

Florian Hawranek

Schnittstellenmanagement bei M&A-Transaktionen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Dr. Reinhard Meckl

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-------|
| Inhaltsverzeichnis..... | IX |
| Abbildungsverzeichnis..... | XVII |
| Abkürzungsverzeichnis..... | XXI |
| Abkürzungsverzeichnis - Zeitschriften..... | XXIII |
| Teil I: Schnittstellenmanagement als erfolgskritische Aufgabe bei der Durchführung von M&A-Projekten..... | I |
| 1. Problemstellung: Das Management von Schnittstellen bei M&A-Transaktionen..... | 1 |
| 1.1 Das M&A-Schnittstellenmanagement als relevantes Forschungsfeld..... | 1 |
| 1.2 Überblick über den Stand der Forschung..... | 4 |
| 1.3 Konzeption der Arbeit..... | 9 |
| 1.3.1 Ziele und Aufbau der Arbeit..... | 9 |
| 1.3.2 Wissenschaftliche Methodik..... | 11 |
| 2. Bedeutung und Erfolg von M&A als strategische Managemententscheidung..... | 14 |
| 2.1 Begriffsdefinitionen und Formen von M&A..... | 14 |
| 2.2 Ursachen von M&A..... | 17 |
| 2.3 • Ziele von M&A..... | 19 |
| 2.4 Der M&A-Prozess..... | 21 |
| 2.4.1 Zeitlicher Ablauf von M&A-Transaktionen..... | 21 |
| 2.4.1.1 Überblick über den Ablauf von M&A-Transaktionen..... | 21 |
| 2.4.1.2 Die Vorfeldphase..... | 22 |
| 2.4.1.3 Die Transaktionsphase..... | 25 |
| 2.4.1.4 Die Integrationsphase..... | 29 |
| 2.4.1.5 Der Prozess aus Verkäufersicht..... | 32 |
| 2.4.1.6 Dauer und Bedeutung der Projektphasen..... | 33 |
| 2.4.2 Bewertung einer phasenorientierten Darstellung des M&A-Prozesses..... | 34 |
| 2.4.3 Der prozessorientierte Ansatz für M&A-Transaktionen..... | 34 |
| 2.4.4 Das M&A-Management..... | 37 |
| 2.4.5 Einmaligkeit versus Vergleichbarkeit von M&A-Transaktionen..... | 38 |

| | | |
|-----------|---|----|
| 2.5 | Erfolgsfaktoren von M&A..... | 39 |
| 2.5.1 | Die Erfolgsmessung bei M&A..... | 39 |
| 2.5.2 | Überblick über empirisch ermittelte M&A-Erfolgsfaktoren..... | 40 |
| 2.5.2.1 | Phasenübergreifende Erfolgsfaktoren..... | 40 |
| 2.5.2.2 | Phasenbezogene Erfolgsfaktoren..... | 42 |
| 3. | Wesen und Bedeutung der Schnittstellenproblematik..... | 44 |
| 3.1 | Begriffsbestimmung von Schnittstellen..... | 44 |
| 3.2 | Entstehungsursachen und Problematik von Schnittstellen..... | 45 |
| 3.3 | Aufgaben des Schnittstellenmanagements..... | 47 |
| 3.4 | Forschungserkenntnisse zum Schnittstellenmanagement..... | 49 |
| 3.5 | Der optimale Abstimmungsgrad an Schnittstellen..... | 54 |
| 4. | Schnittstellen im M&A-Prozess..... | 61 |
| 4.1 | Bedeutung des Schnittstellenmanagements im M&A-Prozess..... | 61 |
| 4.1.1 | Ursachen und Arten von Schnittstellen im M&A-Prozess..... | 61 |
| 4.1.2 | Schnittstellenprobleme im M&A-Prozess..... | 62 |
| 4.1.3 | Schnittstellenmanagement als Erfolgsfaktor für M&A-Projekte..... | 64 |
| 4.2 | Beteiligte am M&A-Prozess..... | 67 |
| 4.2.1 | Selektion von Beteiligten als Organisationseinheit zur Analyse von Schnittstellen..... | 67 |
| 4.2.2 | Beteiligtengruppen an Mergers & Acquisitions..... | 68 |
| 4.2.2.1 | Überblick über die Beteiligtengruppen an Mergers & Acquisitions..... | 68 |
| 4.2.2.2 | Interne Beteiligte..... | 69 |
| 4.2.2.2.1 | Interne Beteiligte des akquirierenden Unternehmens..... | 69 |
| 4.2.2.2.2 | Interne Beteiligte des Zielunternehmens..... | 73 |
