
Vorwort

Die erste Auflage dieses Buchs, die in 2002 erschien, wurde noch unter dem Eindruck der geplatzten Internetblase und der daraus resultierenden Vernichtung großer Vermögenswerte durch strategisch falsche und operativ unzureichend durchgeführte Mergers & Acquisitions (M&A) geschrieben. Inzwischen haben wir, auch aus M&A-Sicht, weitere Krisen hinter uns bringen müssen. Im Zuge der Subprime-Krise in den USA, die sich schnell zu einer Finanzmarkt- und Wirtschaftskrise in wichtigen Industrieländern ausbreitete, gingen M&A, gerade auch Cross-Border-Transaktionen, drastisch zurück. Die immer noch schwelende Euro-Staatsschuldenkrise belastet im Euro-Raum nach wie vor die Kapitalmärkte und auch die M&A-Pläne.

Andererseits steht diesen Krisenphänomenen eine, wenn auch mit Unterbrechungen, stabile globale wirtschaftliche Aufwärtsbewegung gegenüber, zu der auch die nun schon seit einigen Jahren anhaltende positive Entwicklung in Deutschland beiträgt. Im Zuge dieser positiven Grundtendenz hat sich M&A in den letzten 10 Jahren trotz der Dot.com-als auch der Subprime-Krise zu einem wichtigen strategischen Instrument und als finanzielles Investitionsvehikel weiter etabliert und ist im Vergleich zu 2002 in seiner Bedeutung nochmal deutlich angewachsen. Der sehr starke M&A-Markt 2014 zeigt, dass dieses Potenzial noch nicht ausgereizt ist und M&A wohl auch in Zukunft eine maßgebliche, wahrscheinlich noch steigende Bedeutung sowohl für strategische als auch für Finanzinvestoren spielen wird.

Umso wichtiger ist die Bewältigung von M&A in der Management-Umsetzung. Die Komplexität solcher Projekte verlangt nach einer dezidierten und professionellen Projektführung. Vor diesem Hintergrund stellt sich dieses Buch die Aufgabe, ein Projektführungsmodell für M&A vorzustellen, das geeignet ist, von der Zielentwicklung für ein M&A-Projekt bis zur Umsetzung des Zieles Durchgängigkeit und Konsistenz zu gewährleisten.

Wie in der ersten Auflage auch, orientieren wir uns wieder konsequent an der M&A-Prozessidee. Ein M&A-Projekt wird definiert als eine Abfolge spezifischer Arbeitspakete („Working Packages“), die nach ihren inhaltlichen Schwerpunkten im Rahmen von Teilprozessen angeordnet und abgearbeitet werden. Der Gesamtprozess wird dabei in die Phasen Planung/Transaktion/Integration gegliedert. Grundlage dazu ist die Erfahrung, die

die Autoren in zahlreichen Industrieprojekten, in der Entwicklung grundsätzlicher Projektführungsverfahren für M&A und der Spiegelung an wissenschaftlichen Erkenntnissen gewonnen haben.

Die Praxis zeigt, dass ein solches prozessuales Führungsmodell nur ein Rahmen sein kann, der auf die einzelne Situation des Unternehmens, seiner Umwelt und der speziellen Situation des Projektes anzupassen ist. Allerdings bietet die Orientierung an unserem prozessualen Rahmenmodell die Chance, die vielen heterogenen und komplexen Arbeitspakete logisch zu ordnen und konsistent abzarbeiten. Durchgängigkeit erzeugt Konsistenz, macht persönliche Verantwortungen fest und erlaubt Lernen im Prozess. Und schließlich erlaubt eine konsequente Prozesssicht und die logische Aufreihung und Verknüpfung der einzelnen Aufgabenpakete eine scheinbar unübersehbare Vielfalt von Themen in einer Gesamtordnung zu sehen. Dies ist die „Philosophie“ dieses Buches.

