

Compliance Berater



12 / 2018

Betriebs-Berater Compliance

5.12.2018 | 6.Jg
Seiten 437-480

EDITORIAL

Sinn und Unsinn der DS-GVO | I

Christina Kahlen-Pappas

AUFSÄTZE

Der Unterschied zwischen „Unternehmen mit kriminellen Mitarbeitern“ und „kriminellen Unternehmen“ | 437

Markus Jüttner, RA, und Sebastian Koch, RA, LL.M.

Meldestellen für Hinweisgeber: Unternehmen und Politik sind gefordert | 443

Prof. Dr. Christian Hauser und Lea Stühlinger

Whistleblowing-Meldestellen bei Schweizer Medienhäusern | 449

Prof. Dr. Urs Dahinden, Vincenzo Francolino und Prof. Dr. Christian Hauser

Compliance-Due Diligence als klarer Wettbewerbsvorteil im Rahmen von M&A-Transaktionen | 452

Markus Brinkmann (CFE) und Alexandra Hullot (CFE)

Wettbewerbsrechtliche Rechtsprechungs-Übersicht 2017/2018 | 460

Dr. Malte Passarge und Sandra Scherbarth

Dashcam-Beweise: Aktuelle Schweizer Rechtsprechung zur strafprozessualen Verwertbarkeit | 465

Marcel Griesinger

RECHTSPRECHUNG

EuGH: „Selbstreinigung“ im Vergabeverfahren – notwendige Zusammenarbeit mit öffentlichen Auftraggebern | 468

BGH: Strafvereitelung durch einen Strafverteidiger | 473

BGH: Pflichtverletzung durch Zahlung eines überhöhten Arbeitsentgeltes an einen Betriebsratsvorsitzenden | 476

BGH: Haftung des Geschäftsführers nach § 64 GmbHG – keine Anwendbarkeit des § 142 InsO auf Zahlungen nach Insolvenzzreife | 478

CB-BEITRAG

Markus Brinkmann (CFE) und Alexandra Hullot (CFE)

Compliance-Due Diligence als klarer Wettbewerbsvorteil im Rahmen von M&A-Transaktionen

Die Durchführung von Financial-, Legal- und Tax-Due Diligence sind bei Unternehmenstransaktionen weit verbreitet. Eine Compliance-Due Diligence steht bei vielen Unternehmenstransaktionen hingegen noch nicht auf der Tagesordnung, obwohl Compliance-Risiken und Verstöße sowie nicht ausgereifte Compliance-Management-Systeme durchaus eine Auswirkung auf den Kaufpreis haben können. Im extremsten Fall können die im Rahmen einer Compliance-Due Diligence identifizierten Risikofelder auch ein Dealbreaker für die Transaktion sein. Der folgende Artikel soll solche Compliance-Risikofelder aufzeigen, die Auswirkungen auf Unternehmenstransaktionen haben können und darstellen, wie diese durch eine gezielte Compliance-Due Diligence erkannt und bewertet werden können.

I. Compliance-Risiken im hochsensiblen M&A-Bereich

Die Gründe für Unternehmenstransaktionen sind vielseitig. Oftmals sind die Möglichkeiten des organischen Wachstums für Unternehmen eingeschränkt, so dass andere Unternehmen erworben werden, um national oder international zu expandieren. Der Verkäufer eines Unternehmens möchte sich hingegen stärker auf sein Kerngeschäft konzentrieren oder das Familienunternehmen nicht fortführen, um einige Motive zu nennen. Es sind nicht nur die großen DAX-Konzerne, auch mittelständige Unternehmen sehen sich mit der Notwendigkeit von Unternehmenstransaktionen zunehmend konfrontiert, verstärkt durch die fortschreitende Digitalisierung in Fertigung und Vertrieb. Die Industrie 4.0 hat auch im Hinblick auf M&A die zugrundeliegenden Spielregeln nachhaltig verändert.

Viele Unternehmenstransaktionen klingen zu Beginn häufig sehr vielversprechend: Wachstum, Umsatz- und Gewinnerhöhungen sowie die Erschließung neuer Märkte werden erwartet. Aber plötzlich kommt alles ganz anders: Compliance-Verstöße im übernommenem Unternehmen treten unerwartet zu Tage. So werden z. B. Korruption, Kartellabsprachen und Embargoverstöße aufgedeckt. Dann kommen schnell die Fragen auf, warum man diese Verstöße vorher nicht richtig eingeschätzt hat und wie so etwas unentdeckt bleiben konnte? Compliance-Verstöße sind jedoch in vielen Fällen nicht offensichtlich erkennbar. Man muss schon etwas tiefer in ein Unternehmen hineinsehen und die jeweiligen Gegebenheiten des Zielunternehmens im Detail unter die Lupe nehmen. Es muss jedoch nicht bereits zu Compliance-Verstößen gekommen sein. Nachteilige Auswirkungen auf den Erfolg einer Unternehmenstransaktion können auch durch nicht bewältigte Compliance-Risiken auftreten, d. h. dass den Compliance-Risiken keine wirksamen Maßnahmen gegenüberstehen.

Besonders Akquisitionen in Emerging Markets können aus Compliance-Sicht verstärkt Risiken beinhalten, allen voran das Korruptionsrisiko. Korruption lässt sich dabei schwer messen oder in Zahlen greifen. Der Korruptionsindex von Transparency International, genannt „Corruption Perceptions Index (CPI)“, hat mittlerweile eine zentrale Stellung in Diskussionen über Korruption eingenommen. Er wird von Sozialwissenschaftlern und Geschäftspersonen gleichermaßen als wichtiger Indikator verwendet und dient einer breiten Öffentlichkeit als Maßstab für die Wahrnehmung von Korruption im jeweiligen Land.¹

Hierzu werden in Abbildung 1 (Seite 453) einige ausgewählte Länder aus verschiedenen Regionen hinsichtlich deren Wachstum betrachtet und gleichzeitig ein Blick auf die jeweilige Wahrnehmung in Bezug auf Korruption geworfen. Als Vergleich zu den Ländern werden am Ende die Zahlen von Deutschland aufgeführt.











Wie der Abbildung 1 entnommen werden kann, ist das Korruptionsrisiko stark länderabhängig. Märkte mit höheren Wachstumsprognosen wie China und Indien, weisen leider oftmals auch ein höheres Risiko im Hinblick auf die Wahrnehmung von Korruption aus. Dies ist auf soziokulturelle Unterschiede, vorhandene politische Gegebenheiten, wie auch auf die Art, Geschäfte abzuwickeln, zurückzuführen.

Nach der Unternehmenstransaktion sieht sich der Käufer im Ausland oft mit nicht nachvollziehbaren Gerichtsurteilen konfrontiert, die Verstöße aus vergangenen Jahren betreffen, den Käufer aber wirtschaftlich schwer belasten können.

Da mit einer Unternehmenstransaktion regelmäßig Compliance-Risiken verbunden sind, sollte sich der Käufer ein genaues Bild von dem Unternehmen machen, das er in eine mögliche Akquisition

¹ Vgl. *Lambsdorff*, Wie läßt sich Korruption messen, 1998.

