



# **jahresbericht 2019/2020**

ZFU ZENTRUM FAMILIENUNTERNEHMEN

MCI MANAGEMENT CENTER INNSBRUCK

*„Das Zentrum Familienunternehmen versteht sich als interdisziplinäres Forschungs- und Lehrzentrum und gleichermaßen als langfristiger Partner für familiengeführte Unternehmen. Die Verknüpfung wissenschaftlicher Exzellenz und praktischer Relevanz bildet die Grundlage unseres Handelns und den Mehrwert für unsere Partner.“*

PD Dr. Anita Zehrer  
Leiterin Zentrum Familienunternehmen

## **inhaltsverzeichnis.**

<b>VORWORT</b> .....	<b>1</b>
<b>1 ZIELSETZUNG &amp; SELBSTVERSTÄNDNIS</b> .....	<b>2</b>
<b>2 TEAM, PARTNER &amp; NETZWERK</b> .....	<b>3</b>
2.1 Team.....	3
2.2 Partner .....	4
<b>3 AKTIVITÄTEN UND LEISTUNGEN</b> .....	<b>5</b>
3.1 Lehre, Studium & Weiterbildung .....	6
3.2 Angewandte Forschung .....	8
3.3 Wissenschaftliche Arbeiten & Publikationen .....	10
3.4 Transfer & Veranstaltungen .....	13
<b>4 MARKETING</b> .....	<b>14</b>
4.1 Website.....	14
4.2 Newsletter .....	14
4.3 Social Media .....	14
<b>5 AUSBLICK &amp; ZIELE</b> .....	<b>15</b>
<b>6 SCHLUSSWORT &amp; DANK</b> .....	<b>16</b>

## **vorwort**

Im akademischen Jahr 2019/20 konnte das Team des Zentrum Familienunternehmen die nachhaltige Verankerung im wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Umfeld sowie die Fähigkeit sich an wechselnde Bedingungen anzupassen unter Beweis stellen. Trotz der unvorhergesehenen Entwicklungen bedingt durch das CoVID-19 Virus und die damit verbundenen gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen, hat das Team seine Forschungstätigkeiten durch Veröffentlichungen und Aufnahme weiterer Projekte sowie Lehrtätigkeiten weiter ausgebaut. Die Umstellung auf Online Veranstaltungen konnte genutzt werden, um zunehmende Reichweite zu generieren und hat die Teilnahme an wissenschaftlichen sowie wirtschaftlichen Diskursen gesichert. In diesem Zuge konnten so die Wahrnehmung des Zentrums als Ort der Begegnung von Wissenschaft und Wirtschaft trotz der starken Einschränkungen sukzessiv gefestigt werden.

Der vorliegende Jahresbericht informiert in kompakter Form über die Entwicklung des Zentrums und beschreibt die damit in Zusammenhang stehenden Aktivitäten und Leistungen. In dieser Form richtet sich dieser Jahresbericht insbesondere an die Geschäftsführung des MCI Management Center Innsbruck, an den wissenschaftlichen Beirat, sowie an Kooperations- und Projektpartner/innen des ZFU Zentrum Familienunternehmen.

PD Dr. Anita Zehrer  
Leiterin ZFU Zentrum Familienunternehmen

# **1      zielsetzung & selbstverständnis**

Familienunternehmen gelten als eine der ältesten Organisationsformen und sind fester Bestandteil der Volkswirtschaften weltweit. Als dominierende Unternehmensform in den deutschsprachigen Ländern tragen sie maßgeblich zu den Wirtschaftsleistungen bei. Auch in Österreich baut die marktorientierte Wirtschaft auf familiengeführten Unternehmen. Diese sind in allen heimischen Branchen vertreten, doch regionalbedingt besonders etabliert im Tourismus und der Produktion. So generieren Familienunternehmen einen Großteil des Umsatzes und sind wichtige Arbeitgeber. Durch ihre einzigartige Eigentümerstruktur verinnerlichen Familienunternehmen den Faktor Beständigkeit und leben eine einzigartige Unternehmenskultur.

Das Zentrum nimmt die angesiedelten Familienunternehmen als essenzielle Treiber der wirtschaftlichen Landschaft wahr und versteht sich als Kristallisationspunkt im Westen Österreichs. Wir möchten mit gezielten Maßnahmen, Aktivitäten und Leistungen zur nachhaltigen Unterstützung dieser Inhaber/innen geführten Unternehmen sowie der wirtschaftlichen Entwicklung beitragen.

Wir verstehen Familienunternehmen als Unternehmen, welche im Eigentum eines oder mehrerer Familienmitglieder stehen, die sich im Unternehmen in hohem Maße persönlich engagieren. Durch die besondere Eigentumsstruktur und interne Organisation, stehen Familienunternehmen häufig vor individuellen Fragestellungen und Anforderungen. Durch unsere enge Zusammenarbeit mit Familienunternehmer/innen und dem Anspruch maßgeschneiderte Förderungsmaßnahmen bereitzustellen, um Erfahrungen auszutauschen und Beziehungen zu stärken, verfolgen wir das langfristige Ziel, Bestand, Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit dieser Unternehmen zu sichern.

