

INHALTSÜBERSICHT

1	Kommunikation - Schlüsselkompetenz bei Mergers & Acquisitions?	1
1.1	Problemskizze	1
1.2	Akquisitionstheoretische Grundlagen	11
1.3	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	36
2	Kommunikationstheoretische Grundlagen zur Analyse des Kommunikationsauftrages von Unternehmen bei Mergers & Acquisitions	39
2.1	Kommunikation als Forschungsgegenstand	40
2.2	Zur Theorie des kommunikativen Handelns	61
2.3	Beiträge der systemtheoretisch orientierten Managementlehre	92
3	Konsensorientiertes Kommunikationsmanagement im Akquisitionsprozeß	117
3.1	Stakeholderanalyse	121
3.2	Exploration phasenspezifischer Probleme des Akquisitionsprozesses und Erarbeitung von Lösungsansätzen	142
3.3	Entwicklung der Kommunikationsstrategie	176
4	Symbolisches Kommunikationsmanagement bei Mergers & Acquisitions	211
4.1	Konzeptionelle Grundlagen	211
4.2	Kulturkommunikation und Kommunikationskultur bei Mergers & Acquisitions	231
4.3	Identitätsorientiertes Kommunikationsmanagement bei Mergers & Acquisitions	265
5	Schlußbetrachtung und Ausblick	295
	Literaturverzeichnis	301
	Anhang	347

INHALTSVERZEICHNIS

1	Kommunikation - Schlüsselkompetenz bei Mergers & Acquisitions?	1
1.1	Problemskizze	1
1.11	Zum Erfolg von Akquisitionen	2
1.12	Kommunikative Problemfelder bei Mergers & Acquisitions	5
1.2	Akquisitionstheoretische Grundlagen	11
1.21	Akquisitionsstrategie	14
1.22	Prozessuale und strukturelle Organisation der Akquisition	22
1.23	Situativer Rahmen	28
1.3	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	36
2	Kommunikationstheoretische Grundlagen zur Analyse des Kommunikationsauftrages von Unternehmen bei Mergers & Acquisitions	39
2.1	Kommunikation als Forschungsgegenstand	40
2.11	Konkretisierung des Kommunikationsbegriffs: Die pragmatischen Axiome der Kommunikation	45
2.12	Ausgewählte Beiträge der Kommunikationsforschung - Ein prozeßanalytischer Überblick	50
2.121	Zur Bedeutung von Personen, Gruppen und Unternehmen als Kommunikatoren	51
2.122	Strukturelle Aspekte der Botschaft im Kommunikationsprozeß	53
2.123	Arten der Informationsübermittlung	54
2.124	Kommunikationsfolgen: Wahrnehmungs- und Verhaltensaspekte	58

2.2	Zur Theorie des kommunikativen Handelns	61
2.21	Handlungstypen und Aktor-Weltbezüge als Grundlagen der Theorie des kommunikativen Handelns	62
2.22	Zur Bedeutung der Sprache im Konzept des kommunikativen Handelns	67
2.23	System und Lebenswelt	73
2.24	Kritik der Theorie des kommunikativen Handelns	78
2.25	Zur praktischen Relevanz der Theorie des kommunikativen Handelns für die Unternehmenskommunikation bei Mergers & Acquisitions	81
2.251	Möglichkeiten kommunikativen Handelns in Unternehmen	81
2.252	Grenzen konsensueller Kommunikation	88
2.3	Beiträge der systemtheoretisch orientierten Managementlehre	92
2.31	Grundlagen der systemorientierten Managementlehre	93
2.32	Zur Bedeutung der Kommunikation im systemischen Management	100
2.321	Kommunikation in der Luhmannschen Systemtheorie	101
2.322	Kommunikation im St. Galler Management-Ansatz	105
2.33	Systemorientiertes Kommunikationsmanagement bei Mergers & Acquisitions	111
	Konsensorientiertes Kommunikationsmanagement im Akquisitionsprozeß	117
3.1	Stakeholderanalyse	121
3.11	Allgemeine Grundlagen und Zielsetzungen des Stakeholder-Konzeptes	122
3.12	Methodische Vorgehensweise zur Ermittlung relevanter Stakeholdergruppen bei Mergers & Acquisitions	126
3.121	Bestimmung möglicher Stakeholder	127
3.122	Charakterisierung der einzelnen Stakeholdergruppen	131
3.123	Bestimmung der Relevanz der einzelnen Stakeholdergruppen	140

