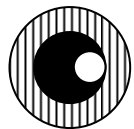


Operational Due Diligence

Leitfaden zur Identifikation von Chancen und Risiken bei Unternehmenstransaktionen
Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax 089-36 10 23-20 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Horst Wildemann

Operational Due Diligence

Leitfaden zur Identifikation von Chancen und Risiken bei Unternehmenstransaktionen

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

6. Auflage 2012

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Wildemann, Horst

Operational Due Diligence

Leitfaden zur Identifikation von Chancen und Risiken bei Unternehmenstransaktionen

ISBN 978-3-937236-67-4

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax 089-36 10 23-20

mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Präambel (I)

Die zyklisch verlaufenden Unternehmenstransaktionen befinden sich derzeit auf einem aufsteigenden Ast. Die Experten sind sich einig, dass die 6. M&A Welle in vollem Gange ist und der Scheitelpunkt noch lange nicht überschritten ist. Die Ursachen für die steigende Anzahl an Unternehmenstransaktionen und die immer größer werdenden Transaktionsvolumina sind vielfältig - häufig sind sie jedoch auch die Gründe für das Scheitern von Unternehmenstransaktionen. Die stetig wachsende Bedeutung von Finanzinvestoren, „Kaufen um nicht selbst zum Übernahmepfeffer zu werden“ und Unternehmenstransaktionen, die aus persönlich motivierter Eitelkeit des Managements getätigt werden, sind häufig Ursache für eine ungenügende Prüfung des Akquisitionsobjektes.

In diesen Fällen geht die Due Diligence über das Minimalmaß der finanziellen Prüfung des Zielunternehmens nicht hinaus - und auch diese wird teilweise sehr oberflächlich durchgeführt. Leistungswirtschaftliche Bereiche, also Unternehmensteile die tatsächlich Werte schaffen, werden bei nahezu allen Unternehmenstransaktionen vernachlässigt. Doch sind es genau die leistungswirtschaftlichen Risiken und Chancen, die häufig über Erfolg oder Misserfolg einer Transaktion entscheiden. Aber auch strategische Investoren prüfen leistungswirtschaftliche Bereiche häufig nicht oder nur sorglos.

Der vorliegende Leitfaden zeigt Methoden und Tools zur Bewertung der Operations im Rahmen des Due Diligence Verfahrens. Das Konzept hat sich mehrfach in der Praxis bewährt und es wird großer Wert auf die Umsetzbarkeit des Verfahrens im zeitlich restriktiven Transaktionsprozess gelegt.

Präambel (II)

Während der Vorbereitung auf die Transaktion, dem Screening potentieller Zielunternehmen und der strategischen Prüfung der Transaktionsziele, sind die Unternehmen hinsichtlich ihrer Kernkompetenzen und den Operations mit den höchsten Wertbeiträgen zu typologisieren.

An Hand dieser Typologisierung können für die Operational Due Diligence relevante Schwerpunktthemen identifiziert werden und anschließend mit den in diesem Leitfaden beschriebenen Methoden untersucht werden. Die Untersuchungsergebnisse der Operational Due Diligence sind somit die Grundlage für die Transaktions- respektive Restrukturierungsstrategie.

Abgerundet wird der Leitfaden durch Fallstudien aus Unternehmen unterschiedlichster Branchen, die belegen, dass die Operational Due Diligence in unterschiedlichen Branchen und Umfeldbedingungen die Erfolgsaussichten von Transaktionen signifikant verbessert respektive frühzeitig Deal Braker ausmacht.

