Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis XVII
Tabellenverzeichnis XXI
Abkürzungsverzeichnis XXIII

1 Einleitung 1
1.1 Empirische und strategische Relevanz von M&A 1
1.2 Erfolgskritische Stellung des Projektmanagements bei M&A 3
1.3 Stand der Forschung zur Gestaltung eines effizienten M&A-Projektmanagement-Ansatzes 5
1.4 Konzeption der Arbeit 11
1.4.1 Ableitung der Forschungsziele 11
1.4.2 Aufbau der Arbeit 16

2 Charakterisierung und Typisierung von M&A 21
2.1 M&A-Definitionen und Formen 21
2.2 Wertsteigerung als zentrales Ziel strategisch motivierter M&A 23
2.2.1 M&A-Motive und die Bedeutung des Wertsteigerungsziels für M&A 23
2.2.2 Wertkomponenten strategisch motivierter M&A 26
2.3 Merkmale von M&A und Differenzierung von M&A-Typen 31
2.3.1 Merkmale von M&A 31
2.3.2 Abgrenzung von M&A-Typen 35

3 Grundlagen zum Projektmanagement 39
3.1 Projekte 39
3.1.1 Bedeutung und Merkmale zur Beschreibung und Abgrenzung von Projekten 39
3.1.2 Differenzierung von Projektarten 41
3.2 Projektmanagement 42
3.2.1 Begriffsdefinition und Charakterisierung von Primär- und Sekundäraktivitäten 42
3.2.2 Theoretische Fundierung des Projektmanagement-Ansatzes 44

4 Entwicklung einer M&A-Projektmanagement-Konzeption 47
4.1 M&A-Projekte 47
4.1.1 Nachweis des Projektcharakters für die M&A-Typen und die Teilleistungen Transaktion und Integration 47
4.1.2 Der M&A-Projektlebenszyklus 49
4.1.2.1 Einteilung der Phasen 49
4.1.2.2 Phasenspezifische Einzelaktivitäten 52

4.1.3 M&A-Beteiligte 61
4.1.4 Der Dienstleistungscharakter der M&A-Projekttypen 63
4.1.5 Zwischenfazit 66
4.2 M&A-Projekt- und -Projektmanagement-Ziele 67
4.3 M&A-Projektmanagement-Dimensionen 69
4.3.1 Überblick 69
4.3.2 M&A-Projektmanagement -Prozesse 70
4.3.2.1 Bedeutung der Prozesssichtweise im M&A-Projektmanagement 70
4.3.2.2 Das M&A-Prozessmodell von Lucks und Meckl 71
4.3.2.3 Ableitung der Projektmanagement-Prozesse 73
4.3.2.3.1 Projektmanagement-Elemente nach DIN 69904 73
4.3.2.3.2 Charakterisierung der M&A-Projektmanagement-Prozesse und Zuordnung der Elemente 75
4.3.2.4 Einbettung der Projektmanagement-Prozesse in das M&A-Prozessmodell von Lucks und Meckl 81
4.3.2.5 Das Regelkreismodell im M&A-Projektmanagement 86
4.3.3 Management-Träger und organisatorische Ebenen im M&A-Projekt 88
4.3.4 M&A-Projektmanagement-Parameter 91

5 Empirische und theoretische Basis der M&A-Projektmanagement-Konzeption 95
5.1 Überblick 95
5.2 Empirische Erfolgsfaktoren der Gestaltung eines M&A-Projektmanagement-Ansatzes 95
5.2.1 M&A-Erfolg und -Erfolgsfaktoren 95
5.2.1.1 Definition des M&A-Erfolgs 95
5.2.1.2 Definition und Systematik der Erfolgsfaktoren von M&A-Projekten 96
5.2.2 Studienauswahl und -überblick zu Erfolgsfaktoren des M&A-Projektmanagements 98
5.2.3 Analyse der Ergebnisse 102
5.2.3.1 Systematik der Erfolgsfaktoren des M&A-Projektmanagements 102
5.2.3.2 Prozessbezogene Ergebnisse 104
5.2.3.3 Weitere empirische Ergebnisse 111
5.2.3.3.1 Geschwindigkeit und Projektkultur 111
5.2.3.3.2 Phasenspezifische Betrachtung der Erfolgsfaktoren 113
5.2.3.4 Zusammenfassung und kritische Würdigung 115
5.3 Theoriebasis zur Gestaltung eines M&A-Projektmanagement-Ansatzes 117
5.3.1 Auswahl der Theorien und Ansätze 117
5.3.2 Neue Institutionenökonomik 120
5.3.3 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze 126
5.3.3.1 Überblick 126
5.3.3.2 Motivationstheorien 127