| 4.2.2.3 | Externe Beteiligte..... | 74 |
| 4.2.2.3.1 | Wirtschafts- und Sozialpartner..... | 74 |
| 4.2.2.3.2 | M&A-Experten..... | 76 |
| 4.2.2.4 | Beteiligung der Akteure im Prozessverlauf..... | 83 |
| 4.2.3 | Vorgehensweise zur Auswahl der Beteiligten..... | 84 |
| 4.3 | Synapse theoretischer Ansätze zur Analyse von Schnittstellen im M&A-Projekt..... | 87 |
| 4.3.1 | Zweck und Anforderungen der Theorien..... | 87 |
| 4.3.2 | Neue Institutionenökonomik..... | 89 |
| 4.3.2.1 | Property-Rights-Theorie..... | 89 |

| | | |
|---|---|-----|
| 43.2.2 | Transaktionskostentheorie..... | 91 |
| 4.3.2.3 | Principal-Agent-Theorie..... | 95 |
| 4.3.3 | Ressourcenorientierter Ansatz..... | 97 |
| 4.3.4 | Resource-Dependence-Ansatz..... | 99 |
| 4.3.5 | Mikropolitik..... | 100 |
| 4.3.6 | Informationstheoretische Ansätze..... | 102 |
| 4.3.7 | Lerntheorie..... | 103 |
| 4.3.8 | Spieltheorie..... | 106 |
| 4.3.9 | Motivationstheoretische Ansätze..... | 108 |
| 4.3.9.1 | Motivationstheoretische Grundlagen..... | 108 |
| 4.3.9.2 | Motivationstheorien..... | 109 |
| 4.3.9.2.1 | Überblick über Motivationstheorien..... | 109 |
| 4.3.9.2.2 | Inhaltstheorien..... | 110 |
| 4.3.9.2.3 | Prozesstheorien..... | 113 |
| 4.3.9.2.4 | Job Characteristics Model of Work Motivation..... | 114 |
| Teil II: Gestaltungsempfehlungen für das Schnittstellenmanagement von M&A-Projekten..... | | 116 |
| 1. | Vorgehensweise zur Ermittlung eines effizienten M&A- Schnittstellenmanagements .. | 116 |
| 2. | Gestaltungsempfehlungen für ein bilaterales Schnittstellen- management bei M&A..... | 120 |
| 2.1 | Konstruktion eines Bezugsrahmens für die Analyse des Managements bilateraler Schnittstellen..... | 120 |
| 2.1.1 | Logisch-konzeptioneller Aufbau des Bezugsrahmens..... | 120 |
| 2.1.1.1 | Vorstellung des entscheidungslogischen Bezugsrahmens..... | 120 |
| 2.1.1.2 | Bewertung des Bezugsrahmens..... | 123 |
| 2.1.2 | Der Konfigurationsansatz als strukturierendes Konzeptionsmuster..... | 123 |
| 2.1.2.1 | Grundlagen zum Konfigurationsansatz..... | 123 |
| 2.1.2.2 | Anwendung des Konfigurationsansatzes auf das Schnittstellenmanagement von M&A-Projekten..... | 128 |
| 2.1.2.3 | Bewertung der Anwendung des Konfigurationsansatzes..... | 131 |
| 2.2 | Gestaltungsziel: Ableitung von Effizienzkriterien des Schnittstellenmanagements..... | 134 |
| 2.2.1 | Messung der Effizienz des Schnittstellenmanagements..... | 134 |
| 2.2.2 | Ermittlung der Ertragskomponenten..... | 138 |
| 2.2.3 | Ermittlung der Aufwandskomponenten..... | 143 |
| 2.2.4 | Anwendung der Effizienzkriterien..... | 144 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 2.3 | Gestaltungsbedingungen: Einflussfaktoren auf die Gestaltung von Schnittstellen..... | 147 |
| 2.3.1 | Überblick über Bedeutung und Auswahl der Gestaltungsbedingungen..... | 147 |
| 2.3.2 | Interaktionsbeziehung an der Schnittstelle..... | 149 |
| 2.3.3 | Die Unsicherheit an der Schnittstelle..... | 150 |
| 2.3.4 | Strategische Bedeutung der Akteure..... | 154 |
| 2.3.5 | Organisationsinterne versus organisationsübergreifende Schnittstellen..... | 157 |
| 2.3.6 | Phase des M&A-Prozesses..... | 160 |
| 2.3.7 | Interessen der Beteiligten..... | 161 |
| 2.3.8 | Häufigkeit der Austauschbeziehungen..... | 162 |
| 2.3.9 | Bedeutung von M&A für das akquirierende Unternehmen..... | 164 |
