

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Teil A: Grundlagen des M&A-Management	1
1. Einführung.....	5
1.1 Bedeutung von Mergers & Acquisitions	6
1.2 Aufbau des Lehrbuches	7
2. Begriff, Formen und Ausprägungen von Mergers & Acquisitions	9
2.1 Der M&A-Begriff	10
2.2 Formen von Mergers & Acquisitions	13
2.2.1 Unternehmenskooperationen.....	13
2.2.2 Unternehmensverknüpfungen	15
2.3 Ausprägungen von Mergers & Acquisitions	17
2.3.1 Leistungswirtschaftlicher Zusammenhang.....	18
2.3.2 Finanzierung und Übernahmetechnik	20
2.3.3 Friendly und unfriendly Takeover.....	21
3. Relevante theoretische Erklärungsansätze für Mergers & Acquisitions.....	23
3.1 Erklärungsansätze der Neuen Institutionenökonomik	24
3.1.1 Transaktionskostenansatz.....	25
3.1.1.1 Der Erklärungsansatz von Coase	26
3.1.1.2 Der Erklärungsansatz von Williamson	27
3.1.2 Prinzipal-Agent-Ansatz.....	29
3.1.2.1 Informationsasymmetrien vor Vertragsschluss	31
3.1.2.2 Informationsasymmetrien nach Vertragsschluss	33

3.2	Erklärungsansätze der Strategieforschung	35
3.2.1	Der marktorientierte Ansatz (Market-based View).....	35
3.2.2	Der ressourcenorientierte Ansatz (Resource-based View).....	37
3.2.2.1	Der fähigkeitsorientierte Ansatz (Capability-based View).....	44
3.2.2.2	Der wissensorientierte Ansatz (Knowledge-based View).....	46
3.3	Erklärungsansätze der Portfoliotheorie	50
3.4	Vergleich und Bewertung der theoretischen Erklärungsansätze	53
4.	Motive und Zielsetzungen von Mergers & Acquisitions.....	57
4.1	Motive und Zielsetzungen aus Käufersicht	57
4.1.1	Strategische Motive.....	58
4.1.1.1	Marktmotive	60
4.1.1.2	Leistungsmotive	62
4.1.1.3	Risikomotive.....	64
4.1.2	Finanzielle Motive	65
4.1.2.1	Kapitalmarktbedingte Motive.....	65
4.1.2.2	Bilanzpolitische und steuerliche Motive.....	68
4.1.3	Persönliche Motive	69
4.1.3.1	Hybris-Hypothese.....	69
4.1.3.2	Managerialismus-Hypothese	70
4.1.3.3	Free-Cash-flow-Hypothese.....	70
4.1.3.4	Diversifikations-Hypothese	71
4.2	Motive und Zielsetzungen aus Verkäufersicht	72
4.2.1	Eigentümerspezifische Verkaufsmotive.....	73
4.2.2	Unternehmensspezifische Verkaufsmotive	74
5.	Rahmenbedingungen und Marktentwicklung von Mergers & Acquisitions.....	76
5.1	Ökonomische Rahmenbedingungen.....	76
5.1.1	Faktoren der Makroumwelt.....	77
5.1.2	Faktoren der Mikroumwelt	82
5.2	Entwicklung des M&A-Marktes	88
5.2.1	Historische Entwicklung.....	88
5.2.2	Aktuelle Situation	91

