

DIE DESINVESTITION
ALS STRATEGISCHE HANDLUNGALTERNATIVE

Eine Studie des Desinvestitionsverhaltens
U.S.-amerikanischer Grossunternehmungen

DISSERTATION
der Hochschule St. Gallen
für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
zur Erlangung der Würde eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaften

vorgelegt von
Ludger Dohm

von
Deutschland

Genehmigt auf Antrag
der Herren Professoren
Dr. E. Brauchlin
und

Dr. C. Pümpin

Dissertation Nr. 1075

Verlag Peter Lang
Frankfurt am Main • Bern • New York • Paris

Inhaltsverzeichnis

Teil I	Theoretischer Rahmen	1
1.	Einleitung	1
1.1.	Problemstellung	1
1.2.	Der Desinvestitionsbegriff	2
1.3.	Die reale Bedeutung von Desinvestitionen	3
1.4.	Die Desinvestition in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur	5
1.5.	Forschungsmethodik	8
2.	Konzeptioneller Rahmen	11
2.1.	Strategisches Management	11
2.2.	Flexibilität	14
2.2.1.	Formen	14
2.2.2.	Komponenten	15
2.2.3.	Gestaltung	17
2.3.	Marktaustrittsbarrieren	19
2.3.1.	Strukturelle Marktaustrittsbarrieren	20
2.3.1.1.	Ökonomische Marktaustrittsbarrieren	20
2.3.1.2.	Strategische Marktaustrittsbarrieren	22
2.3.2.	Prozeßbezogene Marktaustrittsbarrieren	23
2.3.2.1.	Informatrische Marktaustrittsbarrieren	23
2.3.2.2.	Managerbezogene Marktaustrittsbarrieren	24
2.3.3.	Marktaustrittsbarrieren und Desinvestition	26
2.4.	Entscheidungsprozesse	27
2.5.	Anpassungsprozesse der Unternehmung	31
2.5.1.	Unternehmungs-Lebenszyklus	31
2.5.2.	Organisationen in Schrumpfungsphasen	34
2.5.3.	Krisen in Organisationen	38
3.	Untersuchungsrahmen	41
3.1.	Prozeßvariablen	41
3.2.	Situative Variablen	44
3.3.	Erfolgsvariablen	45

Teil II	Untersuchungsergebnisse und Gestaltungsempfehlungen	48
4.	Die Desinvestitionsentscheidung	48
4.1.	Desinvestitionsmotive	48
4.2.	Bestehende Konzepte der Desinvestitionsentscheidungssituation	54
4.3.	Ein Desinvestitionsentscheidungsmodell	58
5.3.1.	Die Strategische Dimension	59
5.3.2.	Die Finanzielle Dimension	61
5.3.3.	Das Grundmodell	62
5.3.4.	Realtypen der Desinvestitionsentscheidungssituation	65
5.3.5.	Das allgemeine Desinvestitionsentscheidungsmodell	67
5.	Der Desinvestitionsprozeß	72
5.1.	Typologie der Prozeßphasen	72
5.1.1.	Die Initiierungsphase	73
5.1.2.	Die Analysephase	80
5.1.3.	Die Realisierungsphase	84
5.2.	Grundtypen des Desinvestitionsprozesses	92
6.	Fallstudien zum Prozeß	100
6.1.	Fallstudie zum Typ Finanzielle Krise	100
6.2.	Fallstudie zum Typ Kaufangebot	106
6.3.	Fallstudie zum Typ Hohe Investitionserfordernisse	111
6.4.	Fallstudie zum Typ Strategische Neuausrichtung	116
6.5.	Fallstudie zum Typ Strategischer Außenseiter	123
7.	Faktoren des Desinvestitionserfolges	129
7.1.	Der Desinvestitionserfolg	129
7.2.	Faktoren im Desinvestitionsprozeß	130
7.2.1.	Faktoren in der Initiierungsphase	130
7.2.2.	Faktoren in der Analysephase	138
7.2.3.	Faktoren in der Realisierungsphase	151
7.3.	Die Bedeutung situativer Faktoren	178
7.4.	Ein mehrdimensionales Modell des Desinvestitionserfolges	182

8. Desinvestitionen als strategische Handlungsalternative	187
8.1. Wesentliche Erfahrungen der aggressiven Desinvestoren	187
8.1.1. Lerneffekte im Management von Desinvestitionen	187
8.1.2. Desinvestitionspolitik	192
8.1.3. Unternehmungskultur	195
8.2. Konzept einer Desinvestitionsflexibilität	198
8.3. Die Gestaltung einer Desinvestitionsflexibilität	199
8.3.1. Ansätze zu einer Desinvestitionspolitik	199
8.3.1.1. Mechanismen	199
8.3.1.1.1. Die auslösende Analyse	200
8.3.1.1.2. Die finanzielle Analyse	208
8.3.1.2. Gestaltungsregeln	214
8.3.1.3. Systeme	215
8.3.2. Gestaltung der Strategie, Struktur und Kultur	217
9. Weiterführende Überlegungen	230
9.1. Desinvestieren in der Bundesrepublik Deutschland	230
9.2. Desinvestition und die Unternehmung der Zukunft.	233
Zusammenfassung	235
Literaturverzeichnis	239
Abbildungsverzeichnis	250
Anhang I	Das Konzept zur empirischen Ermittlung des Desinvestitionerfolges
Anhang II	Ermittlung des Desinvestitionerfolges
Anhang III	Datenübersicht zu den 16 U.S. Fallstudien