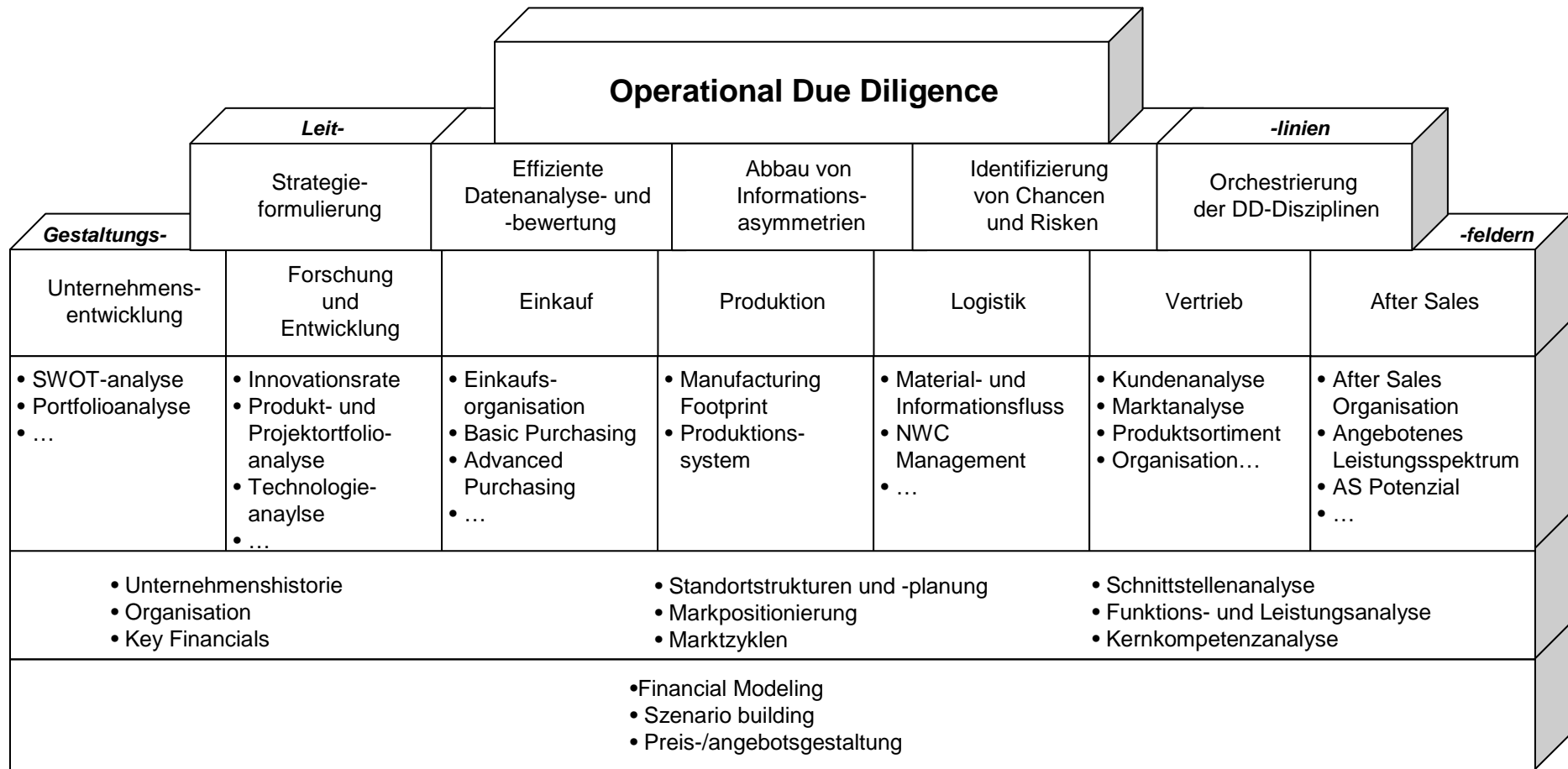
Mit diesem Leitfaden soll ...

- ... ein umfassender Überblick über die Ansätze zur Gestaltung der Operational Due Diligence gegeben werden,
- ... durch die Darstellung von Leitlinien, Gestaltungsfelder, Methoden und deren Wirkungsweise die Grundlagen für die Umsetzung gelegt werden und
- ... durch die Darlegung einer Vorgehensweise zur Einführung sowie von Fallstudien die Möglichkeit der Hilfe zur Selbsthilfe geschaffen werden.

Inhaltsverzeichnis

1	Operational Due Diligence: Trends und Handlungsbedarf	2
2	Operational Due Diligence als Lösungsansatz	31
3	Leitlinien der Operational Due Diligence	48
4	Gestaltungsfelder und Methodenbausteine der Operational Due Diligence	55
5	Modellierung und Bewertung von Szenarien	284
6	Fallstudien	296
7	Literatur	307

Die spezifische Vorgehensweise während der ...



➔ ... Operational Due Diligence berücksichtigt die zu Grunde liegenden Leitlinien und setzt Untersuchungsschwerpunkte in den jeweiligen Gestaltungsfeldern.

ODD