

Spis treści

Wprowadzenie	9
ROZDZIAŁ 1. Realizacja strategii rozwoju przez fuzje i przejęcia	
<i>Joanna Korpus</i>	13
1.1. Podstawowe strategie rozwoju przedsiębiorstwa	13
1.2. Metody rozwoju o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym – analiza porównawcza	19
1.3. Rodzaje połączeń przedsiębiorstw	29
1.4. Strategia rozwoju spółki przez fuzje i przejęcia na przykładzie grupy LVMH (<i>Kamila Kyrz</i>)	35
1.4.1. Ogólna charakterystyka rynku dóbr luksusowych	35
1.4.2. Charakterystyka głównych uczestników rynku dóbr luksusowych	38
1.4.3. Tworzenie marek „gwiazd” przez grupę LVMH	44
1.4.4. Aktywność grupy LVMH na rynku kontroli	48
Konkluzje	49
Pytania kontrolne	50
Zalecana literatura	50
ROZDZIAŁ 2. Uczestnicy rynku kontroli i ich motywy dokonywania transakcji	
<i>Joanna Korpus</i>	52
2.1. Uczestnicy rynku kontroli przedsiębiorstw	52
2.2. Dynamika transakcji dokonywanych na rynku kontroli – ujęcie historyczne	57
2.3. Cele i motywy procesów fuzji i przejęć	64
2.4. Motywy fuzji i przejęć w sektorze farmaceutycznym (<i>Katarzyna Siudek</i>)	72
2.4.1. Charakterystyka sektora farmaceutycznego	72
2.4.2. Główne trendy rozwoju sektora farmaceutycznego	75
2.4.3. Największe wyzwania i szanse rozwoju firm farmaceutycznych	81
2.4.4. Rola fuzji i przejęć w strategiach rozwoju firm sektora farmaceutycznego	82
2.4.5. Główne przesłanki i motywy procesów fuzji i przejęć	85
Konkluzje	91
Pytania kontrolne	91
Zalecana literatura	91
ROZDZIAŁ 3. Przebieg procesu fuzji i przejęć. Determinanty sukcesu przebiegu transakcji <i>Joanna Korpus</i>	92
3.1. Przebieg procesów fuzji i przejęć – strona popytowa <i>versus</i> strona podażowa	92

3.2. Przebieg procesu sprzedaży przedsiębiorstwa	94
3.3. Przebieg procesu nabycia przedsiębiorstwa	104
3.4. Kluczowe czynniki determinujące sukces lub niepowodzenie transakcji	111
Konkluzje	117
Pytania kontrolne	117
Zalecana literatura	117

ROZDZIAŁ 4. Budowanie wartości przedsiębiorstwa w procesach fuzji i przejęć

Dorota Ciesielska-Maciągowska, Mariusz Jan Radło 118

4.1. Kreowanie wartości jako cel fuzji i przejęć oraz element strategii zarządzania wartością przedsiębiorstwa	118
4.2. Planowane czynniki wzrostu wartości w transakcjach fuzji i przejęć	120
4.3. Wartość tworzona w ramach fuzji i przejęć oraz jej pomiar	124
4.4. Analiza przypadku – fuzja Skype’a z Microsoftem	128
Konkluzje	130
Pytania kontrolne	130
Zalecana literatura	130

ROZDZIAŁ 5. Due diligence i wycena spółki w transakcjach fuzji i przejęć

Marek Panfil 131

5.1. Due diligence jako etap poprzedzający wycenę spółki	131
5.1.1. Pojęcie due diligence	131
5.1.2. Znaczenie due diligence	132
5.1.3. Przebieg due diligence	132
5.1.4. Due diligence na zlecenie sprzedającego i kupującego	133
5.1.5. Rodzaje due diligence	134
5.1.6. Vendor due diligence i sprzedaż Polkomtela SA	144
5.2. Metodyka wyceny spółki dla potrzeb M&A	145
5.2.1. Podejście majątkowe	146
5.2.2. Podejście dochodowe	147
5.2.3. Podejście porównawcze	155
5.3. Wycena spółki na potrzeby transakcji M&A	157
5.3.1. Synergia w transakcjach fuzji i przejęć	158
5.3.2. Premia za kontrolę	159
5.3.3. Wycena w procesie akwizycji według A. Damodarana	160
5.4. Analiza przypadku – wycena spółki w procesie transakcji M&A	162
Konkluzje	168
Pytania kontrolne	169
Zalecana literatura	169

