

Business, Economics, and Law  
Stefan Zeranski · Svend Reuse *Hrsg.*

RESEARCH

Lars Bockius

# Weiche Erfolgsfaktoren von M&A Transaktionen

Kritische Analyse von Fusionen  
und Akquisitionen börsennotierter  
Unternehmen

MOREMEDIA



Springer Gabler

---

# **Business, Economics, and Law**

## **Reihe herausgegeben von**

Stefan Zeranski, Brunswick European Law School (BELS), Wolfenbüttel,  
Deutschland

Svend Reuse, Hochschule für Oekonomie und Management, FOM, Essen,  
Deutschland

In einer Wissensgesellschaft ist es erforderlich, Erkenntnisse aus sehr guten wissenschaftlichen Arbeiten frühzeitig zu fixieren und mit der Praxis zu verknüpfen. Die Reihe „Business, Economics, and Law“ befasst sich mit aktuellen Forschungsergebnissen aus den Wirtschafts- und Rechtswissenschaften und leistet damit einen Beitrag zum Diskurs zwischen Theorie und Praxis. Sie gibt Anregungen zu Forschungsthemen und Handlungsimpulse für die Praxis. Springer Gabler Results richtet sich an Autoren, die ihre fachliche Expertise in konzentrierter Form präsentieren möchten. Externe Begutachtungsverfahren sichern die Qualität. Die kompakte Darstellung auf maximal 120 Seiten bringt ausgezeichnete Forschungsergebnisse „auf den Punkt“. Springer Gabler Results ist als Teilprogramm des Bereichs Springer Gabler Research besonders auch für die digitale Nutzung von Wissen konzipiert. Zielgruppe sind (Nachwuchs-)Wissenschaftler, Fach- und Führungskräfte.

**Herausgegeben von**

Prof. Dr. Stefan Zeranski Brunswick European Law School (BELS), Wolfenbüttel  
Prof. Dr. Svend Reuse FOM – Hochschule für Oekonomie und Management isf –  
Institute for Strategic Finance, Essen

Weitere Bände in der Reihe <https://link.springer.com/bookseries/11633>

---

Lars Bockius

# Weiche Erfolgsfaktoren von M&A Transaktionen

Kritische Analyse von Fusionen und  
Akquisitionen börsennotierter  
Unternehmen

 Springer Gabler

Lars Bockius  
Düsseldorf, Deutschland

ISSN 2625-6959

ISSN 2625-6967 (electronic)

Business, Economics, and Law

ISBN 978-3-658-37401-3

ISBN 978-3-658-37402-0 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-37402-0>

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

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Marija Kojic

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

## Vorwort

In meinem dualen Studium bei der HSBC Trinkaus & Burkhardt AG konnte ich erste Einblicke in die Prozesse von M&A-Transaktionen gewinnen und feststellen, dass nicht jeder M&A-Deal, der auf dem Papier als nahezu perfekt erscheint, erfolgsversprechend ist. Diese Erfahrungen haben mich inspiriert in meiner Bachelorthesis zu untersuchen, wieso mehr als die Hälfte aller M&A-Transaktionen scheitern und welche Rolle dabei kontrollierbare Aspekte beziehungsweise sogenannte weiche Faktoren, wie beispielsweise Kultur, Kommunikation, Kompetenzen und Mitarbeiter, spielen. Die Ergebnisse dieser Arbeit sollen die jeweilige Relevanz der weichen Erfolgsfaktoren in den unterschiedlichen Phasen des M&A-Prozesses für die Unternehmenspraxis identifizieren und als Anregung für weitere Forschungsansätze dienen.

Dieses Buch entstand berufsbegleitend an der FOM Hochschule für Oekonomie und Management neben meiner Tätigkeit als Investment Banking Analyst bei HSBC Trinkaus & Burkhardt in Düsseldorf. Hierbei konnte ich auf die Unterstützung vieler Kollegen, Freunde und meiner Familie zurückblicken.

