

**Institut für Unternehmensführung
Leopold-Franzens-Universität Innsbruck**

Tätigkeitsbericht 1999

Innsbruck, im Dezember 1999

**Institut für Unternehmensführung, Leopold-Franzens-Universität Innsbruck
Sozial- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Universitätsstr. 15, A-6020 Innsbruck**

Tel. ++43/512/507-7181

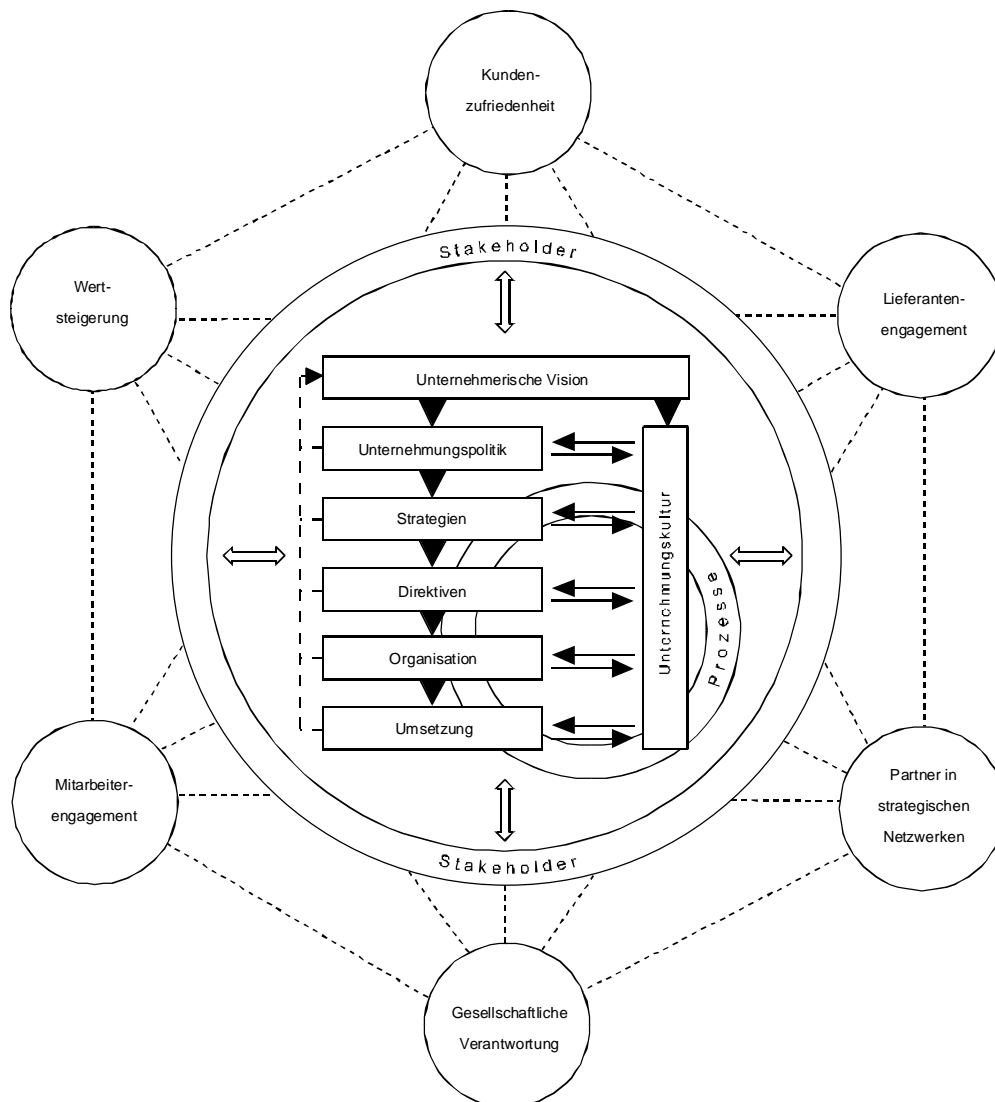
Fax. ++43/512/507-2968

E.mail: management-C407@uibk.ac.at

<http://www.uibk.ac.at/c/c4/c407>

DAS GESAMTSYSTEM DER STRATEGISCHEN 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

Der vorliegende Tätigkeitsbericht stellt die wesentlichen Leistungen unseres Instituts in Lehre, Forschung und Dienstleistung sowie die personellen Veränderungen im Jahre 1999 vor. Nach Auflösung des Instituts für Verwaltungsmanagement und nach In-Kraft-Treten des neuen Universitätsorganisationsgesetzes ist Professor Dr. Kurt Promberger mit seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in das Institut für Unternehmensführung aufgenommen worden. Er leitet den Forschungs- und Lehrschwerpunkt „Verwaltungsmanagement“. Wir freuen uns über diese Bereicherung des Instituts. Im Jahr 1999 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 Studium der strategischen Unternehmensführung 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. In diesem Sinne versucht das Institut für Unternehmensführung, 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 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.

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 Instituts. Dies zeigt die Anzahl von praxisorientierten Vorträgen, die die Institutsmitglieder gehalten haben und von anwendungsorientierten Diplomarbeiten, die von den Institutsmitgliedern betreut werden. 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, 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 Institut, 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 Institut 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 jetzt sind.

Hans H. Hinterhuber
Innsbruck, im Dezember 1999

ÜBERSICHT

Vorwort.....	3
Übersicht.....	5
Das Wichtigste in Kürze.....	6
1 Das Team des Instituts für Unternehmungsführung.....	7
2 Die Organisation des Instituts.....	9
3 Das Institut für Unternehmungsführung und seine Schwerpunkte in For- schung und Lehre.....	9
4 Vision, Leitbild, Kernkompetenzen und Kultur des Instituts für Unterneh- mungsführung.....	11
5 Forschungstätigkeit.....	13
6 Lehrtätigkeit.....	22
7 Dienstleistungen durch den Institutsvorstand.....	23
8 Ausgewählte Publikationen.....	24
Buchpublikationen.....	24
Herausgebertätigkeit.....	24
Artikel in internationalen, referierten Zeitschriften.....	25
Wissenschaftliche Arbeiten/Aufsätze.....	25
Beiträge in Sammelwerken.....	25
Kleiner Beiträge in Fachzeitschriften und Zeitungen.....	28
Rezensionen.....	29
9 Vorträge	29
10 Aus- Weiterbildungsangebot.....	32
11 Anforderungen an Doktoranten.....	33

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Prof. Dr. Kurt Promberger gründet am Institut für Unternehmensführung den Forschungs- und Lehrschwerpunkt „Verwaltungsmanagement“.

Hans H. Hinterhuber u. Heinz K. Stahl geben das Buch „Unternehmensführung im Wandel“ heraus. Es ist dies der erste Band des „Innsbrucker Kollegs für Unternehmensführung“.

Hans H. Hinterhuber u. Eric Krauthammer veröffentlichten die Bücher:

- „Wie werden ich und mein Unternehmen die Nr. 1?“
- „Das Leadership-Haus. Die nicht delegierbaren Aufgaben der Führenden“
- „Vincere con la leadership“

Hans H. Hinterhuber, St.A. Friedrich, K. Matzler und H. Pechlaner publizieren das Buch „Die Zukunft der diversifizierten Unternehmung“ im Vahlen/Beck Verlag.

„Das Neue Strategische Management“ erscheint nach gründlicher Überarbeitung durch St.A. Friedrich in der 2. Auflage im Gabler-Verlag.

Dr. Kurt Matzler u. Hans H. Hinterhuber geben das Buch: „Kundenorientierte Unternehmensführung“ heraus.

Dr. Harald Pechlaner ist Herausgeber des Buches „Burgen und Schlösser zwischen Tradition und Wirtschaftlichkeit“ und Mitherausgeber des Buches „Destinationsmanagement – Führung und Vermarktung von touristischen Zielgebieten“.

Dr. Harald Pechlaner war Gastprofessor am Department of Hospitality and Tourism an der University of Wisconsin-Stout, USA.

Dr. Elmar Sauerwein promovierte mit Auszeichnung und hält Vorträge in Hongkong, Novi/Michigan und Limerick/Ireland.

Frau Dr. M. Stumpf verläßt das Institut und gründet eine Beratungsfirma.

