

Post Merger Integration

CMS PMI Services

November 2022

Inhalt

- I. Schlüsselfaktor PMI – Die Integration entscheidet über den Erfolg
- II. CMS One-Stop-Shop, wo immer Sie uns brauchen
- III. Unsere PMI Services auf einen Blick!
 - Legal & Tax Services
 - Project Management & Tools
- IV. Ihre Vorteile durch eine frühzeitige Einbindung von CMS

Schlüsselfaktor PMI – Die Integration entscheidet über den Erfolg

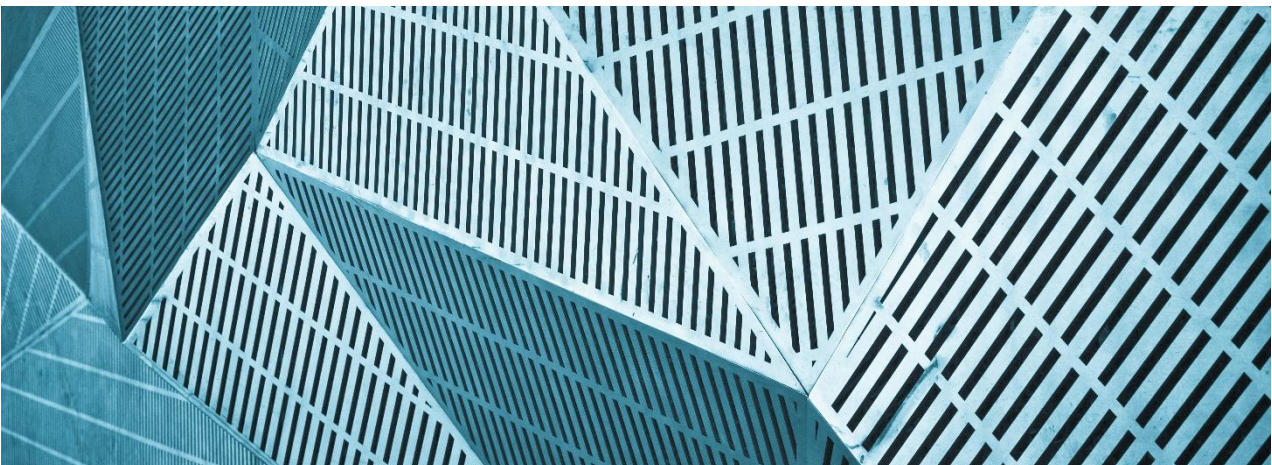
Unternehmenskäufe, Fusionen oder Joint Ventures – wie erfolgreich Mergers & Acquisitions sind, hängt in allen Phasen des Projekts von einer Vielzahl von Faktoren ab. Doch erst in der Phase der Integration zeigt sich, ob der Unternehmenszusammenschluss die im Vorfeld definierten Ziele erreicht und die beabsichtigten Synergien tatsächlich heben kann. Das Zusammenführen und Vernetzen von vormals unabhängigen Unternehmen zu einer Einheit führt zum eigentlichen Abschluss eines M&A-Projekts. Damit dieser Abschluss das Prädikat „erfolgreich“ verdient, ist eine gelungene Post Merger Integration (PMI) unerlässlich.

Die mit einer M&A-Transaktion verbundenen strategischen und wirtschaftlichen Ziele sind mit Blick auf die Ausgangslage und die Erwartungen der beteiligten Unternehmen ebenso unterschiedlich wie komplex. Gleichermäßen vielschichtig sind die Herausforderungen bei der Integration des Zielunternehmens in die Strukturen des Erwerbers. Bereits mit der Entscheidung über die Art des Unternehmenszusammenschlusses – beispielsweise Akquisition oder Fusion – sind die wesentlichen Weichen dafür gestellt, wie schnell sich das Zielunternehmen integrieren lässt und in welchem Maße dies geschieht.

