verlag Rüegger, Zürich 1998

Artikel in internationalen, referierten Zeitschriften

Hinterhuber, H.H., G. Handlbauer, K. Matzler u. E. Valdani: The New Rules of Competition. From Evolution to Co-Evolution, in: CEMS Business Review 2, Nr.3 (1998), S. 167-175

Matzler, K., H.H. Hinterhuber: How to Make Product Development Projects More Successful by Integrating Kano's Model of Customers Satisfaction into Quality Function Deployment, in: Technovation 18, Nr. 1 (1998), S. 25-38

Hinterhuber, H.H. u. A. Hirsch: Starting Up a Strategic Network, in: Thunderbird International Business Review 40, Nr. 3 (1998), S. 285-290

Hinterhuber, H.H. u. E. Krauthammer: The Leadership Wheel: The Tasks Entrepreneurs and Senior Executives Cannot Delegate, in: Strategic Change 7, Nr. 3 (1998), S. 149-162

Wissenschaftliche Arbeiten/Aufsätze

Bailom, F.; D. Tschernernjak; K. Matzler u. H.H. Hinterhuber: Durch strikte Kundennähe die Kunden begeistern, in: Harvard Business Manager 20, 1/98, S. 47-56

Friedrich, St.A.; Hinterhuber, H.H.: Wettbewerbsvorteile durch Wertschöpfungspartnerschaft? In: Wist – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 28. Jg., Heft 1, 1999, S. 2-8

Handlbauer, G.; Hinterhuber, H.H. u. K. Matzler: Kernkompetenzen, in: Wisu – das Wirtschaftsstudium, Nr. 8/9 (1998), S. 911-916

Hinterhuber, H.H.: Die Strategie als gemeinsame Logik des Handelns, in: Unternehmensberater, 2/98, S. 30-33

Hinterhuber, H.H. u. St.A. Friedrich: Revolution mit Zukunft. Kunden- statt Wettbewerbsorientierung, in: Absatzwirtschaft, 10/98, S. 34-40

Hinterhuber, H.H. u. E. Krauthammer: Leadership – die richtigen Prioritäten setzen, in: Industrie und Management, 4/98, S. 21-25

Hinterhuber, H.H. u. St.A. Friedrich: Restrukturierung auf den Prüfstand: Streben wir nach einer falschen Wettbewerbsfähigkeit? In: IO-Management-Zeitschrift 65, Heft 1/2 (1998), S. 30-35

Hinterhuber H. H.; St. A. Friedrich; Krauthammer E. u. Matzler K.: Leadership for Worldwide Competition: A European Perspective, in: Productivity, Vol. 39, No. 2, July-September, 1998, S. 259-271; wiedergedruckt in: Yönetim, 9, S. 4-17 (1998)

Matzler K./Hinterhuber H. H.: ISO 9000 - Strengths and Weaknesses, in: Industrial Engineering and Management, Vol. 3, No. 6, December 1998, S. 32-36 (in chinesischer Sprache)

Stahl, H.K.: De verwaarloosde Competenties van het Middle Management, in: PEM – Het beste uit de Internationale vakpers 1997/6, 14. Jg., 1998/1, S. 65-73

Beiträge in Sammelwerken

Friedrich, St.A.: Die Zeiten ändern sich und das Desinvestieren ändert sich mit ihnen: Zu Bedeutung und Bedeutungswandel der Desinvestition, in: Handlbauer, G.; K. Matzler; E. Sauerwein; M. Stumpf (Hrsg.): Perspektiven im strategischen Management. De Gruyter, Berlin-NewYork 1998, S. 40-57

Handlbauer G. u. K. Matzler: Säulen der kundenorientierten Unternehmensführung, in: Handlbauer G./Matzler K./Sauerwein E./Stumpf M. (Hrsg.): Perspektiven im Strategischen Management, De Gruyter

Verlag, Berlin/New York 1998, S. 113-128

Handlbauer G./Hinterhuber H. H./Matzler K.: Kundenorientierung als Kernkompetenz, in: Pappmehl A. (Hrsg.): Total Customer Care, Signum Verlag, München 1998, S. 27-45

Hinterhuber H. H./Bailom F./Handlbauer G./Matzler K.: Kundenzufriedenheit durch Kernkompetenzen, in: Wildemann H. (Hrsg.): Innovationen in der Produktionswirtschaft - Produkte, Prozesse, Planung und Steuerung, München, TCW

