

# **Inhaltsverzeichnis**

**Abkürzungsverzeichnis** 9

**Vorwort** 11

**A Einleitung** 13

**B Commercial Due Diligence im Transaktionskontext** 17

- 1 Definition der Commercial Due Diligence 17
- 2 Begriffsvielfalt zur Commercial Due Diligence 18
- 3 Abgrenzung zu anderen Arten der Due Diligence 19
- 4 Analyseinhalte der Commercial Due Diligence 23
- 5 Commercial Due Diligence als Teilprozessschritt des Unternehmens(ver)kaufs 28
- 6 Zielgruppen der Commercial Due Diligence 38

**C Analyseinhalte der Commercial Due Diligence** 41

- 1 Analyse des Zielunternehmens 41
  - 1.1 Geschäftsmodellanalyse 41
    - 1.1.1 Angebotsmodell 42
    - 1.1.2 Kundenmodell 48
    - 1.1.3 Wertschöpfungsmodell 49
    - 1.1.4 Gewinnmodell 54
  - 1.2 Umsatz- und Margenanalyse 59
    - 1.2.1 Umsatzzanalyse 59
    - 1.2.2 Profitabilitäts- und Margenanalyse 64
  - 1.3 Analyse der Wachstumsstrategie und -maßnahmen 71

2	Analyse der Marktattraktivität	74
2.1	Marktdefinition und -segmentierung	74
2.2	Marktgröße und -profitabilität	77
2.3	Markttreiber und -wachstum	81
2.4	Marktpreis	88
3	Analyse der Kundensituation	92
3.1	Analyse des Kundenstamms	93
3.1.1	Kundensegmentierung	96
3.1.2	Kundenbezogene Finanzkennzahlen	97
3.1.3	Kundenkonzentration	97
3.1.4	Kundenabdeckung und -durchdringung	99
3.1.5	Kundenloyalität	99
3.1.6	Weitergabe von Materialpreisseigerungen	102
3.1.7	Kundenposition in der Lieferkette	102
3.2	Analyse der Kunden(end)märkte	105
3.3	Analyse des Einkaufverhaltens	105
3.3.1	Einkaufsentscheider und -organisation	105
3.3.2	Einkaufsprozess	107
3.3.3	Einkaufsstrategien	109
3.3.4	Einkaufskriterien	113
4	Analyse des Wettbewerbs	115
4.1	Analyse des Wettbewerbsumfeldes	116
4.1.1	Relevante Wettbewerber	116
4.1.2	Wettbewerbsposition des Zielunternehmens	116
4.1.3	Wettbewerbsintensität	123
4.2	Relative Finanzanalyse	129
4.3	Analyse der Wettbewerbsvorteile	131
4.3.1	Konzept des Wettbewerbsvorteils	131
4.3.2	Identifikation von Wettbewerbsvorteilen	139
4.3.3	Nachhaltigkeit von Wettbewerbsvorteilen	146
4.3.4	Umsetzung von Wettbewerbsvorteilen	150
5	Validierung des Business Plans	152
5.1	Analyse der Umsatzplanung des Managements	152
5.2	Bewertung der Planungskompetenz des Managements	154

5.3 Konsistenzprüfung mit dem externen Unternehmensumfeld	154
5.4 Ergänzende Plausibilitätsprüfungen	156
5.5 Redigierung der Umsatzplanung	158
6 Identifikation von Wachstumspotenzialen über den Business Plan hinaus	161
<b>D Technische Aspekte der Commercial Due Diligence</b>	<b>167</b>
1 Projektmanagement	167
2 Informationsbeschaffung	172
3 Marktmodellierung	178
4 Berichterstellung	183
<b>E Spezialprobleme der Commercial Due Diligence</b>	<b>187</b>
1 Kommoditisierung	187
2 Kundenabhängigkeit	192
3 Beherrschung der Liefer- und Abnahmekette	195
4 Wettbewerb aus Schwellenländern	201
5 Märkte ohne Kern	211
6 Marktkonsolidierung	215
7 Preiskriege	224
8 Vertikale Integration	230
<b>F Schlussbemerkung und Ausblick</b>	<b>237</b>
<b>Literaturhinweise</b>	<b>243</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>249</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>251</b>
<b>Über die Autoren</b>	<b>259</b>