

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
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.....	14
2.2.2 Unternehmensverknüpfungen.....	16
2.3 Ausprägungen von Mergers & Acquisitions	18
2.3.1 Leistungswirtschaftlicher Zusammenhang.....	18
2.3.2 Finanzierung und Übernahmetechnik	21
2.3.3 Friendly und unfriendly Takeover	22
3 Relevante theoretische Erklärungsansätze für Mergers & Acquisitions	24
3.1 Erklärungsansätze der Neuen Institutionenökonomik	25
3.1.1 Transaktionskostenansatz.....	26
3.1.1.1 Der Erklärungsansatz von Coase	27
3.1.1.2 Der Erklärungsansatz von Williamson.....	28
3.1.2 Prinzipal-Agent-Ansatz	30
3.1.2.1 Informationsasymmetrien vor Vertragsschluss.....	32
3.1.2.2 Informationsasymmetrien nach Vertragsschluss	34
3.2 Erklärungsansätze der Strategieforschung	36
3.2.1 Der marktorientierte Ansatz (Market-based View)	37
3.2.2 Der ressourcenorientierte Ansatz (Resource-based View)	39
3.2.2.1 Der fähigkeitsorientierte Ansatz (Capability-based View)	46
3.2.2.2 Der wissensorientierte Ansatz (Knowledge-based View)....	49
3.3 Erklärungsansätze der Portfoliotheorie.....	53
3.4 Vergleich und Bewertung der theoretischen Erklärungsansätze	57

Inhaltsverzeichnis

4	Motive und Zielsetzungen von Mergers & Acquisitions.....	63
4.1	Motive und Zielsetzungen aus Käufersicht	63
4.1.1	Strategische Motive	64
4.1.1.1	Marktmotive	66
4.1.1.2	Leistungsmotive	68
4.1.1.3	Risikomotive	70
4.1.2	Finanzielle Motive	72
4.1.2.1	Kapitalmarktbedingte Motive	72
4.1.2.2	Bilanzpolitische und steuerliche Motive	75
4.1.3	Persönliche Motive	76
4.1.3.1	Hybris-Hypothese.....	76
4.1.3.2	Managerialismus-Hypothese.....	77
4.1.3.3	Free-Cash-flow-Hypothese	77
4.1.3.4	Diversifikations-Hypothese	78
4.2	Motive und Zielsetzungen aus Verkäufersicht.....	79
4.2.1	Eigentümerspezifische Verkaufsmotive.....	80
4.2.2	Unternehmensspezifische Verkaufsmotive	81
5	Rahmenbedingungen und Marktentwicklung von Mergers & Acquisitions	83
5.1	Ökonomische Rahmenbedingungen	83
5.1.1	Faktoren der Makroumwelt	84
5.1.2	Faktoren der Mikroumwelt	90
5.2	Entwicklung des M&A-Marktes.....	95
5.2.1	Historische Entwicklung.....	96
5.2.2	Aktuelle Situation	99
6	Akteure und Prozess des M&A-Management.....	102
6.1	Akteure des M&A-Management	103
6.1.1	Käufer und Verkäufer: Klassische interne Akteure	106
6.1.2	M&A-Dienstleister: Externe Akteure	107
6.1.2.1	Universal-, Investment-, Merchant- und Commercial Banken	110
6.1.2.2	Wirtschaftsprüfer und Steuerberater	111
6.1.2.3	Rechtsanwälte	113
6.1.2.4	Strategieberater.....	113
6.1.2.5	Unternehmensmakler	114
6.1.2.6	Beteiligungsgesellschaften	115
6.2	Prozess des M&A-Management.....	116
6.2.1	Akquisitionsmanagement.....	118
6.2.1.1	Strategische Analyse- und Konzeptionsphase	118
6.2.1.2	Transaktionsphase.....	119