Abb. 1: Wachstum und die Wahrnehmung von Korruption in ausgewählten Ländern

Land	BIP-Wachstum ²	CPI Rank ³	CPI Score
 Indien	7,5%	81	40
 China	6,3%	77	41
 Ägypten	5,1%	117	32
 Peru	3,8%	96	37
 Marokko	3,7%	81	40
 Rumänien	3,6%	59	48
 Polen	3,5%	36	60
 Türkei	3,5%	81	40
 Chile	3,5%	26	67
 Deutschland	1,8%	12	81

einbeziehen möchte. Dazu gehört neben der klassischen Due Diligence auch, dass das Unternehmen aus Compliance-Sicht unter die Lupe genommen wird, und zwar nicht erst nach Abschluss einer Transaktion, sondern bereits während der Planung einer solchen. Sollten erst im Nachgang einer bereits erfolgten Transaktion die Verstrickungen im Hinblick auf Compliance-Vorfälle im Zielunternehmen aufgedeckt werden, kann schnell ein erheblicher Schaden drohen, materieller wie auch immaterieller Art, obwohl die Verstöße bereits vor der Transaktion entstanden sind. Die Folgen sind unabsehbar und schwer zu kalkulieren, der Verlust jedoch ist unbestreitbar. Je nach Unternehmensstruktur können sich etwaige Schäden und Regressforderungen auch auf andere Bereiche des Unternehmens erstrecken, die bisher weder bekannt, noch berücksichtigt waren.⁴ Als Folge von Non-Compliance können zudem nicht monetäre Sanktionen auferlegt werden, die ebenso im Rahmen von Transaktionen zu berücksichtigen sind. Diese nicht monetären Sanktionen, können aber künftig einen erheblichen Einfluss auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Zielunternehmens haben (z. B. Black-Listing bezogen auf öffentliche Aufträge).

Ferner sind auch mögliche Interessenkonflikte zu berücksichtigen, die aus engen Beziehungen zwischen dem bisherigen Management des Zielunternehmens und dessen Geschäftspartnern bestehen. Hierbei ist insbesondere zu beachten, inwieweit die Geschäfte „at arm’s length“ erfolgt sind und ob die vertraglichen Verpflichtungen auch nach der Unternehmenstransaktion noch nachwirken. Weitere Compliance-Risiken können Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung, der Umgang mit Datenschutz und personenbezogenen Daten sowie einige andere Risiken sein.

Expansionen nach Fernost sind bei deutschen Unternehmen weiterhin sehr beliebt. Dies betrifft längst nicht nur große Konzerne, auch mittelständische Unternehmen integrieren fernöstliche Länder, wie z. B. China, als Produktionsstandort und Absatzmarkt fest in ihre Wachstumsstrategien. Besonders Korruption ist jedoch ein weitverbreitetes Problem in China, auch wenn diese heute zumindest nicht mehr als reines Kavaliersdelikt angesehen wird. Unterstützt wird dies durch soziokulturelle Besonderheiten, von denen sowohl die Kultur als auch die Geschäftstätigkeit in China stark geprägt sind.⁵

Um alle diese Risiken entsprechend einschätzen und bewerten zu können, empfiehlt sich die Durchführung einer gezielten Compliance-Due Diligence im Vorfeld einer geplanten Unternehmenstransaktion.

Eine Compliance-Due Diligence kann dazu beitragen, inhärente Risiken einer (geplanten) Transaktion im Vorfeld aufzuzeigen und zu minimieren. Dies beinhaltet nicht nur die Analyse von Compliance-Risiken, sondern auch Fragen der Integration des Zielunternehmens in die Compliance-Organisation des Käufers. Die wirtschaftliche Situation des Zielunternehmens, verifiziert durch eine etablierte Due Diligence und dem daraus resultierenden Kaufpreis, berücksichtigt i. d. R. keine Auffälligkeiten und Vorkommnisse aus Compliance-Sicht. Zudem ist die Durchsetzung der Ansprüche des Käufers nach einer erfolgten Transaktion oft deutlich aufwändiger und zeitintensiver. Auch ist zu beachten, dass die Ergebnisse einer Compliance-Due Diligence erheblichen Einfluss auf den Kaufpreis haben können, z. B. einzukalkulierende Umsatzausfälle, zu erwartende Strafzahlungen, Kosten für die Integration des Compliance-Management-Systems, Kosten für notwendige Compliance-Maßnahmen, etc.

Eine Compliance-Due Diligence enthält mehrere Komponenten, die nachfolgend dargestellt und später noch intensiver erläutert werden. Je nach den Vereinbarungen zwischen Käufer und Verkäufer beschränkt sich die Compliance-Due Diligence auf weniger oder mehr Komponenten:

- Integraler Bestandteil einer jeden Compliance-Due Diligence sind sog. Hintergrundrecherchen, um die gesellschaftsrechtlichen Veränderungen im Zeitablauf, die Beziehungen zu anderen juristischen und auch natürlichen Personen sowie die bisherige Medienberichterstattung zu ermitteln.
- Um zu erkennen, ob und wie sich das Zielunternehmen bisher vor Compliance-Verstößen geschützt hat, wird geprüft, welche internen Maßnahmen zur Vermeidung von Regelverstößen existieren. In diesem Zusammenhang ist es besonders wesentlich, auch die Compliance-Kultur im Zielunternehmen zu verstehen, da diese einen wesentlichen Einfluss auf die Wirksamkeit der Compliance-Maßnahmen hat. In Unternehmen mit einer ausgeprägten Governance kann ein umfassendes Compliance-Management-System vorliegen, das im Rahmen einer Compliance-Due Diligence überprüft werden kann.
- Ferner beinhaltet eine Compliance-Due Diligence i. d. R. eine Suche nach potenziellen Compliance-Verstößen. Falls diese Compliance-Verstöße dem Zielunternehmen bereits bekannt sind, müssen die entsprechenden Unterlagen zur Verfügung gestellt werden (z. B. forensische Berichte, Revisionsberichte). Zur Suche nach unentdeckten Verstößen dienen Interviews und die Analyse ausgewählter Daten und Unterlagen. Inwieweit datenanalytische Verfahren zum Einsatz kommen, hängt von der Verfügbarkeit und Qualität der auszuwertenden Daten ab.

Verstöße, die während einer M&A Transaktion unentdeckt bleiben, können aufgrund von möglichen Strafzahlungen, Schadenersatzforderungen von Dritten, langwierigen Verfahren sowie durch die Aufsichtsbehörde ausgesprochene Sanktionen zu existenzbedrohenden Schäden für ein Unternehmen führen.

2 Vgl. Focus Economics Consensus Forecast für 2019, August 2018, www.focus-economics.com.
 3 Vgl. Corruption Perception Index 2017, 21.2.2018, www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017.
 4 Vgl. Klöhn/Schmolke, NZG 2015, 689.
 5 Vgl. Wirtschaftskriminalität in China und Besonderheiten bei der Aufklärung strafbarer Handlungen, Markus Brinkmann, in: Compliance Management in China: Praxishandbuch für Manager, Philipp Senff (Hrsg.), 1. Auflage 2015, S. 178 ff.

II. Anforderungen und Inhalte einer Compliance-Due Diligence

Insbesondere bei der eigentlichen Durchführung einer Transaktion nimmt Compliance heutzutage eine nicht wegzudenkende Bedeutung ein. Schließlich werden hier hochsensible Daten behandelt. Ein Aspekt ist der Umgang mit Insiderinformationen. Hierbei muss selbstverständlich zu jedem Zeitpunkt die Vertraulichkeit der Informationen gewährleistet sein. Des Weiteren gilt es auf persönlicher Ebene die Einhaltung des Wertpapierhandelsgesetzes zu beachten. Die Informationen, die im Verlaufe eines Due Diligence-Prozesses zugänglich gemacht werden, gehen weit über die Informationen der regulären Marktteilnehmer hinaus.⁶ Zudem sind Einschränkungen des Wettbewerbsrechts zu berücksichtigen. Hier gilt es, das Spannungsfeld zwischen wettbewerbsrechtlichem Informationszugang und den einzelnen Due Diligence-Bestandteilen auszubalancieren.⁷ Außerdem sind Bereiche des Datenschutzes betroffen, besonders wenn es um den Umgang mit personenbezogenen Daten von Dritten, wie z. B. Lieferanten, Kunden und Geschäftspartnern des Unternehmens, geht. Hierbei kann es ggf. auch vertragliche Regelungen zwischen dem Zielunternehmen und Dritten geben, die eine Weitergabe von Daten stark einschränken. Generell ist das Spannungsfeld zwischen dem Informationsbedarf auf der Käuferseite und den datenschutzrechtlichen Einschränkungen auf der Verkäuferseite sehr hoch und jederzeit zu berücksichtigen.⁸

