

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsübersicht	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XIX
Tabellenverzeichnis	XXI
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
A Einführung	1
1 Hintergrund und Ziel der Untersuchung	1
2 Untersuchungsproblem und Forschungsfragen	3
3 Struktur der Untersuchung.....	4
B Strategische Frühaufklärung: Grundlagen und Einbettung	7
1 Definition und historische Entwicklung	7
1.1 Definition von Strategie und Frühaufklärung	7
1.1.1 Frühaufklärung: Begriffliche Abgrenzung	7
1.1.2 Strategie: Begriffsentwicklung	8
1.1.3 Klassisches Strategieverständnis	9
1.1.4 Schule um Mintzberg.....	10
1.1.5 Formaler Strategiebegriff und strategische Frühaufklärung	12
1.2 Vier Generationen der Frühaufklärung	13
1.2.1 Erste Generation.....	13
1.2.2 Zweite Generation.....	16

1.2.3	Dritte Generation	17
1.2.4	Vierte Generation.....	23
2	Konzeptioneller Bezugsrahmen:	
	Führen und Entscheiden bei hohen Wissensdefiziten.....	28
2.1	Betriebswirtschaftliche Entscheidungen	28
2.1.1	Entscheidungsbegriff	28
2.1.2	Arten von Entscheidungen.....	29
2.1.3	Deskriptive und präskriptive Entscheidungstheorie	30
2.2	Verzahnung von Entscheidungsprozess und Führungszyklus.....	31
2.3	Wissensdefizite der Entscheider.....	32
2.3.1	Defizite im Können und Wollen.....	32
2.3.2	Steigende Unsicherheit	34
2.3.3	Intuition und Kreativität im Umgang mit Wissensdefiziten	35
3	Einordnung bestehender Forschungsansätze	36
3.1	Einzelmeinungen statt eines einheitlichen Ansatzes	36
3.2	Typologisierung der strategischen Frühaufklärung.....	37
3.3	Abnehmende Wissensdefizite und Strategic Issue Management	41
4	Einbettung in den strategischen Managementprozess	44
4.1	Überblick.....	44
4.2	Einordnung strategischer Frühaufklärung in den Führungszyklus.....	45
4.3	Strategische Frühaufklärung im Zusammenspiel von Reflexion und Intuition	47
4.4	Frühaufklärung als Ergänzung der strategischen Planung	49
5	Angrenzende Analyse- und Informationsinstrumente	52
5.1	Szenarien als Ergebnis der Frühaufklärung.....	52
5.2	Abgrenzung zu Umwelt- und Umfeldanalyse.....	55
5.3	Frühaufklärung und Risikomanagement	58
5.4	Andere angrenzende Bereiche.....	60
5.4.1	Wissensmanagement.....	60
5.4.2	Innovations- und Technikanalyse	61
C	Luftverkehrswirtschaft als branchenspezifischer Bezugsrahmen.....	63
1	Überblick zur Luftverkehrswirtschaft.....	63
1.1	Einordnung und Funktionen der Luftverkehrswirtschaft	63
1.2	Kategorisierung von Passagierfluggesellschaften.....	66
1.2.1	Netzcarrier.....	66

1.2.2	Regionalfluggesellschaften	67
1.2.3	No-Frills-Airlines	67
1.2.4	Sonstige	68
1.3	Besonderheiten der Luftverkehrsbranche	69
1.3.1	Produkteigenschaften	69
1.3.2	Nachfragespezifika	71
1.3.3	Angebotsmerkmale	73
1.4	Abgrenzung des Passagierluftverkehrs gegenüber Luftfrachtverkehr	76
2	Forschungsstand zu strategischer Frühaufklärung im Luftverkehr und in der Unternehmenspraxis im Allgemeinen	78
D	Frühaufklärung in Passagierfluggesellschaften in der betrieblichen Realität: Fallstudien	83
1	Untersuchungsmethodik	83
1.1	Einordnung von Fallstudien in Lehre und Forschung	84
1.2	Methodenbeurteilung und Anwendung von Fallstudien	87
1.3	Durchführung von Fallstudien	90
2	Konzeptioneller Rahmen	93
2.1	Auswahl der Forschungsmethodik	93
2.2	Fallstudienvorbereitung und -durchführung	94
3	Fallstudie A – Ein führender europäischer Netzcarrier	97
3.1	Einordnung von Unternehmen A	98
3.2	Führungsstruktur und Organisation von Unternehmen A	99
3.3	Relevanz strategischer Frühaufklärung für Unternehmen A	103
3.3.1	Bestehender strategischer Managementprozess und strategische Planung	103
3.3.2	Informationsbedürfnis des Managements	105
3.3.3	Bedeutung von strategischem Managementprozess und strategischer Planung	109
3.3.4	Nutzung der strategischen Frühaufklärung im Führungszyklus	111
3.4	Existenz strategischer Frühaufklärung in Unternehmen A	114
3.4.1	Wahrgenommene allgemeine Existenz strategischer Frühaufklärung	114
3.4.2	Historische Entwicklungsstufe der strategischen Frühaufklärung	117
3.4.3	Umfang der Aufklärungsfunktion	119
3.4.4	Methodenorientierung	120
3.4.5	Phänomenbereich	121
3.4.6	Branchenspezifische Ausrichtung der strategischen Frühaufklärung	124