5.3.3.3 Menschenbilder 132
5.4 Theorie- und Empiriebasis zur Gestaltung des Wissensmanagements in M&A-Projekten 137
5.4.1 Überblick 137
5.4.2 Der Wissensbegriff 138
5.4.3 Empirische Ergebnisse zu Erfolgsfaktoren des Wissensmanagements 139
5.4.4 Wissensbasierter Ansatz 142
5.5 Integration der Ergebnisse 145

6 Konzeption des Entscheidungsmodells zur Genese eines ganzheitlichen M&A-Projektmanagement-Systems 149
6.1 Entwicklung des entscheidungsorientierten Vorgehensmodells 149
6.1.1 Überblick über das Grundmodell 149
6.1.2 Ermittlung der Modellkomponenten und entscheidungsorientierte Vorgehensweise 151
6.2 Gestaltungsbedingungen: Auswahl und Charakterisierung der zur Problemanalyse relevanten Kriterien 155
6.2.1 Überblick 155
6.2.2 Projektinterne Gestaltungsbedingungen 157
6.2.3 Projektexterne Gestaltungsbedingungen 161
6.3 Gestaltungsobjekte: Teilprojektspezifische Analyse der M&A-Projektlebenszyklusphasen 165
6.3.1 Überblick 165
6.3.2 Vorfeldphase 167
6.3.3 Transaktionsphase 170
6.3.4 Integrationsphase 173
6.3.5 Abschlussphase 178
6.3.6 Projekt-, teilprojekt- und phasenübergreifende Verknüpfungen 179
6.4 Gestaltungsziele: Effizienzkriterien für die Bewertung der Gestaltungsparameter 181
6.4.1 Überblick 181
6.4.2 Nutzenfaktoren des M&A-Projektmanagements 182
6.4.3 Kostenfaktoren des M&A-Projektmanagements 186
6.4.4 Ableitung und Anwendung des Effizienzkriteriums für die Gestaltung des M&A-Projektmanagements 188
6.4.4.1 Ableitung des Effizienzkriteriums: Bestimmung des optimalen Granularitätsgrads 188
6.4.4.2 Konsistenz des Zielsystems 192
6.4.4.3 Gewichtung der Ziele für die Teilprojekte und Phasen 194
6.4.4.4 Verknüpfung der M&A-Projektmanagement-Ziele mit dem Wertsteigerungsziel 198
6.5 Gestaltungsparameter: Prozessspezifische Auswahl und Charakterisierung der für M&A-Projekte erfolgskritischen Parameter 202
6.5.1 Überblick 202
6.5.2 Projektplanung und -kontrolle 204

