

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| Abkürzungen | 13 |
| Die 33 Thesen dieses Buches | 15 |
| Reflektierende Vorbemerkungen über die eigene Forschung – Vorwort und Danksagung | 19 |
| Ansatz – Anspruch – Anwendung – Außenseite | 21 |
| A. Ansatzpunkte und Motive der Untersuchung | 23 |
| B. Ansatz der Arbeit: Theorien und Empirien | 25 |
| C. Anspruch und Gang der Untersuchung | 35 |
| D. Anwendung und Außenseite der Arbeit | 39 |
| I. Hybris und Hysterie – Märkte, Motive und Mißerfolge | 41 |
| 1. The Urge to Merge! Von Schlagzeilen und Schlagzahlen | 43 |
| 1.1 Die »Ware Unternehmen« und ihr »Market for Corporate Control« <i>Zur »Ware Unternehmen«</i> | 43 44 |
| <i>Zum »Market for Corporate Control«</i> | 52 |
| 1.2 Historische Marktentwicklungen und ihre Post Merger-Paradigmen <i>Die Historie der Hysterie: Konjunkturen und Schwankungen</i> | 64 65 |
| <i>Trends der fünften Welle</i> | 69 |
| 1.3 Motive und Integrationsparadigmen | 82 |
| <i>Reale Motive: Ökonomische Wertsteigerung durch Effizienz</i> | 85 |
| <i>Spekulative Motive: Einstieg in den Ausstieg</i> | 95 |
| <i>Management-Motive: Erklärungen für und gegen Manager</i> | 97 |
| <i>Fazit</i> | 105 |
| 2. Vier Hochzeiten und drei Todesfälle: Pathologien mit Pathos? | 108 |
| 2.1 Mythos »Merger-Mißerfolg« durch Meßfehler? Problem des Erfolgs | 108 |
| 2.2 Mergers Revisited: Vierzig Jahre Studien – ohne Lernkurve | 113 |
| <i>Die Gewinner sind die Verlierer: Aktionäre der Welt, entzweit euch!</i> | 114 |
| <i>Die inverse Lernkurve: Mißerfolge aufgrund von Erfahrungen?</i> | 117 |
| <i>Erfolg in Fusionswellen: Keine Auffälligkeiten innerhalb der Welle</i> | 118 |
| <i>Geographie, Sozialkapital und implizite Verträge: Mißerfolgsanalysen mal ganz anders</i> | 119 |
| 3. Logiken des Mißlingens: Explorationen des Stolperns | 123 |
| 3.1 Interessendivergenzen zwischen Management, Share- und Stakeholdern: Corporate Governance zweiter Ordnung | 124 |
| 3.2 Ineffizienz bei M & A-Prozessen | 132 |

| | | |
|-----|--|-----|
| | <i>Hochfragmentierte M & A-Prozeßkette: Integriert die Integration!</i> | 133 |
| | <i>Wachsende Eigendynamik: Das Virus der Geschwindigkeit</i> | 134 |
| 3.3 | Post Merger Management: Die Macht der Vokabeln, Merger Syndrome, Ressourcentransfer | 135 |
| | <i>Ein Erklärungsansatz aus der psychologischen Forschung:</i> <i>Das Merger Syndrome</i> | 136 |
| | <i>Ein Erklärungsansatz aus der ökonomischen Forschung:</i> <i>Mangelhafter Transfer von strategischen Ressourcen</i> | 140 |
| | <i>Zusammenfassung und Ausblick</i> | 144 |