Hans H. Hinterhuber, St.A. Friedrich, K. Matzler und H. Pechlaner präsentieren auf der 19th SMS-Conference in Berlin

St.A. Friedrich spricht auf der SKM-Tagung an der Ruhr Universität in Bochum

1. DAS TEAM DES INSTITUTS FÜR UNTERNEHMUNGSFÜHRUNG

Leitung

o. Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Hans H. Hinterhuber
Prof. Dr. Kurt Promberger (Stellvertreter)

Technische Assistentin

Frau Andrea Haller-Mayr (Institut für Unternehmungs-
führung)
Frau Caroline Jäger (Forschungs- und Lehr-
schwerpunkt „Verwaltungsmanagement“)

Wissenschaftliche Mitarbeiter

Vertr.-Ass. Mag. Gernot Handlbauer: *Management von Kernkompetenzen (karenziert)*
Univ.-Ass. Dr. Kurt Matzler: *Total Quality Management, Customer Satisfaction Management, Internationales Management*
Univ.-Ass. Dr. Harald Pechlaner: *Management von Destinationen, Diversifikationsstrategien, Kulturmanagement*
Vertr.-Ass. Mag. Margit Raich: *Distance Learning, Organisationales Lernen, Leadership Development*
Vertr.-Ass. Mag. Markus Traxl
Univ.-Ass. Dr. Elmar Sauerwein: *Riskmanagement, Qualitätsmanagement, Krankenhausmanagement, Kundenzufriedenheit*
Mag. Bettina Schmalzl: *Industriedistrikte, Kooperationsmanagement, Führung von KMU*
Univ.-Ass. Dr. Monika Stumpf (bis 30.9.1999)
Strategieorientiertes Human Resource Management, Internationales Management

Freie wissenschaftliche Mitarbeiter

Dipl.-Kfm. Stephan A. Friedrich; Dr. Heinz K. Stahl, Frau Doris Ohnesorge

Honorarprofessor

Prof. Dr. Lothar G. Winter: *Internationales Management, University of Hawaii, Honolulu*

Gastprofessoren

M. Bockemühl, Universität Witten-Herdecke
G. Mensch, Bad Waldsee
D. Payne, University of New Orleans

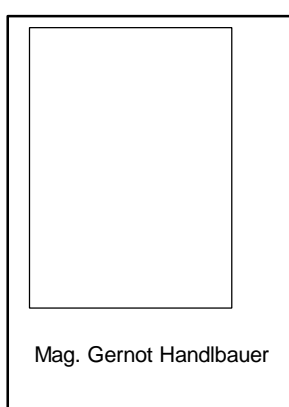
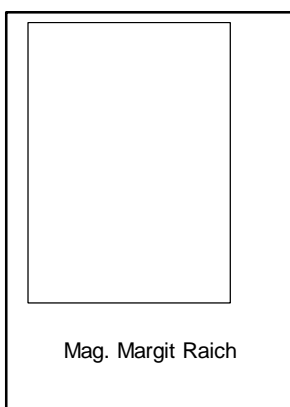
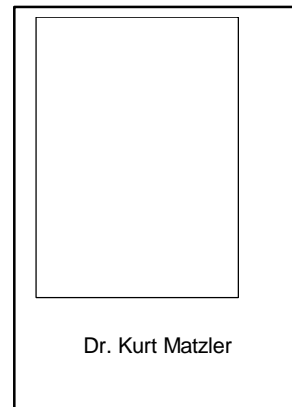
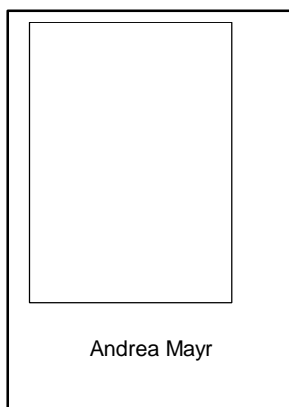
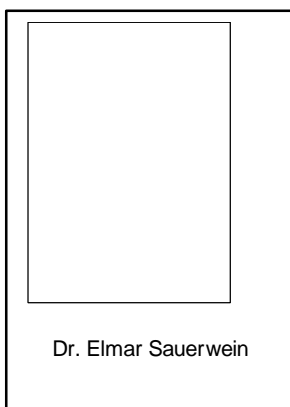
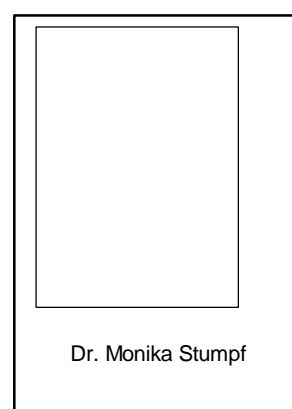
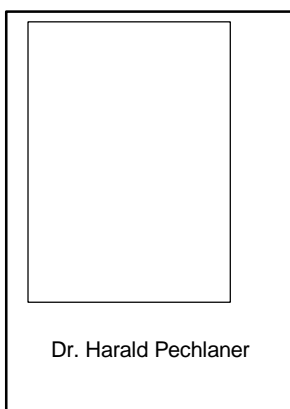
Universitätslektoren

Dr. J. Auckenthaler, Mag. W. Braitsch, Dr. M. Casagrande, Mag. W. Jenewein, Dr. B. Le-Mar Klughardt, Dr. W. Popp, Mag. Birgit Renzl, Dr. H. Schmidt, Univ.-Doz. Dr. D. Staew, Dr. K.-H. Stahl, Mag. D. Tschernernjak

Forschungsstipendiaten:

Herr Le Thanh Long, Vietnam
Frau Cao Thanh Van, Vietnam
Frau Gökce Dervishoglu, Türkei
Frau Punthuwadee Katawadee, Thailand

DAS TEAM



2. DIE ORGANISATION DES INSTITUTS

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

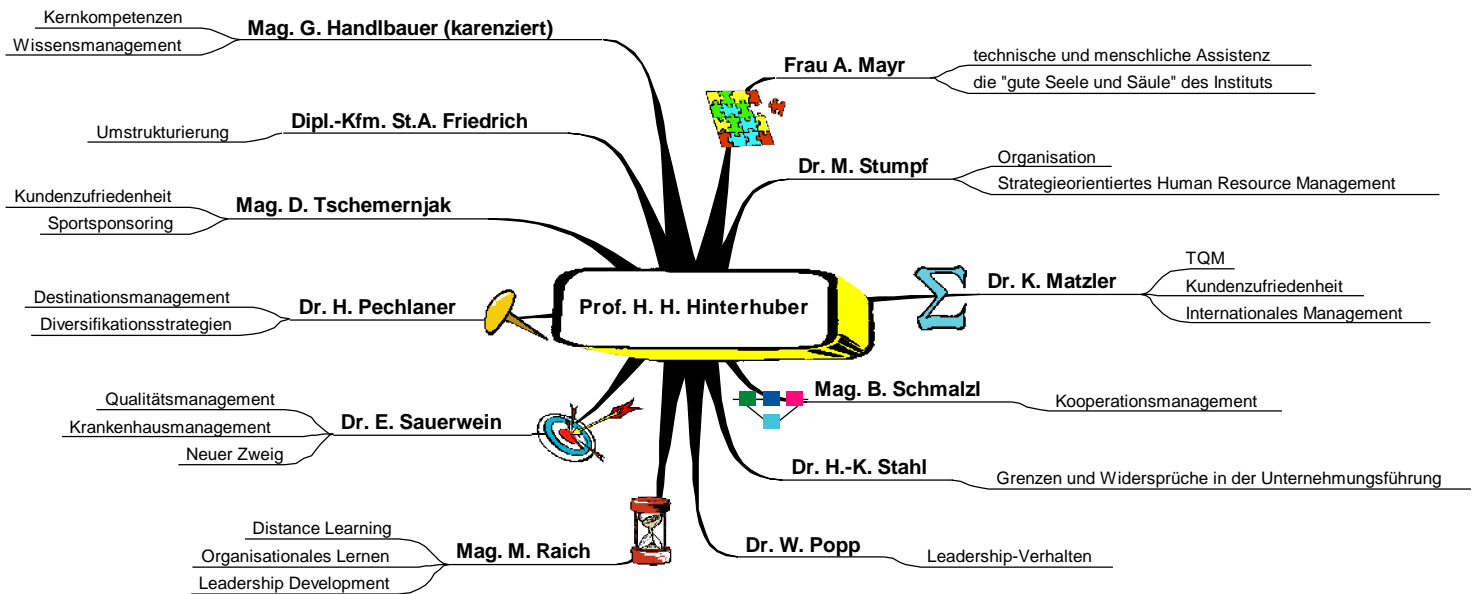


Abbildung 4: Die Organisation des Instituts für Unternehmungsführung, Stand Ende 1999

3. 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 turbu-

lenten 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. 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.