Inhaltlich können bei einer Compliance-Due Diligence eine Vielzahl von Bereichen geprüft werden. Im Fokus steht dabei, die wesentlichen Risiken und Gefährdungspotentiale des Zielunternehmens im Hinblick auf Compliance zu identifizieren und herauszustellen. Von grundlegender Bedeutung ist an dieser Stelle, dass der Inhalt der Compliance-Due Diligence immer individuell an das zu untersuchende Unternehmen und die jeweilige Ausgangssituation und vorliegenden Rahmenbedingungen angepasst werden muss. Es gibt kein Standardprüfungsprogramm, das die Compliance-Risiken auswirft, vielmehr muss jede Unternehmenstransaktion durch eine individuelle Compliance-Due Diligence untermauert und begleitet werden. Von grundlegender Bedeutung ist es, zunächst die individuellen Hintergründe und Rahmenbedingungen im Hinblick auf das Zielunternehmen zu durchleuchten:

1. Hintergrund und Rahmenbedingungen des Zielunternehmens

Eine Compliance-Due Diligence startet typischerweise mit einer allgemeinen Aufnahme und Analyse der vorhandenen Marktgegebenheiten und des operativen Geschäfts, in dem das Zielunternehmen tätig ist. Die Analyse des Marktumfeldes thematisiert die zugrundeliegenden Rahmenbedingungen und Gegebenheiten, unter denen das Zielunternehmen seiner Geschäftstätigkeit nachgeht. Hierzu zählen bspw. auch die jeweilige Markt- und Wettbewerbssituation sowie länder-, und branchenspezifische Gegebenheiten, die den Markt des Zielunternehmens beeinflussen oder gar vorgeben.

Darüber hinaus wird eine Aufnahme der zugrundeliegenden Wertschöpfungskette des Zielunternehmens durchgeführt, diese stellt die Basis von späteren gezielten Prozessbetrachtungen dar. Hierbei werden alle wesentlichen Wertschöpfungseinheiten im Zielunternehmen identifiziert, wozu bspw. Einkauf, Produktion, Vertrieb, Logistik, Finanzen- und Rechnungswesen zählen können. Auf die allgemeine Aufnahme aller Bereiche folgt im späteren Verlauf eine risikoorientierte Analyse der einzelnen Bestandteile. Aus

Compliance-Gesichtspunkten spielen v. a. Marktrestriktionen eine wesentliche Rolle, wie auch besonders sensible Unternehmensbereiche, bspw. die Vertriebsstruktur im nationalen wie auch internationalen Umfeld eines Unternehmens.

Des Weiteren werden alle wichtigen Personen in Schlüsselpositionen im und um das Zielunternehmen identifiziert. Dies beinhaltet sowohl das maßgeblich handelnde Personal, als auch Anteilseigner und Eigentümer. Zudem werden wesentliche Geschäftspartner, Lieferanten und Kunden identifiziert. Diese sollten in jedem Fall einem detaillierten Screening unterzogen werden.

Auf dieser Basis werden sodann die wesentlichen Bestandteile einer Compliance-Due Diligence geplant, die eine gezielte Betrachtung von Risikobereichen ermöglichen soll. Auch rechtliche Rahmenbedingungen des Zielunternehmens bestimmen den Prüfungsverlauf und -inhalt. Das generelle Vorgehen sowie die einzelnen Compliance-Due Diligence-Phasen und entsprechende Prüfungshandlungen werden in enger Abstimmung mit dem Käufer des Zielunternehmens festgelegt. Verschiedene Prüfungshandlungen können dabei parallel ablaufen und deren Erkenntnisse auch Einfluss auf die weiteren Analysen nehmen.

2. Planung der Compliance-Due Diligence und der erforderlichen Daten

Für die erfolgreiche Durchführung einer Compliance-Due Diligence sind zunächst eine angemessene Planung und Vorbereitung erforderlich. Gleichzeitig treten hierbei diverse Herausforderungen und Problembereiche zu Tage, die entsprechend berücksichtigt werden müssen. Generell findet eine geplante Transaktion immer unter erheblichem Zeitdruck statt, was eine weitere Herausforderung für die bevorstehende Compliance-Due Diligence darstellt.

Ferner ist zu beachten, dass die Compliance-Due Diligence in vielen Bereichen einen iterativen Prozess darstellt. Oft werden während der Analyse in einem Bereich Erkenntnisse gewonnen, die für einen anderen Bereich zur Prüfung relevant sind. Folglich sind ein ständiger Informationsaustausch sowie eine fortlaufende Kooperation aller involvierten Bereiche entscheidend – und das unter Wahrung aller Aspekte der Vertraulichkeit und Integrität.

Im ersten Schritt finden i. d. R. Gespräche mit dem Käufer bzw. Auftraggeber statt. Hierbei werden Hintergrund, Umfang und Zielsetzung der Compliance-Due Diligence besprochen und festgelegt. An dieser Stelle ist bereits darauf hinzuweisen, dass eine Compliance-Due Diligence einen Mindestbestand enthalten sollte und bis zu sehr umfangreichen und tiefgreifenden Prüfungshandlungen ausgeweitet werden kann. Dies richtet sich stets nach den individuellen Gegebenheiten, vorhandenen Daten und spezifischen Anforderungen des Käufers.

Ein Fokus sollte daher zunächst auf die Inhalte des Datenraumindex gelegt werden. Der Käufer sollte hierbei genau festlegen, welche Unterlagen und Daten er von dem Zielunternehmen anfordert und im Detail begutachten möchte (z. B. Verträge, Rechnungen, Leistungs- und Liefernachweise, Buchhaltungsdaten aus dem ERP-System,

6 Vgl. *Blassl*, Compliance-Fragen in M&A-Prozessen, *Corporate Compliance Zeitschrift*, CCZ 2017, S. 37.

7 Vgl. *Hauschka/Moosmayer/Lösler* (Hrsg.), *Corporate Compliance*, 3. Aufl. 2016, § 27.

8 Vgl. *Ettinger/Jaques* (Hrsg.), *Beck'sches Handbuch Unternehmenskauf im Mittelstand*, 2. Auflage 2017, Rn. 93 ff.

Aufwand für Berater, Entertainment-Kosten, Reisekosten, Margen aus dem Verkauf an Händler, Vergabeentscheidungen Einkauf usw.).

Falls das Zielunternehmen über Compliance-Maßnahmen oder sogar über ein Compliance-Management-System verfügt, werden entsprechende Unterlagen angefordert: Hierzu zählen bspw. konkrete Beschreibungen des Compliance-Management-Systems sowie dessen Bestandteile. Als Teile des Compliance-Programms sind z. B. unternehmensinterne Richtlinien und Vorgaben, vorhandene Code of Conducts wie auch allgemeine Definitionen und Abläufe im Hinblick auf die operative Geschäftstätigkeit und den Umgang mit Geschäftspartnern, Lieferanten und Kunden des Zielunternehmens zu nennen. Weiterhin können Regelungen hinsichtlich Wettbewerbs- und Kartellrecht, Datenschutz, Anti-Korruption sowie Geldwäsche zum Compliance-Programm gehören.

Offen gelegt werden sollten auch konkrete Vorfälle und Vorkommnisse in der Vergangenheit (z. B. in Form von forensischen Berichten, Berichten der Internen Revision, anwaltlichen Schriftsätzen).

Der Datenraumindex sollte die Datengrundlage für alle relevanten Inhalte der bevorstehenden Compliance-Due Diligence enthalten.