In diesem Zuge arbeitet das Zentrum in Forschung, Lehre und Weiterbildung, nicht nur eng mit Unternehmen zusammen, sondern vergrößert stetig das Netzwerk und die Kooperation mit akademischen Einrichtungen, Verbänden und weiteren Institutionen, um auf die besondere Struktur und die daraus resultierenden Herausforderungen und Potentiale für Familienunternehmen effektiv eingehen zu können. Durch die Förderung von Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit – auch über angewandte Forschungs-, Transfer- und Praxisprojekte – trägt das Zentrum nicht nur zur Lehre, Weiterbildung und Wissensvermittlung, sondern auch zur allgemeinen Bewusstseinsbildung bei.

Darüber hinaus begleitet und unterstützt das ZFU Zentrum Familienunternehmen langfristig und versteht sich als Ort der Diskussion und Begegnung von Wissenschaft und Wirtschaft.

## 2 team, partner & netzwerk

Von zentraler Bedeutung für das Zentrum Familienunternehmen sind sowohl die Teammitglieder als auch sämtliche, mit uns in Zusammenarbeit stehenden Kooperations- und Projektpartner/innen.

### 2.1 TEAM

Als Leiterin des Zentrum Familienunternehmen verantwortet Frau PD Dr. Anita Zehrer das strategische und operative Vorgehen und repräsentiert das Zentrum in der Öffentlichkeit. Herr Dr. Bernhard Baumgartner ist in seiner Funktion als wissenschaftlicher Beirat beratend tätig und repräsentiert das Zentrum im Rahmen ausgewählter Veranstaltungen. Frau Dr. Gabriela Leiß koordiniert unterschiedliche Forschungsprojekte, lehrt im Bereich familiengeführter Unternehmen und unterstützt das Zentrum bei der Durchführung laufender Forschungsarbeiten. Gundula Glowka und Valerie Nickel unterstützen das Team für die Dauer ihres Doktoratsstudiums durch die Betreuung von Bachelor- und Masterarbeiten, Lehrtätigkeit und eigene Forschungsprojekte. In Zusammenarbeit mit verschiedenen Projektpartnern werden von Dr. Teresa Spieß, Katrin Schwaiger, MA, Lena Leifeld, BA, Viktoria Ranacher-Lackner, MA sowie Dr. Frieda Raich, Dr. Leena Saurwein und Dr. Barbara Lill-Rastern unterschiedliche wissenschaftliche Projekte durchgeführt.



PD Dr. Anita Zehrer  
Leiterin



Dr. Bernhard Baumgartner  
Wissenschaftlicher Beirat



Dr. Gabriela Leiß  
Projektmitarbeiterin



Mag. Gundula Glowka  
Dissertantin



Dr. Teresa Spieß  
Projektmitarbeiterin



Valerie Nickel, BSc, BSc, MSc  
Dissertantin



Katrin Schwaiger, MA  
Projektmitarbeiterin



Lena Leifeld, BA  
Projektmitarbeiterin



Viktoria Ranacher-Lackner,  
MA  
Projektmitarbeiterin



Dr. Frieda Raich,  
Projektmitarbeiterin



Dr. Leena Saurwein,  
Projektmitarbeiterin



Dr. Barbara Lill-Rastern,  
Projektmitarbeiterin

## 2.2 PARTNER

Das ZFU Zentrum Familienunternehmen ist bestrebt, das eigene Netzwerk mit gemeinsamen Partnern weiter zu stärken. Gegenwärtig kooperiert das Zentrum mit verschiedenen nationalen und internationalen Einrichtungen, deren Forschungsinteressen ebenfalls in den Bereichen familiengeführter Unternehmen liegen. Zu diesen Partnern/innen zählen unter anderen (alph.):

- Cambridge Family Enterprise Group | John A. Davis | <http://johndavis.com>
- Center for Family Business and Regional Prosperity | [www.dal.ca/familybusiness](http://www.dal.ca/familybusiness)
- Center for Family Businesses - Universität St. Gallen | [www.cfb.unisg.ch](http://www.cfb.unisg.ch)
- Center of Corporate Governance and Business Ethics | [www.ccgbe.at](http://www.ccgbe.at)
- EQUA Stiftung | <https://equa-stiftung.de/>
- Family Business Management Plattform – Freie Universität Bozen | [www.unibz.it](http://www.unibz.it)
- Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen | [www.zu.de/institute/fif](http://www.zu.de/institute/fif)
- HSBA Hamburg School of Business Administration | [www.hsba.de](http://www.hsba.de)
- IFERA International Family Research Academy | [www.ifera.org](http://www.ifera.org)
- LFUI Interfakultäres Forschungszentrum Tourismus und Freizeit | <https://www.uibk.ac.at/tourismresearch/index.html>
- Netzwerk Familienunternehmen | [www.bmfj.gv.at](http://www.bmfj.gv.at)
- Notariatskammer für Tirol & Vorarlberg | [www.notar.at](http://www.notar.at)
- Research Institute for Family Business - WU Wien | [www.wu.ac.at](http://www.wu.ac.at)
- SMA Research Lab | [www.sma-research.org](http://www.sma-research.org)
- WIFU – Wittener Institut für Familienunternehmen | [www.wifu.de](http://www.wifu.de)
- Zentrum für Entrepreneurship | Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt: <http://www.ku.de/wwf/tourismus/entrepreneurship/>