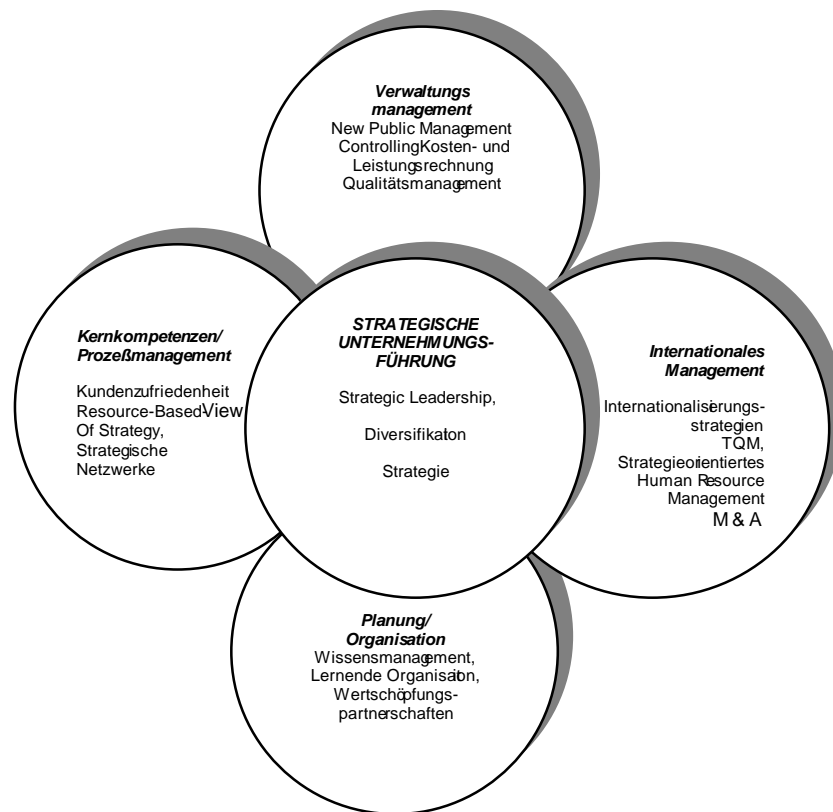


Abbildung 1: Schwerpunkte des Instituts für Unternehmensführung in Forschung und Lehre

4. VISION, LEITBILD, KERNKOMPETENZEN UND KULTUR DES INSTITUTS FÜR UNTERNEHMUNGSFÜHRUNG

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 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 relevanten und aktuellen Forschungsthemen. Die Forschungsergebnisse werden in bekannten Vorträgen 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 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 Teilnahme in Gernien 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 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 zu „objektiveren“, damit sie einer kritischen Diskussion mit unseren „Stakeholdern“ zugänglich werden.

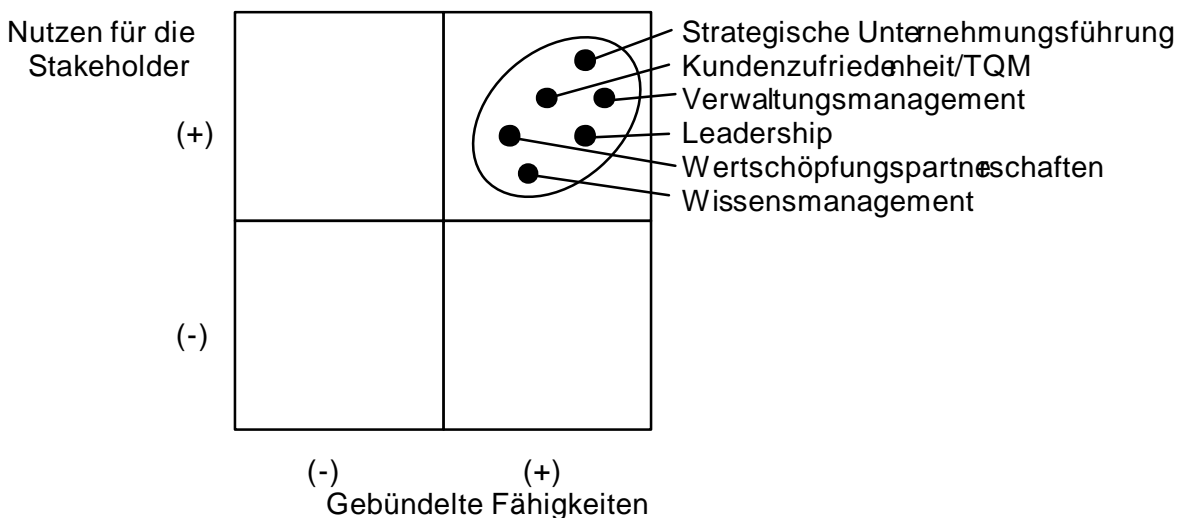


Abbildung 2: Die Kernkompetenz des Instituts für Unternehmensführung ist eine koordinierte Gesamtheit von Fähigkeiten in korrelierten Bereichen

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 Institutsmitglieder. Unsere Kernkompetenzen bestimmen die Effizienz unserer Forschung und Lehre, sowie unserer Beiträge in Universitätslehrgängen. Die Kultur des Instituts ist aus Abbildung 3 ersichtlich.

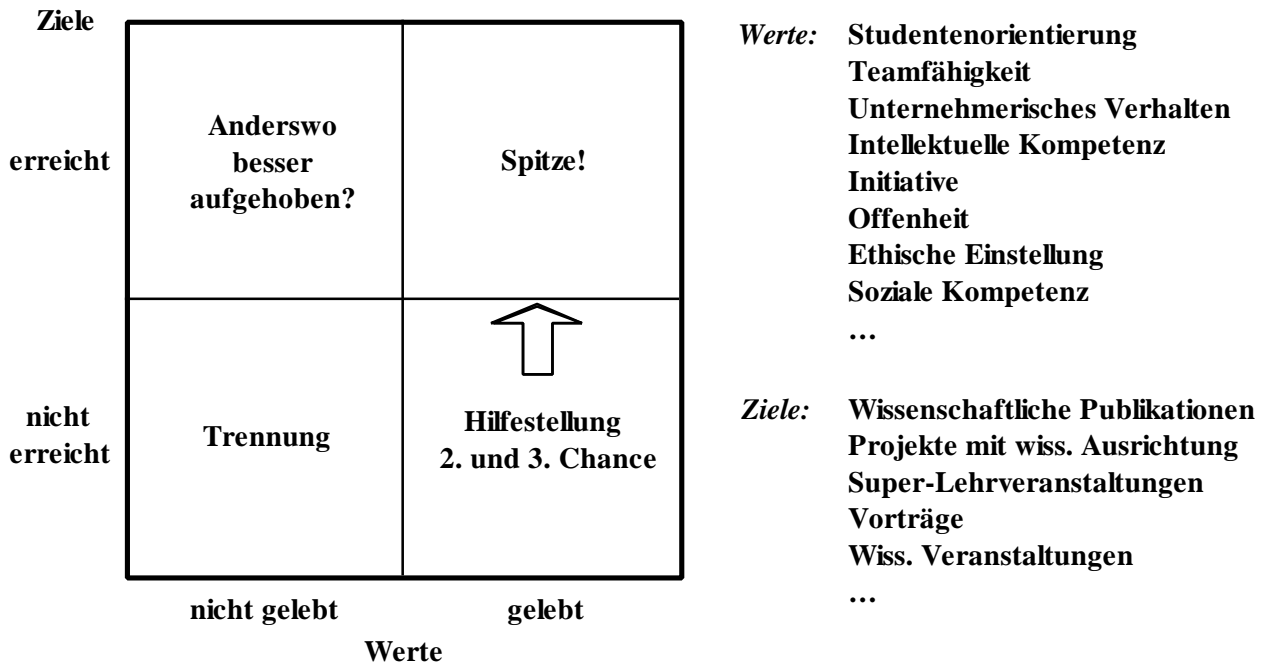


Abbildung 3: Die Kultur des Instituts für Unternehmensführung

5. FORSCHUNGSTÄTIGKEIT

5.1 Abgeschlossene Forschungsprojekte (seit 1998)

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

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

Leadership

In Ergänzung zu den Buchpublikationen von H.H. Hinterhuber und E. Krauthammer greift dieses Projekt einzelne Aspekte der Thematik auf. Die Ergebnisse werden in loser Folge in der FAZ publiziert. Bisher erschienen: „Leadership ist in turbulenten Zeiten wichtiger als Management“; „Während Manager nachahmen, sind Führungskräfte schöpferisch“; „Kräftekonzentration als Leadership-Verantwortung“; „Führungsverständnis und Leadership“. Weitere Beiträge folgen.

