

# Inhaltsverzeichnis

	<u>Seite</u>
Abkürzungsverzeichnis	XIII
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVIII
<b>1. Einführung</b>	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation	1
✎1.1.1 Unternehmensakquisitionen in der Praxis	1
1.1.2 Ansätze zur Erklärung von Akquisitionserfolgsunterschieden in der Wissenschaft	3
✎1.1.3 Erweiterungsbedarf der betriebswirtschaftlichen Forschung zur erfolgsfördernden Gestaltung der Integration von Akquisitionen	7
1.2 Zielsetzung und Hauptproblemkomplexe der Arbeit	11
<b>2. Unternehmensakquisitionen: Gegenstandspräzisierung unter besonderer Berücksichtigung der Integrationsthematik</b>	<b>18</b>
✎✎2.1 Unternehmensakquisitionen: Begriffliche Ausgangssituation im Schrifttum	18
✎✎2.2 Unternehmensakquisitionen: Begriffsdefinition und -erläuterungen	22
✎✎2.3 Abgrenzung zu verwandten Begriffen	36
✎✎2.4 Akquisitionstypen und ihre Relevanz für die Integrationsthematik	41
✎2.4.1 Ähnlichkeit der bearbeiteten Produkt-Markt-Felder	43
✎2.4.2 Widerstand der Leitung des Zielunternehmens gegen die Akquisition	50
✎2.4.3 Zahl der ernsthaften Erwerbsinteressenten	56
2.4.4 Finanzierung	58
2.4.5 Steuerliche Auswirkungen	60
<b>3. Integration von Akquisitionen: Theoretische Überlegungen</b>	<b>61</b>
✎✎3.1 Steigerung des Gesamtwertes der beteiligten Unternehmen als Oberziel	62

3.2	Prinzipielle Möglichkeiten zur Wertsteigerung im Zuge einer Akquisition (Wertschöpfungsquellen)	72
3.3	Integration als Prozeß von Ressourcentransfers zur Nutzung von Wertschöpfungspotentialen	85
3.3.1	Arten von Ressourcentransfers	85
3.3.1.1	Veränderung der Nutzung materieller Ressourcen	85
3.3.1.2	Transfer funktionsbezogener Fähigkeiten	90
3.3.1.3	Transfer von General-Management-Fähigkeiten	96
3.3.1.4	Fazit	101
3.3.2	Kosten von Ressourcentransfers	103
3.3.2.1	Traditionelles Verständnis von akquisitionsbedingten Kosten	103
3.3.2.2	Erweitertes Verständnis von Ressourcentransferkosten aus Mitarbeitersicht: Psychologische Perspektiven	106
3.4	Ergebnis: Theoretisch fundierter Integrationsbegriff	114
4.	<b>Integrationsgestaltung</b>	120
4.1	Integrationsgestaltung: Begriff, Ziele und Systematisierung von Maßnahmen	120
4.2	Erfolgswirksame Integrationsgestaltung aus Sicht der präskriptiven Literatur	131
4.2.1	Kritische Anmerkungen zur Aussagekraft der präskriptiven Literatur	131
4.2.2	Träger der Integrationsgestaltung	134
4.2.3	Akquisitionsbezogene Kommunikationsprogramme als Element der Integrationsgestaltung	141
4.2.3.1	Kommunikationssender und -empfänger	142
4.2.3.2	Kommunikationsinhalte und -zeitpunkte	143
4.2.3.3	Kommunikationsmedien	145
4.2.3.4	Probleme akquisitionsbezogener Kommunikationsprogramme	147
4.2.4	Mitarbeiterbefragungen zur Akquisition als Element der Integrationsgestaltung	149
4.2.5	Team-Konfrontations- und -Problemlösungssitzungen als Element der Integrationsgestaltung	154
4.2.6	Stressbewältigungstrainings als Element der Integrationsgestaltung	158
4.2.7	Querschnittsproblem: Zeitaspekte bei der Integrationsgestaltung	161
4.3	Integrationsgestaltung in der Praxis: Empirische Befunde	169
4.3.1	Antizipative Integrationsgestaltung	172
4.3.2	Begleitende Integrationsgestaltung	176