### 3 **aktivitäten und leistungen**

Das ZFU Zentrum Familienunternehmen umfasst zahlreiche Aktivitäten und Leistungen, um die eingangs erwähnte Zielerreichung zu gewährleisten und Familienunternehmen bei der Bewältigung verschiedenster Herausforderungen zu unterstützen. Nachfolgende Darstellung fasst sämtliche Aktivitäts- und Leistungsbereiche zusammen.



Die Bereiche *Studium* und *Weiterbildung* beschäftigen sich vordergründig mit der Ausarbeitung und Verankerung von Inhalten in Studienplänen unterschiedlicher Studienrichtungen sowie mit der Entwicklung und Durchführung von Lehrgängen, Schulungen und Seminaren die auch zur maßgeschneiderten Weiterbildung für Familienunternehmer/innen und einschlägige Entscheidungsträger/innen geeignet sind.

Im Bereich *Forschung & Transfer* werden in enger Zusammenarbeit mit Familienunternehmen praxisnahe Projekte realisiert und wissenschaftlich fundierte Ergebnisse in die Praxis umgelegt und implementiert. Neben einer Plattform zur Erschließung und Sammlung von wissenschaftlichen Arbeiten und Projekten versteht sich das ZFU Zentrum Familienunternehmen auch als Vermittler für Praktika, Trainees und Internships, um Studierende und Absolventinnen und Absolventen auf das Potential von und in Familienunternehmen aufmerksam und als Arbeitgeber sichtbar zu machen.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt im Bereich *Kommunikation*. Öffentlichkeits- und Medienarbeit verstehen wir als bewusstseinsbildende Maßnahmen, um die Bedeutung, die Besonderheiten aber auch die Bedürfnisse und Herausforderungen von Familienunternehmen explizit zu kommunizieren. Um das Bewusstsein für Familienunternehmen weiter zu stärken und gleichzeitig ein Netzwerk für zukünftige Kooperationen und Projekte zu schaffen, werden im Rahmen von Veranstaltungen Problemstellungen, Lösungen und Ergebnisse im Bereich familiengeführter Unternehmen diskutiert und präsentiert.



### 3.1 LEHRE, STUDIUM & WEITERBILDUNG

Um der Bedeutung von Familienunternehmen für die heimische Wirtschaft auch bei Studierenden Rechnung zu tragen, wurden am Management Center Innsbruck besondere Schwerpunkte in ausgewählten Masterstudiengängen implementiert.

#### **Masterstudium Entrepreneurship & Tourismus**

Dieses Masterstudium ermöglicht es Studierenden, Fähigkeiten und Kenntnisse zu entwickeln, die das Erkennen und Nutzen von Marktchancen alleine oder innerhalb einer Organisation fördern. Innerhalb dieses Studienganges wurde der Schwerpunkt *Family Business Management & Business Planning* und damit eine Reihe von Lehrveranstaltungen zu diesem eingeführt.

#### **Masterstudium International Business & Management**

Im Rahmen dieses Masterstudiums werden Studierende mit grundlegenden Führungs- und Managementfähigkeiten ausgestattet, um im internationalen Geschäftsfeld bestehen zu können. Da selbst am Standort Österreich zahlreiche international tätige Familienunternehmen angesiedelt sind, erschien es notwendig und sinnvoll gleichermaßen, in diesem Masterstudiengang ebenfalls einen Schwerpunkt *Family Business & Entrepreneurship* zu implementieren.

#### **International Summer & Winter School**

Der Schwerpunkt dieses Kurses ist *Entrepreneurship in Family Firms*. Absolventinnen und Absolventen lernen die Besonderheiten von Familienunternehmen, die damit einhergehenden Dynamiken und Problemfelder kennen. Insbesondere werden die Herausforderungen während der Nachfolgeplanung sowie Steuerungsmechanismen thematisiert

### **Family Business Forum für Studierende**

Das Family Business Forum verfolgt das Ziel, die Wissensgenerierung durch Literaturstudium und Forschungssetting zu fördern und versteht sich als studiengangübergreifendes, interdisziplinäres Lehrveranstaltungskonzept. Hierbei werden Familienunternehmer/innen im Rahmen einer Veranstaltung von Studierenden aus den Masterstudiengängen (siehe oben) zu spezifischen Themenschwerpunkten befragt.