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 "Restrukturierung" 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

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 Unternehmungssteile - 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. Ein Buch erscheint Anfang 2000.

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

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 Unternehmungsführung. Die Ergebnisse liegen in publizierter Form vor.

Projektleiter: H.H. Hinterhuber, E. Valdani

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

Kundenzufriedenheit ist eine der wesentlichsten Voraussetzungen für den langfristigen Erfolg einer Unternehmung. Faktoren wie Markenloyalität, Wiederkaufverhalten, Einstellungsänderun-

gen, 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

Burgen und Schlösser zwischen Tradition und Wirtschaftlichkeit

Das Projekt beinhaltet 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.

Im Vordergrund stehen somit zusammenfassend Fragen des Managements der Anlage selbst und der Destination, in welcher die Anlage sich befindet.

Projektleiter: H. Pechlaner

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

Die Unternehmung als Deutungsgemeinschaft

Die strategische Unternehmungsführung (Irnsbrucker Modell) beruht auf:

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

Die Unternehmung wird als kognitives System dargestellt, das mit den "Stakeholders" integriert; 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 ein Buch herausgegeben.

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

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 Unternehmungsführung, kunden(nutzen)-orientierte Leistungsangebote erstellt werden können, und welche Instrumente und innerbetrieblichen Maßnahmen dafür notwendig sind. Der Praxisbericht ist am Institut erhältlich.

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

5.2 Aktuelle 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.

Ogleich 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. Die Ergebnisse werden in Kürze in Buchform wiedergegeben.

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 erwerbenden 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

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 anzunehmen? 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 welchem Ausmaß lohnt sich die Investition in Qualität/Kundenzufriedenheit? Im Jahresbericht 1998 veröffentlicht GE 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

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

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 wichtigsten 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 u. Heinz K. Stahl

Continuous Prospect Scanning

In den letzten Jahren ist Kundenbindung und Kundenbeziehungsmarketing sowohl in der Theorie als auch in der Praxis zu einem dominierenden Thema geworden. In diesem Zusammenhang erhalten Kundenakquisitionsstrategien eine neue Bedeutung. Dies kann dadurch erreicht werden, daß man sich bereits bei der Akquisition von Neukunden an die Möglichkeit orientiert, langfristige und profitable Geschäftsbeziehungen aufzubauen.

In dieser Hinsicht ist ein wesentlicher Aspekt von Akquisitionsstrategien jene Kunden zu identifizieren, die ihrerseits ein hohes Profitabilitätspotential aufweisen und andererseits mit den Leistungen und Kompetenzen der Unternehmung zufriedengestellt und auch langfristig gebunden werden können. In diesem Projekt werden Instrumente entwickelt, mit deren Hilfe Akquisitionsstrategien formuliert werden können, die diese Anforderungen erfüllen und die in ein umfassendes Kundenbeziehungsmarketing integriert werden können.

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

Mystery Shopping als Instrument zur Messung der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität in Banken

Das Thema Qualität hat im Bankenbereich in den letzten Jahren einen zentralen Stellenwert eingenommen. Immer mehr Banken bemühen sich durch gezielte Maßnahmen um ein konstant hohes Niveau an Dienstleistungsqualität und eine herausragende Zufriedenheit ihrer Kunden. Um diese zu messen, steht ein breites Spektrum an Instrumenten und Methoden zur Verfügung. Dabei werden auch zunehmend die Vorzüge von „Mystery Shopping“ als Instrument zur Messung der vom Kunden wahrgenommenen Dienstleistungsqualität und zur Überprüfung der Einhaltung von definierten Qualitätsstandards überprüft. Es werden methodische Probleme ebenso analysiert, wie Fragen der praktischen Durchführung, der Auswertung und Verwendung der Ergebnisse sowie Ableitung von Maßnahmen.

Projektleiter: K. Matzler u. Ch. Kittinger-Rosanelli

Der Einfluß von unterschiedlichen Länderkulturen auf das internationale Management und Marketing von Destinationen

In Zusammenarbeit mit dem Staatlichen Italienischen Fremdenverkehrsamt ENIT wurde 1999 eine weltweite Befragung von potentiellen italien-Reisenden durchgeführt. Dabei stand (beispielhaft für den Kulturtourismus) die Frage des Einflusses von bestimmten Dimensionen des Kulturtourismus auf die Reiseentscheidung im Vordergrund. Der nächste Teil beschäftigt sich auf Basis der vorliegenden Ergebnisse mit der Frage des Managements von Kultur-Destinationen bzw. den komplexen Einflüssen von unterschiedlichen Sichtweisen und Verständnissen der verschiedenen Märkte und deren Auswirkung auf ein Destinationsmanagement.

Projektleiter: H. Pechlaner

Verbundsysteme von Tourismusorganisationen und Destinationen

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

Das Forschungsprojekt geht der Frage nach, inwiefern Möglichkeiten bestehen, laufende Überlegungen zu den Verbundsystemen im Gesnossenschaftssektor 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

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 Wissensvermittlung, 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, M. Crepez

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

Wissensnetzwerke in Unternehmen

Durchführung einer explorativen Untersuchung eines bestehenden Wissensnetzwerkes in Berater-Teams des Festo Lernzentrum Saar, Teil der Festo AG Esslingen/Stuttgart. Hierbei wurden in Einzelgesprächen die zentralen Elemente in bezug auf Wissen in der Projektarbeit erhoben und daraus abgeleitet Variablen definiert, die das Wissensnetzwerk innerhalb dieses Teams aufspannen. Im Anschluß daran wurden diese Variablen strukturiert, indem Kausalstrukturen bei den einzelnen Teammitgliedern dahingehend abgefragt wurden, ob zwischen den Variablen eine Beziehung besteht, die Intensität dieser Beziehung sowie ein positiver oder negativer Zusammenhang.

Das Ergebnis dieser Untersuchung wurde in einem Workshop präsentiert und im Hinblick auf zukünftige Maßnahmen diskutiert. Dieses Projekt wurde vom Jubiläumsfonds der Österreichischen Nationalbank gefördert.

Projektleiter: B. Renzl

Wissensbasierte Organisationsentwicklung – der Weg zu selbstorganisierenden Wissensnetzwerken

Organisatorische Verankerung von Wissensmanagement in Unternehmen, um bestmögliche Rahmenbedingungen für das Fließen von Wissen in Organisationen zu schaffen. Wie ist es möglich, Wissensnetzwerke zu etablieren, die neben den institutionalisierten Prozessen einen spontanen Austausch von Wissen und Erfahrungen innerhalb des Unternehmens ermöglichen und das Vorhandensein von informellen Gemeinschaften akzeptieren.

Projektleiter: B. Renzl

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

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

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. Schmalzl

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 ander-

erseits eine Leistungssteigerung im Team durch eine ideale Verhaltenskombination aller Teammitglieder erreicht werden kann.

