



Karl Michael Popp

Fusionen und Übernahmen in der Software-Industrie

**Methodische Grundlagen der Due
Diligence von Mergers und Akquisitionen**

Für Carolin, Anike, Ferdinand
und meinen verstorbenen Bruder Dr. Johann Popp

INHALTSVERZEICHNIS DER HAUPTKAPITEL

1. **EINLEITUNG**
2. **WIRTSCHAFTLICHE GRUNDLAGEN VON GESCHÄFTSMODELLEN**
3. **GRUNDLAGEN VON FUSIONEN UND ÜBERNAHMEN**
4. **GRUNDLAGEN DER DUE-DILIGENCE**
5. **UMGANG MIT RISIKEN BEI DER MERGER DUE-DILIGENCE**
6. **GRUNDLAGEN DES SOFTWAREGESCHÄFTS UND IHRE RELEVANZ FÜR DIE DUE-DILIGENCE**
7. **ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT**
8. **LITERATURQUELLEN**
9. **INDEX**

Inhaltsverzeichnis

1. **EINLEITUNG**

1.1 WARUM DIESES BUCH

1.2 ZIELE DIESES BUCHES

1.3 EIN GROßES DANKESCHÖN

1.4 KAPITEL DIESES BUCHES

**1.5 HACKING DUE-DILIGENCE: EINE UNTERHALTSAME
EINFÜHRUNG**

2. **WIRTSCHAFTLICHE GRUNDLAGEN VON GESCHÄFTSMODELLEN**

**2.1 ANALYSE VON UNTERNEHMEN ALS
MODELLBILDUNGSPROZESS**

**2.2 MODELLIERUNG VON UNTERNEHMEN ALS
GESCHÄFTSSYSTEME**

UNTERNEHMEN ALS GESCHÄFTSSYSTEME

DYNAMIK VON GESCHÄFTSSYSTEMEN

KOMPLEXITÄT VON GESCHÄFTSSYSTEMEN

KRITISCHER BLICK AUF DAS KOMPLEXITÄTSMODELL

**2.3 UNTERNEHMENSARCHITEKTUR UND MODELLE VON
GESCHÄFTSSYSTEMEN**

GESCHÄFTSSTRATEGIE UND GESCHÄFTSPLAN-EBENE

GESCHÄFTSPROZESSMODELL-SCHICHT

RESSOURCEN-SCHICHT

EIN AUF DER UNTERNEHMENSARCHITEKTUR BASIERENDES
KOMPLEXITÄTSMODELL FÜR GESCHÄFTSSYSTEME

2.4 TAKEAWAYS AUS KAPITEL 2

3. GRUNDLAGEN VON FUSIONEN UND ÜBERNAHMEN

3.1 DEFINITION VON FUSIONEN UND ÜBERNAHMEN AUF BASIS DER ENTERPRISE ARCHITECTURE

DESIGN DER NEUEN EINHEIT ALS MODELLIERUNGSAKTIVITÄT

DEFINITION DES BEGRIFFES AKQUISITION

DEFINITION VON FUSION UND MERGER-INTEGRATION

3.1 TRANSAKTIONSDetails UND TRANSAKTIONSARTEN

TRANSAKTIONSDetails

VOR- UND NACHTEILE VON ASSET- UND SHARE-DEALS

CARVE OUT

REVERSE-MERGER-INTEGRATION

MERGER-INTEGRATION

3.2 GRUNDLAGEN DER MERGER-INTEGRATION

AUFGABE DER MERGER-INTEGRATION

ZERLEGUNG DER AUFGABE

DESIGN DER NEUEN EINHEIT

3.3 MERKMALE VON M&A-TRANSAKTIONEN

GESCHÄFTSDYNAMIK VON TARGET UND KÄUFER

TRANSAKTIONSDYNAMIK

EXTERNE FAKTOREN UND HINDERNISSE

KOMPLEXITÄT DES TARGETS UND DER MERGER-INTEGRATION

3.4 M&A-PROZESSE