<b>5. Gestaltung der Integration von Unternehmensakquisitionen als Determinante des Akquisitionserfolges</b>	<b>186</b>
5.1 Akquisitionserfolg als "Letztkriterium" für die Effektivität der Integrationsgestaltung	188
5.1.1 Hauptproblembereiche bei der Messung von Akquisitionserfolg	188
5.1.2 Erfolgskonzept (Problemfeld 1)	191
5.1.2.1 Quantitativ-objektive Erfolgsindikatoren	193
5.1.2.2 Quantifizierte Erfolgswahrnehmungen	209
5.1.3 Dimensionalität des Akquisitionserfolges (Problemfeld 2)	229
5.1.4 Zeitpunkt und -raum der Erfassung des Akquisitionserfolges (Problemfeld 3)	231
5.1.5 Bezugspunkt/Maßstäbe der Erfolgsmessung (Problemfeld 4)	234
5.1.6 Fazit	240
5.2 Konzeptioneller Bezugsrahmen zum Verständnis der Bedeutung von Maßnahmen zur Gestaltung der Integration bei der Erklärung von Akquisitionserfolg	241
5.2.1 Hauptursachenbereiche des Akquisitionserfolges im Überblick	242
5.2.2 Prinzipielle Analysemodelle für die Bestimmung der Erfolgsbedeutung von Maßnahmen der Integrationsgestaltung	250
5.3 Befunde mit direkter Relevanz für eigene empirische Analysen zu Zusammenhängen zwischen Integrationsgestaltung und Akquisitionserfolg	255
5.3.1 Empirische Befunde zu Maßnahmen der Integrationsgestaltung	255
5.3.2 Empirische Befunde zu wichtigen unternehmensinternen Situationsvariablen	266
<b>6. Empirische Untersuchung: Integrationsgestaltung und Akquisitionserfolg unter Berücksichtigung situativer Bedingungen</b>	<b>276</b>
6.1 Methodisches Vorgehen	277
6.1.1 Auswahl der betrachteten Akquisitionen	277
6.1.2 Erhebungsdesign	283
6.1.3 Erhebungsinstrument	288
6.1.4 Durchführung der Datenerhebung	290
6.1.5 Datenauswertung	293
6.2 Charakterisierung der befragten Experten und erfaßten Akquisitionen	299
6.2.1 Befragte Experten	299
6.2.2 Erfaßte Akquisitionen	305
6.2.2.1 Branche/Ähnlichkeit der Produkt-Markt-Tätigkeitsschwerpunkte	307
6.2.2.2 Unternehmensgröße	316
6.2.2.3 Akquisitionserfahrung des Erwerbers	321

6.2.2.4	Wirtschaftliche Erfolgsposition der Unternehmen zum Akquisitionszeitpunkt	322
6.2.2.5	Zustimmung der Unternehmensleitung des Akquisitionsobjektes zur Transaktion	329

✖ 6.3 Mitarbeiterorientierte Integrationsgestaltung 333

✖ 6.3.1	Antizipative Integrationsgestaltung	333
6.3.1.1	Relevanz personalbezogener Merkmale des Akquisitionskandidaten für die Erwerbsentscheidung	333
6.3.1.2	Nutzung von Quellen zur Beschaffung von Informationen über personelle Potentiale des Akquisitionskandidaten	339
✖ 6.3.2	Begleitende Integrationsgestaltung	348
→ 6.3.2.1	Organisatorische Regelungen zur Gesamtträger-schaft und Koordination der Integrationsgestaltung	348
→ 6.3.2.2	Förderung von Abstimmungsprozessen über die Führungskräfte der Akquisitionspartner	354
→ 6.3.2.3	Verteilung von Kompetenzen für wichtige Geschäftsentscheidungen	363
→ 6.3.2.4	Informationsmaßnahmen	372
→ 6.3.2.5	Individuumszentrierte Maßnahmen zur Anpassungserleichterung	379
→ 6.3.2.6	Beginn der Maßnahmenumsetzung: Zeitaspekte bei der Integrationsgestaltung	384

