



Zukaufs- und Integrations-Management

Wachstum durch strategische Übernahmen und Beteiligungen

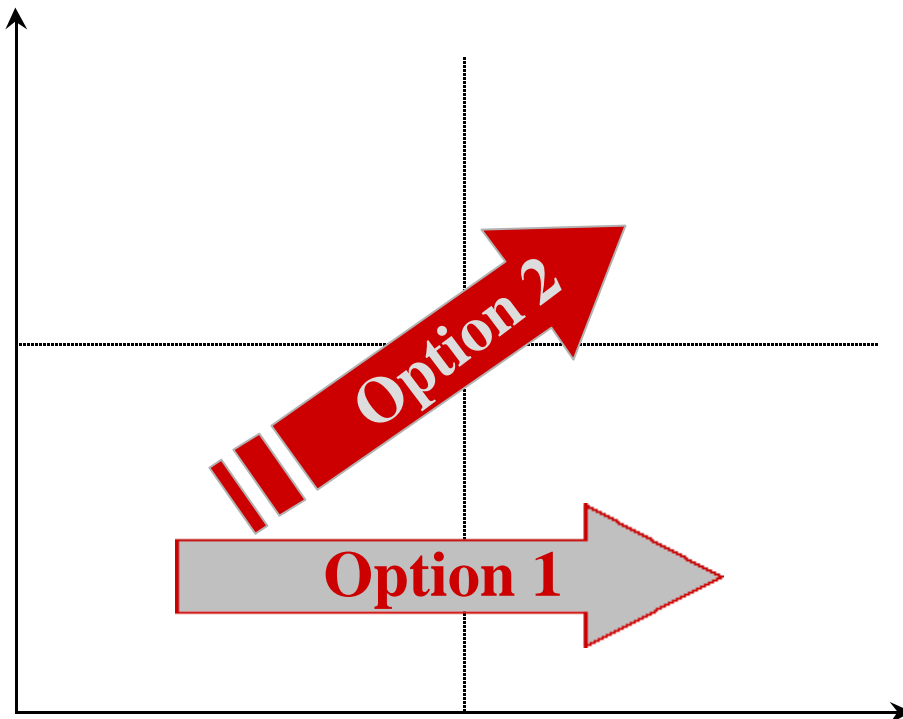
Optionen der Unternehmensentwicklung

Option 1: Erweiterung bestehender Geschäftsfelder

V e r f a l l s z e i t

langsam

schnell



lokal

regional

multi-lokal
national

Option 2: Diversifikation in neue Geschäftsfelder

Geographische Präsenz

Strategisch ausgerichteter Suchprozeß

Bestimmung der
eigenen Fähigkeiten



Auswahl geeigneter
Geschäftsfelder



Definition von
Geschäftsfeldstrategien



Erstellung des
Anforderungsprofils
an Kandidaten



Ableitung eines
Suchprofils



Identifikation
potenziell geeigneter
Kandidaten



Entwicklung der
Ansprachestrategie



Kontaktaufnahme ... Prüfung ... Verhandlung ... Integration

1. Schritt: Strategische Grundlagen

❖ Welches ist heute das Geschäft Ihrer Unternehmung?

- ➔ Stärken/Schwächen
- ➔ Existierende Kernkompetenzen
- ➔ Vorhandene Ressourcen (Management, Kapital)
- ↪ **Profil der eigenen Fähigkeiten**



❖ Welches sollte das Geschäft der Zukunft sein ?

- ➔ Produkt/Markt-bezogene Positionierung
- ➔ Neue Kernkompetenzen
- ➔ Standorte
- ↪ **Entwicklung der Geschäftsfeldstrategie(n)**
- ↪ **Make or Buy ?**



2. Schritt: Akquisitionsausrichtung

- ❖ Diversifikation oder Fokussierung
- ❖ bevorzugte Standorte in Deutschland, Ausland
- ❖ Restrukturierung unterentwickelter Gesellschaften
- ❖ Einbringung eigener Kernkompetenzen zur Verbesserung von Abläufen
- ❖ Erlangung neuer Kernkompetenzen zur Sicherung der Wettbewerbsposition
- ❖ Realisierung von Synergiepotentialen

