

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Inhaltsverzeichnis	VII
1 Gesamt- und einzelwirtschaftliche Bedeutung von M&A.....	1
1.1 M&A als externer Pfad in der strategischen Unternehmensentwicklung	1
1.1.1 Aktuelle Situation	1
1.1.2 Gründe für M&A	5
1.1.3 Risiken und offene Problemfelder von M&A	10
1.1.4 Erfolg und Erfolgsmessung von M&A-Projekten.....	15
1.2 Ziele und Aufbau des Buchs.....	18
2 Formen von M&A und Beteiligte am M&A-Prozeß.....	23
2.1 Definition und Inhalte der wesentlichen Begriffe.....	23
2.2 Formen und Transaktionstypen	25
2.3 Beteiligte am M&A-Prozeß und deren Steuerung	29
2.3.1 Interne Gruppen	29
2.3.1.1 Akquirierendes Unternehmen.....	29
2.3.1.2 Zielunternehmen.....	34
2.3.1.3 Interessenausgleich zwischen den Gruppen.....	36
2.3.2 Externe Gruppen	37
2.3.2.1 Wirtschafts- und Sozialpartner	37
2.3.2.2 M&A-Experten.....	40
3 Der M&A-Prozeß.....	51
3.1 Grundlagen der Prozeßorganisation.....	51
3.2 Struktur des M&A-Prozesses	53
3.3 Bewertung alternativer M&A Organisationsmodelle	60
3.3.1 Überblick.....	60
3.3.2 Das Prozeßmodell	62
3.3.3 Das Funktions-Modell.....	63
3.3.4 Das Matrix-Modell.....	65
3.4 Effiziente Strukturierung von M&A-Prozessen.....	68
3.5 Zwischenergebnis: Ein Plädoyer für die Prozeßsicht	72

4 Die Teilprozesse des M&A	73
4.1 Überblick und Vorgehensweise	73
4.2 Der Strategieplanungsprozeß	74
4.2.1 Einordnung und Ziele des Strategieplanungsprozesses	74
4.2.2 Inhalte des Strategieplanungsprozesses	75
4.2.2.1 Der Strategieplanungsprozeß in der Vorfeldphase	75
4.2.2.2 Der Strategieplanungsprozeß in der Transaktionsphase	91
4.2.2.3 Der Strategieplanungsprozeß in der Integrationsphase	92
4.2.3 Erfolgsfaktoren und Schwachstellen des Strategieplanungs- prozesses	93
4.3 Der Strukturentwicklungs- und -durchsetzungsprozeß	94
4.3.1 Einordnung und Ziele des Strukturprozesses	94
4.3.2 Inhalte des Strukturprozesses	96
4.3.2.1 Der Strukturprozeß in der Vorfeldphase	96
4.3.2.2 Der Strukturprozeß in der Transaktionsphase	110
4.3.2.3 Der Strukturprozeß in der Integrationsphase	120
4.3.3 Erfolgsfaktoren und Schwachstellen des Strukturprozesses	131
4.4 Der Personalveränderungsprozeß	132
4.4.1 Einordnung und Ziele des Personalveränderungsprozesses	132
4.4.2 Inhalte des Personalveränderungsprozesses	134
4.4.2.1 Der Personalveränderungsprozeß in der Vorfeldphase	134
4.4.2.2 Der Personalveränderungsprozeß in der Transaktionsphase	137
4.4.2.3 Der Personalveränderungsprozeß in der Integrationsphase	139
4.4.3 Erfolgsfaktoren und Schwachstellen des Personalveränderungs- prozesses	155
4.5 Der Informationsprozeß	156
4.5.1 Einordnung und Ziele des Informationsprozesses	156
4.5.2 Inhalte des Informationsprozesses	159
4.5.2.1 Der Informationsprozeß in der Vorfeldphase	159
4.5.2.2 Der Informationsprozeß in der Transaktionsphase	162
4.5.2.3 Der Informationsprozeß in der Integrationsphase	169
4.5.3 Erfolgsfaktoren und Schwachstellen des Informationsprozesses	170
4.6 Der Bewertungsprozeß	171
4.6.1 Einordnung und Ziele des Bewertungsprozesses	171
4.6.2 Inhalte des Bewertungsprozesses	173
4.6.2.1 Der Bewertungsprozeß in der Vorfeldphase	173
4.6.2.2 Der Bewertungsprozeß in der Transaktionsphase	175
4.6.2.2.1 Bewertungsverfahren für die Detailbewertung	175
4.6.2.2.2 Verhandlungen und Umsetzungsverträge	190
4.6.2.3 Der Bewertungsprozeß in der Integrationsphase	193
4.6.3 Erfolgsfaktoren und Schwachstellen des Bewertungsprozesses	193