Sowohl die Bestandteile der zur Anwendung kommenden Compliance-Due Diligence-Phasen, als auch die Reihenfolge der einzelnen Themenbereiche, richten sich nach den individuellen Anforderungen und Gegebenheiten einer geplanten Transaktion. Sobald diese festgelegt sind, sollten sie entsprechend geplant und vorbereitet werden. Der Ablauf und die Reihenfolge der einzelnen Prüfungshandlungen sind dabei weder linear noch in zeitlich festem Ablauf zu sehen, sondern an die jeweiligen Anforderungen und Gegebenheiten einer Transaktion auszurichten und bei Bedarf anzupassen. Die Hintergrundrecherchen in öffentlich verfügbaren Quellen sollten jedoch bereits zu Beginn der Compliance-Due Diligence durchgeführt werden, um die daraus resultierenden Ergebnisse in die Folgephasen einfließen zu lassen (z. B. kann die Identifikation eines nicht integren Geschäftspartners dazu führen, dass in der Folgephase damit zusammenhängende Geschäftsvorfälle einer tieferen Prüfung unterzogen werden). Hintergrundrecherchen sollten größenunabhängig Bestandteil jeder Compliance-Due Diligence sein.

3. Integritätsprüfung unter Einbeziehung von Business Intelligence (Hintergrundrecherchen)

Bei der Integritätsprüfung geht es zum einen um das Zielunternehmen, wesentliche Anteilseigner und Key Executives. Weiterhin stehen auch zukünftige Geschäftspartner und Kunden im Fokus der Analysen, denn auch diese sollte man kennen und sich näher ansehen, bevor man eine Zusammenarbeit mit diesen begründet oder fortsetzt. Oft werden Geschäftspartner oder Kunden vor der Aufnahme von Geschäftsbeziehungen nur unzureichend überprüft. Dadurch können Compliance-relevante Vorkommnisse, bspw. in Form von früheren Ermittlungsverfahren gegen den Geschäftspartner unter einer anderen Identität oder gesellschaftlichen Verwicklung, unentdeckt bleiben. Durch Business Intelligence kann hier Abhilfe geschaffen werden. Gerade in diesem Bereich sind enorme Risiken enthalten, die es vor einer Unternehmenstransaktion zu analysieren und aufzuzeigen gilt.

Je nach gesellschaftsrechtlicher Ausgestaltung einer geplanten Transaktion, kann es auch aus der Sicht des Zielunternehmens sinnvoll sein, die Kaufinteressenten detaillierter zu betrachten, um deren Integrität zu verifizieren. Als prominentes Beispiel kommt hier der gescheiterte Verkauf des Flughafens Hahn durch das Land Rheinland-Pfalz an den chinesischen Investor Shanghai Yiqian Trading

Company (nachfolgend „SYT“) in Betracht. Bei diesem Millionenprojekt wurde eine Integritätsüberprüfung des geplanten Käufers, SYT, von dem Verkäufer, dem Bundesland Rheinland-Pfalz, und den zum damaligen Zeitpunkt involvierten Beratern, KPMG, unterlassen. Die sich im Nachhinein herausgestellte fehlende Seriosität des potentiellen Käufers SYT blieb lange unerkannt, obwohl diese durch eine einfache Integritätsrecherche sehr schnell identifiziert werden hätte können. Schlussendlich hätten erhebliche Kosten eingespart werden können, wenn im Vorfeld eine Integritätsanalyse der maßgeblich Beteiligten durchgeführt worden wäre. Auf diese Weise wären die Verhandlungen deutlich früher abgebrochen und weitere Due Diligence-Aktivitäten nicht umsonst erbracht worden. Der Aufwand ist jedoch entstanden und das Bundesland Rheinland-Pfalz hat beträchtliche Summen für ein Unternehmen ausgegeben, das am Ende nicht verkauft wurde.⁹

Ferner sollten im Rahmen einer Integritätsanalyse nicht nur die beteiligten Unternehmen, Anteilseigner und maßgeblichen Key Executives näher betrachtet werden, vielmehr sollten auch die Geschäftspartner und Kunden des Zielunternehmens näher hinterfragt werden.

Im Rahmen der Integritätsprüfung werden sog. „Integrity Screenings“ durchgeführt. Hierbei werden gezielte Business Intelligence Informationen zur Zielgesellschaft bzw. den zukünftigen Geschäftspartnern eingeholt, recherchiert und ausgewertet. Unter Business Intelligence versteht man dabei einen multifaktoriellen und iterativen Ansatz zur Gewinnung von Hintergrundinformationen und deren Bewertung durch eine Risikoeinstufung. Durch den Einsatz modernster kriminalistischer Analysetools und ausgewählter Datenbanken, können relevante Daten sowohl im Hinblick auf Unternehmen wie auch Einzelpersonen identifiziert und detailliert ausgewertet werden. Somit können essentiell wichtige Grundlageninformationen in Erfahrung gebracht, vorhandene Informationslücken geschlossen und auch fehlerhafte Informationen berichtigt werden. Alle recherchierten Informationen werden dabei im Detail ausgewertet und soweit möglich validiert. Dabei greift man bspw. auch auf unterschiedliche Quellen zurück. An dieser Stelle ist auf die notwendige Erfahrung eines Analysten in diesem Bereich hinzuweisen, die essentiell für den Erfolg und die Qualität eines „Integrity Screenings“ ist. Als Ergebnis wird eine Risikobewertung bezüglich der Integrität der betreffenden Unternehmen oder involvierten Einzelpersonen vorgenommen.

Diese Vorgehensweise berücksichtigt die hohen Prüfungsanforderungen nach dem aktuellen Geldwäschegesetz (GwG). Im Rahmen dieser Anforderungen der EU-Geldwäsche-Richtlinie (in ihrer inzwischen fünften Fassung) werden die wirtschaftlich Berechtigten auch i. S. d. GwG identifiziert.¹⁰ Hierbei handelt es sich i. d. R. um natürliche Personen, in deren Eigentum oder unter deren Kontrolle der Vertragspartner steht, oder die natürliche Person, auf deren Veranlassung eine Transaktion durchgeführt oder eine Geschäftsbeziehung begründet wird. Diese Methodik kann auch auf die Geschäftspartner und Kunden des Zielunternehmens ausgedehnt werden. Dies sollte immer unter Berücksichtigung des Risikos erfolgen, das diese für das Zielunternehmen und somit auch für den Rechtsnachfolger, den Käufer, darstellen können. Hierbei sollten auch „Know Your Customer“ (KYC) Anforderungen thematisiert werden. Diese umfassen i. d. R.

⁹ Vgl. Tripmaker, Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Blind vor der Babyöl-Connection“, 23.7.2016.

¹⁰ Vgl. „Directive of the European Parliament and of the Council, SWD (2018) 114/115 final“, Strasbourg, 17.4.2018, European Commission.

detaillierte Angaben und Integritätsanalysen in Bezug zu Lieferanten, Kunden und Distributoren des Zielunternehmens. Eine wesentliche Rolle spielen dabei auch die zugrundeliegenden Beziehungen und Verflechtungen, die zwischen Unternehmen und Einzelpersonen bestehen. Hierbei empfiehlt sich die Erstellung eines „ITU Charts“, das die vorhandenen gesellschaftsrechtlichen wie auch personenbezogenen Beziehungen und Verflechtungen gezielt erarbeitet und graphisch sehr anschaulich abbildet.

International anerkannte Standards zur Bekämpfung von Geldwäsche, kriminellen Machenschaften sowie Wirtschaftskriminalität und Terrorismusfinanzierung werden ebenfalls im Rahmen einer Integritätsprüfung berücksichtigt. Internationale Wirtschaftssanktionen verbieten u. a. Geld- und Handelstransaktionen mit bestimmten „gelisteten“ Personen, Gesellschaften, Regierungen und Ländern. Bei der Integritätsprüfung werden auch relevante Sanktions- und Embargolisten geprüft und Schlüsselpersonen gezielt mit Listen zu Politisch-Exponierten-Personen („Politically Exposed Persons“ oder „PEPs“)¹¹ abgeglichen. Informationen zu politischen und behördlichen Verwicklungen, zivilen Rechtsstreitigkeiten und laufenden Strafverfahren können ebenso Bestandteile der Integritätsprüfung darstellen. Falls diese Recherchequellen gemäß dem risikobasierten Ansatz, der jeweils in Abstimmung mit dem Auftrag gebenden Unternehmen festgelegt wird, überprüft werden, ist auch eine detaillierte Auswertung und Analyse der gewonnenen Ergebnisse erforderlich. Insbesondere für international operierende Unternehmen ist dies ein wesentlicher Aspekt, der im Rahmen von geplanten Transaktionen entsprechend berücksichtigt und umgesetzt werden sollte.