Projektleiter: M. Stumpf

5.3 Dissertationen

Cordes, M.: Resource-Based-Innovation-Management. Ein wertsystemorientiertes Konzept zum Innovationsmanagement im Netzwerk, 1999

Hoffmann Linhard, A.: Die erfolgreiche Umsetzung Strategischer Erfolgspotentiale. Der Ressourcenorientierte Ansatz im Marketing, FU Berlin 1999

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 aus Sozialsysteme

PS Interdisziplinäre Fallstudien

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)	„The Thunderbird International Business Review“
Mitglied der wissenschaftlichen Leitung des „General Management“ Lehrganges des Management Center Innsbruck (MCI)	„International Journal of Strategic Change“
Mitglied der Studienkommission „Internationale Wirtschaftswissenschaften“ und der Studienkommission der Studienrichtung „Betriebswirtschaftslehre“	„International Journal of Production Economics“
Mitglied der Kommissionen „Produktionswirtschaft“ und „Umweltmanagement“ im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre	„Sinergie“
Mitglied des wissenschaftlichen Beirates der AICE, Wirtschaftsuniversität Bocconi in Mailand	„Annali di Sociologia/Soziologisches Jahrbuch“
Mitglied des Editorial Board der Zeitschriften:	„Non Profit“
	„Knowledge & Process Management“
	„La valutazione delle aziende“
	„Sistemi e Management“
	„Unternehmensberater“
	Gastprofessor für „Internationales Management“ an der Wirtschaftsuniversität Bocconi in Mailand
	Vertreter der SOWI-Fakultät im Beirat des MCI

8 Ausgewählte Publikationen

Buchpublikationen

- Hinterhuber, H.H.; Krauthammer, E.: Wie werden ich und mein Unternehmen die Nr. 1? Hanser-Verlag, München-Wien 1999
- Hinterhuber, H.H.; Krauthammer, E.: Das Leadership-Haus. Die nicht-delegierbaren Aufgaben der Führenden. TCW, München 1999 (Redaktionelle Mitarbeit: M. Raich)
- Hinterhuber, H.H.; Krauthammer, E.: *Vicere con la leadership*. Sperling & Kupfer, Mailand 1999
- Le Mar, B.: Kommunikative Kompetenz, 2. Aufl., Springer-Verlag, Heidelberg 2000
- Le Mar, B.: Familienunternehmen, Springer-Verlag, Heidelberg 2000
- Sauerwein, E.: Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit, Reliabilität und Validität einer Methode zur Klassifizierung von Produkteigenschaften, Gabler Verlag, Wiesbaden (im Druck)

Herausgebertätigkeit

- Hinterhuber, H.H.; Matzler, K. (Hrsg.): *Kundenorientierte Unternehmensführung*, Gabler-Verlag, Wiesbaden 1999
- Hinterhuber, H.H.; Stahl, H.K. (Hrsg.): *Unternehmensführung im Wandel*. Innsbrucker Kolleg für Unternehmensführung: Band 1, Expert-Linde-Verlag, Reningen-Wien 1999
- Mussner, R.; Pechlaner, H.; Schönhuber, A. (Hrsg.): *Destinationsmanagement – Management della destinazione*, Verlag Rüegger, Zürich-Chur 1999
- Pechlaner, H. (Hrsg.): *Burgen und Schlösser zwischen Tradition und Wirtschaftlichkeit: Probleme und Perspektiven*, Schriftenreihe „Management und Unternehmenskultur“ der Europäischen Akademie Bozen, Bd. 1, Linde-Verlag, Wien 1999
- Pechlaner, H.; Weiermair, K. (Hrsg.): *Destinationsmanagement – Führung und Vermarktung von touristischen Zielgebieten*, Schriftenreihe „Management und Unternehmenskultur“ der Europäischen Akademie Bozen, Bd. 2, Linde-Verlag, Wien 1999

Artikel in internationalen, referierten Zeitschriften

Hinterhuber, H.H.; Handlbauer, G.; Mazler, K.:
 Creating Superior Customer Value for
 Worldwide Competitiveness, in: Productivity, Vol. 40, No. 1, S. 35-44 (1999)

Hinterhuber H.H.; Friedrich, St.A.; Mazler, K.;
 Pechlaner, H.: Die strategische Führung
 der diversifizierten Unternehmung.
 Wie schafft die Zentrale Werte? In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (im Druck)

Pechlaner, H.: The Architectural Heritage and
 Mediterranean Tourism – Perspectives
 of Destination Management, in: Thunderbird International Business Review (TIBR), Special Issue „Mediterranean Tourism in the Global Economy: Transition and Restructuring“, Dezember 1999

Wissenschaftliche Arbeiten/Aufsätze

Friedrich, St.A.; Hinterhuber, H.H.: Wettbewerbsvorteile durch Wertschöpfungspartnerschaften, in: Wist – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 28. Jg., Heft 1, S. 2-8 (1999)

Handlauer, G.: Kundenorientiertes Wissensmanagement – Den Kunden als Partner gewinnen, in: Io-management, Betriebswissenschaftliches Institut der ETH Zürich, Nr. 9, S. 42-47 (1999)

Hinterhuber, H.H.; Krauthammer, E.: Leadership – mehr als Management, in: ECO, Nr. 6/99, S. 39-41

Pechlaner, H.: Alpine Destination Management

and Marketing in Italy – Trans-regional Cooperation as a Factor of Competition, in: Turistica: Economia – Management – Marketing, VIII, Dezember 1999

Stahl, H.K.; Eisele, J.: Relationship Management zwischen Anspruch und Wirklichkeit, in: Io-management, Betriebswissenschaftliches Institut der ETH Zürich, 67. Jg., Nr. 5, S. 47-51 (1999)

Stahl, H.K.; Hinterhuber, H.H.: Fusionen und die verdrängte Komplexität, in: Unternehmensberater, Heft 4, S. 28-32 (1999)

Beiträge in Sammelwerken

Friedrich, St.A.; Hinterhuber, H.H.: Quo vadis ECR? Vom Effizienzstreben zur Kundenorientierung, in: A. van der Heydt (Hrsg.): Handbuch Efficient Consumer

Response, Vahlen, München 1999, S. 331-346

- Friedrich, St.A.; Hinterhuber, H.H.: Mehrwert durch Diversifikation? In: H.H. Hinterhuber et al. (Hrsg.): Die Zukunft der diversifizierten Unternehmung, München 2000, (im Druck)
- Friedrich, St.A.: Konzentration der Kräfte: A Resource-Based-View, in: P. Hammann; J. Freiling (Hrsg.): Strategisches Kompetenz-Management: Positionen und Perspektiven, Wiesbaden 2000, (im Druck)
- Friedrich, St.A.: Vom „Corporate Restructuring“ zum „Corporate Renewal“, in: Das neue strategische Management: H.H. Hinterhuber et al. (Hrsg.), 2. Aufl., Wiesbaden 2000, (im Druck)
- Friedrich, St.A.: Das Neue strategische Outsourcing: A Resource-Based-View, in: Das neue strategische Management: H.H. Hinterhuber et al., 2. Aufl., Wiesbaden 2000, (im Druck)
- Hinterhuber, H.H.; Handlbauer, G.; Matzler, K.: Die Personalabteilung als Strategie-Center, in: Ch. Scholz (Hrsg.): Innovative Personalorganisation, Luchterhand Verlag, Neuwied/Kriftl 1999, S. 39-60
- Hinterhuber, H.H.; Handlbauer, G.; Matzler, K.; Valdani, E.: Die neuen Spielregeln des Wettbewerbs: Von der Evolution zur KO-Evolution, in: Hinterhuber, H.H.; Stahl, H.K. (Hrsg.): Unternehmensführung im Wandel. Perspektiven, Konzepte, Denkansätze, Expert-Linde Verlag, Reninggen-Wien 2000, S. 10-28
- Hinterhuber, H.H.; Mathives, Th.: Die Management-Holding und die nicht-delegierbaren Aufgaben der Zentrale, in: G.R. Wagner (Hrsg.): Unternehmensführung, Ethik und Umwelt. Festschrift zum 65. Geburtstag von Professor H. Kreikebaum. Gabler Verlag, Wiesbaden 1999, S. 454-490
- Hinterhuber, H.H.; Matzler, K.: Leadership, in: Zollondz H.-D. (Hrsg.): Lexikon des Qualitätsmanagements, Oldenbourg Verlag, München 2000 (im Druck)
- Hinterhuber, H.H.; Matzler, K.: Strategie, in: Zollondz H.-D. (Hrsg.): Lexikon des Qualitätsmanagements, Oldenbourg Verlag, München 2000 (im Druck)
- Hinterhuber, H.H.; Matzler, K.: Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung, in: Hinterhuber, H.H.; Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung, Gabler Verlag, Wiesbaden 1999, III-XIII
- Hinterhuber, H.H.: Strategische Unternehmensführung, in: G. Gewalt (Hrsg.): Handbuch des Touristik- und Hotelmanagements, Oldenbourg Verlag, München 1999, S. 355-358
- Hinterhuber, H.H.: Die strategische Führung der diversifizierten Unternehmung, in: R. Berndt (Hrsg.): Management Strategien 2000, Springer Verlag, Berlin 1999, S. 61-78
- Hinterhuber, H.H.: Die Rolle der Kundenzufriedenheit in der strategischen Unternehmensführung, in: Hinterhuber, H.H.; Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung, Gabler Verlag, Wiesbaden 1999, S. 3-29
- Hinterhuber, H.H.; Krauthammer, E.: Leadership - die richtigen Prioritäten für die Unternehmensentwicklung setzen, in: H. Siegart, J. Mahari u. W. Hill (Hrsg.): Meilensteine im Management: Corp-