6. Akteure und Prozess des M&A-Management 94

6.1 Akteure des M&A-Management 95

6.1.1 Käufer und Verkäufer: Klassische interne Akteure 98

6.1.2 M&A-Dienstleister: Externe Akteure 99

6.1.2.1 Universal-, Investment-, Merchant- und Commercial Banken 101

6.1.2.2 Wirtschaftsprüfer und Steuerberater 102

6.1.2.3 Rechtsanwälte 103

6.1.2.4 Strategieberater 104

6.1.2.5 Unternehmensmakler 105

6.1.2.6 Beteiligungsgesellschaften 106

6.2 Prozess des M&A-Management 107

6.2.1 Akquisitionsmanagement 108

6.2.1.1 Strategische Analyse- und Konzeptionsphase 108

6.2.1.2 Transaktionsphase 109

6.2.2 Post Merger Integrationsmanagement 110

6.2.2.1 Post Merger Integrationskonzeption 111

6.2.2.2 Post Merger Integrationsdurchführung 112

6.2.2.3 Post Merger Integrationscontrolling 114

6.2.3 Demerger-Management 114

6.2.3.1 Demerger-Analyse und Konzeption 115

6.2.3.2 Demerger-Durchführung 116

6.2.3.3 Demerger-Controlling 117

Teil B: Akquisitionsmanagement.....119

1. Einführung 123

1.1 Begriffsdefinition und -abgrenzung 123

1.2 Aufbau des Akquisitionsmanagement 126

2. Strategische Analyse- und Konzeptionsphase 127

2.1 Prozess der Strategieentwicklung 128

2.1.1 Definition der Unternehmensziele 129

2.1.2 Analyse der Ausgangssituation 132

2.1.2.1 Analyse der Umwelt 133

2.1.2.2 Analyse des Unternehmens 140

2.1.3 Strategieformulierung, -bewertung und -auswahl 147

2.1.4 Strategieimplementierung 151

2.2	Festlegung der Akquisitionsstrategie	152
2.2.1	Klassifikation von Akquisitionsstrategien	152
2.2.1.1	Klassifikation nach wirtschaftlicher Verbun- denheit	153
2.2.1.2	Klassifikation nach Erfolgsquellen.....	154
2.2.2	Entwicklung von Akquisitionsstrategien	155
2.2.2.1	Kritische Überprüfung von Make-or-buy bzw. Kooperationsoptionen.....	156
2.2.2.2	Untersuchung des Akquisitionsumfeldes.....	158
2.2.2.3	Erstellung eines Anforderungsprofils.....	158
2.3	Organisation und Steuerung des Akquisitionsprozesses	160
2.3.1	Aufbauorganisation des Akquisitionsprozesses	160
2.3.2	Ablauforganisation des Akquisitionsprozesses	164
2.3.2.1	Einsatz externer Dienstleister	164
2.3.2.2	Gestaltung der internen und externen Kommunikationspolitik	166
2.3.2.3	Einrichtung eines Akquisitionscontrolling	166
3.	Transaktionsphase	170
3.1	Screening: Selektion der Akquisitionskandidaten.....	172
3.1.1	Strategic Screening	173
3.1.2	First Screening	175
3.1.3	Second Screening.....	177
3.1.3.1	Detaillierte Informationsbeschaffung	178
3.1.3.2	Erstellung eines Feinanforderungsprofils	180
3.2	Vorvertragliche Phase	183
3.2.1	Non-Disclosure-Agreement und Letter of Intent	184
3.2.2	Due Diligence	185
3.2.2.1	Financial Due Diligence	189
3.2.2.2	Marketing Due Diligence	190
3.2.2.3	Human Resources Due Diligence	192
3.2.2.4	Cultural Due Diligence	193
3.2.2.5	Legal and Tax Due Diligence.....	195
3.2.2.6	Organizational und IT Due Diligence.....	197
3.2.2.7	Environmental Due Diligence	197
3.2.3	Memorandum of Understanding	199
3.2.4	Optionen und Vorverträge.....	200

3.3	Unternehmensbewertung und Kaufpreisermittlung.....	201
3.3.1	Ober- und Untergrenze des Kaufpreises	202
3.3.2	Multiplikatormethoden.....	205
3.3.2.1	Berechnung des Stand-alone-Wertes eines Unternehmens.....	205
3.3.2.2	Berücksichtigung der Synergie- und Restrukturierungspotenziale	210
3.3.3	Diskontierungsmethoden.....	211
3.3.3.1	Berechnung des Stand-alone-Wertes eines Unternehmens.....	211
3.3.3.2	Berücksichtigung der Synergie- und Restrukturierungspotenziale	228
3.3.4	Liquidations- und Substanzwert.....	231
3.4	Übernahmegesetz und Kartellrecht	233
3.4.1	Das Wertpapierübernahmegesetz als rechtlicher Rahmen von M&A-Transaktionen in Deutschland	233
3.4.1.1	Entwicklung des Wertpapierübernahme- gesetzes.....	233
3.4.1.2	Rechtlicher Ablauf einer Unternehmensüber- nahme nach dem Wertpapierübernahmegesetz.....	237
3.4.2	Kartellrechtliche Prüfung	240
3.4.2.1	Prüfung von M&A-Transaktionen nach euro- päischem Recht.....	240
3.4.2.2	Prüfung von M&A-Transaktionen nach deut- schem Recht.....	247
3.4.2.3	Prüfung von M&A-Transaktionen nach US- Kartellrecht.....	250
3.5	Vertragsschluss	255
3.5.1	Entscheidungs- und Preisfindung.....	255
3.5.2	Arten vertraglicher Übernahme und Finanzierungskon- zept.....	257
3.5.3	Kaufvertrag und Signing.....	262
Teil C: Post Merger Integrationsmanagement.....		267
1.	Einführung.....	271
1.1	Begriffsdefinition und -abgrenzung	271
1.2	Aufbau des Post Merger Integrationsmanagement.....	274

