

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	XI
Symbolverzeichnis	XIII
Literaturabkürzungen	XV
Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Ziel der Untersuchung	1
1.2 Gang der Untersuchung	3
1.3 Empirische Fundierung	4
2 Grundzüge marktwertorientierter Akquisitionstätigkeit	7
2.1 Marktwertmaximierung als Unternehmenszielsetzung	7
2.1.1 Marktwertmaximierung als normative Zielsetzung	7
2.1.2 Empfehlungsgehalt der Marktwertmaximierung unter realen Kapitalmarktbedingungen	11
2.1.3 Marktwertmaximierung versus Stakeholder-Orientierung	12
2.1.4 Empirische Fundierung	16
2.2 Operationalisierung der Marktwertmaximierung durch die Wertsteigerungsanalyse	18
2.2.1 Ermittlung von Wertlücken	18
2.2.2 Wertgeneratoren als kritische Parameter der Wertsteigerung	22
2.2.3 Wertsteigerungskonzepte	23
2.2.3.1 Überblick	23
2.2.3.2 Discounted Cash Flow-Konzepte	25
2.3 Akquisitionen als Maßnahme marktwertorientierter Unternehmensführung	29
2.3.1 Akquisitionen im Kontext der Unternehmensplanung	29
2.3.2 Akquisitionsprozeß	30
2.3.2.1 Grundüberlegungen	30
2.3.2.2 Teilprozesse	33
2.3.3 Akquisitionsstrategien	38
2.3.4 Operationalisierung marktwertorientierter Akquisitionstätigkeit	44

2.3.5	Empirische Analysen zum Akquisitionserfolg	47
2.3.5.1	Grundüberlegungen	47
2.3.5.2	Methoden zur Messung des Akquisitionserfolgs und empirische Evidenz	48
2.3.5.2.1	Befragungsstudien	48
2.3.5.2.2	<u>Desinvestitionsorientierte Untersuchungen</u>	49
2.3.5.2.3	Jahresabschlußorientierte Untersuchungen	51
2.3.5.2.4	Kapitalmarktorientierte Untersuchungen	53
2.3.5.2.5	Kritische Würdigung	60
2.3.5.3	Identifikation kritischer Erfolgsfaktoren	60
2.4	Zwischenfazit und Eingrenzung der weiteren Vorgehensweise	65
3	Due Diligence als Basisinstrument marktwertorientierter Akquisitionstätigkeit	67
3.1	Abgrenzung	67
3.1.1	Begriffliche Abgrenzung	67
3.1.2	Inhaltliche Abgrenzung und Integration in den Akquisitionsprozeß	68
3.1.3	Zeitliche Abgrenzung	72
3.2	<u>Zielsetzung</u>	72
3.3	Verdichtung der Informationen im Business Plan	76
3.4	Organisatorische Ausgestaltung	78
3.4.1	Aufbauorganisation	78
3.4.2	Ablauforganisation	86
3.5	Inhaltliche Ausgestaltung	93
3.5.1	Systematisierung	93
3.5.2	External Audit	94
3.5.3	Financial Audit	100
3.5.4	Strategic Audit	103
3.5.5	Legal Audit	105
3.5.6	Environmental Audit	107
3.5.7	Organizational Audit	110
3.5.8	Management Audit	110
3.5.9	Marketing Audit	113
3.5.10	Technical Audit	115
3.6	Besonderheiten bei Auslandsakquisitionen	116

3.7	Rechtliche Bedeutung	118
3.7.1	Grundüberlegungen	118
3.7.2	Gewährleistung durch den Verkäufer	119
3.7.3	Einzelvertragliche Garantiehaftung	120
3.7.4	Vorvertragliche Haftung	121
3.7.5	Kenntniszurechnung externer Berater	121
3.7.6	Offenlegungspflichten bzw. -verbote	122
3.7.7	Kritische Würdigung	122
3.8	Empirische Fundierung	123
3.9	Zwischenfazit und Eingrenzung der weiteren Vorgehensweise	124
4	Due Diligence-Konzeption zum Synergiemanagement bei marktwertorientierten Akquisitionen	127
4.1	Synergien als akquisitionsbedingte Wertsteigerungspotentiale	127
4.1.1	Einordnung von Synergien in das marktwertorientierte Akquisitionsmanagement	127
4.1.2	Abgrenzung des Synergiebegriffs	130
4.1.3	Systematisierungsformen für Synergien	132
4.1.3.1	Grundüberlegungen und Überblick	132
4.1.3.2	Start- versus dauerhafte Synergien	135
4.1.3.3	Funktionsbereichsspezifische Synergien	135
4.1.3.4	Finanz- und güterwirtschaftliche Synergien	136
4.1.3.5	Wertkettenorientierte Synergien	139
4.1.4	Synergiemanagement bei Akquisitionen	142
4.2	Identifikation von Synergiepotentialen	144
4.2.1	Klassische Verfahren	144
4.2.1.1	Überblick	144
4.2.1.2	Stärken-Schwächen-Profil	146
4.2.1.3	Wertkettenanalyse	148
4.2.2	Due Diligence-Konzept zur Identifikation von Synergiepotentialen	151
4.2.2.1	<u>Verknüpfung von Due Diligence und Wertkettenanalyse</u>	151
4.2.2.2	Synergiepotentiale aus Aufgabenzentralisierung	153
4.2.2.3	Synergiepotentiale aus Know How-Transfer	156