### **Zertifikats-Lehrgang *Betriebsnachfolge in Familienunternehmen* für Unternehmer/innen**

Das Qualifizierungsseminar unterstützt Familienunternehmer/innen gezielt dabei, Prozesse und Organisationsstrukturen kritisch zu hinterfragen und nachhaltig zu optimieren, um die Herausforderung der Betriebsübergabe bewältigen zu können. Das Absolventeninnen und Absolventen erhalten in fünf Modulen maßgeschneiderte Handlungsempfehlungen, die Maßnahmen aufzeigen, wie die eigene familieninterne Nachfolgeplanung durchgeführt, das Innovationspotential gesichert sowie die Unternehmensstrategie und -routine langfristig aufgebaut werden kann.

Die Teilnehmer/innen (Familienunternehmer/innen der übergebenden und übernehmenden Generation) sind nach dem Qualifizierungsseminar in der Lage, die Herausforderung der Unternehmensübergabe gemeinsam erfolgreich zu meistern und das Unternehmen sicher in die Zukunft zu führen.

### **Praxisprojekte mit Studierenden**

Eine weitere Möglichkeit, Wissenschaft und Wirtschaft miteinander zu verknüpfen, bieten ausgewählte Praxisprojekte, in denen Studierende gemeinsam mit Unternehmer/innen Problemstellungen analysieren und individuelle Lösungen erarbeiten.

Zuletzt haben Studierende im Rahmen des Entrepreneurial Business Lab eine Marktanalyse der 4- und 5-Sterne Hotellerie durchgeführt. Dabei wurden die Auswirkungen der Krise durch das CoVID-19 Virus für die Branche und die Chancen für das aus dem MCI gegründete Start-up Unternehmen Giggle untersucht.



In einem weiteren Entrepreneurial Business Lab haben Studierende die Positionierung der Experts Group Übergabe (EGÜ) innerhalb der Wirtschaftskammer Tirol mittels einer SWOT Analyse und Interviews ermittelt.



Übergabe-Consultants

Weitere bisher am ZFU durchgeführte Praxisprojekte von Studierenden in Familienunternehmen wurden mit folgenden Unternehmen realisiert:



### 3.2 ANGEWANDTE FORSCHUNG

Neben Praxisprojekten mit Studierenden des Management Center Innsbruck führt das ZFU Zentrum Familienunternehmen angewandte Forschungsprojekte in enger Zusammenarbeit mit Familienunternehmen und internationalen Bildungseinrichtungen durch. Nachfolgend geben wir einen Auszug zu derzeit laufenden Projekten mit nationalen und internationalen Kooperationspartnern.

#### **Auswirkungen von externen Schocks auf die Resilienz von Gastgewerbeunternehmen**

Das neuartige Corona Virus CoVID-19 stellt Unternehmen weltweit vor große Herausforderungen. Die Tourismusbranche ist von den Einschränkungen seitens der Regierungen besonders betroffen. Grundsätzlich wird in der aktuellen Studie untersucht, wie sich die Maßnahme der Kurzarbeit, die Selbstwahrnehmung der Unternehmer/innen, sowie ihre Wahrnehmung der Rolle der Mitarbeiter/innen auf die Resilienz der Unternehmen auswirken. Eine wichtige Kenngröße für die Untersuchung ist hierbei die Unternehmensgröße, sowie die Unterscheidung nach Familienunternehmen versus Nicht-Familienunternehmen. Es werden Handlungsempfehlungen abgeleitet und geeignete Maßnahmen eruiert, wie Unternehmen bei externen Schocks wie Pandemien oder anderen Krisen resilient bleiben.

Zeitraum: März 2020 – August 2020

### **Gesellschaftlich akzeptierter Rollenbilder an der Spitze von Familienunternehmen**

Ziel der Studie ist die Beleuchtung der aktuell gesellschaftlich akzeptierten Rollenbilder an der Spitze von Familienunternehmen, welche Einflussfaktoren wirken und welche Herausforderungen daraus resultieren. In Familienunternehmen sind die beiden sonst separaten Systeme Familie und wirtschaftliches Unternehmen eng verknüpft und in stetiger Wechselwirkung. So wirken gesellschaftliche Wandlungsprozesse doppelt ein und Führungskräfte sowie potentielle Übernehmer/innen sind gefragt, sich an die aktuellen Wandlungsprozesse anzupassen.

Generell, scheinen Familienunternehmen Frauen besser in Führungspositionen einzubinden. Daraus ergeben sich neue Anforderungen an eine zeitgemäße Aufteilung der Arbeits- und Familienaufgaben sowie Unsicherheiten, da es an aktuellen Rollenvorbildern fehlt.