Nach der Identifizierung der Schlüsselpositionen aller beteiligten Unternehmen folgt die Risikobewertung der dahinterstehenden Personen, einschließlich etwaiger zukünftiger Mitarbeiter. Hierbei kommen u. a. folgende Fragestellungen auf, die geklärt werden sollten:

- In welcher Beziehung steht die Person zum Zielunternehmen sowie zu Geschäftspartnern, Kunden, Lieferanten und Wettbewerbern des Zielunternehmens?
- Steht die Person in Beziehung zu Politisch Exponierten Personen (PEPs)?
- War oder ist die Person in der Vergangenheit selbst Teil der Gruppe der PEPs oder steht sie in Beziehung zu diesen?
- Liegen Compliance-relevante Erkenntnisse in Bezug auf die Person vor?

Ziel dieser Fragestellungen ist es, das Risiko, das von Schlüsselpersonen mit Blick auf Compliance-relevante Themen (bspw. Bestechung, Korruption, Geldwäsche, laufende Ermittlungsverfahren und Kartellabsprachen) ausgeht, zu erkennen und entsprechend bewerten zu können.

Diese Risikobewertung sollte zudem auf alle Länder ausgeweitet werden, in denen das Zielunternehmen geschäftlichen Aktivitäten nachgeht. Hierbei sollten v. a. Länder im Detail überprüft werden, in denen Korruption in staatlichen Institutionen noch fest verankert ist.

Ferner sollten auch externe Stakeholder einer Hintergrundrecherche unterzogen werden. Bei externen Stakeholdern handelt es sich z. B. um Großkunden, Vermittler und weitere Geschäftspartner (in der Gestalt von Unternehmen oder Einzelpersonen) mit relevanten Verbindungen zum Zielunternehmen. Auch hier ist eine Risikoeinstufung vorzunehmen:

- Existiert das Unternehmen oder die angegebene Person überhaupt?
- In welchen Beziehungen steht das Unternehmen oder die Person zum Unternehmen?

- Wie ist dessen Geschäftsgebaren, Reputation und Historie in diesem Bereich?
- Existieren Verflechtungen zu anderen relevanten Unternehmen oder Personen?

In der Regel sollten derartige Überlegungen immer bei der Anbahnung einer Geschäftsbeziehung angestellt werden. Im Falle von Unternehmenstransaktionen ist es unerlässlich, dass derartige Risikobewertungen im Hinblick auf maßgebliche Stakeholder des Unternehmens durchgeführt und entsprechende Maßnahmen aus gewonnenen Erkenntnissen abgeleitet werden.

Ferner nehmen ethische Aspekte jeglicher Form generell eine sehr große Bedeutung ein, da entsprechendes Fehlverhalten von unbeschreiblichem Ausmaß auf Reputation und Geschäftstätigkeit eines Unternehmens sein können. Folglich sollte auch eine Risikobewertung mit Blick auf unternehmensinterne Vorgaben und deren Einhaltung durchgeführt werden. Die Analysetiefe bestimmt sich nach der Art der Geschäftstätigkeit, der zugrundeliegenden Verflechtung, dem jeweiligen Länder- und Branchenrisiko sowie auf Basis etwaiger Warnsignale und Hinweise.

Insofern die Ergebnisse der Integritätsprüfung keine Hindernisse für eine zukünftige Geschäftsbeziehung identifiziert haben, sollte im nächsten Schritt eine Analyse der Governance-Systeme im Zielunternehmen durchgeführt werden.

4. Analyse der Governance-Systeme des Zielunternehmens

Bei der Analyse der Governance-Systeme des Zielunternehmens im Rahmen einer Compliance-Due Diligence können grundsätzlich vier Elemente eines Governance-Systems analysiert werden. Hierzu werden das Compliance-Management-System, das Risikomanagementsystem, das Interne Kontrollsystem und die Interne Revision des Unternehmens betrachtet. Bei einer Compliance-Due Diligence liegt jedoch die Betonung auf einer Einschätzung des Compliance-Management-Systems. Die anderen drei Elemente eines Governance-Systems können alternativ eingeschätzt werden (einzeln oder gesamt), falls ein Compliance-Management-System nicht vorhanden ist, da diese bis zu einem gewissen Grade auch Informationen zur Erhebung von und zum Umgang mit Compliance-Risiken liefern können. Bei der Analyse des Governance-Systems werden auch die dazugehörigen Unternehmensprozesse aufgenommen, da diese für das bessere Verständnis und auch für die spätere Suche nach kritischen Geschäftsvorfällen wesentlich sind.

Die Analyse eines Compliance-Management-Systems erfolgt im Hinblick auf die sieben Bestandteile eines Compliance Management Systems (Abb. 2, Seite 457) nach dem IDW PS 980. Hierbei werden die folgenden Aspekte betrachtet: Compliance Kultur, Ziele, Risiken, Programm, Organisation, Kommunikation und Überwachung. Bei der Analyse des Compliance-Management-Systems handelt es sich nicht um eine Angemessenheits- oder Wirksamkeitsprüfung eines Teilbereichs nach IDW PS 980, zumal das bestehende Compliance-Management-System nach der Transaktion i. d. R. in das System des Käufers integriert werden muss und damit einer Veränderung unterliegt. Es handelt sich vielmehr um eine Kurzeinschätzung der Präventionswirkung des vorhandenen Compliance-Management-Systems bezüglich der sieben Grundelemente (Quick Check).

¹¹ Vgl. Richtlinie 2006/70/EG der Kommission mit Durchführungsbestimmungen für die Richtlinie 2005/60/EG, Brüssel, 1.8.2006, EU Kommission, Artikel 2.

Abb. 2: Die sieben Bestandteile eines Compliance-Management-Systems



Die Compliance Kultur stellt die Grundlage eines angemessenen und wirksamen Compliance-Management-Systems dar. Geprägt von den Grundeinstellungen und Verhaltensweisen des Managements („tone from the top“) bestimmt sie das Verhalten der Mitarbeiter im Hinblick auf Compliance im Zielunternehmen.

Die Compliance-Ziele sind die festgelegten wesentlichen Ziele, die mit dem Compliance-Management-System erreicht werden sollen, bzw. die Festlegung der einzelnen Teilbereiche und deren einzuhaltenden Vorgaben. Die Compliance Ziele stellen die Grundlage für die Beurteilung von Compliance-Risiken dar.

Die Compliance-Risiken thematisieren die Identifikation der Risiken, denen das Zielunternehmen aus Compliance-Sicht ausgesetzt ist. Wie schätzt das Zielunternehmen sein eigenes Compliance Risiko ein?

Das Compliance-Programm sollte alle Grundsätze und Maßnahmen umfassen, um Compliance Risiken entgegenzuwirken. Dies beinhaltet Maßnahmen zur Vermeidung von Verstößen gegen Gesetze und interne Richtlinien, Maßnahmen zur Aufdeckung von solchen Verstößen sowie Maßnahmen zur Reaktion beim Eintritt von Verstößen.