M&A-PROZESS-REIFEGRADMODELL

EIN VEREINFACHTER M&A-PROZESS

M&A-STRATEGIE UND ENTSCHEIDUNGSVORSCHLAG
ERSTELLEN

ENTSCHEIDUNGSPUNKT 1

ERSTELLEN SIE DEN BUSINESS CASE

ENTSCHEIDUNGSPUNKT 2

ENTSCHEIDUNGSPUNKT 3: ENTSCHEIDUNG ZUM ERWERB UND
ZUR UNTERZEICHNUNG

SIGNING UND CLOSING

MERGER-INTEGRATION

AUFGABE VON ANNAHMEN ÜBER DEN PROZESS

3.5 M&A-ORGANISATION

TYPISCHE ROLLEN UND TEAMS IM BEREICH M&A

REIFEGRADMODELL FÜR M&A-ORGANISATIONEN

M&A-ORGANISATION IN KLEINEN UNTERNEHMEN

M&A-ORGANISATION IN MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN

M&A-ORGANISATION IN GROßUNTERNEHMEN

3.6 MUSTER BEI DER ENTWICKLUNG VON M&A- ORGANISATIONEN BEI HOCHFREQUENTEN AKQUIRIERERN

SCHRITT 1: M&A-WISSEN UND ERFAHRUNG SAMMELN UND
ZENTRALISIEREN

SCHRITT 2: DEN PROZESS RICHTIG GESTALTEN

SCHRITT 3: BEREITSTELLEN VON PUFFERRESSOURCEN FÜR
ZENTRALE FUNKTIONEN

SCHRITT 4: ENTSCHEIDEN, OB ZENTRALER, DEZENTRALER
ODER HYBRIDER ANSATZ

3.7 TAKEAWAYS AUS KAPITEL 3

4. GRUNDLAGEN DER DUE-DILIGENCE

4.1 DIE ZIELE DER DUE-DILIGENCE

SACHZIEL: BEREITSTELLUNG VON INFORMATIONEN FÜR EINE
FUNDIERTE ENTSCHEIDUNG

FORMALZIELE UND WEGE ZUR ZIELERREICHUNG

DIE ENTSCHEIDUNG ZUM ERWERB VON UNTERNEHMEN

4.2 ZERLEGUNG DER DUE-DILIGENCE-AUFGABEN

4.3 KLASSISCHE ARTEN VON DUE-DILIGENCE-AKTIVITÄTEN

STRATEGISCHE DUE-DILIGENCE

MARKT-DUE-DILIGENCE

KAUFMÄNNISCHE DUE-DILIGENCE

TECHNISCHE DUE-DILIGENCE

PERSONAL DUE-DILIGENCE

KULTURELLE DUE-DILIGENCE

DUE-DILIGENCE DES GEISTIGEN EIGENTUMS

FINANZIELLE DUE-DILIGENCE

STEUERLICHE DUE-DILIGENCE

4.4 KRITISCHE PRÜFUNG VON DUE-DILIGENCE-ARTEN UND DEREN HÄUFIGKEIT

HÄUFIGKEIT VON DUE-DILIGENCE-ARTEN

LÜCKENHAFTE ABDECKUNG VON RISIKOBEREICHEN

4.5 DUE-DILIGENCE ALS MODELLIERUNGSMABNAHME

HERAUSFORDERUNGEN, VALIDE INFORMATIONEN ÜBER DEN
STATUS QUO ZU ERHALTEN

HERAUSFORDERUNGEN BEI DER MODELLIERUNG DES STATUS
QUO

MANAGEMENT DER KOMPLEXITÄT DER SITUATION

VERWALTUNG VON ABHÄNGIGKEITEN

4.6 DUE-DILIGENCE DER MERGER-INTEGRATION

DEFINITION DER AUFGABE MERGER-INTEGRATION DUE-
DILIGENCE

ÜBERPRÜFUNG DES DESIGNS DER NEUEN EINHEIT

ÜBERPRÜFUNG DER INTEGRATIONSPLÄNE FÜR FUSIONEN
ÜBERPRÜFUNG DES INTEGRATIONSPROJEKTES

4.7 TAKEAWAYS AUS KAPITEL 4