3. Schritt: Anforderungsprofil

❖ Idealprofil von Akquisitionskandidaten

- ➔ Welche Geschäftsfelder ?
- ➔ Welche Lebenszyklus- bzw. Marktposition ?
- ➔ Geographische Eingrenzung
- ➔ Gesuchte Verbesserungspotentiale, die durch eigene Kernkompetenzen realisiert werden können ?
- ➔ Welche Kernkompetenzen sollen durch den Zukauf erworben werden?
- ➔ Quantitative Kriterien (wie z.B Mindestgröße, Ertragskraft)

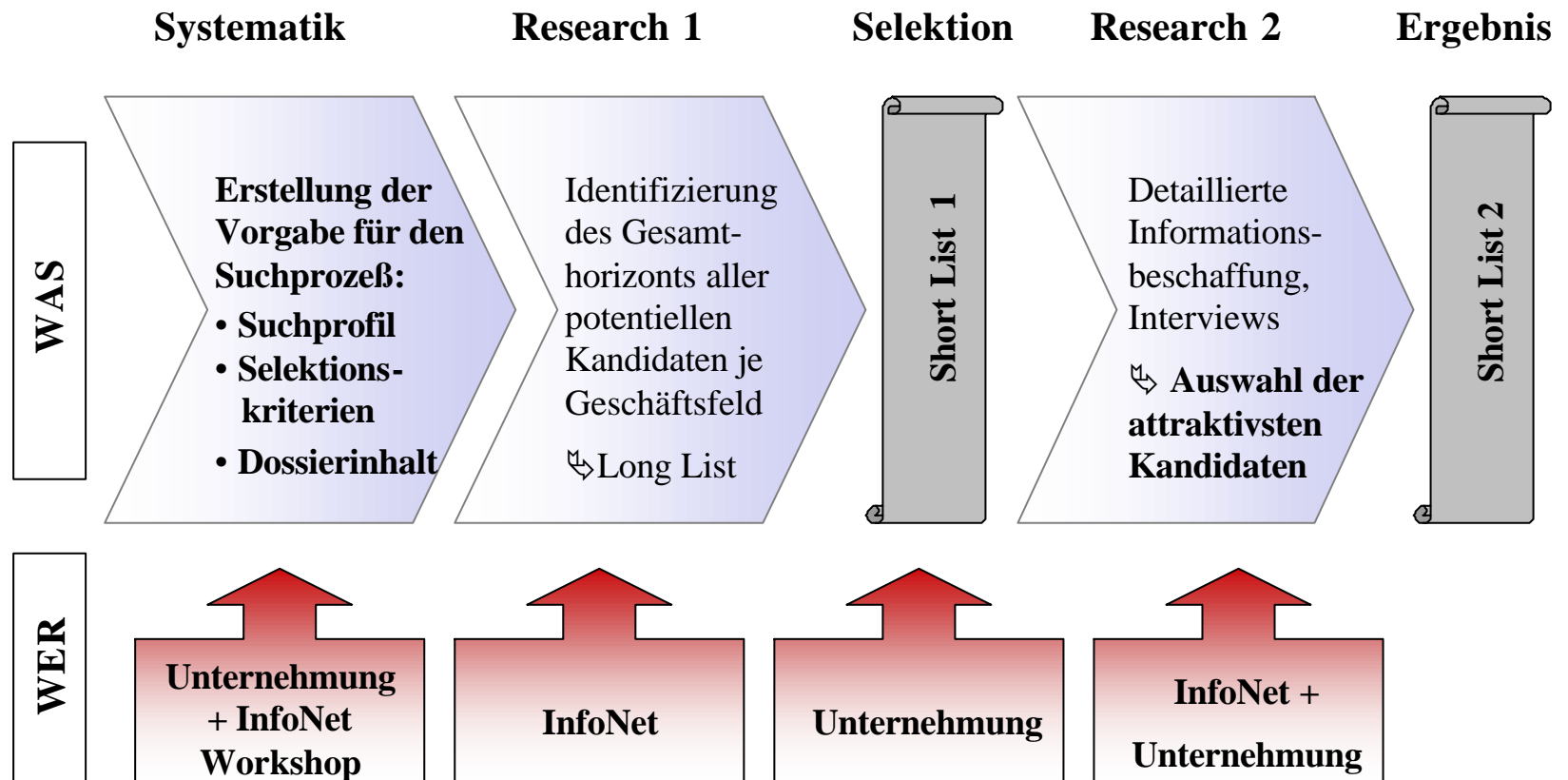
❖ Eigenschaften, die nicht vorliegen dürfen, wie z.B.

