

## Geleitwort

Mit der vorliegenden Dissertationsschrift hat sich Daniel Kauer zum Ziel gesetzt, den Einfluss von Managementenerfahrung auf den Prozess der strategischen Früherkennung besser zu beleuchten. Da sich Kauer dabei primär mit "Wie"-Fragen befasst, hat er zu Recht einen explorativen Fallstudienansatz gewählt und liefert im Ergebnis einige interessante Einsichten und mindestens zwei substanzielle Beiträge zur relevanten Literatur.

Zum einen zeigt Kauer die Notwendigkeit, ein möglichst umfassendes Bild der Bedeutung unterschiedlicher Erfahrungsmuster in strategischen Frühaufklärungsprozessen zu zeichnen. Mit Blick auf die Ebenen seiner Analyse belegt er, dass sowohl ein ausschließlicher Fokus auf die Eigenschaften einzelner Akteure als auch eine Reduktion der Analyse auf die Ebene des Teams zu kurz greifen würde. Im ersten Fall würde man zu Unrecht schlussfolgern, dass in jedem Fall alle Manager eine breite und tiefe Erfahrungsbasis mitbringen sollten. Im zweiten Fall würde man der Tatsache nicht gerecht, dass vielfach einzelne Akteure ein Team dominieren und in der Folge das Potenzial der einzelnen Team-Mitglieder nicht oder nicht in vollem Umfang realisiert werden mag. Mit Blick auf den Prozess zeigt Kauer, dass auch die differenzierte Betrachtung einzelner Phasen auf den beiden Ebenen sinnvoll ist. Während eine breite funktionale Erfahrung in allen Phasen des Frühaufklärungsprozesses positiv wirkt, zeigen alle anderen Erfahrungskategorien phasenabhängig unterschiedliche Wirkungen.

Zum anderen belegt Kauer, wie Teams aus ihrer Zusammensetzung resultierende Schwächen kompensieren und entsprechende Stärken besser nutzen können. Er zeigt, wie einige Teams Zusammenstellungs- und Erfahrungsdefizite durch die Bildung von internen und externen Netzwerken, die Einbeziehung interner Spezialisten und die Formalisierung einzelner Prozessphasen zumindest teilweise kompensieren können. Ein zu enger Fokus von Analysen also gefährlich sein kann.

Abschließend sei angemerkt, dass es schon allein eine beeindruckende Leistung darstellt, im Rahmen eines Dissertationsprojekts 50 Interviews (und ergänzend ausgefüllte Fragebögen) mit Mitgliedern von Top Management Teams zu akquirieren und dann erfolgreich zu führen. Das durchweg sehr positive Feedback der Interviewpartner mag

als ergänzender Qualitätsindikator der vorliegenden Dissertationsschrift dienen. Auch deshalb ist der Arbeit ein breiter Leserkreis zu wünschen.

Utz Schäffer