6.2.2	Post Merger Integrationsmanagement	121
6.2.2.1	Post Merger Integrationskonzeption	121
6.2.2.2	Post Merger Integrationsdurchführung	122
6.2.2.3	Post Merger Integrationscontrolling	124
6.2.3	Demerger-Management	125
6.2.3.1	Demerger-Analyse und Konzeption	125
6.2.3.2	Demerger-Durchführung	126
6.2.3.3	Demerger-Controlling	128
	Teil B: Akquisitionsmanagement	131
1	Einführung	135
1.1	Begriffsdefinition und -abgrenzung	135
1.2	Aufbau des Akquisitionsmanagement	138
2	Strategische Analyse- und Konzeptionsphase	140
2.1	Prozess der Strategieentwicklung	140
2.1.1	Definition der Unternehmensziele	142
2.1.2	Analyse der Ausgangssituation	145
2.1.2.1	Analyse der Umwelt	146
2.1.2.2	Analyse des Unternehmens	155
2.1.3	Strategieformulierung, -bewertung und -auswahl	162
2.1.4	Strategieimplementierung	166
2.2	Festlegung der Akquisitionsstrategie	167
2.2.1	Klassifikation von Akquisitionsstrategien	168
2.2.1.1	Klassifikation nach wirtschaftlicher Verbundenheit	168
2.2.1.2	Klassifikation nach Erfolgsquellen	170
2.2.2	Entwicklung von Akquisitionsstrategien	171
2.2.2.1	Kritische Überprüfung von Make-or-buy beziehungsweise Kooperationsoptionen	171
2.2.2.2	Untersuchung des Akquisitionsumfeldes	174
2.2.2.3	Erstellung eines Anforderungsprofils	174
2.3	Organisation und Steuerung des Akquisitionsprozesses	176
2.3.1	Aufbauorganisation des Akquisitionsprozesses	176
2.3.2	Ablauforganisation des Akquisitionsprozesses	180
2.3.2.1	Einsatz externer Dienstleister	180
2.3.2.2	Gestaltung der internen und externen Kommunikationspolitik	182
2.3.2.3	Einrichtung eines Akquisitionscontrolling	182
3	Transaktionsphase	187
3.1	Screening: Selektion der Akquisitionskandidaten	189
3.1.1	Strategic Screening	190

3.1.2	First Screening.....	193
3.1.3	Second Screening	195
3.1.3.1	Detaillierte Informationsbeschaffung	196
3.1.3.2	Erstellung eines Feinanforderungsprofils.....	199
3.2	Vorvertragliche Phase	202
3.2.1	Non-Disclosure-Agreement und Letter of Intent	203
3.2.2	Due Diligence	204
3.2.2.1	Financial Due Diligence.....	209
3.2.2.2	Marketing Due Diligence	210
3.2.2.3	Human Resources Due Diligence	212
3.2.2.4	Cultural Due Diligence.....	213
3.2.2.5	Legal and Tax Due Diligence	217
3.2.2.6	Organizational und IT Due Diligence	218
3.2.2.7	Environmental Due Diligence	219
3.2.3	Memorandum of Understanding.....	220
3.2.4	Optionen und Vorverträge	221
3.3	Unternehmensbewertung und Kaufpreisermittlung.....	222
3.3.1	Ober- und Untergrenze des Kaufpreises	223
3.3.2	Multiplikatormethoden.....	227
3.3.2.1	Berechnung des Stand-alone-Wertes eines Unternehmens ..	227
3.3.2.2	Berücksichtigung der Synergie- und Restrukturierungspotenziale	232
3.3.3	Diskontierungsmethoden	233
3.3.3.1	Berechnung des Stand-alone-Wertes eines Unternehmens ..	234
3.3.3.2	Berücksichtigung der Synergie- und Restrukturierungspotenziale	252
3.3.4	Liquidations- und Substanzwert	257
3.4	Übernahmegesetz und Kartellrecht	259
3.4.1	Das Wertpapierübernahmegesetz als rechtlicher Rahmen von M&A-Transaktionen in Deutschland	259
3.4.1.1	Entwicklung des Wertpapierübernahmegesetzes.....	260
3.4.1.2	Rechtlicher Ablauf einer Unternehmensübernahme nach dem Wertpapierübernahmegesetz.....	263
3.4.2	Kartellrechtliche Prüfung	266
3.4.2.1	Prüfung von M&A-Transaktionen nach europäischem Recht.....	267
3.4.2.2	Prüfung von M&A-Transaktionen nach deutschem Recht..	274
3.4.2.3	Prüfung von M&A-Transaktionen nach US-Kartellrecht....	277
3.5	Vertragsschluss	283
3.5.1	Entscheidungs- und Preisfindung	283
3.5.2	Arten vertraglicher Übernahme und Finanzierungskonzept	285
3.5.3	Kaufvertrag und Signing	291