- ... Produkt/Markt: „Einer unter vielen“, Land, Mindestumsatz
- ... Finanzen: unrealistischer Kaufpreis, hohe Verschuldung
- ... Führung: schlechtes bzw. fehlendes Management, Abhängigkeiten

4. Schritt: Kandidatensuche

- ❖ Die Zielvorgabe für den Suchprozeß ergibt sich aus Geschäftsfeldstrategie, Akquisitionsausrichtung und Anforderungsprofil an Akquisitionsziele.
- ❖ Dieses Raster ist Grundlage einer systematischen Identifikation und (Vor-)Analyse von potentiellen Kandidaten; dabei sind zuvor vereinbarte Selektionskriterien anzuwenden, um das Verfahren effizient zu gestalten:
 1. Grobauswahl auf Basis allgemeiner Produkt-/Marktinformationen (long list)
 2. Verdichtung um Finanzaufgaben und Gesellschafterinformationen (short list 1)
 3. Evtl. weitere Vorfeld-Analysen zur Vorbereitung der Kontaktaufnahme (short list 2)
- ❖ Mittels dieses Rasters können aber auch bereits bekannte „Ideen“ überprüft werden.
- ❖ Alle gewonnenen Informationen werden in einer Kandidatendatei dokumentiert.
- ❖ Neben der hier skizzierten aktiven Vorgehensweise wäre es sinnvoll, ausgewählte M&A-Makler über die Expansionsziele zu informieren, um über Verkaufsabsichten informiert zu werden.

