

MARC EULERICH

STRATEGISCHE PLANUNG, STEUERUNG UND KONTROLLE VON MERGERS & ACQUISITIONS

M&A-CONTROLLING – M&A-RISIKOMANAGEMENT –
PRAXISWISSEN

39

CONTROLLING UND MANAGEMENT

Herausgegeben von
Prof. Dr. Thomas Reichmann
und Prof. Dr. Martin K. Welge



PETER LANG

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	3
1.1.1 Theoretische Forschungslücke und praktische Problemstellung	3
1.1.2 Zielsetzung	4
1.2 Gang der Untersuchung	6
2 Begriffliche Grundlagen	8
2.1 Definition des M&A-Begriffes	8
2.1.1 Die Unternehmensübernahme und -fusion – Merger	11
2.1.2 Der Unternehmenskauf – Acquisition	13
2.1.3 Formen von Mergers & Acquisitions	14
2.2 Die Unternehmensstrategie	22
2.2.1 Die Unternehmensgesamtstrategie	23
2.2.2 Die Geschäftsbereichsstrategien	24
2.2.3 Die Funktionsbereichsstrategien	25
2.3 Marktkapitalisierung und Shareholder Value als Ziel- und Steuerungsgrößen	27
2.3.1 Die Marktkapitalisierung	28
2.3.2 Der Shareholder Value	30
2.4 Definition des Controllings bei M&A	34
2.4.1 Die Nutzung des strategischen Controllings bei Mergers & Acquisitions	36
2.4.2 Organisatorische Einbindung des strategischen Controllings von M&A	42
3 Theoretische Erklärungsansätze für M&A	45
3.1 Effizienztheorie	46
3.2 Wellentheorie	54
3.3 Monopoltheorie	61
3.4 Raider-Theorie	62
3.5 Bewertungstheorie	66
3.6 Die Steuerhypothese	67
3.7 Die Hybris-Hypothese und Imagewirkung	67
3.8 Empire-Building-Theorie	69
3.9 Prozesstheorie	70
3.10 Marktbedingungs-Eigentümerkontrolltheorie	70
3.11 Wirkungstheorie	72
3.12 Resource- und Competence-Based-View zur Erklärung von M&A	72
3.13 Zusammenfassende Bewertung der theoretischen Erklärungsansätze	77

4 Darstellung einer M&A-Strategie aus theoretischer und praktischer Sicht	79
4.1 Der Charakter der M&A-Strategie	82
4.2 Die unterschiedlichen Perspektiven der M&A-Strategie	90
4.3 Wechselwirkungen zwischen klassischem Strategieprozess und M&A-Strategieprozess.....	96
4.4 Das Prozessmodell der M&A-Strategie	99
4.4.1 Die Phase der strategischen Koordination von Unternehmensstrategie und M&A-Strategie.....	102
4.4.2 Die Phase der strategischen M&A-Analyse	105
4.4.3 Die Phase der M&A-Strategieformulierung.....	115
4.4.4 Die Phase der M&A-Strategieimplementierung.....	124
4.4.5 Die Phase des strategischen Controllings und des Risikomanagements von M&A.....	130
4.5 Die Wirkung einer M&A-Transaktion auf die Unternehmensgesamtstrategie	136
4.5.1 Die Wirkung auf der Ebene der Unternehmensgesamtstrategie.....	138
4.5.2 Die Wirkung auf der Ebene der Geschäftsbereichsstrategie	141
4.5.3 Die Wirkung auf der Ebene der Funktionalstrategie	144
4.6 Strategische Erfolgsfaktoren als Ausgangspunkt für das strategische Controlling von M&A	145
4.6.1 Die Verbindung von Existenzsicherung, Erfolgspotentialen und Erfolgsfaktoren	146
4.6.2 Erfolgsfaktoren zur Bewertung von Zielunternehmen.....	148
4.7 Zwischenfazit	151
5 Instrumente des strategischen Controllings von M&A	152
5.1 Die GAP-Analyse als Ausgangspunkt des strategischen M&A-Controllings: Ermittlung strategischer M&A-Bedarfe	157
5.2 Portfolio-Technik bei M&A	159
5.2.1 Mögliche strategische Handlungsempfehlungen	169
5.2.2 Nachwuchs-Ziele	169
5.2.3 Star-Ziele	171
5.2.4 Cash-Cow-Ziele	172
5.2.5 Poor Dog-Ziele	173
5.2.6 Kritik an der Portfoliotechnik.....	174
5.3 Produkt-, Branchen- und Unternehmenslebenszyklusanalyse bei M&A	176
5.4 Erfahrungskurvenkonzept bei M&A	186
5.5 Die Anwendung des Benchmarking zur Bewertung von Zielunternehmen	192
5.5.1 Benchmarking bei M&A	193
5.5.2 Benchmarking zur Identifikation relevanter Zielunternehmen bzw. – unternehmensbereiche.....	194
5.5.3 Benchmarking zur Auswahl von Zielunternehmen	196
5.5.4 Kritik des Benchmarking.....	198
5.6 Scoring-Modelle zur strategischen Selektion	199

5.7	SWOT-Analyse bei M&A	202
5.8	Szenariotechnik zur strategischen Bewertung von Zielunternehmen	214
5.9	Risikomanagement als Zusatzinstrument innerhalb des strategischen M&A- Controllings.....	222
5.9.1	Spezielle Risiken von Mergers & Acquisitions.....	226
5.9.2	Risikoidentifikation.....	233
5.9.3	Risikobewertung	250
5.9.4	Risikosteuerung.....	267
5.9.5	Risikoüberwachung/Risikocontrolling.....	274
5.9.6	Bewertung des Risikomanagements für M&A.....	276
5.10	Mögliche Pfade des Instrumenteneinsatzes - High Road vs. Low Road.....	280
5.11	Zwischenfazit	283
6	Fazit und Ausblick	286
	Anhang A.....	292
	Literaturverzeichnis.....	299