2. Post Merger Integrationskonzeption.....	275
2.1 Integrationsziele und Erfolgsfaktoren	276
2.2 Integrationsablauf.....	279
2.2.1 Festlegung und Priorisierung der Integrationsmaßnahmen.....	279
2.2.2 Bestimmung des Integrationsgrades.....	281
2.2.2.1 Einfluss strategischer Interdependenz	281
2.2.2.2 Einfluss organisatorischer Autonomie.....	284
2.2.2.3 Abgeleitete Integrationsansätze	284
2.2.3 Bestimmung der Integrationsgeschwindigkeit.....	287
2.2.3.1 Evolutionäres versus revolutionäres Vorgehen	288
2.2.3.2 Kosten-Nutzen-Effekte als Entscheidungskriterium	289
2.2.3.3 Einfluss situativer Faktoren	290
2.3 Integrationsteam.....	292
2.3.1 Institutionale Dimension: Zusammensetzung und Kompetenzen.....	293
2.3.2 Funktionale Dimension: Aktivitäten und Aufgaben	295
2.3.3 Instrumentale Dimension: Instrumente und Steuerungstools.....	296
3. Post Merger Integrationsdurchführung.....	296
3.1 Organisationsorientierte Integration.....	297
3.1.1 Aufbau- und Ablauforganisation.....	298
3.1.1.1 Bedeutung der Aufbau- und Ablauforganisation.....	298
3.1.1.2 Grundlagen der Aufbau- und Ablauforganisation.....	298
3.1.1.3 Ansätze des Integrationsmanagement.....	304
3.1.2 Unternehmenskultur.....	309
3.1.2.1 Bedeutung der Unternehmenskultur.....	310
3.1.2.2 Grundlagen der Unternehmenskultur	311
3.1.2.3 Ansätze des Integrationsmanagement.....	314
3.1.3 Personalmanagement	320
3.1.3.1 Bedeutung des Personalmanagement	320
3.1.3.2 Grundlagen des Personalmanagement	322
3.1.3.3 Ansätze des Integrationsmanagement.....	329

3.2	Informationsorientierte Integration	335
3.2.1	Informations- und Kommunikationstechnologie.....	336
3.2.1.1	Bedeutung der Informations- und Kommuni- kationstechnologie.....	336
3.2.1.2	Grundlagen der Informations- und Kommuni- kationstechnologie.....	337
3.2.1.3	Ansätze des Integrationsmanagement.....	340
3.2.2	Informations- und Kommunikationspolitik.....	345
3.2.2.1	Bedeutung der Informations- und Kommuni- kationspolitik	345
3.2.2.2	Grundlagen der Informations- und Kommuni- kationspolitik	346
3.2.2.3	Ansätze des Integrationsmanagement.....	350
3.2.3	Wissensmanagement.....	355
3.2.3.1	Bedeutung des Wissensmanagement.....	355
3.2.3.2	Grundlagen des Wissensmanagement	358
3.2.3.3	Ansätze des Integrationsmanagement.....	360
3.3	Marktorientierte Integration	364
3.3.1	Markenmanagement.....	365
3.3.1.1	Bedeutung des Markenmanagement.....	365
3.3.1.2	Grundlagen des Markenmanagement	369
3.3.1.3	Ansätze des Integrationsmanagement.....	373
3.3.2	Kundenmanagement.....	379
3.3.2.1	Bedeutung des Kundenmanagement.....	379
3.3.2.2	Grundlagen des Kundenmanagement	383
3.3.2.3	Ansätze des Integrationsmanagement.....	386
4.	Post Merger Integrationscontrolling.....	389
4.1	Integrationscontrolling	389
4.1.1	Aufgaben des Integrationscontrolling	390
4.1.2	Ansätze und Instrumente des Integrationscontrolling.....	392
4.1.2.1	Controlling des Integrationsteams	392
4.1.2.2	Controlling des Integrationsklimas.....	393
4.2	Erfolgskontrolle.....	395
4.2.1	Jahresabschlussorientierte Erfolgskontrolle.....	396
4.2.2	Kapitalmarktorientierte Erfolgskontrolle	399
4.2.3	Ereignisorientierte Erfolgskontrolle	402
4.2.4	Erfolgskontrolle mittels Befragung.....	404

Teil D: Demerger-Management	407
1. Einführung.....	409
1.1 Begriffsdefinition und -abgrenzung	410
1.2 Aufbau des Demerger-Management	411
2. Demerger-Konzepte	413
2.1 Erhalt der Einheit	414
2.1.1 Sell-off	414
2.1.2 Spin-off	417
2.1.3 Split-off.....	420
2.1.4 Equity Carve-out.....	422
2.1.5 Subsidiary IPO	424
2.1.6 Split-up und Demerger im engeren Sinne	425
2.1.7 Tracking Stocks	427
2.1.8 Joint Venture.....	430
2.2 Aufgabe der Einheit	433
2.2.1 Stilllegung.....	433
2.2.2 Liquidation.....	433
2.3 Vergleich und Bewertung der Demerger-Konzepte	434
3. Demerger-Prozess	435
3.1 Demerger-Analyse und Konzeption.....	437
3.1.1 Prozessinitiierung.....	437
3.1.2 Objektanalyse.....	438
3.1.3 Entscheidungs- und Konzeptfindung	442
3.2 Demerger-Durchführung.....	445
3.2.1 Kommunikation	445
3.2.2 Umsetzung	447
3.3 Demerger-Controlling	458
3.3.1 Prozessbegleitendes Controlling	458
3.3.2 Erfolgskontrolle des Demerger-Projektes	461
4. Fallstudie: Übernahme der Mannesmann AG durch Vodafone AirTouch	464
Literaturverzeichnis	475
Stichwortverzeichnis	513