rate Development, Schäffer-Poeschel, Stuttgart 1999, S. 31-51

- Hinterhuber, H.H.; Pechlaner, H.: Management der Privatsphäre, in: H. Pechlaner (Hrsg.): Burgen und Schlösser, Linde-Verlag, Wien 1999, S. 75-80
- Hinterhuber, H.H.; Pechlaner, H.: Verbundsysteme von Tourismusorganisationen und Destinationen - Hypothesen für einen konzeptionellen Ansatz, in: H. Pechlaner und K. Weiermair (Hrsg.): Destinationsmanagement – Führung und Vermarktung von touristischen Zielgebieten, Schriftenreihe „Management und Unternehmenskultur“ der Europäischen Akademie Bozen, Bd. 2, Linde-Verlag, Wien 1999, S. 227-242
- Jäger, B.; Pechlaner, H.: Kultur als Destination? In: Pechlaner, H. (Hrsg.): Burgen und Schlösser zwischen Tradition und Wirtschaftlichkeit: Probleme und Perspektiven, Schriftenreihe „Management und Unternehmenskultur“ der Europäischen Akademie Bozen, Bd. 1, Linde-Verlag, Wien 1999, S. 211-225
- Matzler, K.; Bailom, F.: Messung von Kundenzufriedenheit, in: Hinterhuber, H.H.; Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung, Gabler Verlag, Wiesbaden 1999, S. 151-183
- Matzler, K.; Pechlaner, H.: Customer Value Management für touristische Destinationen – eine kritische Betrachtung, in: Pechlaner, H.; Weiermair, K. (Hrsg.): Destinationsmanagement - Führung und Vermarktung von touristischen Zielgebieten,

Schriftenreihe „Management und Unternehmenskultur“ der Europäischen Akademie Bozen, Bd. 2, Linde Verlag, Wien 1999, S. 179-208

- Matzler, K.; Pechlaner, H.: Kompetenzorientierte Entwicklung von Kundenakquisitionstrategien für touristische Destinationen, in: Pechlaner, H.; Weiermair, K. (Hrsg.): Destinationsmanagement. Führung und Vermarktung von touristischen Zielgebieten, Linde Verlag, Wien 1999, S. 137-157
- Matzler, K.: Die Faktorstruktur der Kundenzufriedenheit, in: Hinterhuber, H.H.; Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung, Gabler Verlag, Wiesbaden 1999, S. 99-128
- Pechlaner, H.: Welche Zukunft für eine Destination Alpen? Herausforderungen bei der länderübergreifenden Kooperation, in: M. Fuchs et al. (Hrsg.): Tourismus in den Alpen – Internationale Beiträge aus Forschung und Praxis, Studia Universitatisverlag, Innsbruck 1999, S. 123-139
- Pechlaner, H.; Socher, K.: Public Policies for Cultural Heritage within the Destination, in: P. Keller, Th. Bieger (Ed.): Future-Oriented Tourism Policy – a Contribution to the Strategic Development of Places, Reports 49th AIEST Congress 1999, St. Gallen, S. 271-282
- Pechlaner, H.; Weiermair, K.: Neue Qualifikationsanforderungen in Destinationsorganisationen, in: H. Pechlaner, K. Weiermair (Hrsg.): Destinationsmanagement – Führung und Vermarktung von touristischen Zielgebieten, Schriftenreihe „Management und Unternehmenskultur“ der

Europäischen Akademie Bozen, Bd. 2, Linde-Verlag, Wien 1999, S. 79-90

Renzl, B.: Wissensmanagement – nur ein Modethema? Ein Blick hinter die Kulissen, um verborgene Potentiale aufzuspüren! In: M.-H. v. Donnersmarck und R. Schatz (Hrsg.): Frühwarnsysteme, Innovation Verlag, Fribourg 1999, S. 203-224

Stahl, H.-K.: Kundenloyalität kritisch betrachtet,

in: H.H. Hinterhuber, K. Matzler (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung, Carl Hanser, München/Wien 1999, S. 41-59

Stahl, H.-K.: Unternehmensführung als Balanceakt, in: Managerie – Systemisches Denken und Handeln im Management, 5. Jahrbuch, Carl Auer, Heidelberg 1999, S. 179-195

Kleinere Beiträge in Fachzeitschriften und Zeitschriften

Bailom, F.; Casagrande, M.; Matzler, K.: Wettsteigernde Akquisitionsstrategien durch die Benefit-Profitabilitäts-Analyse, in: Thexis, Nr. 2, 1999, S. 15-19

Friedrich, St.A.; Hinterhuber, H.H.: Während Manager nachahmen, sind Führungskräfte schöpferisch, in: FAZ, Nr. 44, S. 33, 22.2.1999

Friedrich, St.A.; Hinterhuber, H.H.: Wenn beim Outsourcing das Schlüsselwissen verloren geht, in: FAZ, Nr. 188, S. 26, 16.8.1999

Hinterhuber, H.H.: Die Herausforderung unserer Zeit: Neue Pionierphasen einleiten, in: Wirtschaft im Alpenraum, Nr. 11/1, S. 4-5 (1998/1999)

Hinterhuber, H.H.: Richtig Benchmarken, in: Die Industrie 90, Nr. 11, S. 19 (1999)

Hinterhuber, H.H.: Führen in turbulenten Zeiten, in: Tiroler Almanach/Almanacco Tirol, 29. Ausgabe, Jahrgang 1999/2000, (im Druck)

Hinterhuber, H.H.; Krauthammer, E.: Eine Erfolgsstrategie für Unternehmer u. Führungskräfte,

in: Wirtschaft im Alpenraum, Nr. 7/8, S. 82-83 (1999)

Hinterhuber, H.H.; Krauthammer, E.: Vorrang für das Wichtige, in: SWZ, S. 14, 6.2.1999

Hinterhuber, H.H.; Krauthammer, E.: Mit Leadership die Kunden zu Botschaftern des Unternehmens machen, in: Wirtschaft im Alpenraum, Nr. 11/1 (1999/2000), (im Druck)

Kappler, E.; Stahl, H.-K.: Managementvisionen sind Strategien ohne Erfolgswang, in: FAZ, Nr. 164, 19.7.1999, S. 25

Krauthammer, E.; Hinterhuber, H.H.: Leadership die richtigen Prioritäten setzen, in: FAZ, Nr. 248, S. 33, 25.10.1999

Pechlaner, H.: Integrationsmanagement als Wettbewerbsfaktor von touristischen Destinationen, in: Thüringer Staatskanzlei Erfurt und Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie (Hrsg.): Internationale Unternehmenstage für Hotellerie und Gastronomie: Euromarketing und Multimedia in Hotellerie und

Gastronomie, Reihe Tagungsberichte,
Bd. 38, S. 87-89

Pechlaner, H.: La risposta dell'Europa alla sfida
americanan, in: La Rivista del Turismo,
No. 0/März-April 1999, Milano, S. 30-31

Pechlaner, H.; Abfalter, D.: Teure Bugen, in:

SAISON – Zeitschrift für Freizeitwirts-
schaft und Tourismus, No. 5, Oktober
1999, Innsbruck, S. 14

Stahl, H.-K.: Wer nicht im Team arbeiten kann,
hat schlechte Karten, in: Future, Das
Hoechst Magazin 2/99, Mai 1999, S. 64-
66

Rezensionen

Dr. H.-K. Stahl:

Kröger, F.; Träm, M.; Vandenbosch, M.: Was
sien wie die Sieger – Erfolgsstrategien eur-
päischer Spitzenunternehmen, Gabler Ve-
lag, Wiesbaden, 1999, in: FAZ, Nr. 176,
2.8.1999, S. 16

Laszlo, E.; Laszlo, C.: Managementwissen der
3. Art – Vorsprung durch evolutionäres De-
ken, Gabler Verlag, Wiesbaden 1997, in:
Zeitschrift Führung und Organisation, Heft 1,
1999, S. 53-54

9. Vorträge

Professor Hinterhuber

Die strategische Führung der diversifizierten
Unternehmung, Universität Zürich,
7.1.1999