6.5.3 Projektorganisation 208
6.5.4 Projektpersonalführung 211
6.5.5 Projektinformation 214
6.5.6 Projektcontrolling 217

7 Situationsadäquate Anpassung ausgewählter Gestaltungsparameter innerhalb der M&A-Projektmanagement-Prozesse 223
7.1 Vorgehensweise 223
7.2 M&A-Projektplanungs- und -kontrollprozess 225
7.2.1 Vorgehensweise 225
7.2.2 M&A-Projektstrukturplanung 226
7.2.3 Aufwands- und Terminschätzungen im M&A-Projekt 231
7.2.4 M&A-Termin- und Ablaufplanung 240
7.2.4.1 Inhaltliche Ausgestaltung des Termin- und Ablaufplans 240
7.2.4.2 Bestimmung des optimalen Maßes an Parallelisierungen im Rahmen der Kapazitätsplanung 244
7.2.4.3 Bestimmung des optimalen Detaillierungsgrades der inhaltlichen und zeitlichen Planungen 250
7.2.4.4 Bestimmung der effizienten Planungsmethode 254
7.2.4.4.1 Methodenüberblick 254
7.2.4.4.2 Wahl der optimalen Methode 256
7.3 M&A-Projektorganisationsprozess 263
7.3.1 Vorgehensweise 263
7.3.2 M&A-Rahmenstruktur (äußere Projektstruktur) 264
7.3.3 M&A-Projektmanagement-Rollen und -Teams 271
7.3.3.1 Auftraggeber und Lenkungsausschuss 271
7.3.3.2 Projektleitung und weitere Managementfunktionen im Projektbüro 275
7.3.3.3 Projektteams 283
7.3.4 M&A-Projektstruktur auf Einzelprojektebene (innere Projektstruktur) 288
7.3.4.1 Ordnung der Projektrollen/-teams in der inneren Projektstruktur 288
7.3.4.2 Verknüpfung der Projektorganisationselemente 291
7.3.4.2.1 Phasenübergreifende Verknüpfung 291
7.3.4.2.2 Teamübergreifende Verknüpfung 293
7.3.5 Auflösung der M&A-Projektorganisationsstruktur 298
7.4 M&A-Projektpersonalführungsprozess 300
7.4.1 Vorgehensweise 300
7.4.2 Personalauswahl in M&A-Projekten 301
7.4.2.1 Anforderungsprofile für die Schlüsselrollen im M&A-Projekt 301

7.4.2.2 Charakterisierung potenzieller interner und externer M&A-Beteiligter im Hinblick auf die Erfüllung der Anforderungskriterien 304
7.4.3 Personalentwicklung im M&A-Projektmanagement 308
7.4.4 Personalbeurteilung und Anreizsystemgestaltung im M&A-Projektmanagement 312
7.4.4.1 Überblick 312
7.4.4.2 M&A-Projektleistungsbeurteilungssystem 316
7.4.4.3 M&A-Projektanreizsystem 322
7.4.4.4 Besonderheiten in internationalen M&A-Projekten 327
7.5 M&A-Projektinformationsprozess 328
7.5.1 Vorgehensweise 328
7.5.2 Anforderungen an das M&A-Projektmanagement-IT-System 329
7.5.3 Gestaltungsempfehlungen für ein M&A-Projektmanagement-IT-System 335
7.6 M&A-Projektcontrollingprozess 340
7.6.1 Vorgehensweise 340
7.6.2 M&A-Einzelprojektcontrolling 341
7.6.2.1 M&A-Balanced Scorecard 341
7.6.2.2 Ergänzende Perspektive der M&A- Balanced Scorecard: M&A-Projektmanagement 343
7.6.2.2.1 Entwurf des Konzepts 343
7.6.2.2.2 Anwendung der ergänzten M&A-Balanced Scorecard für die kontinuierliche Verbesserung des Managements des Einzelprojekts 349
7.6.2.3 Bestimmung der optimalen Granularität des M&A-Projektcontrollings 352
7.6.3 M&A-Multiprojektmanagement 355
7.6.3.1 M&A-Multiprojektmanagement in Abgrenzung zum M&A-Projektmanagement des Einzelprojekts 355
7.6.3.2 M&A-Projekt-Qualitätsmanagement zur Sicherung des langfristigen M&A-Erfolgs 358

8 Fazit 363
8.1 Bewertung der methodischen und theoretischen Basis und offene Forschungsfragen 363
8.2 Bewertung der Handlungsempfehlungen und Dynamisierung des Modells 367

Anhang A 371
Literaturverzeichnis 381

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Aufbau der Arbeit 17

Abbildung 2-1: Wertkomponenten bei M&A 28

Abbildung 2-2: M&A-Wertkomponenten 28

Abbildung 2-3: Bezug der operativen Ebene und des M&A-Projektmanagements zu den M&A-Wertkomponenten 31

Abbildung 2-4: M&A-Merkmale und Merkmalsausprägungen 32

Abbildung 2-5: Einordnung von M&A nach Intensität der leistungswirtschaftlichen Integration 33