4. Schritt: Kandidatensuche

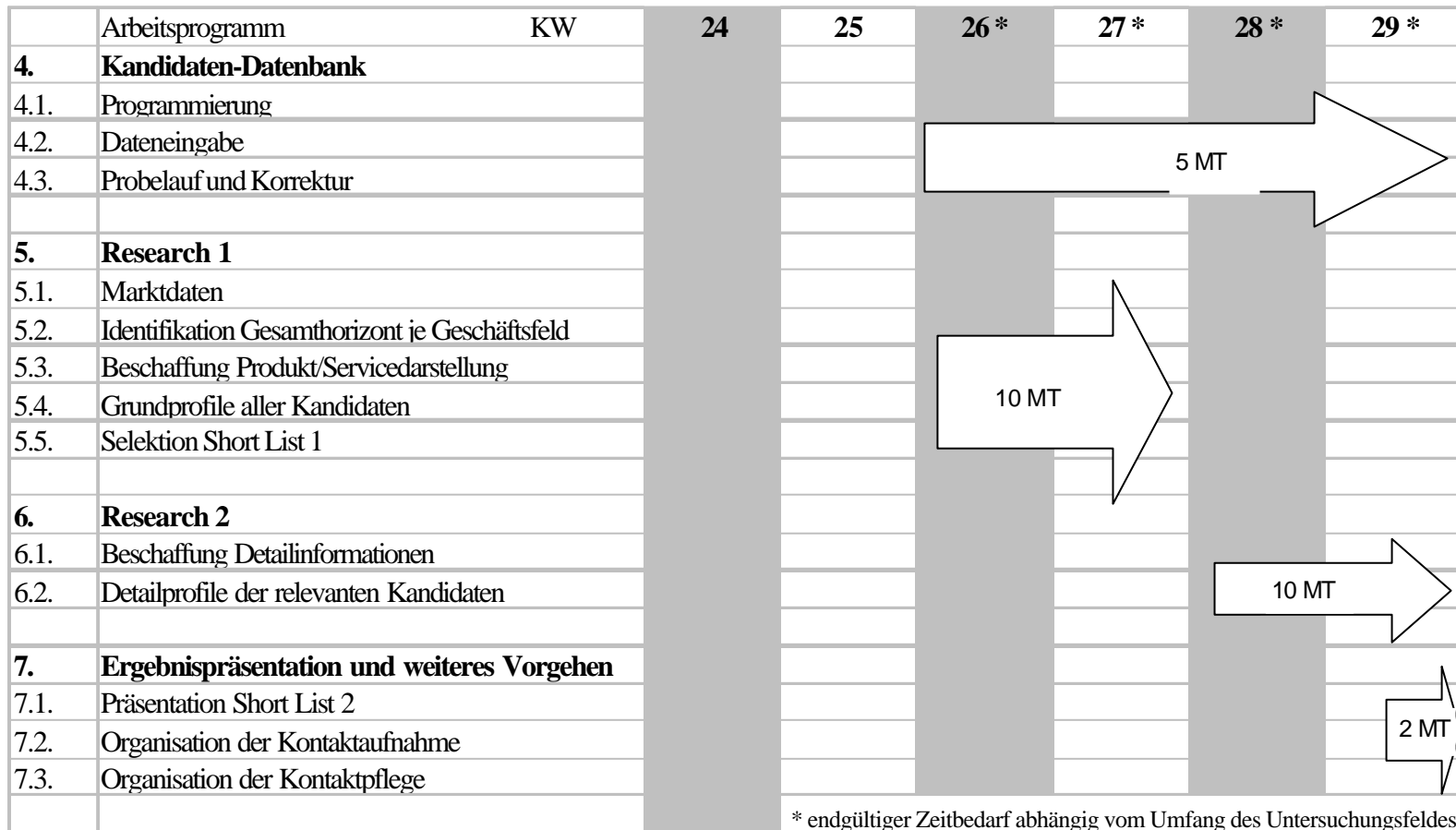


Vorteile dieses Vorgehens

- ❖ Zielgerichtete Unternehmensentwicklung auf Basis der vorhandenen Fähigkeiten und Ressourcen
- ❖ Geringeres Fehlschlagrisiko im Vergleich zu zufallsgesteuerten Akquisitionen im Falle einer Erweiterung bestehender Geschäftsfelder
- ❖ Identifiziert die geeignetsten Kandidaten aus dem Universum potentieller targets und erleichtert die Bewertung und gfls. Priorisierung von Alternativen
- ❖ schafft aktuelle und umfassende Entscheidungsgrundlagen und verkürzt so den Akquisitionsprozeß
- ❖ ermöglicht konsequente Vorbereitung von Kontaktaufnahme und Verhandlungen
- ❖ erleichtert die systematische Kontaktpflege
- ❖ hilft, nur die integrierbaren Zukäufe abzuschließen und erleichtert die Vorbereitung der Integration

Projektbeispiel

Arbeitsprogramm	KW	24	25	26 *	27 *	28 *	29 *
4. Kandidaten-Datenbank							
4.1. Programmierung							
4.2. Dateneingabe							
4.3. Probelauf und Korrektur							
5. Research 1							
5.1. Marktdaten							
5.2. Identifikation Gesamthorizont je Geschäftsfeld							
5.3. Beschaffung Produkt/Service-darstellung							
5.4. Grundprofile aller Kandidaten							
5.5. Selektion Short List 1							
6. Research 2							
6.1. Beschaffung Detailinformationen							
6.2. Detailprofile der relevanten Kandidaten							
7. Ergebnispräsentation und weiteres Vorgehen							
7.1. Präsentation Short List 2							
7.2. Organisation der Kontaktaufnahme							
7.3. Organisation der Kontaktpflege							



* endgültiger Zeitbedarf abhängig vom Umfang des Untersuchungsfeldes

- ein Unternehmensbereich der
InfoNet Verlag GmbH & Co. KG

Kontakt:

Erlkönigweg 1a
86199 Augsburg
T: 0821/8 08 86-0
F: 0821/8 08 86-12
E-Mail: info@infonet-verlag.de
<http://www.infonet-verlag.de>

**Wir bedanken uns
für Ihr Interesse!**