Führen in turbulenten Zeiten: Vom Machen zum
Dienen, Arbeitskreis Schule-Wirtschaft,
Dillingen, 23.2.1999

Strategische Unternehmensführung heute, Un-
verstimmt St. Gallen, 25.3.1999

Führen heißt, die richtigen Prioritäten setzen,
Fachhochschule München, 15.4.1999

Strategic Management – A European Perspect

ve, St. Gallen Management Programme,
Saanen, 20.4.1999

6. Münchner Management Kolloquium: Der Weg
des Mittelstandes, Einführung u. Moder-
ation, TU München, 28.4.1999

Kundenzufriedenheit in einer globalen Wirt-
schaft. Strategien zur Erzielung von
Wettbewerbsvorteilen, FU Berlin,
6.5.1999

Die nicht-delegierbaren Aufgaben einer Schuld-
reaktion, Stift Stams, 16.6.1999

La gestione strategica dell'impresa. Orienta-
menti del mondo germanico. Kathol-
sche Universität, Mailand, 17.6.1999

Wettbewerbsvorteile durch Benchmarking, Wirt

schaftskammer, Wien, 25.6.1999

From Strategic Management to Strategic Leadership, Universität Innsbruck, 23.7.1999

The Strategic Management of Diversified Companies, 19th Strategic Management Society Conference (mit St. Friedrich, K. Matzler u. H. Pechlaner), Berlin 4.10.-6.10.1999

Giornata AICE, Strategic Cost Management, Einführung u. Moderation, Wirtschaftsuniversität Bocconi, Mailand, 12.11.1999

Leadership und Management, BALK-Seminar, Kloster Irrsee, 13.9.1999

Strategische Unternehmensführung, SAP Universitätsschule, Klosterneuburg, 15.11.-16.11.1999

Dr. Kurt Matzler

Kundenorientierung in Südtirol, Europäische Akademie in Bozen, Schloß Maresch, 22.1.1999

Kundenzufriedenheit in gemeinnützigen Unternehmen, Wohnungseigentum, Innsbruck, 26.1.1999

Strategisches Marketing, Raiffeisenverband Südtirol, 25.3.1999

Organisation, Raiffeisenverband Südtirol, 26.3.1999

Reengineering, Raiffeisenverband Südtirol, 16.6.1999

Markt- und Kundenorientierung, Führungskräfteentwicklung der Tiroler Sparkasse AG, MCI, Innsbruck, 11.10.-14.10.1999

Qualitätssicherung in Musikschule, MCI-

Programm 1999/2000 für Musikschulleiter des Landes Tirol, MCI, Innsbruck, 17.11.-18.11.1999

Total Quality Management, Vortrag beim Lehrgang „General Management“, MCI, Innsbruck, 25.11.1999

Dr. Harald Pechlaner

Management of Tourism Destination Combines, 1999 European Conference of the Travel and Tourism Research Association (TTRA), „Tourism Destination Marketing – Gaining the Competitive Edge“, Dublin, 30.9.1999

Managing tourist destinations: Why and how, Ciset International Conference „From Destination to Destination Marketing and Management – Designing and repositioning tourism products“, Venedig, 15.3.1999

Marketing die destinazione – opportunità di vendita per una stazione sciistica? Jahreshauptversammlung des italienischen Seilbahnverbandes ANEF, Meran, 13.5.1999

Management of Castles and Historic Houses, University of New Orleans, Department of Management, 16.9.1999

Management of Diversified Companies, University of Nevada-Las Vegas, Department of Marketing, 14.9.1999

Tourism Destination Management, Gastvortrag an der University of Wisconsin-Stout, Department of Hospitality and Tourism, April/Mai/September 1999

Tourismus und Genossenschaftswesen, Regionale Konferenz über das Genossenschaftswesen, Bozen, 3.12.1999

Mag. Margit Raich

Modelle und Erfahrungen aus der Praxis in der Nutzung von Groupware, 2. Groupware Hochschultage Paderborn, Universität Paderborn, 11.11.-12.11.1999

What is the role and contribution of E-Learning Strategies in Leadership Development, Leadership Development, Common Interest Day (Part of EFQM's Good Practice and Benchmarking Services), Brüssel, 24.11.1999

Dr. Monika Stumpf

Standards im ärztlichen Management, Unternehmensgespräch – Innsbruck 14, Innsbruck, 4.3.1999

Qualitätssicherung im österreichischen Gesundheitswesen, Benchmarking-Forum, Gattersloh, 31.5.1999

Personal Aspects of Teambuilding, European Health Manager, Summer School 1999, Innsbruck, 11.9.-12.9.1999
Unternehmensorganisation und Leitbild, BALK-Seminar, Kloster Irrsee, 15.9.-16.9.1999

Dr. Elmar Sauerwein

Reliability and Validity of the Kano Model for Classifying Customer Requirements, Proceedings of the 4th International

Conference on ISO 9000 & TQM (4th I-CIT), Samuel K.M. Ho (ed.), p. 431-436, Hongkong, 7.4.-9.4. 1999

Experiences with the Reliability and Validity of the Kano Method: Comparison to Alternate Forms of Classification of Product Requirements, Transactions of the 1st Symposium on Quality Function Deployment, Novi/Michigan, p. 416-429, 14.6.-15.6.1999

Reliability and Validity of the Kano Model, 15th International Conference on Production Research, Limerick/Ireland, p. 1833-1836, 9.8.-13.8.1999

Internationale Trends im Risikomanagement, Conference on Risk Management, Institute of International Research, 9.11.-10.11.1999

Mag. Bettina Schmalzl

Regionale Unternehmenskooperationen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Klein- und Mittelbetrieben, Jahresversammlung der Stiftung Südtiroler Sparkassen, Bozen, 15.1.1999

Dr. Heinz K. Stahl

Die Gestaltung von Stakeholder-Beziehungen, C. Rudolf Poensgen-Stiftung, Münster/Westf., 8.11.1999

Gastvorträge

Dr. D. Karner, CEO, Generali Versicherungs

AG: Entwicklungslinien u. Führungssysteme der Generali Versicherungs AG, 13.1.1999

Dipl.-Ing. Albert F. Pietsch, Mitglied des Vorstandes Metallwerk Plansee AG: Entwicklungslinien u. Führungssysteme der Metallwerk Plansee AG, 27.1.1999

Dr. Georg Kofler, CEO, Pro Sieben: Entwicklungslinien u. Führungssysteme von Pro Sieben, 29.1.1999

Eric Krauthammer, Gründer u. vormals CEO, Eric Krauthammer International: Der Übergang Studium-Praxis. Wie überwinde ich den Praxisschock? 3.5.1999

Prof. Dr. Günther Haedrich, FU Berlin: Innovationsmanagement, 12.5.1999

Prof. Dr. W. Cichon, FH München: Erfahrung-

lernen in Theorie u. Praxis, 23.6.1999

Eric Krauthammer, Gründer u. vormals CEO, Eric Krauthammer International: Die neuen Herausforderungen der Unternehmensleitung, 30.6.1999

Franz Koch, CEO, Koch International: Entwicklungslinien u. Führungssysteme von Koch International, 9.11.1999

Dipl.-Kfm. Franz Josef Kortüm, CEO, Webasto AG: Entwicklungslinien u. Führungssysteme der Webasto AG, 3.11.1999

Prof. Dr. Kenneth W. Heischmidt, Missouri State University: Multicultural Leadership, 4.11.1999

Dr. , Löscher, KPMG, Wien: Die Bedeutung der strategischen Unternehmensführung für die Wirtschaftsprüfung, 15.12.1999

10. AUS- UND WEITERBILDUNGSANGEBOTE

5. Internationaler Hochschulkurs aus Krankenhausmanagement (in Zusammenarbeit mit dem AZW)

2. Universitätslehrgang für Führungsaufgaben im Gesundheitswesen (in Zusammenarbeit mit dem AZW)

General Management Lehrgang (in Zusammenarbeit mit dem MCI)

Innovations- u. Technologiemanagement (in Zusammenarbeit mit dem MCI)

Universitätslehrgang für Public-Health-Krankenhausmanagement

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 Unternehmensführung 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.

