

## **Management Fall-Struktur@**

"Ich war auf der Suche nach einer Gelegenheit, Fallmaterial über Mergers & Acquisition für meinen Kurs über Strategisches Management zu entwickeln. Die indischen Unternehmen, die Erfahrungen dieser Art hatten, antworteten nicht auf meine diesbezügliche Bitte.

Im Jahr 1991 wurde ich nach ESADE, Barcelona im Rahmen des Euro-Indischen Austauschprogrammes geschickt. Als Teil des Besuchs konnte ich eine Fallstudie über die Fusion von vier "kranken" -Krankenhäusern entwickeln, die nach etwa 5 Jahren als olympische Referenzkrankenhäuser hervortraten. Die Studie gab interessante Einblicke in die Verwaltung von erfolgreichen Fusionen, vor allem in Bezug auf Post-Fusions-Integrationsfragen. Dies war die erste internationale Fallstudie an unserem Institut ", sagte Prof. Sepulveda vom IMX Institut beim Tee in der Fakultätslounge.

Um das Fallmaterial abzurunden, dachte er daran, darüber eine Abhandlung zu schreiben. Er suchte die Bibliothek von ESADE auf, um die für diesen Zweck relevanten Schriften herauszusuchen, erkannte aber, dass der Fall die Managementaufgaben und Herausforderungen im Zusammenhang mit der Post-Fusionsintegration verdeutlichte, die bislang in der Literatur bisher nicht behandelt wurden. Die Fallstudie überbrückte damit diese Forschungslücke und die Abhandlung entwickelte sich zu einer Forschungsarbeit. Diese wurde in der VI. jährlichen Konferenz der indischen Managementschulen bei MDI, Gurgaon, vorgestellt und veröffentlicht.

Die Fallstudie wurde für die internationale Konferenz der WACRA (World Association for Case Research and Application/Weltgesellschaft für Fallstudien und Anwendungen) in Bratislava akzeptiert und gab ihm die Gelegenheit, zum ersten Mal zufällig an einer internationalen Konferenz teilzunehmen. Das gab ihm auch die Gelegenheit, erstmals Erfahrung mit einem osteuropäischen Land (Slowakei) und auch mit einem weiteren kleinen europäischen Land, Österreich (das er nicht gesehen hatte), zu haben, als der Weg nach Bratislava durch Wien führte.

Das Durchsuchen der ESADE-Bibliothek zur Ermittlung der vorgeschlagenen Schriften für den Fall half bei der Identifizierung und Wertschätzung der Literatur, die verschiedene Aspekte von Mergers & Acquisitions umfasst.

Dies führte zur Gestaltung eines Kurses zu dem Thema für MBA-Studenten, den Kurs in Absprache mit der Fakultät der ESADE abschließend und entsprechend relevantes Kursmaterial sammelnd, das es in seiner Bibliothek nicht gab.

So war es möglich, einen Kurs zu M&A für PGP-Studenten zu starten, zum ersten Mal im Land 1993-94.

Diese Erfahrungen haben auch bei der Gestaltung und Einführung des ersten Management-Entwicklungsprogramms über Mergers&Acquisition am Institut geholfen, schon bevor das Thema an Momentum gewann und schon bevor die Mergers&Acquisition 5 Jahre später in Indien zu einer Welle wurde.

Während der Teilnahme an der WACRA Konferenz wurde die Möglichkeit, eine WACRA Konferenz in Indien abzuhalten, erkundet. Sie schienen geneigt zu sein und baten ihn, einen Vorschlag zu senden. Bei der Rückkehr fragte er sich, ob die Konferenz zustande käme, die eine Fallstudie von IMX einbringen würde. Nicht viele Fakultäten schrieben Fallstudien.

"Ich habe in allen drei Bereichen in diesem Jahr (1993-94) unterrichtet. Ich habe die Möglichkeit mit PGP-Studenten erforscht. 40 von ihnen haben sich freiwillig gemeldet und am Ende kamen 8 Fallstudien dabei heraus. Die Konferenz kam nicht zustande, aber die erste IMX-Serie (mit Studentenfällen, meinen Fällen und die von anderen Fakultätsmitgliedern) kam heraus.

Es wurde am Tag der Eröffnung vom ehrenwerten Minister für HRD herausgegeben", sagte Dr. Sepulveda. Als Teil der Vorbereitung für die Konferenz hatte er eine Umfrage über „die

Nutzung und Fallschriften“ von Fakultätsmitgliedern der Management-Schulen in Indien durchgeführt. Ein weiteres Papier über die Erfahrungen von studentischen Fallstudien wurde auch entwickelt. Beide Papiere wurden für die Präsentation bei der nächsten Jahrestagung der WACRA angenommen.