✖ 6.4 Akquisitionserfolg 388

→ 6.4.1	Integrationserfolg (Erreichung von Integrationszielen)	389
6.4.2	Ökonomischer Akquisitionserfolg i. e. S.	397

✖ 6.5 Zusammenhänge zwischen Integrationsgestaltung und Akquisitionserfolg 408

6.5.1	Antizipative Integrationsgestaltung und Akquisitionserfolg	410
6.5.2	Begleitende Integrationsgestaltung und Akquisitionserfolg	426
6.5.2.1	Organisatorische Regelungen zur Gesamtträger-schaft und Koordination der Integrationsgestaltung	426
6.5.2.2	Förderung von Abstimmungsprozessen über die Führungskräfte der Akquisitionspartner	430
6.5.2.3	Verteilung von Kompetenzen für wichtige Geschäftsentscheidungen	438
6.5.2.4	Informationsmaßnahmen	442
6.5.2.5	Individuumszentrierte Maßnahmen zur Anpassungserleichterung	448
6.5.2.6	Beginn der Maßnahmenumsetzung: Zeitaspekte bei der Integrationsgestaltung	452
6.5.3	Synoptische Analysen zur Bedeutung von Integrationsgestaltungs- und Situationsvariablen für die Erklärung von Akquisitionserfolgsunterschieden	456

6.6 Kombinatorische Akquisitionserfolgseffekte von Integrationsgestaltungs- und Situationsvariablen	463
6.6.1 Explorative Auswahlmethodik zur Identifikation bedeutsamer kombinativer Effekte	463
→ 6.6.2 Situativ unterschiedliche Erfolgswirkungen von Maßnahmen der antizipativen Integrationsgestaltung	467
→ 6.6.3 Situativ unterschiedliche Erfolgswirkungen von Maßnahmen der begleitenden Integrationsgestaltung	470
<b>7. Schlußfolgerungen</b>	<b>486</b>
→ 7.1 Implikationen für die Praxis	487
7.2 Implikationen für die weitere Forschung	496
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>505</b>
<b>Sachregister</b>	<b>529</b>

## Abbildungsverzeichnis

	<u>Seite</u>
Abb. 1-1: Zahl der Unternehmenszusammenschlüsse/-beteiligungen in der Bundesrepublik Deutschland zwischen 1982 und 1991	2
Abb. 1-2: Struktur und Leitfragen der Arbeit	17
Abb. 2-1: Häufigkeit nationaler und internationaler Beteiligungen unter direkter Involvierung deutscher Unternehmen in den Jahren 1988 und 1989	27
Abb. 2-2: Akquisitionsvarianten in Abhängigkeit von der rechtlichen Selbständigkeit des Akquisitionsobjektes vor und nach dem Unternehmenserwerb	30
Abb. 2-3: Idealtypische Merkmalsunterschiede zwischen Unternehmensakquisitionen und Unternehmenskooperationen/-allianzen	38
Abb. 2-4: Einordnung des verwendeten Akquisitionsbegriffs	39
Abb. 2-5: Kriterien zur Differenzierung von Akquisitionstypen und ihre Relevanz für die Integrationsgestaltung	42
Abb. 2-6: Entwicklung der Struktur der beim Bundeskartellamt angezeigten Unternehmenszusammenschlüsse nach der Ähnlichkeit der bearbeiteten Produkt-Markt-Felder (1980-1990)	48
Abb. 3-1: Mögliche Akquisitionsziele, die in der Literatur häufig genannt werden	63
Abb. 3-2: Mögliche Verteilung einer akquisitionsbedingten Steigerung des ökonomischen Gesamtwertes von erworbenem und erwerbendem Unternehmen in Abhängigkeit vom Akquisitionspreis	68
Abb. 3-3: Wertschöpfungsquellen bei Akquisitionen und Ausmaß der zur Quellennutzung insgesamt typischerweise erforderlichen Verknüpfung von erwerbendem und erworbenem Unternehmen	77
Abb. 3-4: Unterschiede in der Reichweite des Synergiekonzeptes im Zusammenhang mit akquisitionsbezogenen Wertschöpfungspotentialen	80