| 2.3.10 | M&A-Erfahrung der Beteiligten..... | 165 |
| 2.4 | Gestaltungsobjekt: Definition von Schnittstellentypen..... | 165 |
| 2.4.1 | Bedeutung von Schnittstellentypen..... | 165 |
| 2.4.2 | Konstruktion von Schnittstellentypen..... | 167 |
| 2.5 | Gestaltungsparameter: Maßnahmen zur Gestaltung von Schnittstellen..... | 177 |
| 2.5.1 | Gestaltungsparameter für M&A-Schnittstellen..... | 177 |
| 2.5.2 | Kompetenzverteilung an Schnittstellen..... | 181 |
| 2.5.3 | Organisatorische Schnittstelleninstrumente..... | 183 |
| 2.5.4 | Hierarchieersetzende Schnittstelleninstrumente..... | 188 |
| 2.5.5 | Informations- und Kommunikationsformen..... | 191 |
| 2.5.6 | Hierarchieneutrale Schnittstelleninstrumente..... | 194 |
| 2.5.7 | Vorüberlegungen zur Auswahl der Schnittstelleninstrumente..... | 197 |
| 2.6 | Gestaltungsergebnis: Konstruktion von Schnittstellenkonfigurationen..... | 198 |
| 2.6.1 | Konstruktionsprinzip der Schnittstellenkonfigurationen..... | 198 |
| 2.6.2 | Schnittstellentypenübergreifende Maßnahmen bei Variation sekundärer Gestaltungsbedingungen..... | 201 |
| 2.6.3 | Management von Ressourcenschnittstellen..... | 203 |
| 2.6.3.1 | Der optimale Abstimmungsgrad an Ressourcenschnittstellen..... | 203 |
| 2.6.3.2 | Gestaltungsmaßnahmen an Ressourcenschnittstellen..... | 204 |
| 2.6.4 | Management von Unterstützungsschnittstellen..... | 207 |
| 2.6.4.1 | Der optimale Abstimmungsgrad an Unterstützungsschnittstellen..... | 207 |
| 2.6.4.2 | Gestaltungsmaßnahmen an Unterstützungsschnittstellen..... | 208 |
| 2.6.4.3 | Berücksichtigung sekundärer Gestaltungsbedingungen..... | 211 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 2.6.5 | Management von Leistungsschnittstellen..... | 212 |
| 2.6.5.1 | Der optimale Abstimmungsgrad an Leistungsschnittstellen..... | 212 |
| 2.6.5.2 | Gestaltungsmaßnahmen an Leistungsschnittstellen..... | 213 |
| 2.6.5.3 | Berücksichtigung sekundärer Gestaltungsbedingungen..... | 218 |
| 2.6.6 | Management von Ad hoc-Schnittstellen..... | 218 |
| 2.6.6.1 | Der optimale Abstimmungsgrad an Ad hoc-Schnittstellen..... | 218 |
| 2.6.6.2 | Gestaltungsmaßnahmen an Ad hoc-Schnittstellen..... | 219 |
| 2.6.7 | Management von Teamschnittstellen..... | 225 |
| 2.6.7.1 | Der optimale Abstimmungsgrad an Teamschnittstellen..... | 225 |
| 2.6.7.2 | Gestaltungsmaßnahmen an Teamschnittstellen..... | 226 |
| 2.6.7.3 | Berücksichtigung sekundärer Gestaltungsbedingungen..... | 231 |
| 2.6.8 | Management von Planungs- und Transaktionsschnittstellen..... | 233 |
| 2.6.8.1 | Vorüberlegungen zum Management von Planungs- und Transaktionsschnittstellen..... | 233 |
| 2.6.8.2 | Der optimale Abstimmungsgrad an Planungs- und Transaktionsschnittstellen..... | 236 |
| 2.6.8.3 | Gestaltungsmaßnahmen an Planungs- und Transaktionsschnittstellen..... | 237 |
| 2.6.9 | Management von Integrationsschnittstellen..... | 242 |
| 2.6.9.1 | Der optimale Abstimmungsgrad an Integrationsschnittstellen..... | 242 |
| 2.6.9.2 | Gestaltungsmaßnahmen an Integrationsschnittstellen..... | 243 |
| 2.6.9.3 | Berücksichtigung sekundärer Gestaltungsbedingungen..... | 248 |
| 2.6.10 | Übersicht über die ermittelten Konfigurationen..... | 249 |
| 2.7 | Kontrolle und Korrektur des Schnittstellenmanagements..... | 251 |