Transfer-Centrum-Verlag, 1998, S. 339-369

Hinterhuber, H.H.: Ganzheitliches Risikomanagement. Ein strategischer Ansatz, in: Hinterhuber, H.H., E. Sauerwein u. Ch. Fohler-Norek (Hrsg.): Betriebliches Risikomanagement, Verlag Österreich, Wien 1998, S. 11-16

Hinterhuber, H.H., St.A. Friedrich, G. Handlbauer u. U. Stuhbec : The Company as a Cognitive System of Core Competencies and Strategic Business Units, in: D.E. Hussey (Ed.): The Strategic Decision Challenge, Wiley, Chichester 1998, S. 145-166

Hinterhuber, H.H. u. E. Valdani: Die neuen Spielregeln des Wettbewerbs. Von der Evolution zur Ko-Evolution, in: R. Berndt (Hrsg.): Unternehmen im Wandel - Change Management, Springer-Verlag, Berlin 1998, S. 3-18

Hinterhuber, H.H. u. H.K. Stahl: Führung als Deutungsprozeß, in: Böhler, D.; Rusche, Th. u.a. (Hrsg.): Marktwirtschaftliche und umweltrechtliche Zukunftsstrategien, EWD Ethik und Wirtschaft im Dialog, Berlin 1998

Kollmann, B; Pechlaner H.: Von der Tourismusorganisation zur Destinationsorganisation, in: Mussner/Pechlaner/Schönhuber (Hrsg.): Destinationsmanagement – Management della destinazione, Zürich 1998, S. 61-81

Pechlaner, H.: Strategisches Management von Destinationen im Alpenraum, in: Handlbauer, G.; Matzler, K.; Sauerwein, E.; Stumpf, M.(Hrsg.): Perspektiven im Strategischen Management. De Gruyter, Berlin-New York 1998, S. 219-238

Pechlaner, H.: Strategisches Management und Marketing von Destinationen im Alpenraum, in: Aiest (Hrsg.): Destinationsmarketing – Möglichkeiten und Grenzen, St. Gallen 1998, S. 365-379

Pechlaner, H.: Strategisches Management in touristischen Organisationen - Neue Herausforderungen an die Personalarbeit in

der Tourismusorganisation Südtirols, in: Weiermair, K./Wöhler, K-H. (Hrsg.): Personalmanagement im Tourismus – Konzepte und Strategien, Limburgerhof 1998, S. 121-137

Pechlaner, H.: Destinationsmanagement – Grenzen und Möglichkeiten, in: Mussner/Pechlaner/Schönhuber (Hrsg.): Destinationsmanagement – Management della destinazione, Zürich 1998, S. 9-17

Pechlaner, H.; Viertler, H-J.: Qualitätsmanagement und Kundenbindung im Tourismus, in: Matzler, K; Hinterhuber, H.H. (Hrsg.): Kundenorientierung - Kundenzufriedenheit - Kundenbindung, München 1999

Sauerwein, E./Recheis, W.: Rapid Prototyping Development: Neue Techniken in der Industrie und in der Medizin, in: Handlbauer, G./Matzler, K./Sauerwein, E./Stumpf, M. (Hrsg.): Perspektiven im Strategischen Management, Berlin-New York, 1998, S. 269-287

Sauerwein, E./Turner, M.: Der Risikomanagement-Prozeß im Überblick, in: Hinterhuber, Hans. H./Sauerwein, E./Fohler-Norek, C. (Hrsg.): Betriebliches Risikomanagement, Wien, 1998, S. 19-39

Schmalzl, B.: Das Phänomen der Industriedistrikte in Italien – Wirtschaftliche Bedeutung, Funktionsmechanismen, Perspektiven, in: Handlbauer, G.; Matzler, K.; Sauerwein, E.; Stumpf, M.(Hrsg.): Perspektiven im Strategischen Management, De Gruyter, Berlin-New York 1998, S. 307-331

Stahl, H.K.: Erfolgsfaktoren der Unternehmensgründung, in: Jenewein, W.; Dinger, H. (Hrsg.): Erfolgsgeschichten selber schreiben – Unternehmer, die es geschafft haben, Hanser, München,Wien 1998, S. 173-182