3.4.7	Frühaufklärungsnahe Informationssysteme	128
3.4.8	Informationsfluss aus strategischer Frühaufklärung	130
3.4.9	Defizite bei bestehender strategischer Frühaufklärung	132
3.4.10	Implementierung strategischer Frühaufklärung und Mitarbeiterüberzeugung	135
3.4.11	Kosten-Nutzen-Abwägungen	137
3.5	Organisatorische Einbettung der strategischen Frühaufklärung in Unternehmen A	139
3.5.1	Trägerschaft und Nutzung	139
3.5.2	Strukturelle und funktionale Einbettung	142
3.5.3	Offenheit und Flexibilität der strategischen Frühaufklärung	146
3.6	Zusammenfassung der Fallstudie in Unternehmen A	147
4	Fallstudie B – Ein mittelgroßer europäischer Netzcarrier	150
4.1	Einordnung von Unternehmen B	150
4.2	Führungsstruktur und Organisation von Unternehmen B	151
4.3	Relevanz strategischer Frühaufklärung für Unternehmen B	151
4.4	Existenz strategischer Frühaufklärung in Unternehmen B	154
4.5	Organisatorische Einbettung der strategischen Frühaufklärung in Unternehmen B	158
4.6	Zusammenfassung der Fallstudie in Unternehmen B	159
5	Fallstudie C – Eine europäische Regionalfluggesellschaft	161
5.1	Einordnung von Unternehmen C	161
5.2	Führungsstruktur und Organisation von Unternehmen C	162
5.3	Relevanz strategischer Frühaufklärung für Unternehmen C	162
5.4	Existenz strategischer Frühaufklärung in Unternehmen C	163
5.5	Organisatorische Einbettung der strategischen Frühaufklärung in Unternehmen C	166
5.6	Zusammenfassung der Fallstudie in Unternehmen C	167
6	Fallstudie D – Eine europäische No-Frills-Airline	168
6.1	Einordnung von Unternehmen D	168
6.2	Führungsstruktur und Organisation von Unternehmen D	169
6.3	Relevanz strategischer Frühaufklärung für Unternehmen D	169
6.4	Existenz strategischer Frühaufklärung in Unternehmen D	170
6.5	Organisatorische Einbettung der strategischen Frühaufklärung in Unternehmen D	172
6.6	Zusammenfassung der Fallstudie in Unternehmen D	172