Abb. 3-5:	Drei Arten des Ressourcentransfers als Kernelemente der wertorientierten Integration von Akquisitionen	86
Abb. 3-6:	Situative Bestimmungsgrößen der Bedeutung einer ergänzenden Fähigkeitsübertragung für die Realisierung von Wertschöpfungspotentialen durch materielle Ressourcentransfers	91
Abb. 3-7:	Konkretisierung des Konzepts der strategischen Ähnlichkeit von erwerbendem und erworbenem Unternehmen als Bestimmungsgröße der Übertragbarkeit von General-Management-Fähigkeiten nach Akquisitionen	99
Abb. 3-8:	Idealtypische Bedeutung und Nutzungsvoraussetzungen der Ressourcentransferarten für die Erschließung von Wertschöpfungspotentialen mit hoher Integrationsbedeutung	102
Abb. 3-9:	Bedrohung vorhandener Fähigkeiten beim Akquisitionsobjekt aufgrund von Veränderungen/Kosten für die Mitarbeiter bei unterschiedlichen Arten von Ressourcentransfers (idealtypische Bewertungsmatrix)	112
Abb. 3-10:	In der Literatur zu Unternehmensakquisitionen enthaltene Integrationsbegriffe und deren Übereinstimmung mit dem hier vorgelegten Integrationskonzept	116
Abb. 4-1:	Einordnung der Integrationsgestaltung in den Gesamtprozeß der Integration	121
Abb. 4-2:	Zielpyramide der Integrationsgestaltung	122
Abb. 4-3:	Kriterien zur Systematisierung von Maßnahmen zur Gestaltung der Integration	125
Abb. 4-4:	Systematisierung von Maßnahmen zur Gestaltung der Integration mit prinzipieller Relevanz für die vorliegende Studie	130
Abb. 4-5:	Beispiel für eine Projektorganisation als Träger der Integrationsgestaltung	136
Abb. 4-6:	Positionierung wichtiger Medien im Rahmen von akquisitionsbezogenen Kommunikationsprogrammen im Hinblick auf Interaktivität/Formalisierung und Spezifität	146
Abb. 4-7:	Vorteile hoher und niedriger Geschwindigkeit bei der Integrationsgestaltung nach dem formalen Vollzug der Akquisition	164
Abb. 4-8:	Kosten-Nutzeneffekte unterschiedlicher Geschwindigkeiten der Integrationsgestaltung aus Sicht des erwerbenden Unternehmens und der Mitarbeiter des Akquisitionsobjektes	165