Die Compliance-Organisation beinhaltet sowohl die Regelung der Verantwortlichkeiten, als auch den Aufbau und Ablauf der Organisation des Compliance-Management-Systems. Folgende Fragestellungen sollten in diesem Zusammenhang beispielhaft adressiert und geklärt werden:

- Welche Person bzw. welcher Personenkreis trägt die Verantwortung für die Einheit?
- Wo ist die zuständige Compliance-Einheit bzw. Abteilung organisatorisch angesiedelt?
- Welche Themenbereiche umfassen diese Abteilung (Anti-Korruption, Wettbewerbsbestimmungen, Datenschutz, Geldwäsche etc.) und sind diese Bereiche klar definiert/von anderen abgegrenzt?
- Ist die Unabhängigkeit der Einheit gewährleistet?

- Welche Qualifikationen besitzen die maßgeblich handelnden Personen?

Die Compliance Kommunikation thematisiert die internen Berichts- und Kommunikationswege in Bezug zu allen Bestandteilen eines Compliance-Management-Systems. Sie ist Grundvoraussetzung für die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit aller weiteren Elemente des Compliance-Programms.

Die Compliance-Überwachung sollte die Angemessenheit und Wirksamkeit des Compliance-Management-Systems in geeigneter Weise überwachen. Eine wichtige Voraussetzung hierfür ist die ausreichende Dokumentation des Systems. Werden im Rahmen der Überwachung Schwachstellen oder Regelverstöße festgestellt, müssen diese an das Management bzw. den hierfür im Unternehmen bestimmten Stellen berichtet werden. Beispielhafte Themen, die hierbei im Rahmen einer Compliance-Due Diligence erhoben und analysiert werden können, sind:

- Wie ist der Kommunikationsprozess im Unternehmen organisiert?
- Wie wird das Compliance-Programm intern wie auch extern kommuniziert?
- Gibt es Schulungen für Mitarbeiter im Hinblick auf Compliance?
- Wie erfolgt die Vermittlung der Unternehmenswerte an die Mitarbeiter?
- Existieren Kanäle, über welche Mitarbeiter auffällige Vorkommnisse melden können, bspw. in Form eines Hinweisgebersystems?
- Sind die Mitarbeiter geschult, Compliance-Vorkommnisse zu erkennen und aufzuzeigen?

In der Praxis kann häufig beobachtet werden, dass in kleineren oder mittelgroßen Zielunternehmen Governance-Systeme, v. a. in Entwicklungs- und Schwellenländern, nicht oder nur sehr rudimentär vorliegen. In Abhängigkeit von diesen Vorinformationen muss sich der Käufer die Frage stellen, ob die Beurteilung der Governance-Systeme (insbesondere des Compliance-Management-Systems) überhaupt sinnvoll vorgenommen werden kann. Falls der Quick Check eines Compliance-Management-Systems oder vergleichbarer Systeme durchgeführt wurde, stellen sich im Anschluss daran v. a. die folgenden Fragen:

- Welche Kosten ergeben sich für die Konzeption und Implementierung nicht vorhandener Compliance-Maßnahmen (z. B. Schulungen von Mitarbeitern, Optimierung der Compliance-relevanten internen Kontrollen)?
- Welche Kosten ergeben sich für die Optimierung des bestehenden Compliance-Management-Systems (z. B. zusätzliche Online-Schulungen)?
- Welche Kosten ergeben sich für die Integration in das bestehende Compliance-Management-System des Käufers?

5. Datenauswertungen und Analyse von Dokumenten

Im Rahmen einer Due Diligence stehen häufig eine Vielzahl von verschiedenen Daten und Dokumenten unterschiedlichster Art zur Verfügung. Diese müssen entsprechend priorisiert, aufbereitet und analysiert werden – und das unter enormem Zeitdruck. Der Fokus hierbei liegt auf potentiellen Compliance-Vorkommnissen, die offene oder verdeckte Haftungsrisiken wie auch potentielle Regressforderungen enthalten können.

Sofern Daten aus einem ERP oder anderen Systemen vorliegen, kann ein sog. Process- und Data Mining durchgeführt werden.

Unter Process Mining versteht man eine Technik der IT-Forensik zur Rekonstruktion von Unternehmensprozessen auf Basis digitaler

Spuren.¹² Hierbei wird z. B. untersucht, ob Daten einzelner Bearbeitungsstufen fehlen. So kann es bspw. vorkommen, dass Bestellungen ausgelöst werden, ohne dass eine Bestellanforderung zu Grunde lag, obwohl diese im Unternehmen vorgeschrieben ist. Eine solche Vorgehensweise könnte auf eine mangelnde Autorisierung einer Bestellanforderung hindeuten und eine Unregelmäßigkeit implizieren, v. a. bei gehäuftem Vorkommen.

Unter Data Mining versteht man die systematische Anwendung statistischer Methoden im Hinblick auf die Verarbeitung von großen Datenmengen.¹³ Es wird untersucht, ob Datenstrukturen auffällig sind, z. B. könnten doppelte Rechnungen oder Zahlungen wie auch Inkonsistenzen bei Belegnummern, auf Unterschlagungen hindeuten, extrem niedrige Margen mit Zwischenhändlern oder hohe Provisionen bei einzelnen Handelsvertretern könnten ein Signal für Korruption darstellen etc.

Auffällige Daten aus dem Process- und Data Mining müssen anschließend detailliert anhand der zugehörigen Unterlagen (z. B. Verträge, Rechnungen, Zahlungen) untersucht werden.

Nicht alle Zielunternehmen verfügen jedoch über einen großen Datenbestand oder ein ERP-System, das angemessene Auswertungen ermöglicht. In diesen Fällen müssen risikoorientiert Geschäftsvorfälle in Form von Stichproben ohne vorherige Datenanalyse geprüft werden.

Unabhängig von Process- und Data Mining gibt es in Abhängigkeit von vergangenen Ereignissen, Branche, Geschäftsmodell und Land des Zielunternehmens Daten und Unterlagen, die einer risikoorientierten Detailprüfung unterzogen werden sollten. Beispiele sind:

- Prüfung von Entertainment-Kosten sowie Geschenken (Korruptionsrisiko)
- Prüfung von Ausreißern, z. B. Margen, Provisionen, Beraterkosten (Korruptionsrisiko)
- Prüfung von Inkonsistenzen bei Stammdaten (Debitoren, Kreditoren und Mitarbeiter), die auf Korruption, Unterschlagung oder Bilanzmanipulation hindeuten können

Ein weiterer Schwerpunkt sollte auf die Analyse des Vertragsmanagements im Zielunternehmen gerichtet werden, um daraus risikobehaftete Verträge abzuleiten. Ein mangelhaftes Vertragsmanagement erhöht das Risiko in Bezug auf Compliance-Gefährdung. Vertraglich geregelte Vereinbarungen bleiben eventuell unbeachtet, was einerseits aufgrund von Schlecht- oder Nichterfüllung zu Haftungsansprüchen führen kann, aber auch im Hinblick auf die Einhaltung von vorgeschriebenen Fristen erhebliche Risiken mit sich bringen kann. Ebenso ist auch eine gezielte Analyse einzelner Verträge im Rahmen einer Compliance-Due Diligence denkbar. In Frage kommen bspw. Verträge mit den wichtigsten Kunden und Geschäftspartner wie auch langjährige oder wiederkehrende Verträge des Zielunternehmens.

Im Anschluss an die Prüfung der Daten und Unterlagen stellt sich die Frage, welche Red Flags identifiziert wurden und welche Prüfungshandlungen dem folgen sollten, um daraus einen Schaden abzuleiten, der Einfluss auf den Kaufpreis haben kann.

6. Einbeziehung von sachverhaltsbezogenen Interviews

Besonders während der Planungsphase werden intensive Gespräche mit dem Käufer bzw. Auftraggeber der Compliance-Due Diligence geführt, um das Ziel und den Umfang der Compliance-Due Diligence festzulegen. Im Rahmen der Analyse einzelner Geschäftsprozesse bieten sich gezielte Interviews mit den prozessbezogenen Schlüsselpersonen im Zielunternehmen an, um den zugrundeliegenden Soll-Prozess aufzunehmen.