Neben den Empfehlungen zur logischen Strukturierung des M&A-Projektes zeigen wir auf Ebene der Arbeitspakete auch konkrete Instrumente und Methoden, die sich bei der Abarbeitung der einzelnen „Working Packages“ anwenden lassen. Hier greifen wir auf eigene Erfahrungen, auf Informationen aus unseren intensiven Diskussionen mit Mitgliedern der M&A-Community und auch auf die inzwischen durchaus bemerkenswerte Literatur zu M&A zurück.

Die Strukturierungsempfehlungen und die Instrumente werden zu einem Integralen M&A-Management zusammengeführt, so dass idealerweise ein detaillierter Leitfaden für den M&A-Manager entsteht, der (hoffentlich) die Wahrscheinlichkeit, dass ein solches Projekt erfolgreich sein wird, deutlich erhöht.

Mit diesen Zielen vor Augen haben wir das Buch folgendermaßen gegliedert. Im Kap. 1 wird über Daten und Statistiken die historische und aktuelle Situation des „Market for Corporate Control“ gezeigt. Auf Basis praktischer und theoretischer Überlegungen werden Ziele von M&A abgeleitet und der Erfolg von M&A definiert. Kapitel 2 betrachtet die institutionellen Differenzierungen in Zusammenhang mit M&A, insbesondere die Formen von M&A und die Beteiligten am Prozess werden hier vorgestellt. Kapitel 3 legt die prozessualen Grundlagen mit der Entwicklung eines M&A-Prozessmodells. Dieses Modell wird, differenziert nach Kernprozessen (Kap. 4) und Unterstützungsprozessen (Kap. 5) in den folgenden Kapiteln abgearbeitet. Die vielen Einzelbetrachtungen und –empfehlungen werden in Kap. 6 im Rahmen der Konzeption eines „Integralen M&A-Managements“ zusammengeführt. Einem besonderen, weil aktuell und in Zukunft wohl wichtigen Aspekt, widmet sich Kap. 7 mit der Betrachtung ausgewählter Emerging Markets aus M&A-Sicht.

Mit dieser Zielsetzung und mit diesem Aufbau können von den Ausführungen vor allem Leser profitieren, die sich einen Überblick über den Gesamtprozess und seine vielen Interdependenzen, gepaart mit konkreten Handlungsempfehlungen verschaffen wollen. Dies können Mitglieder des Managements eines Unternehmens, die ein M&A-Projekt führen sollen, genauso sein wie Spezialisten eines Teilprozesses innerhalb von M&A, die ihren Blick für das Ganze schärfen wollen. Auch M&A-Dienstleister, die über ihren Schwerpunkt hinaus ein typisches Gesamtprozessmanagement im Blick haben wollen, können von der Lektüre profitieren. Studenten gibt die „Ordnung“ die Möglichkeit, sich

in die Zusammenhänge von M&A strukturiert einzuarbeiten und die einzelnen Arbeitsschritte zu verstehen.

Dieses Buch wäre ohne vielfältige Unterstützung nicht zustande gekommen. Ein besonderer Dank geht an die vielen Gesprächspartner, z. B. aus dem Arbeitskreis M&A der Schmalenbach-Gesellschaft, von deren Erfahrungen wir in den langen Diskussionen profitieren konnten. Gleiches gilt für die Teilnehmer der vielen Konferenzen und Workshops, die wir in unserer Funktion als Mitglieder des Vorstands des Bundesverbandes M&A mit organisieren durften. Die technische Umsetzung wurde mit großem Engagement und ausgezeichneter Expertise von Anja Faulde übernommen. Herzlichen Dank dafür. Bei Stefanie Winter, Springer Verlag, bedanken wir uns für die angenehme Zusammenarbeit.

Wir würden uns freuen, wenn uns möglichst viele Leser Anmerkungen und Anregungen zu dem Buch mitteilen würden:

kai.lucks@merger-mi.de
München und Bayreuth im Februar 2015

reinhard.meckl@uni-bayreuth.de
Kai Lucks, Reinhard Meckl

Internationale Mergers & Acquisitions

Der prozessorientierte Ansatz

Lucks, K.; Meckl, R.

2015, XXV, 562 S. 152 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-662-46895-1