Abbildung 2-6: M&A-Typen nach Bower 36

Abbildung 4-1: Wichtige Einzelaktivitäten der Vorfeldphase 52

Abbildung 4-2: Wichtige Einzelaktivitäten der Transaktionsphase 56

Abbildung 4-3: Wichtige Einzelaktivitäten in Integrations- und Abschlussphase 59

Abbildung 4-4: M&A-Projektbeteiligte 61

Abbildung 4-5: Potenzial-, Prozess- und Ergebnisdimension bei M&A-Projekten 65

Abbildung 4-6: Einordnung der M&A-Teilprojekte in die Leistungstypologie von Engelhardt, Kleinaltenkamp und Reckenfelderbäumer 66

Abbildung 4-7: M&A-Projektmanagement als wichtiger Potenzialfaktor im M&A-Gesamtprojekt 69

Abbildung 4-8: Dimensionen des M&A-Projektmanagements 70

Abbildung 4-9: Positionierung des Projektmanagements im M&A-Prozessmodell von Lucks und Meckl 82

Abbildung 4-10: Modifiziertes Prozessmodell für das M&A-Gesamtprojekt 83

Abbildung 4-11: Schwerpunkte der M&A-Primär- und Sekundärprozesse im M&A-Projektlebenszyklus 85

Abbildung 4-12: Einfaches Regelkreismodell im M&A-Projektmanagement 87

Abbildung 4-13: Überblick über Projektmanagementparameter und ihre empirische Bedeutung 93

Abbildung 5-1: Interne und externe erfolgsbeeinflussende Bereiche eines M&A-Projekts 97

Abbildung 5-2: Erläuterungen zu Tabellen 5-3 bis 5-8 103

Abbildung 5-3: Erfolgsfaktoren betrieblicher Projekte nach Projektphasen 114

Abbildung 5-4: Überblick über Erfolgsfaktoren des M&A-Projektmanagements 116

Abbildung 5-5: Motivationsprozesse nach Porter und Lawler und Heckhausen 129

Abbildung 5-6: Problembezug der Theorieauswahl und Vollständigkeit der Problemabdeckung 146

Abbildung 6-1: Entscheidungsorientiertes Vorgehensmodell 151

Abbildung 6-2: Gestaltungsbedingungen 156

Abbildung 6-3: Wirkungsbezug der projektinternen Bedingungen zu den Verhaltensunsicherheiten 157

Abbildung 6-4: Wirkungsbezug der projektexternen Bedingungen zu den Restriktionen im Projekt, zum Effizienzdruck und zu den Unsicherheiten über die Rahmenbedingungen 162

Abbildung 6-5: Beschreibung der Gestaltungsobjekte und resultierende Probleme 166