II. Empirie zur Hypersomie – Modell und Analysen 145

| | | |
|-----|---|-----|
| 4. | Vorbemerkungen: Paradoxien und Prozesse | 147 |
| 4.1 | Proverbs of Administration, oder: Bastelnde künstliche Dummheit | 147 |
| 4.2 | Idealtypische Prozesse von Unternehmenszusammenschlüssen | 150 |
| 5. | Das 7 K-Modell: Die Härte der weichen Faktoren | 152 |
| 5.1 | Kosten- und Kapitalbegriffe: Kostensynergien kosten Synergien | 153 |
| 5.2 | Integrations- und Vernetzungsbegriffe: Die Macht der Vokabeln | 160 |
| | <i>Der (soziologische) Integrationsbegriff: Verständnisse und Mißverständnisse</i> | 160 |
| | <i>Der betriebswirtschaftliche Integrationsbegriff bei Zusammenschlüssen: Gestaltung und Logistik</i> | 164 |
| 6. | Untersuchungsdesigns der empirischen Studien | 167 |
| 6.1 | Empiriedesign (Groß-)Studie I: German Top 100-Samples und Untersuchungsmethodik | 167 |
| | <i>Vorgehensweise bei der Erhebung</i> | 167 |
| | <i>Erhebungsdesign und Statistik</i> | 169 |
| | <i>Beschreibung des Samples der (Groß-)Studie I</i> | 170 |
| 6.2 | Empiriedesign (Klein-)Studie II: Baywatch-Samples und Untersuchungsmethodik | 171 |
| | <i>e-merging companies – Von Dotcoms zu Dotgones:</i> <i>Kauf und Ausverkauf</i> | 172 |
| | <i>Exkurs: Studie über deutsche High-Tech-Transaktionen</i> | 183 |
| | <i>Vorgehensweise bei der Erhebung</i> | 185 |
| | <i>Erhebungsdesign und Statistik</i> | 186 |
| | <i>Beschreibung des Samples der (Klein-)Studie II:</i> <i>Adobe, Cisco, Hewlett-Packard, Quantum und Veritas</i> | 187 |

| | | |
|-------------|--|-----|
| 7. | Allgemeine Ergebnisse der Groß-Studie | 196 |
| 7.1 | Ziele von Fusionen und Übernahmen: Folgt bestimmten Zielen der Erfolg? | 196 |
| | <i>Vergleich mit anderen Studien zu den Zielen von Unternehmenszusammenschlüssen</i> | 198 |
| | <i>Abgeleitete Korrelationsanalyse von Zielen und vom Erfolg der Zusammenschlüsse</i> | 200 |
| | <i>Exkurs: Konglomerate – Gemischte Gefühle bei Mischkonzernen</i> | 201 |
| 7.2 | Aufgaben beim Fusionsmanagement: Erfolgsfaktoren im Gesamt-Sample | 203 |
| | <i>Abgeleitete Erfolgsfaktoren: Kritik am Erfolg der kritischen Erfolgsfaktoren</i> | 205 |
| | <i>Vergleich mit anderen Studien zu Erfolgsfaktoren</i> | 207 |
| 7.3 | Fehler beim Fusionsmanagement: Mißerfolgskfaktoren | 209 |
| | <i>Abgeleitete Mißerfolgskfaktoren: Licence to kill ...</i> | 212 |
| | <i>Vergleich mit ausgewählten Studien zu Fehlern beim Fusionsmanagement</i> | 213 |
| 7.4 | Instrumente beim Management von Unternehmenszusammenschlüssen | 217 |
| 7.5 | Erfolgsmessungen – Vier parallele Untersuchungen | 221 |
| | <i>Erfolgsmaße I und II: Outperformance von Umsatz und Börsenwert</i> ... | 221 |
| | <i>Erfolgsmaß III: Qualität des Integrationsprozesses in der Selbsteinschätzung</i> | 222 |
| | <i>Erfolgsmaß IV: Zielerreichungsgrade</i> | 223 |
| 7.6 | Differenzierte Analysen innerhalb des Samples | 226 |
| | <i>Studienergebnisse nach Fusionstypus: Fusion unter gleichwertigen Partnern vs. Übernahmen</i> | 226 |
| | <i>Studienergebnisse nach (Inter-)Nationalität: Cross Border vs. nationale Zusammenschlüsse</i> | 231 |
| | <i>Studienergebnisse nach Unternehmensgröße: Mittelstand vs. Großkonzerne</i> | 236 |
| | <i>Studienergebnisse nach Branchen: Wissensintensive vs. kapitalintensive Industrien</i> | 242 |
| 7.7 | Übersicht über die Erfolgsentwicklungen der Groß-Studie | 247 |
| III. | Hypothesen und Hypothesen – Formen der Fusion | 249 |
| 8. | Koordination, Komplexität und Kopplung | 251 |
| 8.1 | Thesen und Theorien, Modelle, Tools und Tests | 251 |
| 8.2 | Prolog: Die unvermutete Zumutung der Koordination – System- und organisationstheoretische Verwunderungen | 254 |