| 2.7.1 | Kontrolle des Schnittstellenmanagements..... | 251 |
| 2.7.2 | Anpassung des Schnittstellenmanagements im Prozessablauf..... | 251 |
| 2.8 | Ergebnis des entscheidungslogischen Ansatzes zur Gestaltung bilateraler Schnittstellen im M&A-Prozess..... | 257 |
| 2.8.1 | Zusammenfassung der bisherigen Ergebnisse..... | 257 |
| 2.8.2 | Probleme des bilateralen Ansatzes zur Gestaltung von M&A-Schnittstellen..... | 257 |
| 2.8.2.1 | Berücksichtigung von Wechselwirkungen zwischen den Schnittstellen..... | 257 |
| 2.8.2.2 | Institutionalisierung des Schnittstellenmanagements..... | 261 |
| 2.8.3 | Gesamtbeurteilung des Gestaltungsmodells..... | 263 |
| 3. | Gestaltungsempfehlungen für ein multilaterales Schnittstellen- management bei M&A..... | 268 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| 3.1 | Grundlagen zur Ermittlung eines effizienten multilateralen Schnittstellenmanagements..... | 268 |
| 3.1.1 | Das multilaterale Schnittstellenmanagement als Analyseobjekt..... | 268 |
| 3.1.2 | Logisch-konzeptioneller Aufbau des Bezugsrahmens..... | 269 |
| 3.1.3 | Synopse theoretischer Ansätze zur Analyse von multilateralen Beziehungen..... | 271 |
| 3.1.3.1 | Überblick zur Auswahl von Ansätzen..... | 271 |
| 3.1.3.2 | Neue Institutionenökonomie..... | 272 |
| 3.1.3.3 | Ressourcenorientierter Ansatz..... | 273 |
| 3.1.3.4 | Resource-Dependence-Ansatz..... | 274 |
| 3.1.3.5 | Sozialtheoretische Ansätze..... | 275 |
| 3.1.3.5.1 | Strukturierungstheorie..... | 275 |
| 3.1.3.5.2 | Neuere Systemtheorie..... | 276 |
| 3.1.3.5.3 | Soziale Netzwerktheorie..... | 277 |
| 3.1.3.6 | Sonstige Ansätze und zusammenfassende Bewertung..... | 278 |
| 3.2 | Gestaltungsziel: Effizienzkriterien des multilateralen Schnittstellenmanagements..... | 280 |
| 3.3 | Gestaltungsbedingungen: Einflussfaktoren auf die multilaterale Schnittstellengestaltung..... | 282 |
| 3.4 | Gestaltungsobjekt des multilateralen Schnittstellenmanagements: Definition und Beschreibung von M&A-Netzwerken..... | 284 |
| 3.4.1 | Grundlagen zu Netzwerken..... | 284 |
| 3.4.2 | Gründe der Selektion des Netzwerks als Gestaltungsobjekt..... | 285 |
| 3.4.3 | Beschreibung eines M&A-Netzwerks..... | 287 |
| 3.5 | Gestaltungsparameter: Management von Netzwerken..... | 288 |
| 3.5.1 | Überblick über Aufgaben eines Netzwerkmanagements..... | 288 |
| 3.5.2 | Grundlegende Maßnahmen zur Regulierung der Zusammenarbeit..... | 289 |
| 3.5.2.1 | Verteilung der Kompetenzen für das Schnittstellenmanagement..... | 289 |
| 3.5.2.2 | Die Bedeutung von Macht im M&A-Netzwerk..... | 293 |
| 3.5.2.3 | Die Netzwerkart als Ausgestaltungsform..... | 293 |
| 3.5.3 | Operative Schnittstelleninstrumente im Netzwerk..... | 294 |
| 3.6 | Gestaltungsergebnis: Ausgestaltung des M&A-Netzwerks..... | 295 |
| 3.6.1 | Bestimmung des (De-)Zentralisationsgrads des M&A-Netzwerks..... | 295 |
| 3.6.1.1 | Vorüberlegungen zur Bestimmung des (De-)Zentralisationsgrads..... | 295 |
| 3.6.1.2 | Bewertung verschiedener Kompetenzverteilungen für das Schnittstellenmanagement..... | 295 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| 3.6.1.2.1 | Zentralisation des Schnittstellenmanagements durch zentrale Einheiten..... | 295 |
| 3.6.1.2.2 | Verantwortung des Schnittstellenmanagements durch Externe bzw. interne Fachabteilungen..... | 300 |