Im Rahmen einer Compliance-Due Diligence werden auch regelmäßig sachverhaltsbezogene Interviews und Gespräche zu Informationszwecken geführt, die mit relevanten Personen des Zielunternehmens durchgeführt werden. Diese Informationsgespräche erfolgen i. d. R. nach der Durchführung der Hintergrundrecherchen, der Prüfung der Governance-Systeme sowie der Prüfung der Daten und Unterlagen, um auch Fragen zu Auffälligkeiten aus den vorangegangenen Prüfungen zu stellen. Auch werden allgemeine Fragen zur Integrität des Zielunternehmens und seines Managements adressiert, um weitere Rückschlüsse zur Unternehmenskultur zu erhalten.

Auch wenn es sich bei einer Compliance-Due Diligence um keine Investigation handelt, sollte der Befragte dennoch über gute Kenntnisse von Interviewtechniken verfügen, um maximale Informationen zu erhalten und den Gesprächspartner gut einschätzen zu können. Keinesfalls sollte der Interviewer aber im Rahmen einer Compliance-Due Diligence ein Konfrontationsgespräch mit Mitarbeitern des Zielunternehmens führen, da dies zu einer erheblichen Beeinträchtigung der Unternehmenstransaktion führen kann. Je nach Informations- und Datenlage können diese jedoch ein sehr hilfreiches Instrument zur Gewinnung weiterer Informationen sowie zur gezielten Aufklärung einzelner Sachverhalte darstellen.

7. Integration des Zielunternehmens in die Compliance-Organisation

Nicht nur die Compliance des Zielunternehmens sollte betrachtet werden, vielmehr ist die Integration der Compliance-Systeme in die bestehenden Governance-Strukturen des Käufers als essentieller Bestandteil eines erfolgreichen M&A-Vorganges sicherzustellen. Hierbei stellt sich die Frage, ob die Struktur des Zielunternehmens in die Strukturen der Käuferseite übernommen wird, oder eine individuelle Struktur aufrechterhalten werden soll. Sollte das Zielunternehmen seine Struktur beibehalten, ist dennoch sicherzustellen, dass diese den Anforderungen und maßgeblichen Vorgaben des Käufers entsprechen. Auch etwaige Anpassungen an die Anforderungen des Käufers müssen umgesetzt werden. Bei einer Integration in die Compliance-Struktur des Käufers ist ein geordneter Übergang sicherzustellen. Die Integration stellt eine große Herausforderung dar, bietet aber auch enorme Vorteile. Hierbei ist die Zusammensetzung und Erfahrung des durchführenden Teams entscheidend. Dabei sollten Compliance-Vertreter beider Seiten involviert sein, sowohl auf der Käuferseite, als auch beim Zielunternehmen. Ferner sind auch weitere relevante Einheiten der betreffenden Unternehmen sowie sachkundige Experten im Rahmen der Verschmelzung hinzuzuziehen.

Zu beachten ist weiterhin, dass der erfolgreiche Abschluss einer Übernahme nicht das Ende des Compliance-Due Diligence Prozesses darstellt. Die Integration bzw. Zusammenführung der entsprechenden Unternehmen ist kein einmaliger Prozess, sondern sollte als Übergangsprozess verstanden und entsprechend geführt, begleitet und überwacht werden. Fortlaufende Follow-Up Reviews sind dabei unerlässlich, um auch in Zukunft ein nachhaltiges und wirksames Compliance-Management-System zu gewährleisten. Gerade bei der Integration zweier unterschiedlicher Systeme bestehen häufig erhebliche Herausforderungen aufgrund der bisherigen Heterogenität

12 Vgl. *Van der Aalst*, *Process-Mining – Data Science in Action*, 2. Auflage 2016, S. 25 ff.

13 Vgl. *Mishra/Dehuri/Kim/Wang*, *Techniques and Environments for Big Data Analysis*, *Studies in Big Data Volume 17*, 2016, S. 67 f.

gelebter Strukturen. Vor diesem Hintergrund ist eine kontinuierliche Evaluation unerlässlich, besonders um den Wettbewerbsvorteil am Markt durch Compliance zu erhalten und nachhaltig zu sichern. Anders als bei der Compliance-Due Diligence stehen nach der Übernahme alle Daten des gekauften Unternehmens zur Verfügung. Folglich sind weitere Untersuchungen nicht mehr auf das gelieferte Datenmaterial beschränkt. Diese Möglichkeiten können genutzt werden, um weitere verdeckte Risiken aufzudecken und zu beseitigen. Aufgedeckte Sachverhalte der Post Merger Due Diligence können zu Ansprüchen aus Gewährleistungen und Garantien von der Käuferseite gegenüber dem Verkäufer führen.

III. Zusammenfassung der Compliance-Aspekte im Rahmen von M&A

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Compliance-Aspekte als fester Bestandteil eines jeden M&A-Projektes betrachtet werden sollten. Die Risiken, die durch eine detaillierte Analyse des Zielunternehmens mit Blick auf Compliance minimiert werden können, sind immens. Des Weiteren bietet der Einsatz von Hintergrundrecherchen weitreichende Möglichkeiten, Risiken im Hinblick auf beteiligte Unternehmen und Einzelpersonen, sowohl im Innenverhältnis, als auch gegenüber Geschäftspartnern und Kunden, zu ermitteln und aus Compliance-Sicht entsprechend einzustufen und im Vorfeld an eine Transaktion zu mitigieren.

Die Herausforderungen in der Gegenwart bestehen darin, maßgebliche Entscheidungen für die Zukunft zu treffen, und das bei unklaren Voraussetzungen und in der sich stetig verändernden Geschäftswelt. Um diese Strategie erfolgreich umzusetzen, bedarf es eines nachhaltigen und aus Compliance-Gesichtspunkten verifizierten Konzeptes, das einen klaren Wettbewerbsvorteil bietet. Um diese Herausforderungen nachhaltig und erfolgreich zu meistern, sollte jede Transaktion die Durchführung einer Compliance-Due Diligence beinhalten und durch erfahrene sachverständige Experten auf diesem Gebiet begleitet werden.



AUTOREN

Markus Brinkmann, *Diplom-Kaufmann., Certified Fraud Examiner (CFE)*, ist Partner und Fachbereichsleiter im Bereich Forensic, Risk & Compliance bei der BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in der Durchführung von forensischen Untersuchungen. Er ist Mitglied des ACFE (Association of Certified Fraud Examiners), des DIIR (Deutsches Institut für Interne Revision) und des DICO (Deutsches Institut für Compliance) und hat eine Vielzahl an Fachpublikationen und Artikel verfasst sowie bei der Entwicklung des Compliance Standard IDW PS 980 mitgewirkt.



Alexandra Hullot, *Diplom-Betriebswirtin (FH), Diplom-Wirtschaftsjuristin (FSH) und Certified Fraud Examiner (CFE)*, ist Senior Manager und Prokuristin im Bereich Forensic, Risk & Compliance bei der BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Sie verfügt über mehr als 10 Jahre fundierte Erfahrungen in den Bereichen Anti-Fraud- und Compliance-Management sowie in der Durchführung von gezielten Sonderuntersuchungen im Bereich Unternehmensschädigung, Fraud und Korruption. Darüber hinaus hat sie bereits umfangreiche Projekterfahrung mit der Durchführung und Begleitung von Compliance-Due Diligence und M&A-Projekten im In- und Ausland gesammelt.