| | | |
|------|---|-----|
| | <i>Mitgliedschaft, Entscheidung und Umwelt</i> | 255 |
| | <i>Hybride als Untersuchungskonzept und -methode</i> | 265 |
| 8.3 | Integration durch Desintegration: Grenzmanagement als Generalkompetenz | 271 |
| | <i>Grenzerfahrungen und -überschreitungen</i> | 271 |
| | <i>Grenzthese und Konzept des Grenzmanagements</i> | 273 |
| | <i>Grenzen als Einheit der Differenz</i> | 280 |
| | <i>Grenzstellen</i> | 287 |
| 8.4 | Strategie, Tiefe und Geschwindigkeit des Grenzmanagements | 292 |
| | <i>Ressourcen-Rationalisierung vs. Ressourcen-Potentialisierung</i> | 292 |
| | <i>Exit-Potentialisierung</i> | 297 |
| | <i>Entschleunigung: Die Langsamern sind die Schnellen</i> | 304 |
| 8.5 | Management des Wandels: Pre Merger-Planung, Post Merger-Change Management und Kopplungen | 308 |
| | <i>Die Paradoxie des Anfangs bei Zusammenschlüssen</i> | 308 |
| | <i>Change Management</i> | 313 |
| | <i>Steuerung und Kopplungen: Differenzverstärkung durch Differenzminimierung</i> | 330 |
| 9. | Kultur und andere Immunsysteme | 335 |
| 9.1 | Diskriminierter und diskriminierender Kulturbegriff | 336 |
| | <i>Scheitern durch Kultur: Die Cultural Fit- und die Cultural Diversity-Hypothese</i> | 340 |
| | <i>Nationalkulturen</i> | 350 |
| | <i>Dethematisierung der Kultur</i> | 356 |
| 9.2 | Identität als Indiz für den Anfang des Endes | 363 |
| | <i>Die Paradoxie einer »gemeinsamen Identität«</i> | 363 |
| | <i>Unternehmensgeschichten als Identitätsstifter</i> | 368 |
| 10. | Kunden und Ko-Produzenten | 372 |
| 10.1 | Kunden-Paradoxien | 372 |
| | <i>Die Makro-Paradoxien des Marktanteils und der Monopole</i> | 375 |
| | <i>Die Mikro-Paradoxien: Kundenbindung als Maximalziel</i> | 379 |
| 10.2 | Marken- und Zulieferer-Paradoxien | 385 |
| | <i>Die Marken-Paradoxien</i> | 385 |
| | <i>Die Reputations-Paradoxie bei Zulieferern und anderen Stakeholdern</i> | 393 |
| 11. | Kommunikation und Sprache | 401 |
| 11.1 | Die Kommunikations-Paradoxie bei Fusionen | 404 |

| | |
|--|-----|
| 11.2 Die Paradoxie der Mitteilung | 409 |
| 11.3 Die Paradoxie der Instrumente der Kommunikation | 413 |
| 12. Kernbelegschaft und Karrieren | 424 |
| 12.1 Paradoxien der oberen Hierarchieebene | 425 |
| <i>Die Paradoxie der Top-Management-Fluktuation</i> | 425 |
| <i>Die Paradoxie der Fusionsführung</i> | 431 |
| 12.2 Paradoxien der unteren Hierarchieebenen | 435 |
| <i>Die Paradoxie der Loyalität und der Entlassung</i> | 435 |
| <i>Interventionen in und durch die Personalarbeit</i> | 441 |
| 13. Knowledge Management, Kernkompetenzen, Informationstechnologie ... | 460 |
| 13.1 Wissensgesellschaft und Wissensmodelle | 461 |
| 13.2 Paradoxien des Wissens | 470 |
| <i>Die Paradoxie des Wissenstransfers bei Zusammenschlüssen</i> | 470 |
| <i>Die Paradoxie der Wissensgenese bei Unternehmens-</i> <i>zusammenschlüssen</i> | 476 |
| 13.3 Innovation und Intervention | 483 |
| <i>Fehlerkultur durch Grenzmanagement</i> | 483 |
| <i>Interventionen und Instrumente beim Wissensmanagement</i> | 490 |
| 14. Kontrolle, Korrektur und Kosten | 496 |
| 14.1 Die Paradoxie der Kontrolle | 497 |
| 14.2 Die Paradoxie der Fusionserfahrung | 502 |
| 14.3 Die Paradoxie der Instrumente der Kontrolle | 506 |
| 14.4 Statt eines Fazits | 513 |
| Literatur | 517 |
| Register | 555 |