Stumpf, M.: Effektivere Teams durch den bewußten Einsatz kognitiver Präferenzen. in: Handlbauer, G.; Matzler, K.; Sauerwein, E.; Stumpf, M.(Hrsg.): Perspektiven im Strategischen Management, De Gruyter, Berlin-New York 1998, S. 387-402

Kleinere Beiträge in Fachzeitschriften und Zeitungen

- Aberer, A./Pechlaner, H.: Die Tourismusstatistik im Alpenraum unter besonderer Berücksichtigung Südtirols und deren Auswirkungen auf das Destinationsmanagement, in: *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 4, Nr. 1, Wien-Opatija 1998, S. 11-19
- Bailom, F., Hinterhuber, H.H. u. D. Tschernjak: Zielgerichtete Kundenorientierung, in: *Management und Qualität*, Nr. 2 (1998), S. 55
- Frick, W; Pechlaner, H.: Vorsprung sichern – Chancen nützen: Der neue Fachplan für die Tourismuswirtschaft Südtirols, in: *Der Fremdenverkehr in Südtirol im Jahre 1997*, Fremdenverkehrsjahrbuch, Bozen 1998
- Handlbauer, G.: Kernkompetenzmanagement, in: Zöllondz, H.-D. (Hrsg.): *Lexikon Qualitätsmanagement*, Vahlen, München 1998
- Hinterhuber, H.H. u. E. Krauthammer: Die zehn Gebote für Führungskräfte, in: *NZZ*, Nr. 154, 7.7.1998, S. 12
- Hinterhuber, H.H. u. E. Krauthammer: Ten Tasks of the Leaders, in: *Industrial Engineering and Management* 3, Nr. 3 (1998), S. 5-9 (in chinesischer Sprache)
- Hinterhuber, H.H. u. E. Krauthammer: Vier Prioritäten für eine langfristige Wertsteigerung der Unternehmung, in: *SWZ*, 10.7.1998, S. 7; 17.7.1998, S. 7; 24.7.1998, S. 14 und 31.7.1998, S. 12
- Hinterhuber, H.H., St.A. Friedrich u. E. Krauthammer: Leadership ist in turbulenten Zeiten wichtiger als Management, in: *Blick durch die Wirtschaft*, Nr. 16 (1998), S. 15
- Hinterhuber, H.H. u. H.K. Stahl: Führen heißt Führen lehren, in: *Blick durch die Wirtschaft*, Nr. 111 (1998), S. 7
- Hinterhuber, H.H., Baumann J. u. Ch. Haas: Der Substitutions- und Erfahrungskurveneffekt, in: *WISU*, 11/98, S. 1318-1321
- Hinterhuber, H.H.: Ist dieser Weg ein Weg mit Herz? Orientierungen für Studierende und Universitätsabsolventen in turbulenten Zeiten, in: *Tiroler Almanach/Almanacco Tirolese*, 28. Ausgabe, Jahrgang 1998/99, S. 39-44

9 Vorträge

Prof. Hinterhuber

- Führung und Ethik, Universität Hannover, 15.1.1998
- Leadership in turbulent times, Japanisch Deutsches Zentrum/Wissenschaftszentrum Berlin, 4.2.1998
- Leadership – The European Perspective, New Jersey Institute of Technology, Newark, 5.3.1998
- Leadership und Management: Maßstäbe für unternehmerische Führungskräfte, Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh, 21.4.1998
- Strategische Unternehmensführung: Stand und Entwicklungstendenzen, Universität Salzburg, 15.5.1998
- Die neuen Anforderungen an die unternehmerischen Führungskräfte von morgen, Fachhochschule München, 3.6.1998
- Vom Machen zum Dienen, Fortbildung für Schulaufsichtsbeamtinnen und –beamte in Schwaben, Stift Stams, 18.6.1998
- Führen in turbulenten Zeiten, Universität Ingolstadt, 2.7.1998
- Leadership – mehr als Management, DVA, München, 6.7.1998

The Leadership-Wheel - The Tasks Entrepreneurs and Senior Executives Cannot Delegate, IV. IFSAM World Congress, Alcalá de Henares, 15.7.1998

Leadership-Priorität: Kundenorientierung und Kundenzufriedenheit (mit K. Matzler), Dortmund, 17.9.1998

Leadership, Universität St. Gallen, 2.10.1998

Durch Motivation zum Erfolg, Wirtschaftskammer Tirol, Innsbruck, 17.11.1998

Dr. Kurt Matzler

Leadership-Priorität Kundenorientierung, Vortrag bei der Konferenz "Absolut Customer Care", Dortmund, 17.09.1998