| 3.6.1.2.3 | Dezentralisation des Schnittstellenmanagements..... | 303 |
| 3.6.1.2.4 | Die Rolle von Kernteams für das multilaterale Schnittstellenmanagement..... | 306 |
| 3.6.1.3 | Situative Vorteilhaftigkeit verschiedener Kompetenzverteilungen für das Schnittstellenmanagement..... | 308 |
| 3.6.1.4 | Phasenbezogene Bestimmung des (De-)Zentralisationsgrads des Schnittstellenmanagements..... | 310 |
| 3.6.1.4.1 | Bestimmung des (De-)Zentralisationsgrads der Vorfeldphase..... | 310 |
| 3.6.1.4.2 | Bestimmung des (De-)Zentralisationsgrads in der Transaktionsphase..... | 313 |
| 3.6.1.4.3 | Bestimmung des (De-)Zentralisationsgrads in der Integrationsphase..... | 316 |
| 3.6.2 | Strukturelle Gestaltung des M&A-Netzwerks..... | 321 |
| 3.6.2.1 | Bildung von Subnetzen..... | 321 |
| 3.6.2.2 | Die Rolle von Subnetzverantwortlichen..... | 325 |
| 3.6.2.3 | Unterteilung von Subnetzen..... | 326 |
| 3.6.2.4 | Das Subsidiaritätsprinzip..... | 327 |
| 3.6.3 | Operatives Schnittstellenmanagement im M&A-Netzwerk..... | 328 |
| 3.6.3.1 | Hierarchieergänzende Schnittstelleninstrumente..... | 328 |
| 3.6.3.2 | Hierarchieersetzende Instrumente..... | 331 |
| 3.6.3.3 | Informations- und Kommunikationssysteme..... | 336 |
| 3.6.3.4 | Hierarchieneutrale Schnittstelleninstrumente..... | 337 |
| 3.6.4 | Bestimmung der Netzwerkart..... | 339 |
| 3.6.4.1 | Aufgaben der zentralen Einheiten..... | 339 |
| 3.6.4.2 | Organisationsform des M&A-Netzwerks..... | 340 |
| 3.6.5 | Übergänge der Verantwortung für das Schnittstellenmanagement im Prozessverlauf..... | 340 |
| 3.6.6 | Das M&A-Netzwerk als projektübergreifendes Netzwerk..... | 343 |
| 3.6.6.1 | Bildung eines projektübergreifenden M&A-Netzwerks..... | 343 |
| 3.6.6.2 | Vorteile der Bildung eines projektübergreifenden M&A-Netzwerks..... | 344 |
| 3.6.6.3 | Management des Netzwerkpools..... | 345 |
| 3.7 | Bewertung des M&A-Netzwerks zur Gestaltung multilateraler Schnittstellen bei M&A..... | 346 |
| 3.7.1 | Stärken des M&A-Netzwerks für ein multilaterales Schnittstellenmanagement..... | 346 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 3.7.2 | Grenzen des M&A-Projektnetzwerks als Gestaltungsrahmen für ein M&A-Schnittstellenmanagement..... | 349 |
| 3.7.2.1 | Voraussetzungen für ein M&A-Netzwerk..... | 349 |
| 3.7.2.2 | Grenzen der Allgemeingültigkeit des Gestaltungsergebnisses..... | 350 |
| 3.7.3 | Gesamteinschätzung zum M&A-Netzwerk als Gestaltungsrahmen für ein multilaterales M&A-Schnittstellenmanagement..... | 350 |
| 4. | Integration von bi- und multilateralem Ansatz: Kombination von Schnittstellenkonfigurationen..... | 352 |
| 4.1 | Grundlagen zur Integration von bi- und multilateralem Ansatz..... | 352 |
| 4.2 | Kombinationen mit Teamschnittstellen..... | 352 |
| 4.3 | Kombination von Planungs- und Transaktionsschnittstellen..... | 355 |
| 4.4 | Kombination mit Integrationsschnittstellen..... | 357 |
| 4.5 | Kombination von Ad hoc-Schnittstellen..... | 358 |
| 4.6 | Kombination von Leistungsschnittstellen..... | 360 |
| 4.7 | Kombination weiterer Schnittstellen..... | 361 |
| 4.8 | Ergebnisse der Integration von bi- und multilateralem Schnittstellenmanagement..... | 362 |
| 5. | Kritische Würdigung der Ergebnisse..... | 365 |
| | Anhang..... | 373 |
| | Literaturverzeichnis..... | 375 |