Zeitraum: Januar 2020 – Dezember 2021

Fördergeber: Equa Stiftung

### **Skandale in Familienunternehmen – Wie Unternehmerfamilien mit Skandalen umgehen**

In dieser Studie sollen die Herausforderungen, Probleme und Folgen eines (öffentlichen) Skandals in Familienbetrieben analysiert werden. Dabei werden die Skandale in Familienunternehmen von den Skandalen in den Unternehmerfamilien getrennt betrachtet. Ziel der Untersuchung ist es, unterschiedliche Umgangstypen und -muster zu identifizieren und diese anschließend zu bewerten. Im Zentrum steht dabei die interne und externe Kommunikation während und nach der Krise bzw. des Skandals.

Als Ergebnis wollen die Wissenschaftler/innen Handlungsimplicationen für die Unternehmen erarbeiten, die deren Umgang mit publik gewordenen Skandalen verbessern helfen und sie vor einem möglichen Scheitern des Unternehmens aufgrund eines Skandals schützen. Zudem wollen sie ein theoretisches Erklärungsmodell entwickeln, um über den praktischen Nutzen hinaus auch einen wissenschaftlichen Beitrag zu leisten.

Zeitraum: Januar 2020 – Dezember 2020

Fördergeber: Equa Stiftung

### **Sozio-ökonomische Nachhaltigkeit von Familienunternehmen im Tiroler Tourismus: Zukunftsmodell für die 'early Generation Y' im Hauptquellmarkt Deutschland?**

Ziel des Forschungsprojektes ist die Befragung von potenziellen Kunden der „early Generation Y“, die als zahlungskräftige Klientel gelten, denn ihre Bedürfnisse und Werte in Bezug auf Familienunternehmen führen zur nachhaltigen Produkt- und Angebotsentwicklung bei touristischen Familienunternehmen. Diese Befragung soll nachvollziehbar aufzeigen

- welche Werte das Segment „early Generation Y“ in Reiseentscheidungen beeinflussen,
- welche touristischen Angebote das Segment „early Generation Y“ schätzt, und schließlich
- welche Chancen und Risiken touristische Familienunternehmen bei der zahlungskräftigen „early Generation Y“ in Zukunft haben.

Zeitraum: November 2019 – Oktober 2020

Fördergeber: Tourismusforschungszentrum (TFZ) des Landes Tirol

Kooperationspartner: LFUI, Interfakultäres Forschungszentrum Tourismus und Freizeit

### **Commitment und sozial-ökonomisch nachhaltige Destinationsentwicklung – Die Rolle der Destination für die strategische Mitarbeiterbindung am Beispiel der familiengeführten Tiroler Hotellerie**

Im Fokus des Projektes zum Themenschwerpunkt HRM-Konzepte im Tourismus steht die Bindung von Mitarbeiter/innen im Tourismus an ihre Destination und diese zu erheben. Das Projekt beschäftigt sich vordergründig mit den zentralen Fragestellungen: Wie beurteilen Mitarbeiter/innen der familiengeführten Tiroler Hotellerie die eigene Bindung an ihren Arbeitsort, also die touristische Destination, und was kann daraus für eine sozial-ökonomisch nachhaltige Destinations- und letztlich Unternehmensentwicklung abgeleitet werden?

Zeitraum: November 2019 – April 2021

Fördergeber: Tourismusforschungszentrum (TFZ) des Landes Tirol

Neben oben angeführten Forschungsprojekten befinden sich derzeit weitere Projekte in Ausarbeitung. Für nähere Informationen zu diesen und weiteren Projekten verweisen wir auf unsere Website.

### **3.3 WISSENSCHAFTLICHE ARBEITEN & PUBLIKATIONEN**

Um unsere Forschungsergebnisse einem breiten wissenschaftlichen und interessierten Publikum zugänglich zu machen, veröffentlicht das ZFU Untersuchungsergebnisse in verschiedenen

wissenschaftlichen Fachzeitschriften, in Form von Buchbeiträgen und präsentiert und diskutiert Ergebnisse im Rahmen internationaler Konferenzen. Hinweise zu Art, Umfang und Themenschwerpunkte einzelner Publikationen sind auf unserer Website bereitgestellt.