5. UMGANG MIT RISIKEN BEI DER MERGER DUE-DILIGENCE

5.1 WAHRSCHEINLICHKEIT, MUTMAßLICHKEIT UND DER SCHWARZE SCHWAN

WAHRSCHEINLICHKEIT UND MUTMAßLICHKEIT
DER SCHWARZE SCHWAN

5.2 GRUNDLAGEN VON RISIKEN UND RISIKOMANAGEMENT

DEFINITION VON RISIKO
DEFINITION VON PROBLEMEN
DEFINITION DES BEGRIFFS DEAL-BREAKER
DEFINITION VON RISIKOMANAGEMENTS

5.3 ERKENNUNG VON RISIKEN IM ALLGEMEINEN

WIE KÖNNEN SIE RISIKEN ERKENNEN?
ALLGEMEINE ANSÄTZE ZUR ERKENNUNG VON RISIKEN

5.4 ERKENNUNG VON RISIKEN BEI DER MERGER DUE-DILIGENCE

ERKENNUNG VON RISIKEN FÜR DIE TRANSAKTION
RISIKEN DEFINIEREN FÜR DAS TARGET-UNTERNEHMEN
RISIKEN DER MERGER-INTEGRATION

5.5 BEWERTUNG DER RISIKEN

SCHRITTE ZUR RISIKOBEWERTUNG

5.6 BEHANDLUNG VON RISIKEN

5.7 ERFAHRUNGSMANAGEMENT FÜR DAS RISIKOMANAGEMENT

5.8 TAKEAWAYS AUS KAPITEL 5

6. GRUNDLAGEN DES SOFTWAREGESCHÄFTS UND IHRE RELEVANZ FÜR DIE DUE-DILIGENCE

6.1 EINE ALLGEMEINE KLASSIFIZIERUNG VON GESCHÄFTSMODELLEN

GESCHÄFTSMODELL-ARCHETYPEN
DISRUPTIVE GESCHÄFTSMODELLE

6.2 BESONDERHEITEN DER ERFINDER

KOSTEN

6.3 BESONDERHEITEN VON IP-VERMIETERN

LIEFERMODELLE UND KOSTEN

6.4 ERLÖSMODELLE

KOMPENSATOR, WIRKUNG UND KAUSALITÄT
BEWERTUNG UND ABRECHNUNG
PREISGESTALTUNG
ZEITPUNKT DER KOMPENSATION

6.5 DUE-DILIGENCE DES GEISTIGEN EIGENTUMS

NUTZUNG VON SCHUTZRECHTEN IN DER SOFTWAREINDUSTRIE
DEFINITION DER IP-DUE-DILIGENCE
ÜBERPRÜFUNG DER VERWERTUNG VON GEISTIGEM EIGENTUM
ÜBERPRÜFUNG DES EIGENEN GEISTIGEN EIGENTUMS UND DES VERWENDETEN GEISTIGEN EIGENTUMS
DEAL-BREAKER IN BEZUG AUF IP

6.6 GESCHÄFTSMODELLRISIKEN IN DER SOFTWARE-BRANCHE

RISIKEN IN DREI GESCHÄFTSMODELL-ARCHETYPEN
MINDERUNG DIESER RISIKEN

6.7 TAKEAWAYS AUS KAPITEL 6

7. ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT

8. **LITERATURQUELLEN**

9. **INDEX**

Zitat

"Die aktivsten und erfolgreichsten Technologie-M&A-Käufer verfolgen eine umfassende Due-Diligence, um die potenziellen Risiken einer bestimmten Akquisition zu bewerten. Dies beinhaltet u.a. eine detaillierte Überprüfung der Produkte und der zugrundeliegenden Technologie, der Kunden-/Partner-Verträge und Verpflichtungen, die Beurteilung der Mitarbeiter des Targets sowie eine detaillierte Überprüfung des Geschäftsmodells und der Finanzlage eines Unternehmens.