Abb. 4-9:	Situative Moderatoren der Wirkungen der Geschwindigkeit/ Dauer der Integrationsgestaltung auf den Akquisitionserfolg	167
Abb.4-10:	Stichproben und Erhebungsmethoden in empirischen Studien zur Gestaltung der Integration von Akquisitionen	171
Abb. 4-11:	Bedeutung verschiedener, auf personelle Fähigkeitspotentiale des Akquisitionskandidaten bezogene Kriterien bei der Entscheidung des Erwerbers über die (Nicht-)Akqui- sition des Kandidaten	175
Abb. 4-12:	Bedeutung verschiedener Maßnahmen zur Gestaltung der Integration	181
Abb. 5-1:	Hauptproblemfelder bei der Messung von Akquisitionserfolg	190
Abb. 5-2:	Empirische Studien, die Akquisitionserfolg über quanti- fierte erfolgsrelevante Reaktionen von Mitarbeitern und über Fluktuationsanalysen erfassen	215
Abb. 5-3:	Mittelwerte und Mittelwertunterschiede für 10 Indikato- ren der Qualität der eigenen Arbeit aus Mitarbeitersicht im Zeitablauf vor und nach einer Akquisition eines Unterneh- mens durch einen anderen Konzern	223
Abb. 5-4:	Bezugsrahmen zum Verständnis der Bedeutung von Maß- nahmen zur Gestaltung der Integration bei der Erklärung von Akquisitionserfolg	243
Abb. 5-5:	Variablenblockmodelle für empirische Analysen von Zusammenhängen zwischen Maßnahmen zur Gestaltung der Integration und Akquisitionserfolgskriterien in der vorliegenden Arbeit	251
Abb. 5-6:	Empirische Studien zu Zusammenhängen zwischen Maß- nahmen zur Gestaltung der Integration und Akquisitions- erfolgskriterien	257
Abb. 5-7:	Ausgewählte Wirkungen einer detaillierten Information über Akquisitionsimplicationen auf Mitarbeiterreaktionen im erworbenen Unternehmen	263
Abb. 6-1:	Ausmaß der Nutzung von Informationsveranstaltungen für Mitarbeiter des akquirierten Unternehmens zu spezi- ellen Themenbereichen	378
Abb. 6-2:	Absicht des Erwerbers, das akquirierte Unternehmen wieder zu veräußern	406



Abb. 6-3:	Operationalisierung der unterschiedlichen Ausprägungen von unternehmensinternen Situationsvariablen (Gruppenbildung)	465
Abb. 7-1:	Prinzipielle Implikationen der empirischen Befunde für die Praxis der Gestaltung der Integration von Akquisitionen deutscher Unternehmen	491
Abb. 7-2:	Typische Mängel der Integrationsgestaltung in der Praxis bei spezifischen Ausprägungen einzelner Situationsvariablen	495

## Tabellenverzeichnis

	<u>Seite</u>	
Tab. 6-1:	Branchenverteilung der Akquisitionen in der eigenen Untersuchung und der als Ausgangsgesamtheit relevanten Akquisitionen des Wupper-Reports für das Jahr 1988	309
Tab. 6-2:	Deskriptive Statistiken zu Produkt-Markt-Ähnlichkeiten/-Überschneidungen zwischen erwerbendem und erworbenem Unternehmen	312
Tab. 6-3:	Deskriptive Statistiken und Interkorrelationen der Variablen zur Größe und Größenstruktur von erwerbendem und erworbenem Unternehmen zum Akquisitionszeitpunkt	317
Tab. 6-4:	Umsatz- und Mitarbeiterzahlentwicklung des erwerbenden und erworbenen Unternehmens in den letzten drei Geschäftsjahren vor dem Akquisitionszeitpunkt	325
Tab. 6-5:	Bedeutung personalwirtschaftlicher Kriterien/Merkmale des Akquisitionskandidaten bei der Entscheidung des Erwerbers über die (Nicht-)Akquisition des Zielunternehmens	335
Tab. 6-6:	Deskriptive Statistiken und Interkorrelationen der Variablen zur Bedeutung personalwirtschaftlicher Kriterien/Merkmale des Akquisitionskandidaten bei der (Nicht-) Akquisitionsentscheidung des Erwerbers	338
Tab. 6-7:	Nutzung von Quellen zur Beschaffung von Informationen über personelle Potentiale des Akquisitionskandidaten	341
Tab. 6-8:	Deskriptive Statistiken und Interkorrelationen von Variablen zur Erfassung der Nutzung von Informationsquellen bezüglich personeller Potentiale des Akquisitionskandidaten	344

