

30. März 2015

Mergers & Acquisitions – Die zunehmende Wichtigkeit der IT-Due-Diligence im Rahmen von Unternehmenskäufen

Die schnelle Entwicklung digitaler Technologien hat einen starken Einfluss nicht nur auf die gesamte wirtschaftliche Entwicklung, sondern im Speziellen auch auf Mergers & Acquisitions. Ein erfolgreicher Unternehmenskauf ist heute in jedem Fall auch mit einer IT-Analyse verbunden – hierin sind aber längst nicht alle kaufenden Unternehmen mit genügender Expertise ausgestattet und bei vielen M&A-Beratern mangelt es gänzlich an einem profunden Verständnis der speziellen Herausforderungen einer IT-Due-Diligence.

Die Komplexität der Technologien, der Einfluss und die Kosten (und Folgekosten) einer IT-Integration nach dem Unternehmenskauf werden oft massiv unterschätzt und können sogar zu einem gescheiterten Unternehmenskauf führen. Daher muss das Augenmerk im Rahmen der Due Diligence viel stärker auf IT gelegt werden und nur ausgewiesene Experten sollten eine IT-Due-Diligence durchführen.

Nicht nur kaufende, sondern auch verkaufende Unternehmungen können nicht viel falsch machen, wenn sie sich stärker um die Belange der IT kümmern. In einer zunehmenden Anzahl Fällen ist aus unserer Sicht eine IT-Vendor-Due-Diligence vor dem Unternehmensverkauf angezeigt. Zu oft sind verkaufende Unternehmen aus IT-Sicht nur sehr unzureichend auf den Verkauf vorbereitet. Proventis Partners, ein etabliertes Small- and Mid-Cap M&A-Advisory-Unternehmen bietet im Rahmen von M&A-Mandaten spezielle IT-Due-Diligence-Leistungen an und kann in diesem Bereich auf ausgewiesene Experten und externe Spezialisten zählen.

IT-Technologien und ihre Konsequenzen für M&A-Transaktionen

Die Nutzung moderner IT-Technologien wie Mobile Wireless, Netz-Technologie, In-Memory Computing, Cloud Computing, der Einsatz virtualisierter Plattformen oder die Verwendung von „Big Data“ kann zu signifikanten strategischen Vorteilen für Unternehmungen führen, wenn diese Technologien richtig eingesetzt werden. Oft erfordern diese Technologien im Rahmen einer Übernahme die Transformation der IT-Umgebung und Verbesserung der Anbindung an Dritt-Lieferanten. Die mit modernen IT-Technologien verbundenen Risiken und Governance-Herausforderungen werden leider allzu oft unterschätzt:

- ▶ Die Zusammenführung von automatisierten Prozessen auf unterschiedlichen IT-Systemen kann Zeitverzögerungen und Dateninkonsistenzen und damit erhebliche Kosten bei der Datenmigration verursachen;
- ▶ Die Konsolidierung von Unternehmen mit unterschiedlicher Qualität der IT-Strukturen kann das Risiko von Datenverlust oder einen Kontrollverlust über den Zugriff auf die Daten verursachen;
- ▶ Die Erfüllung der heute umfassenden Compliance-Anforderungen insbesondere bei grenzüberschreitenden M&A-Transaktionen kann grosse Herausforderungen im Bereich der Governance- und Risikomanagement-Prozesse an das Management stellen;
- ▶ Die potentiellen Bedrohungen der zunehmenden Cyber-Kriminalität erfordern im Rahmen der Due Diligence eine Experteneinschätzung zu Risiken, welche durch die Anwendung neuer IT-Strukturen wie z.B. die Anbindung an neue Kommunikationswege oder die Anwendung von Cloud Services entstehen können.

Was muss eine IT-Due-Diligence im Rahmen eines M&A-Mandats heute umfassen?

Wir überprüfen das IT-Umfeld, welches für die Transaktion relevant ist. Dabei analysieren wir die Anforderungen an die Sicherheit, die Sicherstellung der Kontinuität des Geschäfts und die IT-Compliance auf Basis geltender internationaler IT-Standards (COBIT 5.0, ITIL, ISO17999, ISO 23301) und Gesetze (Datenschutz DSGVO 25.11) sowie unter Berücksichtigung branchenspezifischer Erfahrungen und Vergleichswerten.