Viele Käufer haben sehr große Teams und eine sehr strukturierte Vorgehensweise, die (zusammen mit den großen Mengen an Informationen, die normalerweise angefordert werden) einen sehr anspruchsvollen und zeitaufwendigen Prozess für einen potenziellen Verkäufer darstellt.

Potenzielle Targets müssen sich also schon lange vor dem Erhalt eines Letter-Of-Intent auf diesen Prozess vorbereiten, indem sie die wichtigsten Due-Diligence-Informationen sammeln und einen Datenraum füllen, den ein Akquirierer am "Tag 1" des Diligence-Prozesses einsehen kann.

Eine frühzeitige Vorbereitung kann den Due-Diligence-Prozess rationalisieren und dem Erwerber ein starkes Signal geben, dass es dem Target ernst ist, eine Transaktion durchzuführen."

Scott Card

Scott Card ist Partner in der Investment Banking-Gruppe von AGC Partners und konzentriert sich auf

Unternehmensinfrastruktur, einschließlich Storage, Cloud/Virtualisierung, große Datenmengen und Sicherheit. In seinen über 18 Jahren als Investmentbanker hat Scott mehr als 50 Fusionen und Übernahmen (M&A) sowie Eigenkapital- und Fremdkapitalfinanzierungen durchgeführt. Bevor er zu AGC Partners kam, war Scott Teil der Deutschen Bank, Alex. Brown's Technology Investment Banking Group in Boston, Associate in Mergers & Acquisitions bei SBC Warburg und Analyst in der Financial Institutions Group bei Merrill Lynch & Co.

1. Einleitung

1.1 Warum dieses Buch

Ziel dieses Buches ist es, Ihnen wichtige Kenntnisse und Fähigkeiten für eine erfolgreiche Due-Diligence in der Software-Branche zu vermitteln. Sie lernen den M&A-Prozess, die M&A-Organisation, Due-Diligence Inhalte, Due-Diligence Hacks und Besonderheiten der Software-Branche wie Geschäftsmodelle, Software-Ökosysteme und Partnerschaftsmodelle kennen.

Für mich gibt es drei Gründe, dieses Buch zu schreiben: Neuere Erkenntnisse zur Geschäftsmodellierung sind in M&A-Büchern nicht vertreten und die zunehmende Präsenz von Software selbst in Konsumgütern schafft eine stetig wachsende Nachfrage nach Software-M&A-Kenntnissen in allen Branchen. Weiterhin wird die Integration von Fusionen als strategisches Ziel von Aktivitäten in der Due-Diligence i.d.R. nicht gut abgedeckt.

Geschäftsmodellierungswissen dringend erforderlich

In der M&A-Literatur fand ich keine Erwähnung von aktuellen Themen aus der Informationssystemforschung und Geschäftsmodellierungsforschung. Darüber hinaus werden die Besonderheiten der Softwareindustrie wie Software-Geschäftsmodelle und Software-Ökosysteme dort nicht ausreichend abgedeckt.

Software ist überall

Mit der zunehmenden Verbreitung von Software in allen Arten von Gütern ist es unerlässlich, Einblicke in die Besonderheiten der Softwareindustrie zu gewinnen und zu erfahren, wie wir die Due-Diligence von Softwareunternehmen und Softwareprodukten durchführen. Diesem Gegenstand ist dieses Buch gewidmet.

