

ZfU
3. Verwaltungsrats-Tagung
11. Dezember 2007

GROWTH GOVERNANCE

Juristische Aspekte
Anorganisches Wachstum
Dr. Alexander Vogel, LL.M.

Gründe für externes Wachstum

- Ausweitung Absatzmärkte
- Akquisition Mitarbeiter, Systeme oder Organisationen
- Erwerb neuer Produkte, DL oder Kunden
- Economies of scale/Kostenvorteile
- Cross-selling Möglichkeiten
- Ausschaltung Wettbewerber
- Erhöhung Marktanteil/Marktführerschaft
- Vertikale Integration: Sicherung Absatz oder Zulieferer

Voraussetzungen auf Seiten der Erwerberin

- Tragfähige Basis (Mitarbeiter, Systeme, Ressourcen) für Integration eines anderen Unternehmens
- Klar definierte Akquisitionsstrategie
- Gesunde finanzielle Basis für Kauf und zusätzliches Wachstum der kombinierten Gruppe
- Klar definierte Integrationsziele und -pläne mit funktionierender Überwachung
- Klar definierte Führungs- und Reportingstruktur
- Eigenes Geschäft unter Kontrolle

Kontrollfragen

- Auswirkungen auf Gewinnentwicklung
- Auswirkungen auf Bilanzstruktur (Verschuldung)
- Auswirkung auf Positionierung des Unternehmens
- Sind die Risiken abschätzbar?

Prüfung und Risikominimierung

- Durchführen einer umfassenden Due Diligence
- Abwälzung vergangenheitsbezogener Risiken auf Verkäufer
- Einbindung Verkäufer in Teile der verbleibenden Risiken („Earn Out“, ergebnisabhängige Vendor Note)
- Detaillierte Vorbereitung der Transition/Integration
- Prof. interne und/oder externe Begleitung von Vorbereitung/Verhandlung/Vollzug und Integration

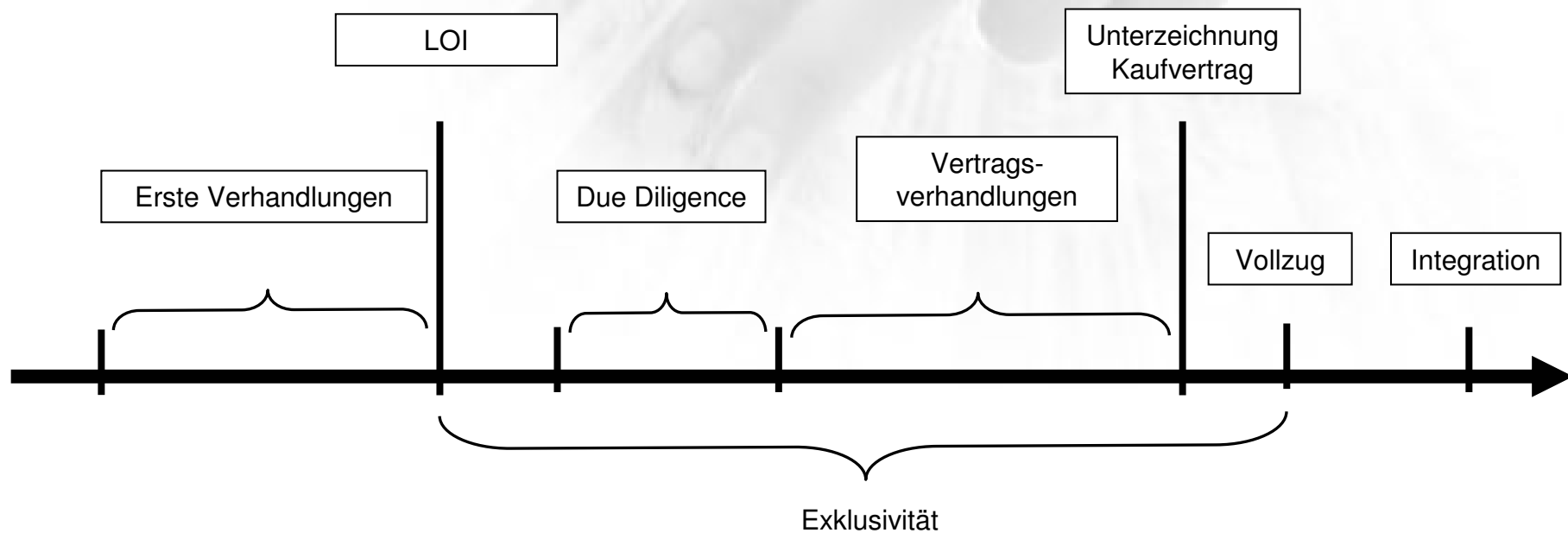
Due Diligence

- Business Due Diligence
 - Market Due Diligence
 - IT Due Diligence
 - Management Due Diligence
- Legal Due Diligence
- Financial Due Diligence
- Umwelt Due Diligence