Abbildung 6-6: Granularität 190
Abbildung 6-7: Optimaler Granularitätsgrad 191
Abbildung 6-8: Interdependenz der Effektivitätskriterien 193
Abbildung 6-9: Überblick über die Zielgewichte 196
Abbildung 6-10: Gewichtung der Effektivitätsziele für die Gestaltungsobjekte 197
Abbildung 6-11: Zusammenhang zwischen Shareholdervalue und M&A-Projektmanagement 200
Abbildung 6-12: Einfluss des M&A-Projektmanagements auf den NOPAT 201
Abbildung 6-13: Legende zu Tabellen 6-2 bis 6-5 203
Abbildung 6-14: Systematik und Bewertung ausgewählter Projektplanungs- und -kontrollparameter 207
Abbildung 6-15: Systematik und Bewertung ausgewählter Projektorganisationsparameter 210
Abbildung 6-16: Systematik und Bewertung ausgewählter Projektpersonalführungsparameter 214
Abbildung 6-17: Systematik und Bewertung ausgewählter Projektinformationsparameter 216
Abbildung 6-18: Wirkungsbereiche eines M&A-Projektcontrollings 219
Abbildung 6-19: Systematik und Bewertung ausgewählter Projektcontrollingparameter 221
Abbildung 7-1: Ablauf und zu gestaltende Wirkungsbereiche der M&A-Projektplanung/-kontrolle 226
Abbildung 7-2 : M&A-Projektstrukturpläne 227
Abbildung 7-3: Ebenen eines Projektstrukturplans 228
Abbildung 7-4: Beispiel einer Arbeitspaketbeschreibung für die Einzelaktivität des Screening 231
Abbildung 7-5: Ablauf des Funktionspunktverfahrens bei M&A-Projekten 236
Abbildung 7-6: Zusammenhang zwischen Projektstrukturplan und Ablaufplanung 240
Abbildung 7-7: Integrierte M&A-Projektstrukturierung zur Vorbereitung der Termin- und Ablaufplanung 242
Abbildung 7-8: Grobraster einer M&A-Termin- und Ablaufplanung 244
Abbildung 7-9: Belastungsdiagramm mit Kapazitätsausgleich 246
Abbildung 7-10: Überblick über Planungsdetaillierung im Transaktionsprojekt in Abhängigkeit des Planungszeitpunkts und des Planungsgegenstands 251
Abbildung 7-11: Nutzwertanalyse zur Wahl der Methode für die M&A-Termin- und Ablaufplanung 260
Abbildung 7-12: Zu gestaltende Wirkungsbereiche der M&A-Projektorganisation 264
Abbildung 7-13: Grundformen der Projektorganisation mit tendenziell abnehmender Granularität 265
Abbildung 7-14: Phasenspezifische M&A-Projektorganisationstruktur 289
Abbildung 7-15: Phasenübergreifende Verknüpfung über die Sicherung von Kernteams 292
Abbildung 7-16: Teamübergreifende Verknüpfung über Netzwerkstrukturen 294
Abbildung 7-17: Zu gestaltende Wirkungsbereiche der M&A-Projektpersonalführung 301
Abbildung 7-18: Beteiligtenprofile bei M&A 306
Abbildung 7-19: Eignung potenzieller M&A-Beteiligter in Abhängigkeit der rollenspezifischen Anforderungen 307
Abbildung 7-20: Maßnahmen zum Aufbau von M&A-Projektmanagement-Qualifikationen 309
Abbildung 7-21: Ansatz für ein Beurteilungs- und Anreizsystem im M&A-Projektmanagement 314

Abbildung 7-22: Zu gestaltende Wirkungsbereiche der M&A-Projektinformation 329
Abbildung 7-23: Bausteine des Wissensmanagements nach Probst, Raub und Romhardt 330
Abbildung 7-24: Einbettung des Projektmanagement-IT-Systems ins Umfeld 339
Abbildung 7-25: Zu gestaltende Wirkungsbereiche des M&A-Projektcontrollings 341
Abbildung 7-26: Erweiterung der M&A-Balanced-Scorecard von Meckl und Hawranek 344
Abbildung 7-27: Konzeption der ergänzenden Perspektive zum M&A-Projektmanagement 345
Abbildung 7-28: Ziele und Vorgehensweisen im DMAIC Zyklus nach Six Sigma 350
Abbildung 7-29: Problemanalyse am Beispiel des M&A-Projektinformationsprozesses 351
Abbildung 7-30: Verbesserungsprozess am Beispiel des M&A-Projektinformationsprozesses 352