Merger-Integration als Ziel bei der Due-Diligence

Erfolgreiche Käufer beginnen frühzeitig mit der Planung der Integration und betrachten das Integrationsrisiko im Detail. Frühzeitiges Beginnen bedeutet, dass im Rahmen der Due-Diligence, der Integrationsplanung und des Integrationsrisikomanagements spezifische Aktivitäten durchgeführt werden. Dieses Buch zeigt, wie die Integrationsaktivitäten im Rahmen einer Due-Diligence durchgeführt werden, um den Integrationserfolg sicherzustellen.

Diskutieren und teilen Sie Ihr Feedback unter der Web-Adresse <http://www.mergerduediligence.com>.

Folgen Sie mir auf twitter @karl_popp.
https://twitter.com/karl_popp

Verbinden Sie sich mit mir auf LinkedIn:
de.linkedin.com/in/drkarlmichaelpopp/

1.2 Ziele dieses Buches

Diese Buchreihe hat vier einfache Ziele:

Ziel Nr. 1: Dieses Buch versucht, eine ganzheitliche Sicht auf Fusionen und Übernahmen, nicht nur in der Software-Branche, zu schaffen und die Post-Merger-

Integrationsplanung sowie die Prüfung dieser Planung als integralen Bestandteil der Due-Diligence einzuführen.

Eine ganzheitliche Betrachtung erlaubt es, Analogien und Unterschiede zwischen Unternehmen der Software-Branche, aber auch zwischen Unternehmen der Software-Branche und Unternehmen anderer Branchen zu finden.

Eine ganzheitliche Sichtweise braucht ein ganzheitliches Modell, wobei gängige Ansichten wie Finanzen, Controlling, kaufmännische Ansichten nur Projektionen des ganzheitlichen Modells sind.

Wir werden einen bestimmten Geschäftsmodellierungsansatz verwenden, um das Ziel zu erreichen. Es folgt die Vorstellung typischer Partnerschaftsmodelle und Liefermodelle, die es uns ermöglichen, Analogien zwischen verschiedenen Unternehmen, Partnerschaften und Liefermodellen zu identifizieren.

Ziel Nr. 2: Dieses Buch versucht, die wichtigsten Unterscheidungsmerkmale zwischen der Softwareindustrie und anderen Branchen aufzuzeigen.

Dies sind z.B. Unterschiede bzgl.:

- Produkte und Dienstleistungen,
- Geschäftsmodelle,
- Ökosystemstrategien,
- Verwaltung von geistigem Eigentum und
- Häufigkeit und Geschwindigkeit von Disruptionen und technologischen Innovationen.

Ziel Nr. 3: Dieses Buch versucht, den Grundstein für die Standardisierung von Due-Diligence Aktivitäten für Softwareunternehmen zu legen und eine Grundlage für eine erfolgreiche Post-Merger-Integrationsplanung in der Due-Diligence-Phase zu schaffen.

Wenn wir diese Ziele in diesem Buch und in unserem Beruf erreichen, kommen wir einer nachhaltigen Post-Merger-Integration und einer höheren Erfolgswahrscheinlichkeit von M&A-Aktivitäten näher.

Ziel Nr. 4: Dieses Buch konzentriert sich auf Aspekte von Geschäftsmodellen und Besonderheiten der Software-Branche für die Due-Diligence.

In diesem Buch werden wir sehr tief in neue und software-spezifische Aspekte wie Geschäftsmodelle, Ökosysteme und Due-Diligence von geistigem Eigentum eindringen. Aus diesem Grund werden wir die Details zur finanziellen, steuerlichen, IT- und HR-Due-Diligence anderen Büchern und Autoren überlassen.

