

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	v
Vorwort	ix
Inhaltsverzeichnis	xi
Tabellenverzeichnis	xvii
Abkürzungsverzeichnis.....	xix
Kapitel A: Einführung.....	1
1 Problemstellung und Zielsetzung.....	1
2 Methodische Vorgehensweise und Gliederung.....	5
Kapitel B: Grundsätzliche Vorgehensweise bei der PMI	9
1 Merger & Acquisitions	9
2 Post Merger Integration.....	16
2.1 Der Begriff Post Merger Integration.....	16
2.2 Anforderungen an die Post Merger Integration	17
2.2.1 Grundzüge der Post Merger Integration	17
2.2.2 Fristigkeit und Inhalt der Merger-Strategie	19
2.2.3 Umsetzung der Merger-Strategie.....	20
2.2.4 Steuerung der Umsetzung.....	22
2.2.5 Integrationscontrolling.....	28
2.2.5.1 Voraussetzungen aus der Pre-PMI-Phase	28
2.2.5.2 Umsetzung des Controlling	31
2.3 Veränderungen der Kulturen	31
3 Fallstudie BP/Veba/Aral	35
3.1 Ausgangssituation BP.....	35
3.2 Ausgangssituation E.ON.....	39
3.3 Kartellrechtliche Situation	40
3.4 Ziele des Mergers.....	43
3.5 Aufbau der Integrationsstruktur.....	43
Kapitel C: Prozesse und Unternehmensstruktur in der PMI.....	49
1 Anforderungen an die neuen Prozesse und Strukturen.....	51
1.1 Grundsätzliche Vorgehensweise.....	51
1.2 Die Prozessmodellierung	53
2 Synergien in der Wertschöpfungskette.....	63
2.1 Marketing.....	63

2.3	Einkaufspotenzial.....	70
2.4	Optimierung der Produktion.....	71
2.5	Funktions- und Servicebereiche	72
3	Alternative Unternehmensstrukturen	74
3.1	Grundsätzliche Fragestellungen.....	74
3.2	Business Process Outsourcing	75
4	Anpassung der Management-Prozesse	81
5	Fallstudie BP/Veba/Aral	82
5.1	Strukturelle Integration.....	82
5.2	Horizontale und vertikale Synergien	85
5.3	Die Marken BP und Aral	87
Kapitel D: Change Management in der PMI.....		91
1	Einordnung der PMI in die Change-Landschaft.....	91
2	Kulturelle Problemstellung.....	95
2.1	Cultural Due Diligence	95
2.2	Veränderungshistorie und -kultur	103
3	Dimensionen des Change Managements	108
3.1	Radikalität und Konzeption der Veränderung	108
3.2	Planung und Steuerung der Veränderung.....	108
3.3	Kompetenzen	110
3.4	Diversität.....	113
3.5	Partizipation.....	116
3.6	Kommunikation	116
3.7	Widerstände bei Veränderungsprozessen	121
3.7.1	Individuelle Einflussfaktoren.....	121
3.7.2	Gruppenbasierte Einflussfaktoren	125
3.7.3	Einflussfaktoren im Führungsbereich.....	128
3.7.4	Unterstützende und blockierende Faktoren in Veränderungsprozessen.....	129
3.7.5	Die Beratungsfunktion bei Veränderungsprozessen.....	133
3.8	Phasen bei Veränderungen	136
3.8.1	Verschiedene Phasierungsansätze	136
3.8.2	Geplante und ungeplante Veränderungen.....	140
4	Fallstudie BP/Veba/Aral	143
4.1	Die Situation am Tag 1 der PMI.....	143
4.2	Auf dem Weg zur neuen BP	147
4.2.1	Kommunikation	148

4.2.2	Weitere Integrationsmaßnahmen	152
4.3	Die Integration BP /Aral	157
4.3.1	Die Synergie-Projekte.....	157
4.3.2	Prozessbegleitende Integrationsmaßnahmen.....	159
4.3.3	Die Integrationsforen	161
4.4	Personalwirtschaftliche Integration	174
4.5	Risikoanalysen.....	179
4.6	Bilanz nach 5 Jahren.....	180
Kapitel E: Der Begriff der Nachhaltigkeit		185
1	Der Nachhaltigkeitsbegriff.....	185
2	Wirtschaftliche und ökologische Ziele	190
3	Organisationale Ziele.....	191
4	Qualifikatorische Ziele	194
5	Nachhaltigkeit in der PMI	198
Kapitel F: Organisationstheoretische Überlegungen		199
1	Grundlagen.....	199
1.1	Organisationsbegriff und Organisationstheorien.....	199
1.2	Historischer Abriss	203
1.3	Organisationsentwicklung	209
1.4	Lernende Organisationen.....	213
1.5	Systemische Weiterentwicklung.....	218
1.6	Weitere Ansätze.....	221
2	Organisationstheoretische Positionierung der PMI	229
3	Überprüfung der Nachhaltigkeit in der Fallstudie.....	233
3.1	Datenerhebung.....	233
3.2	Auswertung und Schlussfolgerung	235
4	Kritische Würdigung und Ausblick.....	237
Literaturverzeichnis		247
Anhang.....		265