Compliance-Berater Zitierweise CB: / ISSN 2195-6685

CHEFREDAKTION:

Dr. Malte Passarge (V.i.S.d.P.), Passarge, Prudentino & Rhein Rechtsanwälte PartGmbH – Studio Legale, Große Johannisstraße 19, 20457 Hamburg, Tel: 040-4 14 25 51-0, passarge@ppr-recht.de

REDAKTION:

Christina Kahlen-Pappas, Tel. 0151-27 24 56 63, christina.kahlen-pappas@dfv.de

HERAUSGEBER:

Prof. Dr. Frank Beine, WP/StB
 Hanno Hinzmann
 Manuela Mackert
 Dr. Philip Matthey
 Univ.-Prof. Dr. Annemarie Matusche-Beckmann
 Dr. Dirk Christoph Schaubes
 Prof. Dr. Martin Schulz, LL.M. (Yale)
 Eric S. Soong
 Prof. Dr. Gregor Thüsing, LL.M. (Harvard), Attorney at law (New York)
 Dr. Martin Wienke

BEIRAT:

Dr. Martin Auer
 Dr. Martin Bünning, RA/StB
 Dr. José Campos Nave, RA/FAHaGesR/FAStR
 Dr. Peter Christ, RA/FAArbR
 Dr. Susanne Jochheim, RAin
 Dr. Ulf Klebeck, RA
 Tobias Neufeld, LL.M. (London), RA/FAArbR, Solicitor (England & Wales)
 Jürgen Pauthner, LL.M. (San Diego), MBA
 Mario Prudentino, RA
 Dr. Manfred Rack, RA
 Dr. Sarah Reinhardt, RAin/FAArbR
 Dr. Roman Reiß, RA/FAStR
 Gunther A. Weiss, LL.M. (Yale), RA, Attorney at law (New York), Advokát (Praha)
 Wolfgang Werths
 Tim Wybitul, RA/FAArbR
 Prof. Dr. Dr. Jörg Zehetner, RA



VERLAG: Deutscher Fachverlag GmbH, Mainzer Landstr. 251, 60326 Frankfurt am Main, Tel. 069-7595-2788, Fax 069-7595-2780, Internet: www.dfv.de, verlag@betriebs-berater.de

GESCHÄFTSFÜHRUNG: Angela Wisken (Sprecherin), Peter Esser, Markus Gotta, Peter Kley, Holger Knapp, Sönke Reimers

AUFSICHTSRAT: Klaus Kottmeier, Andreas Lorch, Catrin Lorch, Peter Ruß

GESAMTVERLAGSLEITUNG FACHMEDIEN RECHT UND WIRTSCHAFT: RA Torsten Kutschke
 Tel. 0 69-75 95-27 01, Torsten.Kutschke@dfv.de

REGISTERGERICHT: AG Frankfurt am Main, HRB 8501

BANKVERBINDUNG: Frankfurter Sparkasse, Frankfurt am Main, Kto.-Nr. 34 926 (BLZ 500 502 01)

In der dfv Mediengruppe, Fachmedien Recht und Wirtschaft, erscheinen außerdem folgende Fachzeitschriften: Betriebs-Berater (BB), Recht der Internationalen Wirtschaft (RIW), Datenschutz-Berater (DSB), Der Steuerberater (StB), Europäisches Wirtschafts- und Steuerrecht (EWS), Kommunikation & Recht (K&R), Netz-wirtschaften & Recht (N&R), Zeitschrift für Vergleichende Rechtswissenschaft (ZVg|RWiss), Zeitschrift für das gesamte Handels- und Wirtschaftsrecht (ZHR), Recht der Finanzinstrumente (RdF), Wettbewerb in Recht und Praxis (WRP), Zeitschrift zum Innovations- und Technikrecht (In-TeR), Zeitschrift für das gesamte Lebensmittelrecht (ZLR) und Zeitschrift für Umweltpolitik & Umweltrecht (ZfU), Zeitschrift für Wett- und Glücksspielrecht (ZFWG).

ANZEIGEN:

Lena Moneck, lena.moneck@dfv.de
 Es gilt Preisliste Nr. 6.

VERTRIEB: Ayhan Simsek, Tel. 069-7595-2782, ayhan.simsek@dfv.de

ERSCHEINUNGSWEISE: monatlich. Nicht eingegangene Hefte können nur bis zu 10 Tage nach Erscheinen des nächstfolgenden Heftes kostenlos reklamiert werden.

BEZUGSPREISE: Jahresvorzugspreis (11 Ausgaben): 489 Euro inkl. Versandkosten und MwSt., Sonderpreis für Studenten und Referendare: 140,- Euro. Beorderungs-gebühr jährlich (fällt an bei Fremdzahler): 2 Euro netto. Preis des Einzelheftes: 51,95 Euro. Auslandspreise auf Anfrage. Rechnungslegung erfolgt jährlich. Die Abonnementgebühren sind im Voraus zahlbar. Der Abonnementvertrag ist auf unbestimmte Zeit geschlossen. Eine Kündigung ist jederzeit bis 3 Monate vor Ende des Bezugszeitraumes möglich. Liegt dem Verlag zu diesem Zeitpunkt keine Kündigung vor, verlängert sich das Abonnement automatisch um ein weiteres Jahr zum dann gültigen Jahrespreis, zahlbar im Voraus. Auslandspreise auf Anfrage. Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Die Verlagsrechte erstrecken sich auch auf die veröffentlichten Gerichtsentscheidungen und deren Leitsätze, die urheberrechtlichen Schutz genießen, soweit sie vom Einsender oder von der Redaktion redigiert bzw. erarbeitet sind.

Keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte. Mit der Annahme zur Alleinveröffentlichung erwirbt der Verlag alle Rechte, einschließlich der Befugnis zur Einspeicherung in eine Datenbank.

Autorenmerkblatt herunterladbar unter: www.compliance-berater.de

© 2018 Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main

SATZ: fidus Publikations-Service GmbH, Nördlingen

DRUCK: medienhaus Plump GmbH, Rolandsecker Weg 33, 53619 Rheinbreitbach

VORSCHAU CB 1/2019

Prof. Dr. Martin R. Schulz, LL.M. (Yale), Dr. Thomas Sonnenberg, RA, und Christina Ritzenhoff

Wie sage ich es meinen Stakeholdern? Grundregeln erfolgreicher Compliance-Kommunikation

lic. iur. Jürg Pulver

Unternehmenskommunikation, insbesondere interne Kommunikation

Dr. Matthias Glötzner

Die Macht der neuen Meinungsmacher

Dr. Dirk Scherp

Datenklau! – Entwurf eines Gesetzes zum Schutz von Geschäftsgeheimnissen



VORSCHAU BB 49/2018

WIRTSCHAFTSRECHT

Dr. Johannes Deiß, RA, Johanna Graf, RAin, und Luisa Salger, LL.M., RAin

Unklarheiten bei der Verjährungshemmung durch die Musterfeststellungsklage

Dr. Timo Bühler, RA

Inhalts- und Rechtsmissbrauchskontrolle beim Squeeze-out – unter Berücksichtigung der Entscheidung des OLG Köln vom 14.12.2017 –



STEUERRECHT

Dr. Daniel Zöller, StB

Die Besteuerung der digitalen Wirtschaft – sinnvolle Reformen oder steuerpolitischer Aktionismus?

Dipl.-Finw. **Georg Eder, RA, und Dr. Jörg Dehn, RA**

Voraussetzungen der Entstehung der Einfuhrumsatzsteuer – Der Vorlagebeschluss des FG Kassel 7 K 1158/14

BILANZRECHT UND BETRIEBSWIRTSCHAFT

Jürgen Fodor und Hanne Borst

Rechnungszins und Inflationsrate für betriebliche Versorgungsleistungen im nationalen und internationalen Jahresabschluss zum 31.12.2018

ARBEITSRECHT

Dr. Philipp Wiesenecker, RA/FAArbR

Der auf Kündigungsgründe gestützte Auflösungsantrag des Arbeitgebers

Das Compliance-Berater-Serviceteam beantwortet Ihnen alle Fragen rund um den CB
Servicetelefon 069/7595-2788, Fax 069/7595-2760
E-Mail kundenservice@compliance-berater.de