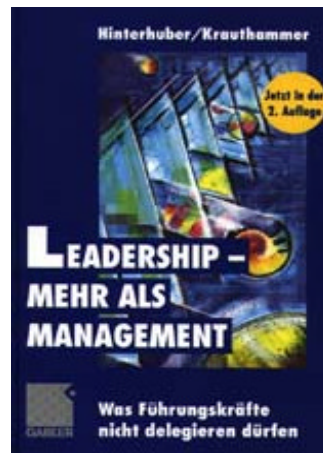
IV. Sind die Bewerber/innen zum Doktoratsstudium zugelassen, wird von ihnen die Einbindung in die wissenschaftliche Tätigkeit des Instituts erwartet.

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.

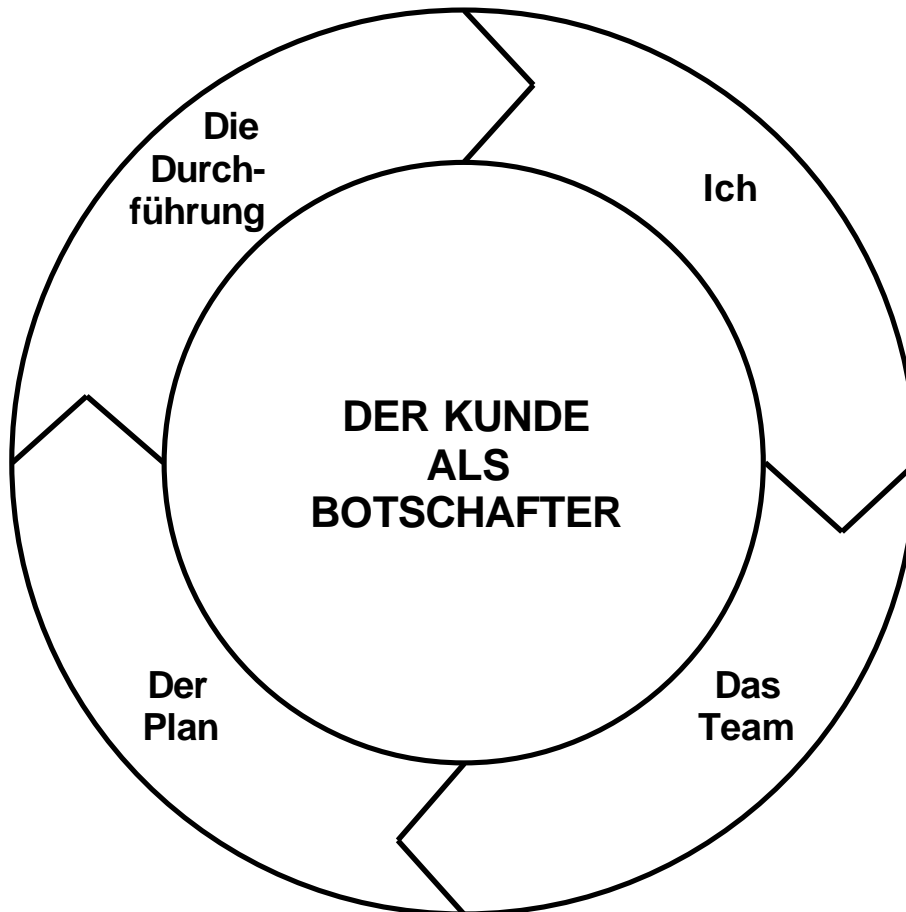
VII. Es wird erwartet, daß der/die Doktorand/in bei vollem Engagement innerhalb von zwei Jahren das Ziel erreicht.

DIE NEUESTEN BUCHPUBLIKATIONEN



GEDANKLICHE AUSZÜGE AUS DEN BUCHPUBLIKATIONEN

LEADERSHIP – DIE RICHTIGEN PRIORITÄTEN SETZEN



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:

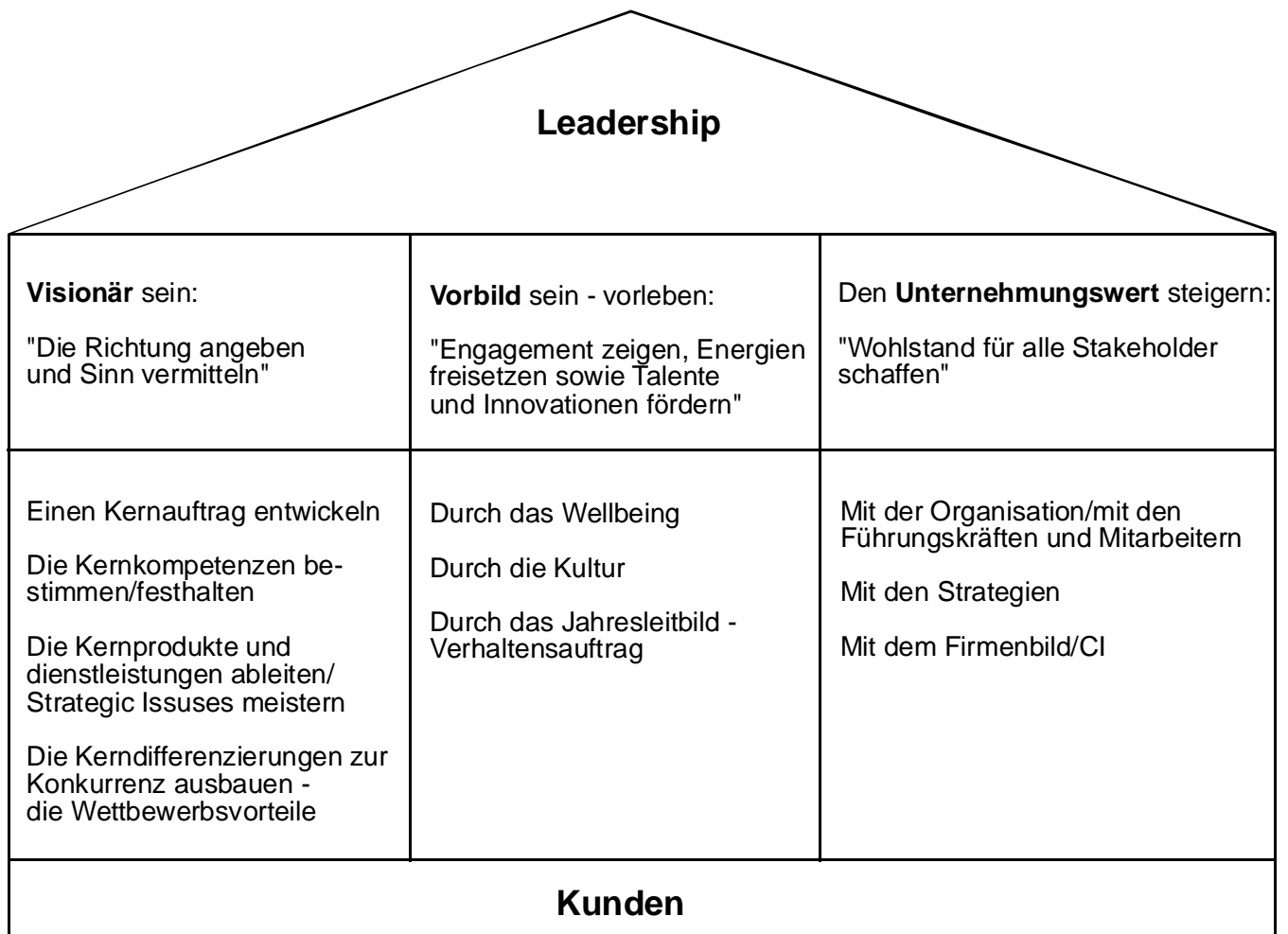
DER PLAN:

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, Spitzenleistungen zu erbringen

Für Notizen

Für Notizen

DIE PARTNER DES INSTITUTS FÜR UNTER- NEHMUNGSFÜHRUNG

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

**BIOCHEMIE KUNDL
FA. DASI HANDELSGESELLSCHAFT
GERÄTEWERK MATREI
LEITNER AG
OBERALP AG
ROTHENBERGER WERKZEUGE AG
SPORTLER AG
SWAROVSKI OPTIK
WÜRTH HOCHENBURGER GmbH**

**GKN BIRFIELD AG
KOCH INTERNATIONAL**

**3M ÖSTERREICH Ges.m.b.H., Alcatel Austria Vertriebs Ges.m.b.H., GETZNER
TEXTIL AG, BMW AUSTRIA, STIEGLBRAUEREI, BAUMAX, MOESSMER AG,
GKN SINTER METALS AG, F.M. HÄMMERLE HOLDING AG**