Für die Durchführung des vorbereiteten Probelaufes der Fallstudien wurde ein Management-Entwicklungsprogramm (MDP) bei Strategic Management (SM) mit dem Titel "Die Zukunft gestalten" durchgeführt. Dies war das erste MDP beim SM am Institut. Das Institut fuhr dann mit der Durchführung von MDP bei SM über mehrere Jahre trotz magerer Ressourcen und Infrastruktur fort.

Die Menge der Fälle wurde von ihm seinen Kollegen gezeigt und sie schlugen vor, dass er es als Buch veröffentlichen solle. Da Kopien von Fällen von Studenten zur Verfügung standen und er ihnen versprochen hatte, die Veröffentlichung ihrer Fälle zu versuchen, bekam er Kopien seiner Fälle (ab 1981 geschrieben) zusammen mit 5 Studentenfällen, fasste sie in der Reihenfolge der Themen unter „Strategischer Management-Prozess“ zusammen, und erstellte eine Vorlage dieser Fälle.

Der AIMS-Leiter war davon so beeindruckt, dass er beschloss, die Teilfinanzierung eines Management-Lehr-Programms (MTP) zu genehmigen. So wurde das erste MTP im Januar 1996 bei IMX mit einer Rekordzahl von 37 Teilnehmern durchgeführt, bei einer Infrastruktur für ca. 20 MDP-Teilnehmer.

Die Fallsammlung wurde auch als erstes Buch über SM im Jahr 1996 veröffentlicht. Am Ende des Management-Lehrer-Programms waren die Teilnehmer, von denen die meisten sehr hochrangige Fakultätsmitglieder waren (30 von 37 Lesern und darüber), von dem akademischen Lernsystem sehr beeindruckt.

Sie stellten die bescheidene Bitte, dass etwas getan werden möge, um eine kostengünstige Plattform zu erstellen, die ihnen Gelegenheit bietet, sich zu treffen und um sich Jahr für Jahr auf dem Laufenden zu halten. Dies führte zu einer professionellen Körperschaft namens „Strategic Management Forum“, das erste seiner Art im Land. Im Jahr 1997 fand die erste Konferenz des Forums statt, das die 1. bei IMX organisierte Konferenz war.

Im Jahr 2001 veranstaltete das Forum das erste gemeinsame Seminar von IIMA, IIMB, IIMC und IIML über die WTO, die erste gemeinsame akademische Tätigkeit bei IIML. Darauf folgte das gemeinsame Seminar über die WTO von IIML & IIFT sowie die Universität Goa & TERI in Goa unter der Schirmherrschaft von SMF. Im Jahr 2002 hatte sich der Geist der Zusammenarbeit verbreitet.

Der Geist der Zusammenarbeit verbreitete sich über die IIMs zu anderen, Nicht-IIMs, Nichtregierungsorganisationen mit jährlichen Konferenzen bei MDI Gurgaon, IIFM Bhopal und XLRI Jamshedpur. Bisher hat das Forum 19 Konferenzen/Seminare organisiert, in denen über 700 Papiere vorgestellt wurden.

Ab 2007 verteilte das Forum seine Konferenzen an IITs, mit IIT Bombay und IIT Kanpur, die die Konferenzen 2007 und 2008 jeweils organisierten. Seitdem hat die jährliche Konferenz begonnen, die ausgewählten Papiere als Bücher herauszubringen. Den Blick auf den Geist der Zusammenarbeit zwischen IIML und IIFT sowie mit anderen Institutionen gerichtet, erhielt IIML ein größeres jährliches Forschungsstipendium, so dass gemeinsame Forschung möglich wurde. IIML in Zusammenarbeit mit IIM Kozhikode führte 5 gemeinsame Konferenzen durch, aus denen 3 Bücher entstanden.

Im Jahr 2003 beschloss SMF, das Management-Lehrer-Programm in konzertierter Weise durch ein Konsortium von 6 IIMs, XLRI, MDI und IIFT zu starten. In allen 68 Wochen dauernden MTPs wurden sie durchgeführt, an denen über 1700 Fakultätsmitglieder teilgenommen haben.

Im Jahr 2010 wurde die erste internationale Konferenz von SMF beim IIM Ahmadabad organisiert.

Die Teilnehmer waren ein wenig überrascht über die Vorträge. Sie fragten sich, wie viele Ergebnisse aus einer einzigen M&A Fallstudie möglich sind, die 1991-92 entwickelt wurde.

Wie viele Ergebnisse waren Wiederholungen?

Welche Schlüsse können aus der Geschichte gezogen werden, wenn überhaupt?

Ist es eine Erfolgsgeschichte oder Geschichte des Scheiterns?

Erfasst der Fall die gesamte Entwicklung?

Gab es andere Geschichten, die in dem Fall verborgen waren? Wie viele?