

Marcel Martin

Kommunikation bei Mergers and Acquisitions

**Ein kommunikationspolitischer Leitfaden
zur Erfolgsoptimierung**

Martin, Marcel: Kommunikation bei Mergers and Acquisitions: Ein kommunikationspolitischer Leitfaden zur Erfolgsoptimierung. Hamburg, Diplomica Verlag GmbH 2014

Buch-ISBN: 978-3-8428-8767-1

PDF-eBook-ISBN: 978-3-8428-3767-6

Druck/Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2014

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Diplomica Verlag GmbH

Hermannstal 119k, 22119 Hamburg

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2014

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Einführung in die Thematik	1
1.2	Problemstellung und Zielsetzung	1
1.3	Hypothese	3
1.4	Gang der Untersuchung	3
2	Theorie von Mergers and Acquisitions	5
2.1	Definition	5
2.2	Motive und Ziele	5
2.3	Transaktionsablauf	10
2.4	Anspruchsgruppen	11
2.5	Erfolgskontrolle	15
3	Meta-Analyse: Erfolgsfaktoren für Mergers and Acquisitions	17
3.1	Problemstellung und Zielsetzung	17
3.2	Literatursuche und Informationsbeschaffung	18
3.3	Ergebnisanalyse und Ergebnisdarstellung	19
3.4	Ergebnisinterpretation	20
4	Theorie der Kommunikationspolitik	21
4.1	Definition	21
4.2	Psychologische Grundlagen	22
4.3	Kommunikationstechniken	24
4.3.1	Kommunikationswege	24
4.3.2	Konsenstheorie	25
4.3.3	Partizipationstheorie	25
4.3.4	Dissenstheorie	26
4.4	Identitätsorientierung	27
4.5	Planungsprozess	29
4.5.1	Selektion eines Planungsprozesses	29
4.5.2	Situationsanalyse	29
4.5.3	Kommunikationsziele	30
4.5.4	Zielgruppenplanung	30
4.5.5	Festlegung der Kommunikationsstrategie	31

4.5.6	Einsatz von Kommunikationsmaßnahmen	31
4.5.7	Erfolgskontrolle der Kommunikation	32
5	Kommunikationspolitik bei Mergers and Acquisitions	35
5.1	Struktur des Kommunikationsmodells	35
5.2	Entwicklung des Kommunikationsmodells	36
5.2.1	Koordination der Kommunikation	36
5.2.2	Zielgruppenorientierte Situationsanalyse	36
5.2.3	Zielgruppenorientierte Kommunikationszielplanung	39
5.2.4	Feinselektion der Zielgruppen	44
5.2.5	Festlegung der Kommunikationsstrategie	44
5.2.6	Einsatz von Kommunikationsmaßnahmen	45
5.2.7	Erfolgskontrolle der Kommunikation	49
6	Fallbeispiel: Fusion zwischen Chrysler und Daimler-Benz	52
6.1	Unternehmenswahl und Vorgehensweise	52
6.2	Anwendung des Kommunikationsmodells	52
6.2.1	Koordination der Kommunikation	52
6.2.2	Zielgruppenorientierte Situationsanalyse	53
6.2.3	Zielgruppenorientierte Kommunikationszielplanung	54
6.2.4	Feinselektion der Zielgruppen	55
6.2.5	Festlegung der Kommunikationsstrategie	55
6.2.6	Einsatz von Kommunikationsmaßnahmen	56
6.2.7	Erfolgskontrolle der Kommunikation	57
7	Fazit	58
7.1	Verifizierung oder Falsifizierung der Hypothese	58
7.2	Kritische Würdigung	60
8	Anhang	62
8.1	Meta-Analyse der Erfolgsfaktoren	62
8.2	Sender-Empfänger-Modell	63
8.3	Handlungsablauf nach Bruhn	64
8.4	Abbildung des Kommunikationsmodells	65
8.5	Abkürzungen und Handlungsablauf des Kommunikationsmodells	66

