

DROEGE & COMP.

INTERNATIONALE UNTERNEHMER-BERATUNG

Unternehmenskauf als Wachstumsoption für den Mittelstand

- Chancen und Erfolgsfaktoren -

Dipl. Wirtsch.-Ing. Matthias Hornke, LL.M. (M&A)
Unternehmens-Forum Emsdetten, 11. Juni 2008

DÜSSELDORF HAMBURG LONDON LUZERN MOSKAU MÜNCHEN MUMBAI NEW YORK SCHANGHAI SINGAPUR WIEN

Mega-Übernahmen im öffentlichen Fokus

Beispiele Jahr 2006 – 2008 (Unternehmenskäufe mit deutscher Beteiligung)

	Käufer	Kauf-Ziel	Kaufpreis (€ Mrd.)
Jahr 2006	Bayer	Schering	16,7
	Linde	BOC	12,9
	Merck	Serono	9,9
Jahr 2007	Continental	Siemens VDO	11,4
	SAP	Business Objects	4,8
	Henkel	National Starch	4,0
Jahr 2008	Porsche	Volkswagen	> 10,0 ¹
	Edeka ²	Plus	?
	?	Postbank	6,0 ?

1 Aufstockung der Beteiligung von 31% auf >50%

2 Zustimmung Kartellbehörde ausstehend

Vielfältige Ausprägungen von Unternehmenskauf

Überblick

Unternehmens- kauf

- Übernahme der Kontrolle
- Finanzinvestor oder strategischer Investor
- Abgrenzung zu Joint Venture und Kooperation

Ausprägungen Unternehmens- kauf

Vertikal



Horizontal

Feindlich



Freundlich

Kosten-getrieben



Umsatz-getrieben

National



International

Eigenfinanziert



Fremdfinanziert

Öffentlich

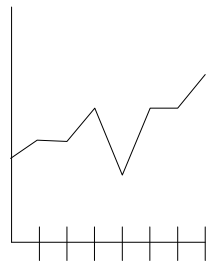


Nicht-öffentlich

Zyklische Schwankungen im Übernahmemarkt

Die 6 Übernahme-, „Wellen“

„Wellen“

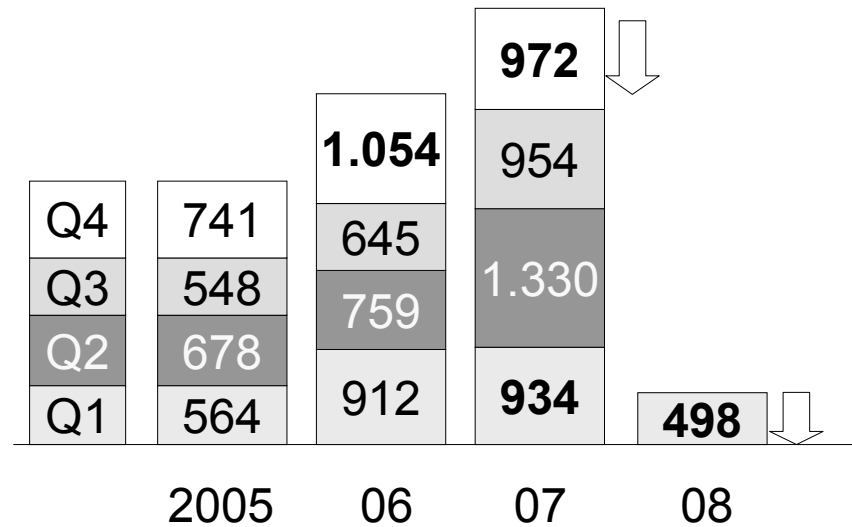


	Übernahme-, „Welle“	Zeitraum	Kern-Charakteristika
1	Industrielle Revolution 	1897-1904	Geographische Expansion
2	Vertikale Integration 	1916-1929	Erweiterung Wertschöpfungskette
3	Diversifikation 	1965-1969	Konglomerate und Diversifikation
4	„Merger Mania“ 	1984-1990	Shareholder Value und Deregulierung
5	Globalisierung 	1995-2000	Globalisierung und New Economy
6	Konsolidierung?	2005-2007	Konsolidierung und Kreditfinanzierung