3.2	Exploration phasenspezifischer Probleme des Akquisitionsprozesses und Erarbeitung von Lösungsansätzen	142
3.21	Akquisitionsplanung	143
3.211	Unterstützung der Suche des geeigneten Partners	144
3.212	Bekämpfung von Gerüchten	147
3.22	Technische Abwicklung der Transaktion	149
3.221	Kommunikative Begleitung des Übernahmeprozesses	150
3.2211	Public Relations als dialogorientiertes, integriertes Kommunikationskonzept	151
3.2212	Kommunikation in Verhandlungen	158
3.222	Bekämpfung des "Merger Shocks"	161
3.23	Integration	165
3.231	Unterstützung des Kompetenztransfers	165
3.232	Mitarbeiterorientierte Integrationsgestaltung	171
3.3	Entwicklung der Kommunikationsstrategie	176
3.31	Formulierung von Kommunikationszielen	176
3.32	Abgrenzung strategischer Kommunikationsfelder und Entwicklung strategischer Kommunikationsprogramme	178
3.321	Kommunikationsträger	181
3.322	Kommunikationsmaßnahmen	184
3.33	Umsetzung der Kommunikationsstrategie	195
3.331	Leitlinien der Implementierung strategischer Kommunikationsprogramme	195
3.332	Operative Umsetzung des Kommunikationsauftrages und Kommunikationskontrolle	205

4	Symbolisches Kommunikationsmanagement bei Mergers & Acquisitions	211
4.1	Konzeptionelle Grundlagen	211
4.11	Vermittlung von Sinn als Leitidee eines symbolischen Kommunikationsmanagements im Akquisitionsprozeß	211
4.12	Zur symbolischen Funktion der Kommunikation	216
4.13	Beispiele symbolischer Kommunikation bei Mergers & Acquisitions	219
4.2	Kulturkommunikation und Kommunikationskultur bei Mergers & Acquisitions	231
4.21	Zur Bedeutung der Unternehmenskultur als Erfolgsdeterminante	231
4.211	Zur Gestaltbarkeit von Unternehmenskulturen	232
4.212	Ansätze der Akkulturation von Akquisitionen	234
4.213	Resümee	238
4.22	Kommunikation als Instrument der symbolischen Vermittlung zwischen Unternehmenskulturen	240
4.221	Sprachliche Äußerungen	242
4.222	Handlungen	249
4.223	Artefakte	253
4.23	Zur Bedeutung der Kommunikationskultur bei Mergers & Acquisitions	256
4.231	Grundlagen und Zielsetzung des Kommunikations- kultur-Konzeptes	256
4.232	Analysemöglichkeiten und Gestaltungsoptionen der Kommunikationskultur	258

4.3	Identitätsorientiertes Kommunikationsmanagement bei Mergers & Acquisitions	265
4.31	Konzeptionelle Grundlagen	265
4.311	Begriff der Corporate Identity	265
4.312	Geschichtliche Entwicklung des Corporate Identity-Managements	267
4.313	Leitlinien eines CI-Managements	269
4.32	Ansätze eines akquisitionsbezogenen CI-Managements	271
4.321	Phasenkonzept eines akquisitionsprozeß- begleitenden CI-Managements	271
4.322	Gestaltungsparameter eines CI-Managements	277
4.3221	Grad der Identitätsanpassung	277
4.3222	Geschwindigkeit der Anpassung	285
	Schlußbetrachtung und Ausblick	295
	Literaturverzeichnis	301
	Anhang	347

