

Sabine Sauermann

Unternehmensinternes M&A-Management

Organisatorische Gestaltungsalternativen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jean-Paul Thommen

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXI
1. Einführung.....	1
1.1 Problemstellung und Ziel der Untersuchung.....	1
1.2 Methodik.....	2
1.3 Gang der Untersuchung.....	6
1.4 Begriffsklärung.....	9
2. Gründe für den Aufbau eines unternehmensinternen M&A-Managements.....	15
2.1 Die Art der M&A-Transaktion als Erklärungsansatz.....	15
2.1.1 Spezifität des M&A-Managements.....	17
2.1.2 Unsicherheit im M&A-Management.....	21
2.1.3 Häufigkeit des M&A-Managements.....	27
2.1.4 Fazit.....	30
2.2 Die Problemlösungsqualität als Erklärungsansatz.....	31
2.2.1 Informationskompatibilität.....	32
2.2.2 Kalkülkompatibilität.....	34
2.2.3 Anreizkompatibilität.....	36
2.2.4 Fazit.....	39

3. Organisation des unternehmensinternen M&A-Managements.....	41
3.1 Prozeßorganisation des M&A-Managements.....	42
3.1.1 Initiierung.....	42
3.1.2 Suche, Auswahl und Ansprache eines geeigneten Kandidaten.....	43
3.1.3 Evaluierung des Partners.....	44
3.1.4 Vertragsverhandlung und Vertragsabschluß.....	48
3.1.5 Vorgehen nach Vertragsunterzeichnung.....	49
3.2 Organisationskonzepte des unternehmensinternen M&A-Managements.....	51
3.2.1 Realisierung des M&A-Managements durch die Geschäftsleitung.....	51
3.2.1.1 Organisation und originäre Aufgaben der Geschäftsleitung.....	51
3.2.1.2 Wesentliche Leistungsbeiträge der Geschäftsleitung im internen M&A-Management.....	53
3.2.2 Realisierung des M&A-Managements durch Fachabteilungen.....	55
3.2.2.1 Organisation und originäre Aufgaben der Fachabteilungen.....	55
3.2.2.2 Wesentliche Leistungsbeiträge der Fachabteilungen im internen M&A-Management.....	57
3.2.3 Realisierung des M&A-Managements durch eine eigenständige M&A-Organisationseinheit.....	59
3.2.3.1 Organisation und originäre Aufgaben der M&A-Organisationseinheit.....	59
3.2.3.2 Wesentliche Leistungsbeiträge der M&A-Organisationseinheit im internen M&A-Management.....	61
3.2.4 Realisierung des M&A-Managements durch den operativen Bereich.....	63
3.2.4.1 Organisation und originäre Aufgaben der operativen Bereiche.....	63
3.2.4.2 Wesentliche Leistungsbeiträge der operativen Bereiche im internen M&A-Management.....	65
3.2.5 Mischformen.....	69

3.3 Die Rolle externer Berater im unternehmensinternen M&A-Management.....	7L,.
3.3.1 Arten externer Berater.....	7J,
3.3.2 Gründe für den Einsatz externer Berater im internen M&A-Management.....	7J^
4. Voraussetzungen für den Einsatz der unterschiedlichen Organisationskonzepte	75
4.1 Strategische Voraussetzungen.....	76
4.1.1 Strategische Zielvereinbarung bei M&A-Projekten.....	78
4.1.1.1 Ziele von M&A-Projekten.....	7£- [
4.1.1.2 Auswirkungen der Ziele auf die Organisation des M&A-Managements.....	80
4.1.1.2.1 Organisation des M&A-Managements zur Realisierung marktorientierter Ziele.....	80
4.1.1.2.2 Organisation des M&A-Managements zur Realisierung finanziellerZiele.....	83
4.1.1.2.3 Organisation des M&A-Managements zur Realisierung persönlicher Ziel.....	87^
4.1.2 Wahl der M&A-Strategie.....	91
4.1.2.1 Arten von M&A-Strategien.....	91
4.1.2.2 Auswirkungen der M&A-Strategien auf die Organisation des M&A-Managements.....	94
4.1.2.2.1 Wachstumsstrategien.....	94
4.1.2.2.2 Schrumpfungsstrategien.....	98
4.1.3 Bedeutung des externen Unternehmenswachstums.....	106
4.1.3.1 Einflußfaktoren auf die Bedeutung des externen Wachstums.....	106
4.1.3.2 Auswirkungen der Bedeutung des externen Unternehmenswachstums auf die Organisation des M&A-Managements.....	108
4.1.3.2.1 Hohe Relevanz des externen Unternehmenswachstums.....	108
4.1.3.2.2 Geringe Relevanz des externen Unternehmenswachstums...	108