7	Betriebliche Realität strategischer Frühaufklärung – Vergleichende Betrachtungen.....	173
7.1	Beurteilung der Relevanz strategischer Frühaufklärung in Airlines.....	173
7.2	Existenz und Ausprägung strategischer Frühaufklärung in Airlines: Soll und Ist	177
7.3	Möglichkeiten der Implementierung strategischer Frühaufklärung in Airlines.....	183
7.4	Organisatorische Einbettung strategischer Frühaufklärung in Airlines: Wunsch und Wirklichkeit.....	185
7.5	Zusammenfassung der Fallstudien und der vergleichenden Betrachtungen	188
E	Einordnung der empirischen Erkenntnisse.....	191
1	Entscheidungen bei hohen Wissensdefiziten.....	191
1.1	Zusammenspiel von Reflexion und Intuition.....	191
1.2	Unsicherheit und Kreativität	192
2	Strategische Frühaufklärung im Kontext hoher Wissensdefizite	193
2.1	Unterstützung von Reflexion oder Intuition.....	193
2.2	Informelle Frühaufklärung	197
2.3	Offene Gestaltung.....	198
2.3.1	Organisatorische Einbettung.....	198
2.3.2	Unternehmensübergreifende strategische Frühaufklärung	202
2.4	Kosten-Nutzen-Abwägungen.....	204
F	Konzeptionelle Ansätze für eine strategische Frühaufklärung in Passagierfluggesellschaften.....	207
1	Branchenspezifische Folgerungen.....	207
1.1	Folgerungen aus den Fallstudien.....	207
1.2	Weitere Spezifika der strategischen Frühaufklärung im Luftverkehr	210
1.3	Verbindung von Zyklen und strategischer Frühaufklärung	214
2	Ansätze für einen modellhaften Ablauf strategischer Frühaufklärung in Airlines.....	221
2.1	Offene Strukturen statt „Frühaufklärungssystem“	221
2.2	Scanning und Monitoring	223
2.2.1	Ablauf der Erfassung und Weiterverfolgung schwacher Signale.....	223
2.2.2	Dokumentation der schwachen Signale.....	226
2.2.3	Motivation der Führungskräfte und Mitarbeiter	227
2.3	Informationsweitergabe.....	227
2.4	Quantitative Indikatoren als Ergänzung.....	229

2.5	Informationsverwertung durch die Vorstände.....	231
2.5.1	Bildung interner Modelle mit Hilfe von Strategieklausuren.....	231
2.5.2	Vorbereitung der Strategieklausuren: Strategieworkshops.....	235
2.6	Überschaubarkeit statt Komplexität.....	241
2.7	Modellhafter Ablauf mit Blick auf marktführende Netzcarrier	241
2.8	Strategische Frühaufklärung bei mittelgroßen Netzcarriern, Regionalfluggesellschaften und No-Frills-Carriern	243
2.9	Konklusion zu den Ansätzen eines modellhaften Ablaufs.....	244
3	Mögliche Gliederung eines Projektes zur Einführung strategischer Frühaufklärung in Passagierfluggesellschaften.....	246
3.1	Schaffung der Voraussetzungen für eine Implementierung.....	247
3.1.1	Schaffung eines gemeinsamen Grundverständnisses.....	247
3.1.2	Klärung der Gründe für das Einführungsprojekt	248
3.1.3	„Frühaufklärung für die Frühaufklärung“ und Projektphasen in der Einführung	249
3.2	Eigentliche Implementierung	249
3.2.1	Anlass der Einführung strategischer Frühaufklärung	249
3.2.2	Organisatorische Verankerung.....	250
3.2.3	Inhaltlicher Fokus innerhalb des Themenkomplexes Verkehr und Reisen.....	251
3.2.4	Informationsfluss	252
3.2.5	Rollenverteilung im Projekt.....	252
3.2.6	Explizierung des Nutzens für die Fluggesellschaft.....	254
G	Zusammenfassende Bewertung und Schlussfolgerungen.....	255
1	Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse.....	255
1.1	Branchenübergreifende Erkenntnisse zur strategischen Frühaufklärung.....	255
1.1.1	Strategische Frühaufklärung vor dem Hintergrund hoher Wissensdefizite	255
1.1.2	Grenzen der strategischen Frühaufklärung.....	258
1.1.3	Neue Definition strategischer Frühaufklärung.....	258
1.2	Branchenspezifische Erkenntnisse	259
1.2.1	Hohe Relevanz verbunden mit niedriger Ausprägung.....	259
1.2.2	Branchenspezifische Ausrichtung.....	260
1.2.3	Gestaltung der Informationsverwertung strategischer Frühaufklärung	261
1.2.4	Unterschiedliche Bedeutung für unterschiedliche Airlinekategorien	262

2	Wissenschaftliche Bewertung und Anregungen für mögliche künftige Untersuchungsfelder	263
2.1	Restriktionen der Untersuchung.....	263
2.2	Ansatzpunkte für weitere Forschung.....	265
3	Implikationen für die Airline-Unternehmenspraxis.....	268
	Anhänge.....	271
	Anhang 1: Kriterienkatalog für die qualitative empirische Forschung	271
	Anhang 2: Gesprächsleitfaden zur Expertenbefragung.....	275
	Anhang 3: Guideline for the Expert Interviews	281
	Anhang 4: Guide des entretiens avec les experts	287
	Literaturverzeichnis	293