- Zehrer, A., Leiß, G., & Leifeld, L. (2020). How entrepreneurial families cope with scandals. IFERA Conference, "Generations to generations: Bridging past and future in family business", June 24-26, 2020. Santander, Spain, p. 150, ISBN: 979-12-200-6730-0
- Glowka, G., & Zehrer, A. (2020). The influence of generation on strategies for family SMEs: growing, struggling, being established? IFERA Conference, "Generations to generations: Bridging past and future in family business", June 24-26, 2020. Santander, Spain, p. 185, ISBN: 979-12-200-6730-0
- Zehrer, A., & Leiß, G. (2020). Intergenerational Communication Barriers and Pitfalls During the Business Succession – A Qualitative Action Research Approach. *Corporate Communications: An International Journal*, in Druck.
- Glowka, G., Zehrer, A. & Kallmünzer (2020). Enterprise Risk Management in Small and Medium Family Enterprises: the role of family involvement and CEO tenure. *International Entrepreneurship and Management Journal*, in Druck.
- Schwaiger, K., & Zehrer, A. (2020). Familienunternehmen: Resilienz in Krisenzeiten. *TourismusWissenQuarterly*, 21, 210-215.
- Glowka, G., & Zehrer, A. (2019). Tourism Family-Business Owners' Risk Perception: Its Impact on Destination Development. *Sustainability*, 11 (6992), 1-16.
- Nickel, V., & Zehrer, A. (2020). Weibliche Führung im Tourismus – Eine Analyse der Rollen von im Tourismus arbeitenden Frauen. *TourismusWissenQuarterly*, 20, 104 -106.
- Eller, R., Glowka, G., Zehrer, A., & Peters, M. (2020). Sustainability attitudes of tourism family firms in Alpine tourism regions. Palma-Ruiz, J.M., Contreras, I.B., & Gnan, L. (eds). *Handbook of Research on the Strategic Management of Family Businesses*. Pennsylvania: IGI Global, pp. 280-303.
- Glowka, G., & Zehrer, A. (2020). Die gesellschaftliche Verantwortung von Familienunternehmen – Analyse der Interaktionsebene zwischen Beherbergung und DMO. In: Reif, J., & Eisenstein, B. (Hrsg.), *Tourismus und Gesellschaft: Kontakte – Konflikte - Konzepte*. Berlin: Erich Schmidt Verlag, pp. 263-277.
- Glowka, G., Zehrer, A., & Leifeld, L. (2020). Werte in Familienunternehmen. 10. Konferenz der deutschsprachigen Forschungszentren und Institute für Familienunternehmen (FIFU Dachli), 2.-3. März 2020. Witten-Herdecke, Deutschland.
- Schwaiger, K., Zehrer, A., & Spieß, T. (2019). The impact of employer image on perceived industry attractiveness in hospitality family firms - differences among owners and employees. 7<sup>th</sup> International Conference on Tourism: "Contemporary Approaches and Challenges of Tourism Sustainability" (CACTUS 2019), October 3-6 2019, Transylvania.
- Spiess, T. & Zehrer, A. (2020). Employees' change-oriented and proactive behaviors in small and medium-sized family businesses. In: Saiz-Àlvarez, J.M., Leitao, J., & Palma-Ruiz, J.M. (eds). *Entrepreneurship and Family Business Vitality - Surviving and Flourishing in the Long Term*. Wiesbaden. Springer, pp. 49-64.
- Zehrer, A., Leiß, G., & Leifeld, L. (2020). Skandale in deutschsprachigen Familienunternehmen. 10. Konferenz der deutschsprachigen Forschungszentren und Institute für Familienunternehmen (FIFU Dachli), 2.-3. März 2020. Witten-Herdecke, Deutschland.

- Spiess, T. & Zehrer, A. (2020). Employees' change-oriented and proactive behaviors in small and medium-sized family businesses. In: Saiz-Àlvarez, J.M., Leitao, J., & Palma-Ruiz, J.M. (eds). *Entrepreneurship and Family Business Vitality - Surviving and Flourishing in the Long Term*. Wiesbaden. Springer, pp. 49-64.
- Zehrer, A., & Leiß, G. (2019). Family Entrepreneurial Resilience - An intergenerational learning approach. *Journal of Family Business Management*, online first.
- Glowka, G., & Zehrer, A. (2019). Identifizierung von Risiken und Chancen in klein- und mittelständisch strukturierten Familienunternehmen. G-Forum „Die Chancen von KMU in einer globalisierten Welt“, September 25-27, 2019, Wien, Österreich.
- Leiß, G., Zehrer, A., & Bierwisch, A. (2019). Innovativität kleiner und mittelständischer Familienunternehmen im Kontext des Generationenwechsels unter besonderer Berücksichtigung von Tischlereibetrieben. G-Forum „Die Chancen von KMU in einer globalisierten Welt“, September 25-27, 2019, Wien, Österreich.
- Zehrer, A. & Raich, F. (2019). Die Nutzung von sozialen Medien im Tourismus - Potentiale für kleinbetriebliche touristische Familienunternehmen. In: Bieger, T., Beritelli, P., & Laesser, Ch. (Hrsg.), *Neue Technologien und Kommunikation im alpinen Tourismus*. Schweizer Jahrbuch für Tourismus 2018/2019. Berlin: ESV Verlag, 179-192.