Mein besonderer Dank geht an erster Stelle an den Dekan des Fachbereichs BWL und meinen Betreuer der Bachelorthesis Prof. Dr. Dr. habil. Eric E. Frère, der während meiner Studienzeit meine Begeisterung für Themen im Bereich Corporate Finance geweckt hat und ausschlaggebend für die Wahl des Forschungsthemas der vorliegenden Arbeit war.

Des Weiteren gilt mein Dank dem Vorstandsmitglied der Kreissparkasse Düsseldorf Prof. Dr. Svend Reuse, MBA, der mich bei der Veröffentlichung dieses Buches tatkräftig unterstützt hat und mir bei Fragen jederzeit zur Seite stand. An dieser Stelle möchte ich mich ausdrücklich für seine kritischen und konstruktiven Hinweise sowie für die Erstellung eines umfangreichen Gutachtens meiner Arbeit bedanken.

Weiterhin möchte ich mich herzlichst bei Prof. Dr. Tino Bensch für die vielen konstruktiven Anregungen und Diskussionen, die wesentlich zum Gelingen der Arbeit beigetragen haben, bedanken.

Auch meine Kollegen und Vorgesetzten bei HSBC Deutschland haben maßgeblich zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen. Während meines dualen Studiums hatte ich die Chance, in einer fundierten und abwechslungsreichen Ausbildung mein Interesse an betriebswirtschaftlichen Vorgängen in der Finanzwirtschaft zu vertiefen. Dabei konnte ich viele Einblicke in unterschiedlichen Abteilungen der Bank gewinnen und zahlreiche Facetten des Bankings kennenlernen.

Ein spezieller Dank geht an Ingo Nolden, Head of Debt Capital Markets & Corporate Finance, der mir nach dem Ende meiner Studienzeit den Einstieg im Investment Banking bei HSBC ermöglicht hat. Außerdem möchte ich mich bei meinen Kollegen Philipp Tempel und Sebastien Aubriot für die fachliche Unterstützung während meiner Einstiegszeit im Corporate Finance Solutions Team vielmals bedanken.

Meinen Freunden und Kommilitonen Himtak Liong, Andreas Goßmann und Julius Weiß gilt ein herausragender Dank für die vielen gemeinsamen Erinnerungen und Erfahrungen sowie die Unterstützung und den Zusammenhalt während unserer gemeinsamen Studien- und Arbeitszeit.

Mein herzliches Dankeschön gebührt meiner wundervollen Freundin, die mich während der Ausarbeitung dieses Vorhabens sowie in stressigen beruflichen Zeiten unermüdlich unterstützt und viele Probleme des alltäglichen Lebens für mich gelöst hat, sodass ich mich vollkommen auf diese Arbeit konzentrieren konnte.

Schließlich gilt mein innigster Dank meinen Eltern, die mir jederzeit und bedingungslos mit Rat und Tat zur Seite standen und mich in allen Schritten meines Lebens stets unterstützt und gefördert haben. Ihnen möchte ich diese Arbeit widmen.

Lars Bockius

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	1
1.1	Problemstellung	2
1.2	Zielsetzung und Beitrag zur Forschung	3
1.3	Methodik und Aufbau	4
<b>2</b>	<b>Theoretische Grundlagen und Begriffsbestimmungen</b>	7
2.1	Merkmale und Formen von M&A	7
2.1.1	Begriffliche Abgrenzung von M&A	7
2.1.2	Formen von M&A	10
2.2	Phasenmodell des M&A-Transaktionsprozesses	13
2.2.1	Vorbereitungsphase	14
2.2.2	Transaktionsphase	14
2.2.3	Integrationsphase	15
2.3	Motive von M&A unter besonderer Berücksichtigung der Neuen Institutionenökonomik	16
2.3.1	Kapitalmarkttheorie und Neue Institutionenökonomik als grundsätzliche Erklärungsansätze für M&A	16
2.3.2	Motive von M&A aus Sicht der Kapitalmarkttheorie	18
2.3.3	Motive von M&A aus Sicht der Neuen Institutionenökonomik	19
2.4	Erfolgsmessung von M&A-Transaktionen	22
2.4.1	Erfolgsgrößen von M&A aus Sicht der neoklassischen Theorie	23
2.4.2	Messmodelle für qualitative Erfolgsgrößen	24