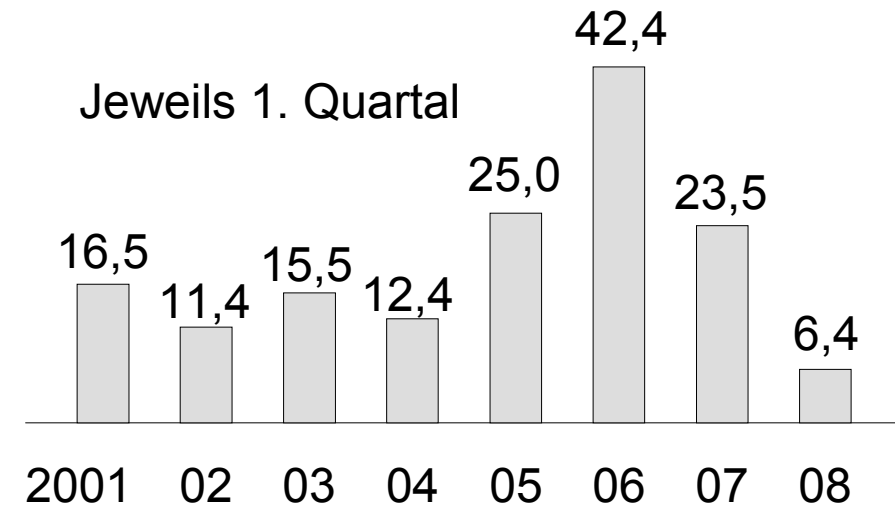
Übernahmemarkt seit Q3/ 2007 in Abkühlungsphase

Überblick Global und Deutschland

Globale Transaktionsvolumen
(\$ Mrd.¹)



Volumen Transaktionen in Deutschland
(\$ Mrd.²)



„Abkühlung“

- Fremdkapitalaufnahme („Kreditkrise“)
- Börsenturbulenzen
- Branchenkonzentration
- Integrationsbedarf nach 6. M&A-Welle

1 Quelle: M&A Review 6/ 2008

2 Quelle: FAZ, 28.2.2008

Chancen für Unternehmenskauf im Mittelstand

Überblick



Unternehmenskäufe mit hohem Chancenpotenzial für den Mittelstand

Der Prozess des Unternehmenskaufs

Überblick

Vorbereitungsphase

- Strategiedefinition
- Entscheidung Unternehmenskauf
- Erste Evaluierung Zielobjekte
- Involvierung externe Berater
- Kontaktaufnahme Käufer-Verkäufer
- Fertigstellung Data Room Verkäufer
- Prüfung (Due Diligence)
- Erste Angebote (nicht-bindend)
- Ggf. Kommunikation (intern/ extern)
- ...

Verhandlung und Kauf

- Vertragsverhandlungen
- Verbindliche Angebote
- ...
- Abschluss (Signing)

Integration

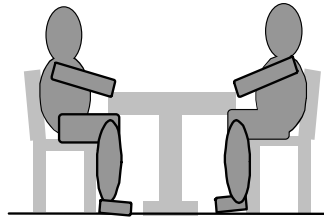
- Rechtsübergang (Closing)
- Erste 100 Tage
- Kommunikation
- Überprüfung Vertragsinhalte/ -garantien
- Controlling Kosten und Nutzen
- ...

Exkurs: „Der Fluch des Gewinners“

Überblick

Käufer

- Kaufinteresse
- Informationsdefizit
- Mitbieter unbekannt



Verkäufer

- Verkaufsinteresse unklar
- Informationshoheit
- Kenntnis Kaufinteressenten

- Käufer nimmt Informationen teilweise falsch wahr (selektive Wahrnehmung)
- Verkäufer verkauft nur, wenn er deutlichen Vorteil davon hat
- Hohe Wahrscheinlichkeit für zu hohen Kaufpreis

Der Gewinner im Bieterverfahren ist häufig der Verlierer („Fluch des Gewinners“)

Kern-Erfolgsfaktoren Unternehmenskauf

Beispiele

	Vorbereitung Kauf	Unternehmensintegration
Strategie	<ul style="list-style-type: none">▪ Zielkonformität▪ Markenmanagement	<ul style="list-style-type: none">▪ Messung Zielerreichung▪ Strategieanpassung
Personal	<ul style="list-style-type: none">▪ Rechtliche Auswirkungen▪ Personalqualität	<ul style="list-style-type: none">▪ Unternehmenskulturintegration▪ Mitarbeiterbindung
Organisation	<ul style="list-style-type: none">▪ Aufbau-/ Ablauforganisation▪ Prozesse	<ul style="list-style-type: none">▪ Anpassung Führungssystem▪ Koordination Schnittstellen
IT	<ul style="list-style-type: none">▪ Datenqualität▪ Infrastruktur u. Applikationen	<ul style="list-style-type: none">▪ Datenmigration▪ Systemintegration

Herausforderung Unternehmensintegration...