Total Quality Management, Vortrag beim Lehrgang "General Management" MCI, Innsbruck, 26.11.1998

Marktsegmentierung und Zielmarktfestlegung, Vortrag bei der Manager-Akademie, Salzburg, 05.12.1998

Konzept zur Messung von Kundenzufriedenheit, Vortrag bei der Robert Bosch GmbH, Stuttgart, 10.12.1998

Mag. Gernot Handlbauer

Scenarios of Strategic Planning in Europe for the 21st century, Conference on Strategic Management in Europe, The Conference Board, Wien, April 1998

Dr. Harald Pechlaner

Strategisches Management und Marketing von Destinationen im Alpenraum, 48. Kongress von AIEST (International Association of Scientific Experts in Tourism), Marrakesch, 30.8.-5.9.98

Destinationsmanagement: Grenzen und Möglichkeiten, Internationales touristisches Seminar der Kur- und Tourismusdirektoren von Deutschland, Österreich dem Fürstentum Liechtenstein und Südtirol, Sexten/Südtirol, 4.-6. Juni 98

Burgen und Schlösser zwischen Tradition und Wirtschaftlichkeit, 13. Churburger Wirtschaftsgespräche, Südtirol, 10.10.98

La direzione strategica dell'impresa, Gastvorlesung an der Universität Padua, 26./27.11.98

Dr. Monika Stumpf

Decisioni di Investimento, SMEA, Università Cattolica del Sacro Cuore, Cremona, 10./11.6.98

Potentialanalyse-Seminare, Pinn, Universität Innsbruck, 24./25.04.98

Individuelle Potentialanalyse und Teambildung, Eurohealth-Pilot-Kurs, Igls, 24.09.98

Teammanagement by Cognitive Preferences, The Business Psychology Conference 1998, London, University of Westminster, 17.09.98

Intercultural Teambuilding, Socrates Exchange Programm, MBA Seminar week, Limburg University, Belgien, 02.07.98

Quality Improvement Activities in the Austrian Health Care Sector, 10th National Forum on Quality Improvement in Health Care, Orlando, USA, 06.12.98

Heinz K. Stahl

Die Auswirkungen der Globalisierung auf den Mittelstand, Landesgewerbeamt Baden-Württemberg, Jahrestagung der Firmenberater, 2.11.1998, Neuhausen a.d. Fil dern

Gastvorträge

Prof. Dr. Gerhard Mensch: Innovationsmanagement, 23.03.1998

Prof. Dr. D. von Knyphausen: Internationalisierung versus regionale Konzentration, 20.04.1998

Prof. Dr. L. Schuster: Die gesellschaftliche Verantwortung der Banken, 25.05.1998

Dr. R. von Schenck: Perspektiven für Hochschulabsolventen im zusammenwachsenden, sich wandelnden Europa, 13.10.98

Generaldirektor Dipl.-Ing. H.P. Staber: Strategische Unternehmensführung bei FCI, 23.11.1998

10 Aus- und Weiterbildungsangebot

1. Internationaler Hochschulkurs für Krankenhausmanagement (in Zusammenarbeit mit dem AZW)
2. Universitätslehrgang für Führungsaufgaben im Gesundheitswesen (in Zusammenarbeit mit dem AZW)
3. Executive Programme of Strategic Management (in Zusammenarbeit mit dem MCI)
4. Tenth International Working Seminar on Production Economics (in Zusammenarbeit mit dem Department of Production Economics der Universität Linköping, Sweden)
5. Lehrgang für Management in Meran/Südtirol (in Zusammenarbeit mit der Südtiroler Landesverwaltung und der Europäischen Union)

Ein Profil des Instituts für Unternehmensführung wurde in der "Zeitschrift für Organisation", Nr. 4, S. 256-259 (1996) unter dem Titel: Strategische Unternehmensführung, Universität Innsbruck, Institut für Unternehmensführung veröffentlicht.

Prof. Hinterhuber feiert seinen 60er

Der bekannte Innsbrucker SOWI-Professor Hans H. Hinterhuber feierte vergangene Woche im Rahmen einer akademischen Feier seinen 60. Geburtstag. Erst im vergangenen Jahr wurde er in einer Studie von seinen Kollegen unter die bedeutendsten drei Professoren auf dem Gebiet der Unternehmensstrategie gereiht.