Eine IT-Due-Diligence umfasst meist folgende Schwerpunkte:

- ▶ Prüfung der Abhängigkeiten zwischen IT und Geschäftstätigkeit;
- ▶ Review der IT-Strategie des zu kaufenden Unternehmens;
- ▶ Review der IT-Assets des zu kaufenden Unternehmens: Produkt-Portfolio, SW-Architektur, Evaluation der Technologie, Einschätzung zu Projekten und Zukunftsentwicklungen der IT.
- ▶ Beurteilung des Einflusses der IT auf das Risikomanagement- und Kontrollsystem der kaufenden Unternehmung;
- ▶ Einschätzung zu diversen Messgrößen (Internet Volumen, geschäftsorientierte IT-Bewertung);
- ▶ Unabhängige Beurteilung der IT-Lieferanten und Drittfirmen;
- ▶ Analyse der Kompatibilität der IT-Systeme zwischen zu kaufendem Unternehmen und Käufer-Unternehmen;
- ▶ Entwicklung von Übergangslösungen und -verträgen (Transitional Service Agreements)
- ▶ Analyse der IT-Organisation und der „Governance“ – Überprüfung aller wesentlichen Rollen, Aufgaben und Entscheidungskompetenzen im Bereich IT;
- ▶ Analyse der wesentlichen IT-Gefahrenpotentiale z.B. der Wahrscheinlichkeit eines Ausfalls von kritischen Geschäftsprozessen.

In allen aufgeführten Fragestellungen erstellen wir im Rahmen einer Due Diligence einen ausführlichen Bericht und definieren darauf basierend zielführende Empfehlungen zur Reduktion der Transaktions-Risiken. Unser Blick ist dabei auf potentielle „Deal Breaker“ gerichtet wie auch auf die Einschätzung der zeitlichen und finanziellen Bedürfnisse (Capex/Opex) bei der Integration. Wir schätzen aber auch Kostensynergien und Vorteile ein, die sich aus einem Unternehmenskauf und der Integration ergeben können. Damit leistet eine IT-Due-Diligence einen wesentlichen Beitrag zu einer effizient und effektiv abgewickelten M&A-Transaktion.

Planung der IT-Integration

Das Ziel der Integration eines übernommenen Unternehmens umfasst die Realisierung der IT-Synergiepotentiale und die Vermeidung von exzessiven Risiken. Parallel zur Due Diligence planen (oder überprüfen) wir die IT-Integration und allenfalls Transformation der IT-Systeme und -Strukturen und schätzen Kosten und Einsparpotentiale im Rahmen der Integration ein:

- ▶ Erfassung der potentiellen IT-Kosteneinsparpotenziale (Synergien) und Bewertung der nötigen Investitionen (Capex) und zusätzlichen Kosten (Opex);
- ▶ Design eines IT-Integrationsprogramms mit Zeitbedarf und Meilensteinen;
- ▶ Begleiten des IT Implementierungs-Projekts während und nach dem Abschluss der Transaktion.

IT-Gesichtspunkte beim Unternehmensverkauf

Auch aus der Sicht des Unternehmensverkaufs sind mehrere wichtige Gesichtspunkte zu beachten. Oft führen verkaufende Unternehmen eine IT-Vendor-Due-Diligence (VDD) durch, um sicher zu sein, dass

die IT kein „Deal Breaker“ für den Unternehmensverkauf wird. Eine VDD umfasst folgende Schwerpunkte:

- ▶ Unterstützung bei der Erstellung der IT-Carve-Out-Planung und Einschätzung der IT-Risiken des zu verkaufenden Unternehmensteils sowie der IT-Risiken des verbleibenden Kerngeschäfts;
- ▶ Professionelle Zusammenstellung eines IT-Datenraums, der für die IT-Experten der kaufenden Unternehmung schnell und einfach nachvollziehbar ist;
- ▶ Unterstützung bei der Implementierung des IT-Carve-Outs und der Übergangsregelungen.

Unsere Erfahrungen

- ▶ Umfassende Fachkenntnisse über IT-Organisation, Prozesse und die unterschiedlichen Systeme, Plattformen und Applikationen;
- ▶ Langjährige Erfahrung in der Durchführung von IT-Due-Diligence-Transaktionen und im Management der IT-Transformations- und Integrations-Projekte;
- ▶ Zertifizierte Spezialisten in den Themen Risk-Management, Interne Revision, Risk- und Compliance Management;
- ▶ Anwendung anerkannter, praxiserprobter Due-Diligence- und Audit -Methoden, basierend auf internationalen Standards.

Christoph Studinka
Partner
Proventis Partners AG, Zürich

Proventis Partners AG arbeitet im Rahmen von IT-Due-Diligence zusammen mit Acons Governance & Audit, Zürich.
www.acons.ch

Weiterführende Informationen über Proventis Partners sind unter www.proventis.com zu finden.

Büro Hamburg:

Proventis Partners GmbH
Bei den Mühren 91
D-20457 Hamburg
Tel.: +49 (0)40 360 9759-0

Büro München:

Proventis Partners GmbH
Prinz-Ludwig-Str. 7
D-80333 München
Tel.: +49 (0)89 388 881-0

Büro Zürich:

Proventis Partners AG
Florastrasse 11
CH-8008 Zürich
Tel.: +41 (0)44 536 3630