8.6	Inhaltliche Einordnung des Kommunikationsmodells	67
	Literaturverzeichnis	68

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AG	Aktiengesellschaft
AOL	America Online
Aufl.	Auflage
BSC	Balanced Scorecard
Bsp.	Beispiel
Bspw.	beispielsweise
CEO	Chief Executive Officer
C.I.	Corporate Identity
DCF	Discounted Cash Flow
EBITDA	Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization
et al.	et alii (und andere)
FK	Fremdkapital
Hrsg.	Herausgeber
IMAA	Institute of Mergers, Acquisitions and Alliances
M&A	Mergers and Acquisitions
Mrd.	Milliarden
O	Organismus
PR	Public Relations
R	Response
S.	Seite
S	Stimuli
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
Tab.	Tabelle
Vgl.	Vergleiche
z. B.	Zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Sender-Empfänger-Modell mit der Integration der Theorie nach Schulz von Thun	63
Abb. 2: Abbildung des entwickelten Kommunikationsmodells	65
Abb. 3: Abkürzungen und Handlungsablauf des entwickelten Kommunikationsmodells	66
Abb. 4: Inhaltliche Einordnung des entwickelten Kommunikationsmodells in den Kontext dieser Arbeit	67

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Übersicht der generellen Interessen der Anspruchsgruppen	12
Tab. 2: Meta-Analyse der Erfolgsfaktoren bei M&A-Transaktionen	62
Tab. 3: Handlungsablauf der Unternehmens-, Marketing- und Dialog- kommunikation nach Bruhn	64

1 Einleitung

1.1 Einführung in die Thematik

“Just because the deal is closed doesn’t mean all the work is done. You need to announce the deal to employees and to the rest of the world.”¹

Durch diese Aussage schreibt Snow den kommunikationspolitischen Maßnahmen bei M&A-Transaktionen eine grundlegende Notwendigkeit zu. Doch Müller-Stewens stellt fest, dass Kommunikationsaspekte in der Realität in den wenigsten Fällen als weicher Erfolgsfaktor für den Erfolg der Transaktion anerkannt werden und zählt Defizite im Kommunikationsmanagement zu den Gründen des Scheiterns vieler Transaktionen.² Tatsache ist, dass sich viele M&A im Nachhinein als Misserfolg herausstellen, wobei die Misserfolgsrate nach Joppe zwischen 50 und 80 Prozent beträgt.³ Menz fügt dieser Feststellung hinzu, dass sich an dieser Rate seit den 1990er Jahren nicht viel verändert hat.⁴ Diese Arbeit beschäftigt sich daher mit der Bedeutung der Kommunikationspolitik bei M&A und der Frage, ob durch eine durchdachte Kommunikationsstrategie der Transaktionserfolg tatsächlich maßgeblich gesteigert und die hohe Misserfolgsrate gesenkt werden kann.

1.2 Problemstellung und Zielsetzung

Nach Menz haben die anhaltend hohen Misserfolgsraten von M&A-Transaktionen in der Wissenschaft bereits zu der Annahme geführt, dass einerseits bestimmte Erfolgsfaktoren in der Vergangenheit bei Transaktionen nicht oder nur unzureichend berücksichtigt wurden und dabei andererseits der Blick für das Gesamtphänomen durch den ausschließlichen Fokus auf Einzelfaktoren verloren wurde.⁵ Die wiederholten Aussagen von Wissenschaftlern und Fachleuten bilden dabei den Anlass zu der Annahme, dass die Kommunikationspolitik möglicherweise zu diesen wenig beachteten, aber kritischen Erfolgsfaktoren zählt. Dabei stellen Cartwright und Schoenberg fest, dass sich ein Großteil der Studien über M&A noch immer auf finanzielle und marktbezogene Erfolgsfaktoren bezieht, wobei psychologische- und

¹ Snow 2011, S. 253.

² Vgl. Salecker 1995, S. V (Vorwort).

³ Vgl. Joppe 2001.

⁴ Vgl. Menz 2007, S. 16.

⁵ Vgl. Menz 2007, S. 18.