Neben den Forschungsergebnissen aus diesjährigen Projekten des ZFU Zentrum Familienunternehmen gemeinsam mit nationalen und internationalen Projektpartnern werden der Öffentlichkeit auch die Kernergebnisse sämtlicher am Management Center Innsbruck durchgeführten Bachelor- und Masterarbeiten mit einer Kurzzusammenfassung sowie einer Infographik auf der Homepage zur Verfügung gestellt. Unter anderem sind die diesjährig angefertigten und betreuten Arbeiten zu finden (Auszug):

- Die Bedeutung von Corporate Social Responsibility in der familiengeführten Hotellerie (Lisa Böhmwalder)
- Die Untersuchung generationsdifferenzierter Risikowahrnehmung von Familienmitgliedern in touristischen Familienunternehmen (Martin Tusch)
- Drivers and Barriers to Sustainable Innovation in Small-Sized Family Firms (Sabrina Maly)
- Einfluss der Arbeitgebermarke auf das organisationale Commitment in der familiengeführten Hotellerie (Melissa Weißenborn)
- Employer Branding und Employee Commitment in der familiengeführten Hotellerie in der Destination Kitzbühel (Franziska Reisch)
- Entrepreneurial Decision Making in Small and Medium-Sized Family Businesses - A Comparative Analysis Across Generations (Vanessa Walenta)
- Generation Y as a Potential Target Group for the Tirolean Family-run Hotel Industry (Laura Erdelyi)
- How Changes in Work Attitude Affect Conflicts During the Takeover of Family Businesses (Anna Geisler-Moroder)
- Impact of an App-Based Mindfulness Intervention in a Family Business (Mikaela Backlund)
- Innovationen im österreichischen Handel durch Self-Service Shops und Self-Service Technologien (Michael Zarl)
- Open Innovation in SMEs and Family Businesses in the Alpine Tourism Industry (Clara Pointner)

- Strategische Entscheidungsfindung in Familienunternehmen der Hotellerie (Florian Blankenhagen)
- Strategische Positionierung im Sinne der drei Säulen der Nachhaltigkeit in touristischen Familienunternehmen (Tamara Hechenblaikner)
- The Concept of Leadership Branding in the Austrian Family-run Hotel Industry (Alexander Sommer)

### 3.4 TRANSFER & VERANSTALTUNGEN

Im Rahmen der MCI Alumni-Reihe verfolgt das ZFU Zentrum Familienunternehmen das Ziel, Podiumsveranstaltungen bzw. Gastvorträge mit nationalen und internationalen Unternehmerpersönlichkeiten abzuhalten, um wissenschaftliche und wirtschaftliche Problemstellungen zu diskutieren, Ergebnisse vorzustellen und dabei gleichzeitig ein Netzwerk zum gegenseitigen Erfahrungsaustausch zu schaffen.

Anlässlich der MCI Alumni-Reihe besuchten uns im vergangenen akademischen Jahr zahlreiche namhafte Familienunternehmer/innen aus verschiedensten Branchen. Unter anderem waren zu Gast:

- Dr. Gerhard Drexel, Vorstandsvorsitzender, SPAR Österreichische Warenhandels AG, Salzburg
- Peter Cölln, Geschäftsführender Gesellschafter, Vorwerk Autotec Gruppe, Wuppertal

Neben Veranstaltungen im Rahmen der Alumni-Reihe des Management Center Innsbruck hat das Team des Zentrums einige internationale wissenschaftliche Konferenzen besucht und aktuelle Forschungsergebnisse zur Diskussion gestellt.

Besonders ist die diesjährige FIFU DACHLi – 10. Konferenz der deutschsprachigen Forschungszentren und Institute für Familienunternehmen zu erwähnen, denn in dessen Rahmen hat das Zentrum Familienunternehmen zwei Beiträge, „Skandale in deutschsprachigen Familienunternehmen“ sowie „Werte in Familienunternehmen“, vorgestellt.

Auch bei dem G-Forum Ende September vergangenen Jahres präsentierte das Zentrum Familienunternehmen die Projekte „Identifizierung von Risiken und Chancen in klein- und mittelständisch strukturierten Familienunternehmen“ und „Innovativität kleiner und mittelständischer Familienunternehmen im Kontext des Generationenwechsels unter besonderer Berücksichtigung von Tischlereibetrieben“.

Weitere Veranstaltungen wurden genutzt, um Forschungsinhalte des Zentrums zu präsentieren und am wissenschaftlichen sowie wirtschaftlichen Austausch teilzunehmen. Anita Zehrer hielt im Zuge der Veranstaltung Upperfutureday, welche eine Premiere des neuen Innovationstages für den Tourismus in Oberösterreich war, einen Workshop zum Thema „Generationswechsel in Familienunternehmen“. Darüber hinaus wurde in dem Webinar zum Thema Recovery von Anita Zehrer in Kooperation mit Prof. Dr. Bernd Ebersberger und Julian Sprengel über Trends, Ideen & Kommunikation für ein Comeback nach der Krise informiert und aktuelle Fragestellungen diskutiert.



## **4 marketing**

Die Etablierung und Positionierung des ZFU Zentrum Familienunternehmen im wissenschaftlichen wie auch im wirtschaftlichen Umfeld erforderte zahlreiche und umfangreiche Maßnahmen. Marketing- und PR-Aktivitäten standen dabei im Fokus und waren von wesentlicher Bedeutung für die Entwicklung des Zentrums. Darüber hinaus steigerten zahlreiche Medienbeiträge zu den Aktivitäten und Leistungen sukzessive die Wahrnehmung des Zentrums als Ort der Begegnung von Wissenschaft und Wirtschaft in der Öffentlichkeit.