4.3	Beurteilung von Synergiepotentialen	158
4.3.1	<u>Aufgaben der Due Diligence</u>	158
4.3.2	Qualitative Beurteilung	160
4.3.2.1	Verfahren im Überblick	160
4.3.2.2	Synergiematrix	160
4.3.2.3	Szenario-Technik	163
4.3.3	Quantitative Beurteilung	167
4.3.3.1	Bezugsrahmen und Vorgehensweise	167
4.3.3.2	Quantitative Erfassung von Synergiepotentialen	169
4.3.3.2.1	Grundüberlegungen	169
4.3.3.2.2	Quantitative Erfassung von Synergiepotentialen aus Aufgabenzentralisierung	170
4.3.3.2.3	Quantitative Erfassung von Synergiepotentialen aus Know How-Transfer	173
4.3.3.2.4	Ermittlung von Netto-Synergie-Cash Flow-Reihen	177
4.3.3.3	Berücksichtigung von Synergiepotentialen in Finanzplänen	179
4.3.3.4	Marktorientierte Bewertung von Akquisitionsobjekten	182
4.3.3.4.1	Verfahren der Unternehmensbewertung im Überblick	182
4.3.3.4.2	Discounted Cash Flow-Methode zur marktorientierten Bewertung von Akquisitionsobjekten	183
4.3.3.4.3	Berücksichtigung von Unsicherheit	186
4.3.3.4.4	Ermittlung einer Unternehmenswertbandbreite	190
4.3.3.4.5	Empirische Fundierung	191
✓ 4.3.4	<u>Due Diligence-Konzeption zur Beurteilung von Synergiepotentialen</u>	195
4.4	Realisation von Synergiepotentialen	200
4.4.1	Bedeutung der Integration für die Realisation von Synergiepotentialen	200
4.4.2	Integration von Akquisitionsobjekten	201
4.4.2.1	Begriff	201
4.4.2.2	Integrationsgrad	202
4.4.2.3	Zeitpunkt der Integrationsplanung und -durchführung	203

4.4.2.4	Integrationsgeschwindigkeit	204
4.4.2.5	Aufbauorganisation	205
4.4.2.6	Ablauforganisation	207
4.4.2.7	Systematisierung der Integrationsmaßnahmen	208
4.4.2.7.1	Grundüberlegungen	208
4.4.2.7.2	Maßnahmen der strategischen Integration	208
4.4.2.7.3	Maßnahmen der kulturellen Integration	210
4.4.2.7.4	Maßnahmen der organisatorischen Integration	213
4.4.2.7.5	Maßnahmen der personellen Integration	214
4.4.2.7.6	Sonstige Maßnahmen der Integration	215
4.4.2.8	Empirische Fundierung	217
4.4.3	Gestaltungsmöglichkeiten der Realisation von Synergiepotentialen in der Due Diligence	222
4.4.3.1	Grundüberlegungen	222
4.4.3.2	Due Diligence-Konzept zur Identifikation von Integrationsrisiken	223
4.4.3.2.1	Integrationsrisiken	223
4.4.3.2.2	Organisatorische Einordnung der Risikoidentifikation in die Due Diligence	225
4.4.3.3	Due Diligence-Konzeption zur Maßnahmen- planung des Integrationsmanagements	227
4.4.3.3.1	Organisatorische Einordnung der Integrationsplanung in die Due Diligence	227
4.4.3.3.2	Planung des Integrationsmana- gements im Überblick	229
4.4.3.3.3	Planung der Synergiepotentialreali- sation aus Aufgabenzentralisierung	230
4.4.3.3.4	Planung der Synergiepotentialreali- sation aus Know How-Transfer	233
4.4.3.3.5	Unterstützende Planungsmaßnahmen	236
4.4.3.4	Due Diligence-Konzeption zur Realisation von Synergiepotentialen	240
4.5	Institutionalisierung eines Synergie-Controllings	242
4.6	Konzeption zum synergieorientierten Akquisitionsmanagement	243
5	Zusammenfassung	245