Tab. 6-9:	Einsatz organisatorischer Regelungen im Hinblick auf die Gesamtträgerschaft und Koordination der Integrationsgestaltung bei den erfaßten Akquisitionen	349
Tab. 6-10:	Einsatz von Maßnahmen zur Förderung von Fähigkeits-transferprozessen zwischen den Akquisitionspartnern über deren Führungskräfte	358
Tab. 6-11:	Clusteranalytisch identifizierte Akquisitionstypen im Hinblick auf den Einsatz von organisatorischen Regelungen und führungs-kräfteorientierten Maßnahmen der Integrationsgestaltung	361
Tab. 6-12:	Verteilung von Kompetenzen für wichtige Geschäftsentscheidungen zwischen dem Management des erwerbenden und des erworbenen Unternehmens nach dem formalen Zustandekommen der Akquisition	367
Tab. 6-13:	Einsatz von Maßnahmen zur Informationsvermittlung an Mitarbeiter des akquirierten Unternehmens	373
Tab. 6-14:	Ausmaß der Nutzung von Maßnahmen zur Unterstützung der Mitarbeiter des Zielunternehmens bei der Bewältigung von akquisitionsbedingten Anpassungserfordernissen	381
Tab. 6-15:	Zeitpunkte des Umsetzungsbeginns von Integrationsmaßnahmen nach der offiziellen Akquisitionsbekanntgabe	385
Tab. 6-16:	Erreichungsgrade von Integrationszielen als Indikatoren des Integrationserfolges	391
Tab. 6-17:	Deskriptive Statistiken und Interkorrelationen der Indikatoren des Integrationserfolges	394
Tab. 6-18:	Akquisitionscluster in Abhängigkeit von Indikatoren des Integrationserfolges	395
Tab. 6-19:	Veränderung von Entwicklungstrends verschiedener betriebswirtschaftlicher Kennziffern nach vs. vor der Akquisition (ökonomischer Akquisitionserfolg i. e. S.)	400
Tab. 6-20:	Akquisitionscluster in Abhängigkeit von Indikatoren des ökonomischen Erfolges i. e. S.	402
Tab. 6-21:	Korrelationen zwischen Indikatoren des Integrationserfolges und des ökonomischen Erfolges i. e. S. als Teilaspekte des Akquisitionserfolges	407

Tab. 6-22:	Korrelationen zwischen Indikatoren des Integrationserfolges und Merkmalen der antizipativen Integrationsgestaltung	411
Tab. 6-23:	Schrittweise hierarchische Regression von Integrationserfolgskriterien auf antizipative Integrationsgestaltungsmaßnahmen und unternehmensinterne Situationsvariablen	415
Tab. 6-24:	Multivariate Diskriminanz- und univariate Varianzanalysen zur Charakterisierung der antizipativen Integrationsgestaltung bei unterschiedlichen Integrationserfolgspositionen	418
Tab. 6-25:	Korrelationen zwischen Indikatoren des ökonomischen Akquisitionserfolges i. e. S. und Merkmalen der antizipativen Integrationsgestaltung	420
Tab. 6-26:	Schrittweise hierarchische Regression von Kriterien des ökonomischen Akquisitionserfolges auf antizipative Integrationsgestaltungsmaßnahmen und unternehmensinterne Situationsvariablen	423
Tab. 6-27:	Multivariate Diskriminanz- und univariate Varianzanalysen zur Charakterisierung der antizipativen Integrationsgestaltung bei unterschiedlichen Akquisitionserfolgspositionen	425
Tab. 6-28:	Einsatz von Maßnahmen im Hinblick auf die Gesamtträgerschaft der Integrationsgestaltung und Integrations-/ökonomischer Akquisitionserfolg: Korrelationsanalysen und Mittelwertunterschiede	429
Tab. 6-29:	Einsatz von Maßnahmen zur Förderung von Fähigkeits-transferprozessen zwischen den Akquisitionspartnern über deren Führungskräfte und Integrations-/ökonomischer Akquisitionserfolg: Korrelationsanalysen und Mittelwertunterschiede	432
Tab. 6-30:	Schrittweise hierarchische Regression von Integrationserfolgskriterien auf führungskräftebezogene Integrationsgestaltungsmaßnahmen und unternehmensinterne Situationsvariablen	434
Tab. 6-31:	Schrittweise hierarchische Regression von Kriterien des ökonomischen Akquisitionserfolges auf führungskräftebezogene Integrationsgestaltungsmaßnahmen und unternehmensinterne Situationsvariablen	437