### **4.1 WEBSITE**

Zentrales Element zur Kommunikation unserer Aktivitäten und Leistungen bildet unsere neue Website, die klar und übersichtlich strukturierte Inhalte mit hoher Benutzerfreundlichkeit kombiniert und das gesamte Aktivitäts- und Leistungsspektrum des Zentrums abbildet (<https://research.mci.edu/de/familienunternehmen>). Sämtliche Inhalte und Dokumente werden sowohl in deutscher als auch in englischer Sprache angeboten.

### **4.2 NEWSLETTER**

Der Newsletter hat sich in diesem Jahr als weiteres Instrument zur Positionierung des ZFU Zentrum Familienunternehmen in der Öffentlichkeit etabliert und stetig an Zulauf gewonnen. Dieser informiert in regelmäßigen Abständen über aktuelle Projekte, Veranstaltungen und Themen aus den Bereichen Lehre, Forschung und Transfer und hebt dabei gleichzeitig die für uns wesentlichen Erfolge und Meilensteine in der Entwicklung des Zentrums hervor.

Neben der Kommunikation des Zentrums über die Website, Aussendungen des Management Center Innsbruck, Interviews und Pressemitteilungen, verfolgen wir mit dem Newsletter ebenso das Ziel, Unternehmer/innen, Wissenschaftler/innen und Kooperationspartner/innen gezielt anzusprechen, um im Rahmen beworbener Veranstaltungen den gemeinsamen Erfahrungsaustausch zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zu fördern.

### **4.3 SOCIAL MEDIA**

In der heutigen Zeit werden soziale Medien von zahlreichen Unternehmen verstärkt als Kommunikations- und Informationsplattform eingesetzt und gewinnen für diese zunehmend an Bedeutung. Das Zentrum positioniert sich seit letztem Jahr erfolgreich auf Facebook und Instagram und hat so an Reichweite gewonnen und bestehende Netzwerke ausgebaut.

## **5      ausblick & ziele**

Familienunternehmen prägen als wesentliche Treiber der Wirtschaft die landesweite sowie regional Unternehmensstruktur. Durch ihre besondere Eigentums- und Organisationsstruktur verinnerlichen Familienunternehmen Beständigkeit und grenzen sich von Nichtfamilienunternehmen ab. Das positive Image von Familienunternehmen wird besonders mit den Werten menschliche Verbindlichkeit, Loyalität und Authentizität in Verbindung gebracht. Die Herausforderungen, mit welchen Familienunternehmen konfrontiert werden, sind in höchstem Maße individuell verschieden. In jedem Familienunternehmen werden zwei einmalige Systeme, Familie und Unternehmen, zusammengeführt. Die Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Familienunternehmen zeigt, dass es keine Standardlösungen gibt und individuelle Betreuung essenziell ist. Das Zentrum ist daher weiterhin bemüht, Herausforderungen von Familienunternehmen zu erkennen und mit unserem Kompetenzprofil bei der Bewältigung dieser Herausforderungen zu unterstützen.

Das Team rund um das ZFU Zentrum Familienunternehmen verfolgt das Ziel, in der öffentlichen Wahrnehmung weiterhin Reichweite auszubauen und das ZFU als führendes Kompetenzzentrum im Westen Österreichs zu etablieren. Als Kristallisations- und Kommunikationspunkt sind wir bestrebt, durch unser Handeln – sowohl im wirtschaftlichen als auch im wissenschaftlichen Sinne – einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung und zum Erhalt familiengeführter Unternehmen zu leisten und damit das Rückgrat unserer heimischen Wirtschaft weiter zu stärken.

## **6 schlusswort & dank**

Die erfolgreiche Entwicklung und die gelungene Positionierung des ZFU Zentrum Familienunternehmen im wissenschaftlichen wie wirtschaftlichen Umfeld wäre ohne die Unterstützung zahlreicher engagierter Partner, Einrichtungen und Unternehmen nicht möglich gewesen.

Unser Dank gilt allen Menschen, die diese Entwicklung mitgetragen haben und gemeinsam mit uns die Idee des Zentrum Familienunternehmen als Kristallisationspunkt im Westen Österreichs tatkräftig verfolgen und verwirklichen.

Unser besonderer Dank gilt dem gesamten Team des ZFU Zentrum Familienunternehmen für die äußerst engagierte Mitarbeit am Auf- und Ausbau des Zentrums sowie dem MCI Management Center Innsbruck für das entgegengebrachte Vertrauen und die tatkräftige Unterstützung.

Innsbruck, Juli 2020

ZFU Zentrum Familienunternehmen  
MCI Management Center Innsbruck  
Universitätsstraße 15  
6020 Innsbruck  
+43 512 2070 7101  
<http://familienunternehmen.mci.edu>  
[familienunternehmen@mci.edu](mailto:familienunternehmen@mci.edu)