1.3 Ein großes Dankeschön

Ich möchte Ihnen für den Kauf dieses Buches danken. Viele Menschen haben geholfen, das Wissen zu sammeln, das die Grundlage dieses Buches bildet. An erster Stelle möchte ich mich bei meinen Kollegen in der Corporate Business Development and Ecosystem Abteilung bei SAP bedanken. Ich arbeite gerne mit ihnen an M&A- und Ecosystem-Projekten sowie an der Verbesserung des M&A-Prozesses. Die Arbeit mit ihnen macht Freude und ist eine ständige Inspiration, um die Dinge besser zu machen. Außerdem möchte ich mich bei meinen Kollegen aus der Abteilung Global Licensing der SAP SE für die Zusammenarbeit bei

Open-Source und Third Party Due-Diligence-Aktivitäten bedanken.

Ein weiteres großes Dankeschön geht an meine Kollegen in der Gesellschaft für Post Merger Integration e.V. Die Treffen und Diskussionen mit ihnen erlaubten es mir, viele meiner Ideen zu testen. Vielen Dank auch an Dr. Josef Walzl, der mir Ratschläge für kurze Zusammenfassungen zu den einzelnen Kapiteln gegeben hat.

Darüber hinaus gehen Kudos an Ralf Meyer von Synomic, einem der besten Beratungsunternehmen für Softwareunternehmen. Er ist ein großer Befürworter meiner Arbeit. Ein herzlicher Dank geht auch an zwei Ferdinands, Ferdinand Zemella und Ferdinand Popp fürs Korrektur lesen.

Last but not least möchte ich meiner wunderbaren Familie und meinen Freunden dafür danken, dass sie mich dabei unterstützt haben.

1.4 Kapitel dieses Buches

Lassen Sie uns kurz den Inhalt dieses Buches durchgehen.

Wirtschaftliche Grundlagen

Dieser Abschnitt stellt Forschungsergebnisse aus der Informationssystemforschung über die Modellierung von Unternehmen als Geschäftssysteme und deren Anwendung bei Fusionen und Übernahmen vor. Da dieses Wissen bei M&A bisher nicht genutzt wurde, versuche ich, Sie auf diese Entwicklungen aufmerksam zu machen.

Grundlagen von Fusionen und Übernahmen

Dieses Kapitel stellt die wichtigsten Begriffe, Merkmale von Fusionen und Übernahmen vor und erklärt, wie Unternehmen die Organisation und Prozesse zur Durchführung von Fusionen einrichten. Ich werde einen konstruktiven Ansatz verfolgen und kurze Definitionen geben, um sicherzustellen, dass Sie die Details verstehen.

Grundlagen der Due-Diligence

Due-Diligence ist eine Aufgabe im Rahmen des M&A-Prozesses. In diesem Kapitel wird die Aufgabe definiert und verschiedene Arten von Due-Diligences vorgestellt. Anschließend wird die Due-Diligence als Modellierungsaktivität analysiert. Dies ermöglicht es, einige blinde Flecken und typische Fehlerquellen in der Due-Diligence und Post-Merger-Integration zu finden und bereitet Sie auf die Durchführung der Due-Diligence vor.

Umgang mit Risiken bei der Merger-Due-Diligence

Da M&A-Projekte aufgrund vieler Misserfolge einen schlechten Ruf haben, ist die Risikoerkennung und -bewältigung eine wichtige Aufgabe. In diesem Abschnitt lernen wir einen neuen Ansatz zur Risikoerkennung kennen und erfahren, wie mit Risiken im Nachhinein umgegangen wird.

Grundlagen des Softwaregeschäfts

Dieser Abschnitt gibt Ihnen wichtige Einblicke in die Besonderheiten des Softwaregeschäfts. Es zeigt, welche Geschäftsmodelle und Erlösmodelle Teil eines Softwareunternehmens sind und welche anderen Geschäftsmodelle wie z.B. Liefermodelle im

Softwaregeschäft existieren. Wir werden diese Muster nutzen, um typische Erfolgsfaktoren, Risiken und Ziele mit diesen Mustern für die Due-Diligence zu verknüpfen. Wir werden auch die IP-Due-Diligence und spezifische Risiken in Software-Geschäftsmodellen untersuchen.