Im Rahmen einer Akademischen Feier wurde ihm eine von seinen Mitarbeitern Gernot Handlbauer, Kurt Matzler, Elmar Sauerwein sowie Monika Stumpf herausgegebenen Festschrift „Perspektiven im Strategischen Management“ überreicht.

Der Festansprache von Univ.-Prof. Edwin Rühli über den Stand des Strategischen Managements gingen launige Grußworte von Rektor Christian Smekal und Dekan Friedrich Roithmayr voran, denen über 100 Gäste aus dem In- und Ausland folgten. Neben den Kollegen von der SOWI Innsbruck konnten zahlreiche Vertreter der Wirtschaft begrüßt werden.

Hans H. Hinterhuber wurde 1938 in Bruneck/Südtirol geboren. Er studierte Erdölwesen an der Montan-Universität Leoben (1960) sowie Betriebs- und Volkswirtschaftslehre an der Universität Cà Foscari in Venedig (1936). Auf die Habilitation in Rom 1967 und in Leoben 1969 sowie Tätigkeiten in leitenden Positionen in der italienischen Industrie („dirigente d'azienda“) folgte 1970 die Ernennung zum ordentlichen Professor für Industriebetriebslehre an der Technischen Universität Graz. Von 1971 bis 1972 war Hinterhuber Head of Faculty des International Institute for the Management of Technology (IIIMT), einer OECD-Einrichtung, in Mailand. Seit 1974 ist Hinterhuber ordentlicher Professor und Vorstand des Instituts für Unternehmensführung der Universität Innsbruck. Hinterhuber lehrte viele Jahre an der Montan-Universität Leoben und an der Katholischen Universität in Mailand, an der er 1992 einen Ruf ablehnte. Seit 1994 ist er Gastprofessor an der Universität Bocconi in Mailand.

Für Professor Hinterhuber ist die Übertragung wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnisse auf die praktische Ebene der Unternehmensführung ein echtes Anliegen. Er ist deshalb auf seinen Fachgebieten – Strategie und Strategische Unternehmensführung, Innovationsmanagement, Lean Management, Produktionswirtschaft, Prozeßmanagement und Internationalisierung ein vielbeschäftigter Vortragender für Unternehmen und internationaler Organisationen. Als Aufsichtsrat bedeutender Unternehmen ist er eng mit der Wirtschaft verbunden.

Die Partner des Instituts für Unternehmungsführung 1998

**AUSTRIAN ENERGY
SALZBURGER ALUMINIUM AG
LEITNER AG
BIOCHEMIE KUNDL
KOCH INTERNATIONAL
SWAROVSKI OPTIK
FA. DASI GES.M.B.H
WÜRTH HOCHENBURGER GMBH
ROTHENBERGER WERKZEUGE AG
GERÄTEWERK MATREI**

**ALCATEL AUSTRIA AG
DOPPELMAYR
TROCKENBAU MÜNCHEN GMBH**

**3M ÖSTERREICH GES.M.B.H., GETZNER TEXTIL AG, BMW AUSTRIA, BIRFIELD AG,
STIEGLBRAUEREI, BAUMAX, MOESSMER AG, GKN BOUND BROOK, F.M. HÄMMERLE AG**

DAS LEADERSHIP-HAUS

Leadership

<p>Visionär sein:</p> <p>"Die Richtung angeben und Sinn vermitteln"</p>	<p>Vorbild sein - vorleben:</p> <p>"Engagement zeigen, Energien freisetzen sowie Talente und Innovationen fördern"</p>	<p>Den Unternehmungswert steigern:</p> <p>"Wohlstand für alle Stakeholder schaffen"</p>
<p>Einen Kernauftrag entwickeln</p> <p>Die Kernkompetenzen bestimmen/festhalten</p> <p>Die Kernprodukte und dienstleistungen ableiten/ Strategic Issues meistern</p> <p>Die Kerndifferenzierungen zur Konkurrenz ausbauen - die Wettbewerbsvorteile</p>	<p>Durch das Wellbeing</p> <p>Durch die Kultur</p> <p>Durch das Jahresleitbild - Verhaltensauftrag</p>	<p>Mit der Organisation/mit den Führungskräften und Mitarbeitern</p> <p>Mit den Strategien</p> <p>Mit dem Firmenbild/CI</p>
<p>Kunden</p>		