4.2 Strukturelle Voraussetzungen.....	110
4.2.1 Ausgestaltung der Primärorganisation.....	111
4.2.1.1 Prinzipien der Stellenbildung als Grundlage der Primärorganisation.....	111
4.2.1.2 Auswirkungen der Primärorganisation auf die Organisation des M&A-Managements.....	113
4.2.1.2.1 Verrichtungsorientierte Organisationsformen.....	113
4.2.1.2.2 Objektorientierte Organisationsformen.....	117
4.2.1.2.3 Matrixorganisation.....	122
4.2.1.2.4 Die Sekundärorganisation des M&A-Managements als Ergänzung zur Primärorganisation.....	126
4.2.2 Aufteilung der Entscheidungskompetenzen.....	128
4.2.2.1 Möglichkeiten zur Aufteilung der Entscheidungskompetenz.....	128
4.2.2.2 Auswirkungen zentraler und dezentraler Entscheidungs- kompetenzen auf die Organisation des M&A-Managements.....	128
4.2.2.2.1 Zentrale Entscheidungskompetenzen.....	129
4.2.2.2.2 Dezentrale Entscheidungskompetenzen.....	129
4.2.3 Größe des Unternehmens.....	131
4.2.3.1 Größenklassen von Unternehmen.....	131
4.2.3.2 Auswirkungen der Unternehmensgröße auf die Organisation des M&A-Managements.....	132
4.2.3.2.1 Großunternehmen.....	132
4.2.3.2.2 Kleine und mittlere Unternehmen.....	133
43 Kulturelle Voraussetzungen und Führungsstil.....	135
4.3.1 Stärke der Unternehmenskultur.....	136
4.3.1.1 Einflüsse auf die Stärke der Unternehmenskultur.....	136
4.3.1.2 Auswirkungen einer starken Unternehmenskultur auf die Organisation des M&A-Managements.....	138
4.3.1.2.1 Starke Unternehmenskultur.....	138
4.3.1.2.2 Schwache Unternehmenskultur.....	140

4.3.2 Führungsstil.....	141
4.3.2.1 Arten von Führungsstilen.....	141
4.3.2.2 Auswirkungen des Führungsstils auf die Organisation des M&A-Managements.....	144
43.2.2.1 Autoritärer Führungsstil.....	144
43.2.2.2 Partizipativer Führungsstil.....	144
43.2.2.3 Demokratischer Führungsstil.....	145
4.4 Personelle Voraussetzungen.....	147
4.4.1 Quantitativer und qualitativer Personalbestand.....	148
4.4.1.1 Bestimmung und Beschaffung des Personalbestands für das M&A-Management.....	148
4.4.1.2 Auswirkungen des Personalbestands auf die Organisation des M&A-Managements.....	151
4.4.1.2.1 Unveränderbarer Personalbestand.....	151
4.4.1.2.2 Veränderbarer Personalbestand.....	154
4.4.2 Umgang mit Verhaltensunsicherheit.....	156
4.4.2.1 Ursache und Grundtypen von Verhaltensunsicherheit.....	156
4.4.2.2 Auswirkungen der Verhaltensunsicherheit auf die Organisation des M&A-Managements.....	159
4.4.2.2.1 Hidden characteristics.....	159
4.4.2.2.2 Hidden intentions und hidden action.....	162
5. Fallbeispiel: Schmitt Gruppe, Stockstadt.....	168
5.1 Organisation des unternehmensinternen M&A-Managements.....	169
5.2 Strategische, strukturelle, kulturelle und personelle Voraussetzungen der Schmitt Gruppe.....	172
5.2.1 Strategische Voraussetzungen.....	172
5.2.2 Strukturelle Voraussetzungen.....	175
5.2.3 Kulturelle Voraussetzungen.....	177
5.2.4 Personelle Voraussetzungen.....	178
5.3 Fazit.....	180

6. Schlußbemerkung.....181

Literaturverzeichnis.....185