

Inhaltsverzeichnis

A. Einleitung	Seite 11
B. Private Equity	Seite 19
(1) Kurze Darstellung	19
(2) Deal Flow	22
(3) Due Diligence	23
(4) Buy out	25
(4.1) Leveraged Buy out	26
(4.2) Management Buy out	27
(4.3) Management Buy in	28
(4.4) Die Lebensphasen eines Buy-out-Kandidaten	28
(5) Strategien zur Wertsteigerung	30
(5.1) Entschuldung	32
(5.2) Kostensenkung	32
(5.3) Neuausrichtung	34
(5.3.1) Fokussierung auf Kerngeschäft	35
(5.3.2) Verkauf von Bereichen oder Zerschlagung	36
(5.3.3) Outsourcing: Auslagerung von Bereichen	36
(5.3.4) Zusammenlegung von Bereichen	37

(5.4) Wachstum	37
(5.4.1) Buy and build	38
(5.4.2) Verbund oder Kooperation	39
(5.4.3) Exkurs: Integrationsformen	39
(5.4.4) Diversifikation	40
(5.4.5) Innovation	40
(5.4.6) Erschließung neuer Bereiche	41
(6) <i>Raider-Methoden</i>	42
(7) Exit	45

C. ProSiebenSat.1 Media AG **Seite 49**

(1) Das duale Rundfunksystem	49
(2) Geschichte	51

D. Der Fall Haim Saban **Seite 65**

(1) Haim Saban – <i>Ein „geborener Zampano“</i>	65
(2) Der Markt und Due Diligence – <i>Eine „phantastische Gelegenheit“</i>	68
(3) Die Übernahme – <i>Ein Kopf-an-Kopf-Rennen</i>	72
(4) Das Management – <i>Die Neubesetzung</i>	75
(5) Entschuldung und Finanzlage – <i>Die Rendite übertroffen</i>	77
(6) Kostensenkung – <i>Der Aufschwung</i>	80
(6.1) Entwicklung der Sender – <i>Rekordgewinne</i>	83
(6.2) Programm – <i>„50 Prozent billiger machen“</i>	89

(6.3) Synergien – <i>„Verliebt in Berlin“ crossmedial</i>	96
(7) Neuausrichtung	98
(7.1) Neuordnung des Konzerns – <i>Neuer Zweig Diversifikation</i>	98
(7.2) Kerngeschäft Free TV – <i>Mehr Profil</i>	98
(7.3) Ausbau Kerngeschäft – <i>Export-Fernsehen</i>	104
(7.4) Transaktion TV und Pay TV – <i>„Rufen Sie an“</i>	105
(7.5) Verkauf – <i>Nachrichtenagentur ddp</i>	107
(8) Wachstum	108
(8.1) Producers at work – <i>RTL-Erfolgsproduzent abgeworben</i>	108
(8.2) Diversifikation – <i>„Ein elektronisches Medienhaus“</i>	108
(8.3) Kooperationen – <i>„We love to entertain you“</i>	113
(8.4) Innovation – <i>Trendscouts</i>	115
(9) Dividenden	117
(10) <i>Raider-Methoden</i>	118
(11) <i>Secondary Sale</i>	118

E. Der Fall KKR und Permira Seite 121

(1) Die Investoren	121
(1.1) KKR – <i>Die Urheuschrecke</i>	121
(1.2) Permira – <i>„Sehr überraschend“</i>	124
(2) Due Diligence – <i>Ein jahrelanger Plan</i>	126
(3) Leveraged Buy out – <i>Die Zeche zahlt das Unternehmen</i>	127
(4) Wachstum	129
(4.1) Buy and build – <i>„Ein paneuropäischer TV-Champion“</i>	129
(5) Entschuldung und Finanzlage – <i>Schulden verunstalten die Bilanz</i>	132

(6) Dividende – „Nutznießer sind die Gesellschafter KKR und Permira“	134
(7) Exkurs: KKR in der Verlustzone	135
(8) Das Management – <i>Die Führung nimmt Reißaus</i>	136
(9) Kostensenkung – <i>Leidtragender ist Sat.1</i>	142
(9.1) Entwicklung der Sender – <i>Achterbahnfahrt</i>	145
(9.2) Programm – <i>McKinseys Inspektion</i>	149
(9.3) Synergien – <i>Deutsche, holländische und ungarische Version</i>	158
(10) Neuausrichtung	161
(10.1) Kerngeschäft Free TV – <i>„Bloß noch eine Programmtrappe“</i>	161
(10.2) Ausbau Kerngeschäft – <i>Neue europäische Sender</i>	170
(10.3) Werbung – <i>Die Kartellstrafe</i>	171
(10.4) Gebührenerhebung – <i>Unabhängiger vom Werbemarkt</i>	175
(10.5) Transaktion TV – <i>Keiner ruft an</i>	176
(10.6) Verkäufe – <i>Pay TV und TV-Untertitelanbieter</i>	176
(10.7) Outsourcing – <i>Sat.1-Zentralredaktion</i>	177
(10.8) Restrukturierung – <i>Sat.1 zieht nach Unterföhring</i>	178
(10.9) Reorganisation der Pressestellen – <i>Eine für alle</i>	179
(11) Wachstum	181
(11.1) Diversifikation – <i>Breite Aufstellung</i>	181
(11.2) Kooperationen – <i>Der Kindersender Jetix</i>	187
(11.3) Exkurs: All3Media – <i>Der „Tatort“-Produzent</i>	188
(11.4) Redseven Entertainment – <i>Unabhängiger machen</i>	189
(11.5) Innovation – <i>„Eine europäische Digitalplattform“</i>	190
(12) Raider-Methoden	193

F. Fazit **Seite 195**

(1) Haim Saban: „ <i>Ein Geschäft ohne Risiko</i> “	195
(2) KKR und Permira: „ <i>Auch wir machen Fehler</i> “	203
(3) Vergleichende Bewertung beider Fälle	217
(4) Ist die Medienlandschaft im Umbruch?	223
(5) Ausblick auf die Zukunft des Medienmarktes	235

G. Quellenverzeichnis **Seite 241**