Teil C: Post-Merger-Integrationsmanagement	295
1 Einführung	297
1.1 Begriffsdefinition und -abgrenzung	297
1.2 Aufbau des Post-Merger-Integrationsmanagements	301
2 Post-Merger-Integrationskonzeption	302
2.1 Integrationsziele und Erfolgsfaktoren	303
2.2 Integrationsablauf	306
2.2.1 Festlegung und Priorisierung der Integrationsmaßnahmen	306
2.2.2 Bestimmung des Integrationsgrades	308
2.2.2.1 Einfluss strategischer Interdependenz	309
2.2.2.2 Einfluss organisatorischer Autonomie	312
2.2.2.3 Abgeleitete Integrationsansätze	312
2.2.3 Bestimmung der Integrationsgeschwindigkeit	315
2.2.3.1 Evolutionäres versus revolutionäres Vorgehen	316
2.2.3.2 Kosten-Nutzen-Effekte als Entscheidungskriterium	317
2.2.3.3 Einfluss situativer Faktoren	319
2.3 Integrationsteam	320
2.3.1 Institutionale Dimension: Zusammensetzung und Kompetenzen	321
2.3.2 Funktionale Dimension: Aktivitäten und Aufgaben	324
2.3.3 Instrumentale Dimension: Instrumente und Steuerungstools	324
3 Post-Merger-Integrationsdurchführung	325
3.1 Organisationsorientierte Integration	326
3.1.1 Aufbau- und Ablauforganisation	326
3.1.1.1 Bedeutung der Aufbau- und Ablauforganisation	327
3.1.1.2 Grundlagen der Aufbau- und Ablauforganisation	327
3.1.1.3 Ansätze des Integrationsmanagements	333
3.1.2 Unternehmenskultur	339
3.1.2.1 Bedeutung der Unternehmenskultur	340
3.1.2.2 Grundlagen der Unternehmenskultur	341
3.1.2.3 Ansätze des Integrationsmanagements	344
3.1.3 Personalmanagement	351
3.1.3.1 Bedeutung des Personalmanagements	351
3.1.3.2 Grundlagen des Personalmanagements	353
3.1.3.3 Ansätze des Integrationsmanagements	361
3.2 Informationsorientierte Integration	368
3.2.1 Informations- und Kommunikationstechnologie	368
3.2.1.1 Bedeutung der Informations- und Kommunikationstechnologie	369
3.2.1.2 Grundlagen der Informations- und Kommunikationstechnologie	370
3.2.1.3 Ansätze des Integrationsmanagements	374

Inhaltsverzeichnis

3.2.2	Informations- und Kommunikationspolitik	378
3.2.2.1	Bedeutung der Informations- und Kommunikationspolitik	378
3.2.2.2	Grundlagen der Informations- und Kommunikationspolitik	380
3.2.2.3	Ansätze des Integrationsmanagements	384
3.2.3	Wissensmanagement	390
3.2.3.1	Bedeutung des Wissensmanagements	390
3.2.3.2	Grundlagen des Wissensmanagements	393
3.2.3.3	Ansätze des Integrationsmanagements	396
3.3	Marktorientierte Integration	400
3.3.1	Markenmanagement	401
3.3.1.1	Bedeutung des Markenmanagements	401
3.3.1.2	Grundlagen des Markenmanagements	405
3.3.1.3	Ansätze des Integrationsmanagements	409
3.3.2	Kundenmanagement	417
3.3.2.1	Bedeutung des Kundenmanagements	417
3.3.2.2	Grundlagen des Kundenmanagements	421
3.3.2.3	Ansätze des Integrationsmanagements	424
4	Post-Merger-Integrationscontrolling	428
4.1	Integrationscontrolling	428
4.1.1	Aufgaben des Integrationscontrollings	429
4.1.2	Ansätze und Instrumente des Integrationscontrollings	431
4.1.2.1	Controlling des Integrationsteams	431
4.1.2.2	Controlling des Integrationsklimas	432
4.2	Erfolgskontrolle	435
4.2.1	Jahresabschlussorientierte Erfolgskontrolle	436
4.2.2	Kapitalmarktorientierte Erfolgskontrolle	440
4.2.3	Ereignisorientierte Erfolgskontrolle	442
4.2.4	Erfolgskontrolle mittels Befragung	444
	Teil D: Demerger-Management	447
1	Einführung	449
1.1	Begriffsdefinition und -abgrenzung	450
1.2	Aufbau des Demerger-Management	452
2	Demerger-Konzepte	454
2.1	Erhalt der Einheit	455
2.1.1	Sell-off	455
2.1.2	Spin-off	458
2.1.3	Split-off	462

2.1.4	Equity Carve-out	463
2.1.5	Subsidiary IPO	465
2.1.6	Split-up und Demerger im engeren Sinne	467
2.1.7	Tracking Stocks	469
2.1.8	Joint Venture	473
2.2	Aufgabe der Einheit	475
2.2.1	Stilllegung	475
2.2.2	Liquidation	476
2.3	Vergleich und Bewertung der Demerger-Konzepte	476
3	Demerger-Prozess	479
3.1	Demerger-Analyse und Konzeption	480
3.1.1	Prozessinitiierung	480
3.1.2	Objektaanalyse	481
3.1.3	Entscheidungs- und Konzeptfindung	486
3.2	Demerger-Durchführung	489
3.2.1	Kommunikation	489
3.2.2	Umsetzung	491
3.3	Demerger-Controlling	502
3.3.1	Prozessbegleitendes Controlling	502
3.3.2	Erfolgskontrolle des Demerger-Projektes	505
4	Fallstudie: Übernahme der Mannesmann AG durch Vodafone AirTouch	508
	Literaturverzeichnis	523
	Stichwortverzeichnis	567