

Geleitwort

Fusionen und Akquisitionen sind in der Wirtschaftspraxis ein allgegenwärtiges Phänomen. Es gilt jedoch mittlerweile als gesichertes Erkenntnis, daß viele dieser Transaktionen letztlich nicht zu dem angestrebten wirtschaftlichen Erfolg führen. Vor diesem Hintergrund hat sich die Forschung insbesondere mit Einflußfaktoren des Erfolgs von Fusionen und Akquisitionen beschäftigt. In diesem Zusammenhang wurden auf theoretischer und empirischer Basis zahlreiche Erfolgsfaktoren identifiziert.

Zu konstatieren ist allerdings, daß marketingbezogene Aspekte im Rahmen dieser Untersuchungen bislang weitgehend vernachlässigt wurden. An dieser Beobachtung setzt die Arbeit von Matthias Bucerius an. Ihr grundlegendes Anliegen ist die wissenschaftliche Durchdringung von Marketingaspekten bei Fusionen und Akquisitionen. Konkret befaßt sich die Arbeit mit der Integration von Marketingaktivitäten, -strukturen und -prozessen nach einer Fusion/Akquisition.

Der Arbeit von Herrn Bucerius kann bescheinigt werden, daß sie das Thema theoretisch fundiert angeht. Besonders überzeugend ist auch die umfassende empirische Basis der Arbeit. Eine derartige branchenübergreifende und durch mehrere externe Quellen validierte Datengrundlage zu generieren, stellt eine bemerkenswerte Leistung dar. Auch die Methodik der Datenanalyse kann ohne Einschränkung als überzeugend bezeichnet werden. Hier kommt das aktuelle Spektrum leistungsstarker statistischer Verfahren zur Anwendung.

Gestützt auf diese sorgfältige theoretische sowie empirische Fundierung generiert die Arbeit eine Reihe von Erkenntnissen, die für die Erfolgsfaktorenforschung im Kontext von Fusionen und Akquisitionen von großer Bedeutung sind. So ist meines Erachtens die Erkenntnis bemerkenswert, daß die umfassende Angleichung im Marketingbereich zwar Kosteneinsparungen ermöglicht, aber mit negativen Konsequenzen auf der Marktseite verbunden ist, die den Gesamterfolg stärker beeinträchtigen, als die Kostensenkungen diesen Erfolg fördern. Auch die Aussage, daß der wirtschaftliche Erfolg von Fusionen/Akquisitionen in stärkerem Maße von marktbezogenen Aspekten als von Kostenreduktionen abhängt, ist von grundsätzlicher Bedeutung.

Sehr interessant sind auch die Ergebnisse im Hinblick auf die Frage, inwieweit Schnelligkeit bei der Integration ein Erfolgsfaktor ist. Der Verfasser kann hier auf der Basis theoretischer Überlegungen zeigen, daß die Antwort auf diese Frage vollkommen von situativen Faktoren abhängt. Die externe bzw. interne Heterogenität der beiden Organisationen entscheidet letztlich darüber, inwieweit Schnelligkeit positiv wirkt oder eher schädlich ist. Das Konstrukt

Schnelligkeit der Integration ist in der bisherigen Fusions- und Akquisitionsforschung weitgehend vernachlässigt worden.

Auch für die Unternehmenspraxis ergeben sich interessante Erkenntnisse. Die beiden zentralen Ergebnisse lauten in knapper Form ausgedrückt, daß Manager im Rahmen von Integrationsphasen marktbezogene Aspekte stark gewichten sollten und daß Schnelligkeit nicht zwangsläufig positiv zu bewerten ist. Gerade der letztgenannte Aspekt scheint mir in einer Zeit, in der Schnelligkeit fast schon zum Synonym „guten“ Managements geworden ist, von großer Bedeutung zu sein. Die Praxisbestandsaufnahme von Herrn Bucerius zeigt darüber hinaus, daß Unternehmen bei der Post Merger Integration in der Regel recht wenig marktorientiert agieren. Zusammen mit den Ergebnissen der Dependenzanalysen ergibt sich hier eine mögliche Erklärung für den generell niedrigen Fusions- und Akquisitionserfolg, der in vielen früheren Studien dokumentiert wurde.

Zusammenfassend kann der Arbeit von Herrn Bucerius bescheinigt werden, daß sie ein sehr wichtiges Thema theoretisch fundiert und methodisch anspruchsvoll angeht und so für Wissenschaft und Unternehmenspraxis interessante Erkenntnisse generiert. Der Arbeit ist eine weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis zu wünschen.

Christian Homburg