The Economist

SEPTEMBER 10TH-16TH 1994

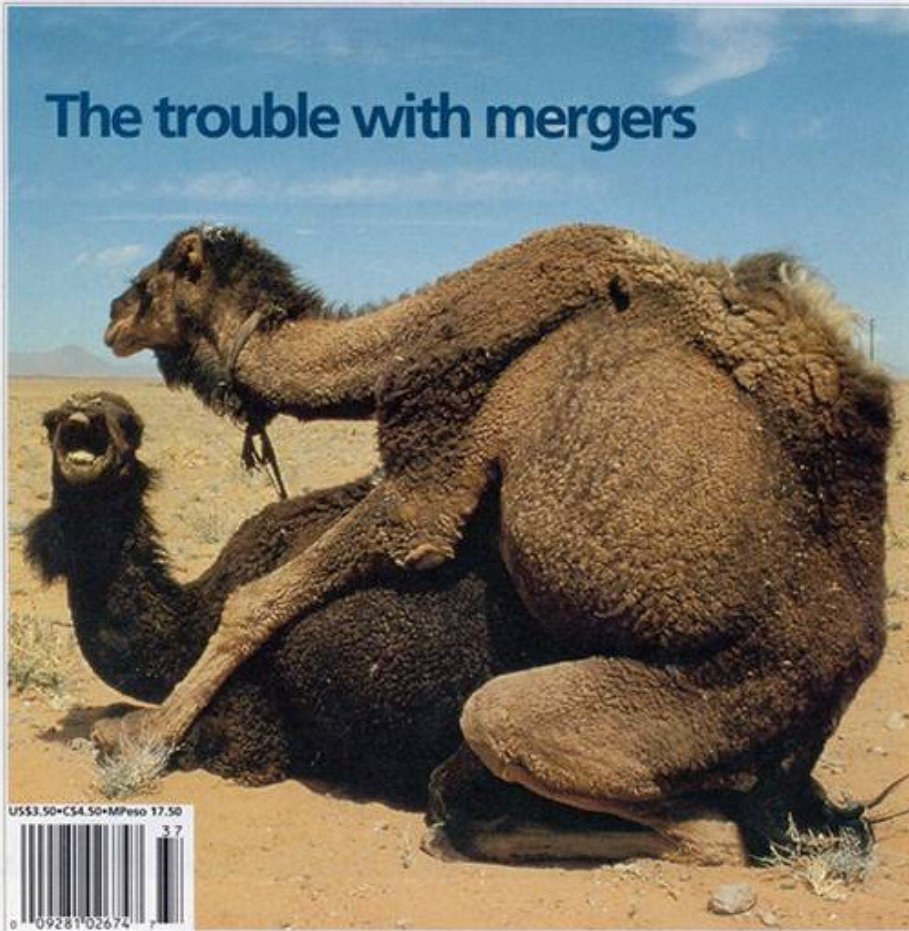
INTERNET INC page 73

EUROPE A LA CARTE pages 14, 21-23 and 57-58

BOUND FOR THE STARS? page 99

CAMPAIGN KICK-OFF page 25

The trouble with mergers



US\$3.50 • C\$4.50 • M\$17.50



Australia	A\$6.50	China	RMB 40	Hong Kong	HK\$35	Japan	¥850/¥880	Russia	US\$3.50	Switzerland	Sfr7.50
Bahrain	Dinar 3.5	France	Ffr25	India	Rs70	Mexico	Peso17.50	Saudi Arabia	Rials 25	UK	£2.00
Canada	C\$4.50	Germany	Dm7.50	Italy	Lira 7,000	Netherlands	fl.8.50	South Africa	Rand 15.50	USA	\$3.50

Fragen?