4.7	Der Kommunikationsprozeß.....	195
4.7.1	Einordnung und Ziele des Kommunikationsprozesses.....	195
4.7.2	Inhalte des Kommunikationsprozesses	197
4.7.2.1	Der Kommunikationsprozeß in der Vorfeldphase	197
4.7.2.2	Der Kommunikationsprozeß in der Transaktionsphase	198
4.7.2.3	Der Kommunikationsprozeß in der Integrationsphase.....	202
4.7.3	Erfolgsfaktoren und Schwachstellen des Kommunikations- prozesses	207
4.8	Der Controllingprozeß.....	209
4.8.1	Einordnung und Ziele des Controllingprozesses	209
4.8.2	Inhalte des Controllingprozesses.....	215
4.8.2.1	Der Controllingprozeß in der Vorfeldphase	215
4.8.2.2	Der Controllingprozeß in der Transaktionsphase	216
4.8.2.3	Der Controllingprozeß in der Integrationsphase.....	218
4.8.3	Erfolgsfaktoren und Schwachstellen des Controllingprozesses	223
5	Koordination der Teilprozesse.....	226
5.1	Schnittstellenproblematik bei M&A-Prozessen.....	226
5.2	Interdependenzen zwischen den Teilprozessen - allgemeine Probleme und Koordinationsinstrumente.....	229
5.3	Koordination der Teilprozesse in der Vorfeldphase	241
5.4	Koordination der Teilprozesse in der Transaktionsphase	244
5.5	Koordination der Teilprozesse in der Integrationsphase.....	247
5.6	Verknüpfung der Teilprozesse zum M&A-Prozeß: Gesamtdarstellung und Bewertung	249
6	Besonderheiten bei Auslandsakquisitionen	252
6.1	Grundlegende Unterschiede bei Auslandsakquisitionen.....	252
6.2	Spezifika und Risiken von Auslandsakquisitionen in der Vorfeldphase.....	253
6.3	Spezifika und Risiken von Auslandsakquisitionen in der Transaktionsphase	258
6.4	Spezifika und Risiken von Auslandsakquisitionen in der Integrationsphase	261
6.5	Zusammenfassende Beurteilung von Auslandsakquisitionen.....	266

7 Organisatorische Einbindung von M&A in die Führungsstruktur eines Unternehmens	268
7.1 Die "optimale Wertschöpfungstiefe" für M&A: Make or Buy ?	268
7.2 Zentralisierung vs. Dezentralisierung der M&A-Kompetenzen	275
7.2.1 Mögliche Führungssysteme und optimaler (De-)Zentralisierungsgrad	275
7.2.2 "Koordinierte Föderation" als Strukturprinzip der M&A-Organisation	279
7.2.3 Die Rolle der Zentrale	283
7.2.4 Die M&A-Projektorganisation	285
7.3 Das unternehmensinterne M&A-Netzwerk	288
7.3.1 Struktur des M&A-Netzwerks	288
7.3.2 Das M&A-Netzwerk als Instrument des Wissensmanagement	292
8 Zusammenfassung	302
Abbildungsverzeichnis	305
Abkürzungsverzeichnis	309
Literaturverzeichnis	312
Stichwortverzeichnis	326