Tab. 6-32:	Korrelationen zwischen Indikatoren des Integrations- sowie des ökonomischen Akquisitionserfolges einerseits und der Verteilung von Kompetenzen für wichtige Geschäftsentscheidungen zwischen dem Management des erwerbenden und des erworbenen Unternehmens andererseits	439
Tab. 6-33:	Zusammenhänge zwischen Indikatoren des Integrationserfolges und dem Einsatz von Maßnahmen zur Informationsvermittlung an Mitarbeiter des akquirierten Unternehmens	443
Tab. 6-34:	Zusammenhänge zwischen Indikatoren des ökonomischen Akquisitionserfolges i. e. S. und dem Einsatz von Maßnahmen zur Informationsvermittlung an Mitarbeiter des akquirierten Unternehmens	446
Tab. 6-35:	Zusammenhänge zwischen dem Nutzungsausmaß von Maßnahmen zur Unterstützung der Mitarbeiter des Zielunternehmens bei der Bewältigung von akquisitionsbedingten Anpassungserfordernissen und Indikatoren des Akquisitionserfolges	450
Tab. 6-36:	Zeitpunkte des Umsetzungsbeginns von Integrationsmaßnahmen nach der offiziellen Akquisitionsbekanntgabe und Integrations-/ökonomischer Akquisitionserfolg: Varianz- und Korrelationsanalysen	454
Tab. 6-37:	Zusammenfassende schrittweise hierarchische Regression von Integrationserfolgskriterien auf Maßnahmen zur Integrationsgestaltung und unternehmensinterne Situationsvariablen	457
Tab. 6-38:	Zusammenfassende schrittweise hierarchische Regression von Indikatoren des ökonomischen Akquisitionserfolges i. e. S. auf Maßnahmen zur Integrationsgestaltung und unternehmensinterne Situationsvariablen	460
Tab. 6-39:	Korrelationen zwischen Merkmalen der antizipativen Integrationsgestaltung und Integrationserfolgskriterien bei unterschiedlichen Ausprägungen von unternehmensinternen Situationsvariablen (kombinative Erfolgseffekte)	468
Tab. 6-40:	Korrelationen zwischen dem Einsatz organisatorischer Regelungen zur Gesamtträgerschaft der Integrationsgestaltung und einem Akquisitionserfolgskriterium bei unterschiedlichen Ausprägungen von unternehmensinternen Situationsvariablen (kombinative Erfolgseffekte)	471

Tab. 6-41:	Korrelationen zwischen dem Einsatz führungskräftebezogener Integrationsgestaltungsmaßnahmen und Akquisitionserfolgskriterien bei unterschiedlichen Ausprägungen von unternehmensinternen Situationsvariablen (kombinative Erfolgseffekte)	473
Tab. 6-42:	Korrelationen zwischen der Entscheidungskompetenzverteilung zwischen Zielunternehmen und Erwerber und Akquisitionserfolgskriterien bei unterschiedlichen Ausprägungen von unternehmensinternen Situationsvariablen (kombinative Erfolgseffekte)	476
Tab. 6-43:	Korrelationen zwischen dem Einsatz von Maßnahmen zur Informationsvermittlung an Mitarbeiter des erworbenen Unternehmens und Akquisitionserfolgskriterien bei unterschiedlichen Ausprägungen von unternehmensinternen Situationsvariablen (kombinative Erfolgseffekte)	479
Tab. 6-44:	Korrelationen zwischen dem Nutzungsausmaß individuums- oder gruppenzentrierter Maßnahmen zur Anpassungserleichterung bei unterschiedlichen Ausprägungen von unternehmensinternen Situationsvariablen (kombinative Erfolgseffekte)	482
Tab. 6-45:	Korrelationen zwischen dem Zeitpunkt des Umsetzungsbeginns von Integrationsmaßnahmen nach der offiziellen Akquisitionsbekanntgabe und Akquisitionserfolgskriterien bei unterschiedlicher relativer Größe des Zielunternehmens (kombinative Erfolgseffekte)	484