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1-1: Vorteile der Abwicklung von M&A-Transaktionen in Projekten 5
Tabelle 1-2: Überblick über Monographien (M&A-Forschung/-Praxis) 6
Tabelle 1-3: Überblick über Aufsätze (M&A-Forschung/-Praxis) 7
Tabelle 1-4: Überblick über Monographien (Projektmanagement-Forschung/-Praxis) 9
Tabelle 1-5: Überblick über Aufsätze (Projektmanagement-Forschung/-Praxis) 10
Tabelle 2-1: Definition Unternehmenszusammenschlüsse, M&A und Kooperationen 22
Tabelle 2-2: Definition Fusionen und Akquisitionen 22
Tabelle 3-1: Projektcharakteristika 40
Tabelle 4-1: Projektmanagement-Elemente nach DIN 69904 74
Tabelle 5-1: Überblick über empirische Studien mit Aussagekraft zu Erfolgsfaktoren des M&A-Projektmanagements 101
Tabelle 5-2: Überblick über empirische Studien mit Aussagekraft zu Erfolgsfaktoren des M&A-Projektmanagements 101
Tabelle 5-3: Überblick über die Art der Erfolgsmessung 102
Tabelle 5-4: Erfolgsfaktoren der Projektplanung und -kontrolle (E1) 105
Tabelle 5-5: Erfolgsfaktoren der Projektorganisation (E2) 107
Tabelle 5-6: Erfolgsfaktoren der Projektpersonalführung (E3) 108
Tabelle 5-7: Erfolgsfaktoren der Projektinformation (E4) 109
Tabelle 5-8: Erfolgsfaktoren des Projektcontrollings (E5) 110
Tabelle 5-9: Weitere Erfolgsfaktoren: Projektkultur und Geschwindigkeit 113
Tabelle 5-10: Gestaltungsempfehlungen auf Basis der Transaktionskostentheorie 124
Tabelle 5-11: Gestaltungsempfehlungen auf Basis der Prinzipal-Agenten-Theorie 126
Tabelle 5-12: Gestaltungsempfehlungen auf Basis der Inhaltstheorien 128
Tabelle 5-13: Gestaltungsempfehlungen auf Basis der Theorie von Porter und Lawler 131
Tabelle 5-14: Gestaltungsempfehlungen auf Basis der Theorie von Heckhausen 131
Tabelle 5-15: Gestaltungsempfehlungen auf Basis des Ansatzes von Schein 134
Tabelle 5-16: Transformational versus Transactional Leadership 136
Tabelle 5-17: Empirisch bestimmte Gestaltungsempfehlungen für das Wissensmanagement 141
Tabelle 5-18: Gestaltungsempfehlungen auf Basis der wissensbasierten Theorie nach Grant 144
Tabelle 6-1: Kosten und Nutzen von Koordination und Motivation 189
Tabelle 6-2: Maßnahmen mit vermuteter Erfolgswirkung im Rahmen der Projektplanung/-kontrolle 207
Tabelle 6-3: Maßnahmen mit vermuteter Erfolgswirkung im Rahmen der Projektorganisation 210
Tabelle 6-4: Maßnahmen mit vermuteter Erfolgswirkung im Rahmen der Projektpersonalführung 214
Tabelle 6-5: Maßnahmen mit vermuteter Erfolgswirkung im Rahmen der Projektinformation 216

Tabelle 7-1: Beispielansatz einer Funktionspunkt-Zählung für M&A-Projekte 234
Tabelle 7-2: Granularität der M&A-Projektaufwands- und Terminschätzungen 238
Tabelle 7-3: ABC-Analyse für die Priorisierung der Integrationsmaßnahmen 249
Tabelle 7-4: Granularität der Rahmenorganisation 268
Tabelle 7-5: Granularität des Lenkungsausschusses 273
Tabelle 7-6: Anforderungsprofile für CKO und Projektcontroller 304
Tabelle 7-7: Vorgehensweise bei der Implementierung eines Beurteilungs- und Anreizsystems 315
Tabelle 7-8: Messgrößen und Konstrukte zur Beurteilung der M&A-Projektmanagement-Beteiligten 319
Tabelle 7-9: Umsetzungsmuster einer wertorientierten Anreizgestaltung für die M&A-Projektleitung 327
Tabelle 7-10: Überblick über Techniken/Medien zur Unterstützung der M&A-bezogenen Wissensprozesse 336
Tabelle 7-11: Granularität des M&A-Projektcontrollings 353
Tabelle 7-12: Qualitätsmanagementsysteme im Vergleich 359
Tabelle A-1: Primäranalysen mit Ergebnissen zu Erfolgsfaktoren des Projektmanagements bei M&A 377
Tabelle A-2: Sekundärstudien mit Ergebnissen zu Erfolgsfaktoren des Projektmanagements betrieblicher Projekte 379
Tabelle A-3: Querschnittsanalysen mit Ergebnissen zu Erfolgsfaktoren des Projektmanagements 380