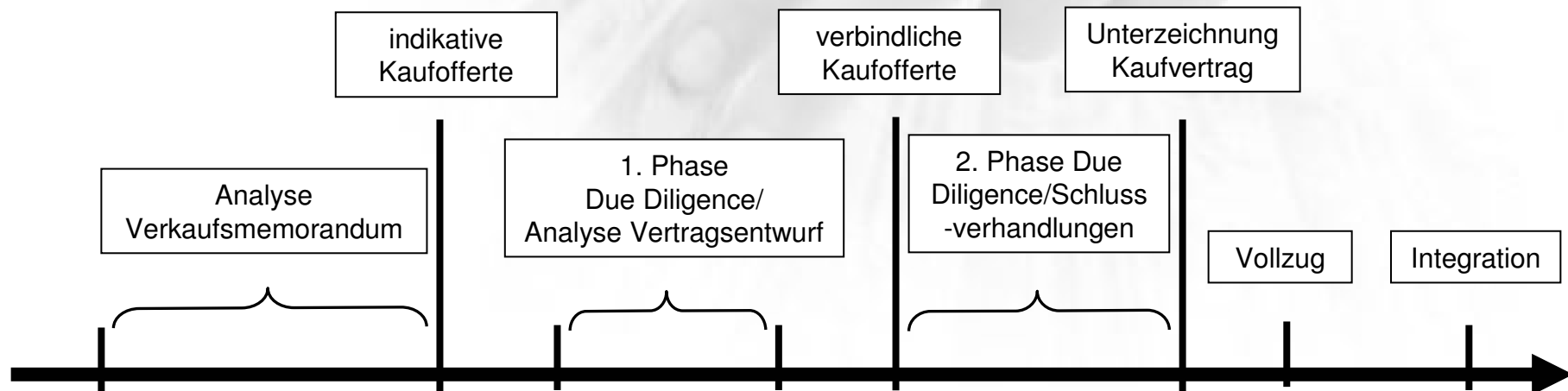
Wichtige Faktoren für wirksame Due Diligence

- Detaillierte Planung anhand Risikoüberlegungen
- Richtige Zusammenstellung des Teams
- Detaillierte Instruktion aller Beteiligten über Ziele der Akquisition und eigene Risikoüberlegungen
- Schnittstellen
- Konsolidierung der Resultate
- Weiterleitung der Ergebnisse an zuständige operative Stellen

Ablauf Akquisitionsprozess (Exklusiv)



Ablauf Akquisitionsprozess (Auktion)



Verhandlung der Transaktion

- You can't negotiate a deal unless you are willing to walk away
- Klare Limiten für Verhandlungsdelegation
- Management Struktur für Target
- Verhinderung von Auktions-Situationen
- Einbindung der Verkäufer

Deal Struktur

- Asset deal v. share deal
- Indirekte Teilliquidation
- Finanzierung
- Steuerliche Überlegungen

Gewährleistungen

- Wesentlichkeitsschwellen (floor)
- Maximalbetrag (cap)
- Dauer
- Schadloshaltung
 - Steuern
 - Umwelthaftung
 - Produkthaftung
- Absicherung
 - Vendor Note
 - Escrow
 - Verrechnung (Earn-Out, etc.)
 - Versicherung

Andere Wesentliche Punkte

- Anbindung wichtiger Mitarbeiter
- Dokumentation Know-How
- Lizenzen/Cross-Lizenzen
- Transition Services
- Konkurrenzverbot der Verkäufer
- Termination Fee/Reverse Termination Fee

Erfolgskiller

- Fehlende oder unklare Akquisitionsstrategie
- Überschätzung möglicher Synergien
- Überhöhter Preis/zu hoher Leverage
- Oberflächliche Due Diligence
- Fehlender externer Support
- Mangelnde Planung und Überwachung der Integration

Contact

Meyer Lustenberger

Forchstrasse 452

Postfach 1432

8032 Zürich

Tel.: +41 44 396 91 91

Fax: +41 44 396 91 92

zurich@ml-law.ch

www.meyerylustenberger.ch