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1-1:	Systematisierungskriterien für Mergers & Acquisitions	12
Abb. 1-2:	Determinanten der Kommunikation bei Mergers & Acquisitions	13
Abb. 1-3:	Übersicht über die in der Literatur am häufigsten genannten Akquisitionsziele	17
Abb. 1-4:	Ansätze der Integration von Unternehmensakquisitionen	21
Abb. 1-5:	Module im Akquisitionsprozeß	24
Abb. 1-6:	Unternehmenskulturtypologie nach Deal/Kennedy	30
Abb. 1-7:	Kulturebenen nach Schein	32
Abb. 2-1:	Forschungsbeiträge zum Themenbereich "Kommunikation"	40
Abb. 2-2:	Strukturelle Aspekte der Botschaft im Kommunikationsprozeß	53
Abb. 2-3:	Kommunikationsstrukturen in Gruppen nach Leavitt	58
Abb. 2-4:	Handlungstypen in der Theorie des kommunikativen Handelns	64
Abb. 2-5:	Handlungsformen, Weltbezüge und Geltungsansprüche in der Theorie des kommunikativen Handelns	67
Abb. 2-6:	Reine Typen sprachlich vermittelter Interaktion	72
Abb. 2-7:	Weltbezüge kommunikativer Akte	74
Abb. 2-8:	Reproduktionsfunktionen verständigungsorientierten Handelns	76
Abb. 2-9:	Lebenswelt- und Systemperspektiven in der Theorie des kommunikativen Handelns	82
Abb. 2-10:	Verhältnis der Lebenswelten von Käufer- und Targetunternehmen bei Mergers & Acquisitions	87

Abb. 2-11:	Anforderungsprofile an Manager im Wandel der Zeit	115
Abb. 3-1:	Denkmodell eines konsensorientierten Kommunikationskonzeptes für den Akquisitionsprozeß	120
Abb. 3-2:	Mögliche Stakeholder bei Mergers & Acquisitions	128
Abb. 3-3:	Stakeholder Map der Krupp/Hoesch-Übernahme	130
Abb. 3-4:	Leistungen der Anspruchsgruppen und Gegenleistungen der Unternehmen	132
Abb. 3-5:	Differenzierte Stakeholder Map der Gewerkschaften bei der Übernahme Krupp/Hoesch	133
Abb. 3-6:	Die politische Arena der Krupp/Hoesch-Übernahme	137
Abb. 3-7:	Der stakeholderbezogene Kommunikationsauftrag bei Mergers & Acquisitions	141
Abb. 3-8:	Sozialpsychologische und ökonomische Folgen von Mergers & Acquisitions	143
Abb. 3-9:	Bausteine dialogorientierter Unternehmenskommunikation im Rahmen eines integrativen Kommunikationskonzeptes	153
Abb. 3-10:	Einsatz und Bedeutung mitarbeiterorientierter Maßnahmen der Integrationsgestaltung	173
Abb. 3-11:	Phasenspezifische Aufgaben der Kommunikation im Akquisitionsprozeß	175
Abb. 3-12:	Abgrenzung strategischer Kommunikationsfelder bei Mergers & Acquisitions	180
Abb. 3-13:	Projektorganisation der Kommunikation im M&A-Prozeß	183
Abb. 3-14:	Beurteilung kommunikationspolitischer Informationsmaßnahmen	186
Abb. 3-15:	Die am häufigsten eingesetzten Kommunikationsmedien bei Mergers & Acquisitions	189
Abb. 3-16:	Inhalte der Mitarbeiterinformation bei Mergers & Acquisitions	190

Abb. 3-17:	Mögliche Kommunikationsinhalte im Rahmen eines integrierten Kommunikationskonzeptes bei Mergers & Acquisitions	191
Abb. 3-18:	Zielgruppenspezifische Kommunikationsmaßnahmen im Rahmen eines dialogorientierten, integrierten Kommunikationskonzeptes	194
Abb. 4-1:	Gestaltungsfelder und Funktionen symbolischer Kommunikation	219
Abb. 4-2:	Metaphern als Gestaltelement symbolischer Kommunikation	225
Abb. 4-3:	Das 4-K Modell der Kommunikationskultur	260
Abb. 4-4:	Dimensionen der Kommunikationskultur	262
Abb. 4-5:	CI-Erscheinungsformen bei Mergers & Acquisitions	280
Abb. 4-6:	Zeitliche Aspekte eines identitätsorientierten Kommunikationsmanagements bei Mergers & Acquisitions	287
Abb. 4-7:	Ansatzpunkte zur Bestimmung des optimalen Zeitrahmens der Identitätsangleichung	289
Abb. 4-8:	Beispiele zeitlicher Verlaufsformen eines identitätsorientierten Kommunikationsmanagements bei Mergers & Acquisitions	290
Abb. 5-1:	Denkmodell eines integrierten Kommunikationskonzeptes für Mergers & Acquisitions	297