ROZDZIAŁ 6. Proces integracji przedsiębiorstw

Stanisław Łobejko, Olga Rafińska 170

6.1. Istota procesu integracji	170
6.2. Rola i miejsce integracji w procesach fuzji i przejęć	173
6.2.1. Integracja strukturalna	173
6.2.2. Integracja kulturowa	175
6.2.3. Integracja operacyjna	177
6.3. Integracja systemów informacyjnych	180

6.4. Czynniki i uwarunkowania sukcesu integracji	183
6.5. Strategie integracji systemów informacyjnych	187
6.6. Przykłady integracji w procesach fuzji i przejęć	190
6.6.1. Przejęcie Dominet Bank przez Fortis Bank	190
6.6.2. Połączenie Getin Bank z Noble Bank	194
Konkluzje	196
Pytania kontrolne	196
Zalecana literatura	197

ROZDZIAŁ 7. Zarządzanie kapitałem ludzkim w procesach fuzji i przejęć

<i>Tomasz Rostkowski</i>	198
7.1. System zarządzania kapitałem ludzkim w procesach fuzji i przejęć	198
7.2. Kompetencje pracowników	202
7.3. Podstawowe analizy ZKL	204
7.4. Kultura organizacji w procesach fuzji i przejęć	206
7.5. Fuzje i przejęcia jako zmiana – opór wobec zmian	207
7.6. Przywództwo w procesach fuzji i przejęć	208
7.7. Przebieg procesu integracji zasobów ludzkich w połączonych spółkach GTS Polska i Energis Polska	210
Konkluzje	221
Pytania kontrolne	222
Zalecana literatura	223

ROZDZIAŁ 8. Sukces czy porażka? Ocena efektywności fuzji i przejęć

<i>Andrzej Stanisławski</i>	224
8.1. Pojęcie sukcesu i niepowodzenia transakcji fuzji i przejęć	224
8.2. Metody badawcze oceny efektywności fuzji i przejęć	228
8.3. Tworzenie wartości dla akcjonariuszy w świetle badań empirycznych	230
8.4. Weryfikacja zakładanych synergii oraz ich konfrontacja z realnymi efektami – metodyka badań własnych	232
8.5. Identyfikacja transakcji M&A zwiększających wartość dla akcjonariuszy	240
Konkluzje	250
Pytania kontrolne	250
Zalecana literatura	251

ROZDZIAŁ 9. Analiza transakcji na przykładzie połączenia Wólczanki SA i Vistuli SA

<i>Andrzej Stanisławski</i>	252
9.1. Charakterystyka spółki Wólczanka SA	252
9.2. Charakterystyka spółki Vistula SA	254
9.3. Określenie formy, motywów i celów transakcji	256
9.4. Ocena fuzji Wólczanki SA i Vistuli SA w perspektywie wystąpienia synergii i określenia ich realnego wpływu na kreowanie/erozję wartości dla akcjonariuszy – Kalkulacja Globalnego i Dziedzinnego Efektu Synergii	260
Konkluzje	279
Pytania kontrolne	281
Zalecana literatura	281

Zakończenie	282
Bibliografia	284
Załącznik 1 (Andrzej Staniszewski)	289
Załącznik 2 (Andrzej Staniszewski)	321
Załącznik 3 (Andrzej Staniszewski)	334
Noty o autorach	348