1.5 Hacking Due-Diligence: eine unterhaltsame Einführung

Bitte nehmen Sie den Inhalt dieses Abschnitts ernst. Es klingt komisch, ist aber aus der Erfahrung vieler Due-Diligences entstanden.

Due-Diligence Regel 1: Everybody lies.

Kein Scherz, es gibt genug Märchen in dieser Welt. So viele harte Fakten wie möglich zu bekommen, ist die wichtigste Regel. Wenn Ihnen jemand sagt, Sie sollen die Straße mit geschlossenen Augen überqueren, gut. Überprüfen Sie besser die Fakten.

Diese Regel wurde von Dr. Gregory House freundlicherweise zur Verfügung gestellt. Diesmal machte Fernsehen viel Sinn.

Due-Diligence Regel 2: Brechen Sie sie, bevor sie Sie brechen.

Versetzen Sie M&A-Deal-Breaker in den Schlaf. Identifizieren Sie die relevanten Deal-Breaker aus dem Katalog von 50 Deal-Breakern. Attack, put to sleep, done.

Due-Diligence Regel 3: Maximieren Sie die Erfolgsaussichten.

Erinnern Sie sich an den Statistik-Unterricht? Sie kennen die Verteilung von Ereignissen im M&A-Prozess nicht, also ist 50 Prozent Wahrscheinlichkeit des Erfolgs die beste Vermutung der maximalen Wahrscheinlichkeit. Arbeiten Sie sich hoch! Definieren Sie die Schlüsselerfolgskriterien und behalten Sie diese im Auge.

Due-Diligence Regel 4: Deal-Risiko minimieren und Schlaf finden

Identifikation aus einem Katalog von zweihundert Risiken während der Due-Diligence. Risiken identifizieren, abschwächen, überwachen, fertig. Für gewisse, große Risiken: Verkaufen Sie sie an Versicherungsgesellschaften und lassen Sie jemand anderen sich den Schlaf rauben.

Due-Diligence Regel 5: Machen Sie Ihren Tag erfolgreich mit Blaupause.

Wie wird das Leben am ersten Tag nach dem Closing sein? Was sind die Schritte/Änderungen/Herausforderungen in den ersten einhundert Tagen? Was sind die Ziele in 12/18/24 Monaten? Wann erfolgt die Integration? Sie sollten es besser wissen. Planen Sie es am Ende der Due-Diligence!

Due-Diligence Regel 6: Schau in den Spiegel (nicht in den Rückspiegel, Dummkopf!)

Betrachten Sie sich selbst (die übernehmende Gesellschaft) in der Due-Diligence. Was passiert mit der übernehmenden Gesellschaft aufgrund der Auswirkungen der Akquisition? Wird die Arbeitsbelastung durch die Post-Merger-Integration zu hoch ausfallen? Was werden die Anstrengungen sein? Nutzen Sie die Ergebnisse der Due-Diligence, um die

Auswirkungen zu ermitteln und zusätzliche Ressourcen zu einzuplanen.

Due-Diligence-Regel 7: Schutz Ihres Eigentums

Sie erwerben also geistiges Eigentum. Großartig. Aber gehört es Ihnen wirklich? Können Sie es später wirklich monetarisieren? Führen Sie eine IP-Due-Diligence durch, um das gesamte geistige Eigentum des Targets zu überprüfen. Legen Sie bei Bedarf zusätzliche IP-Rechte fest. Dann fangen Sie an, das geistige Eigentum zu monetarisieren.

Due-Diligence Regel 8: Sie haben alle Fakten. NICHT.

Fakten werden transportiert. Jemand sagt Ihnen Fakten, aber er hat etwas vergessen. Sie hören die Fakten, sind sich aber nicht sicher, ob Sie sie verstanden haben. Raten Sie, was von den ursprünglichen Fakten übriggeblieben ist: NICHTS.