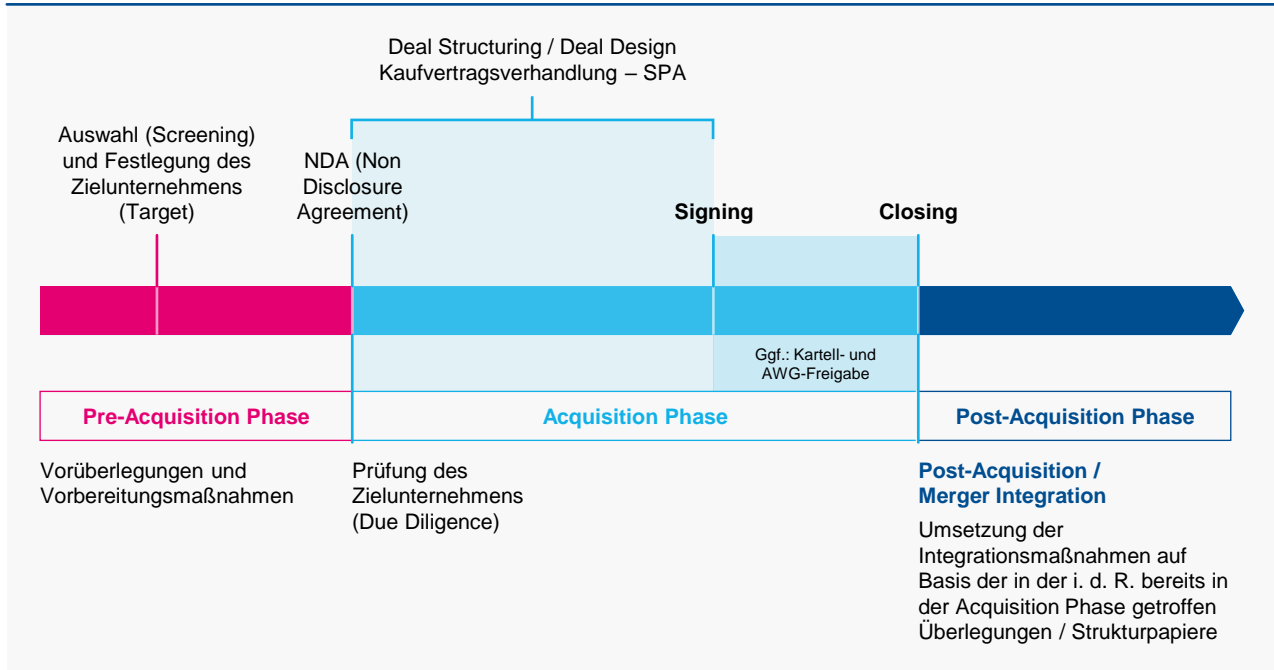
Wer sich die Frage, wie Erwerber- und Zielunternehmen ganz praktisch zusammenschließen, erst nach dem Closing stellt, verliert. Studien bestätigen immer wieder, was misslungene M&A-Transaktionen gemeinsam haben: Die Bedeutung einer rechtzeitigen und planvollen Post Merger Integration wurde unterschätzt.

Fazit: Damit die Integration gelingt, führt an einer frühzeitigen und detaillierten Planung von der Frühphase bis zur Integrationsphase kein Weg vorbei.

CMS unterstützt Sie dabei, die Post Merger Integration von Anfang an mitzubedenken und Fallstricke zu vermeiden. Gemeinsam mit Ihnen haben unsere M&A-/ PMI-Teams von Tag 1 an alle rechtlich und steuerlich notwendigen Teilschritte der Transaktion im Blick "und mit dem Ziel einer erfolgreichen Post Merger Integration stets auch das große Ganze."



Der Weg zur erfolgreichen Integration – Phasen des M&A-Prozesses



In der **Pre-Acquisition Phase** werden erste Weichen für die erfolgreiche Übernahme eines Unternehmens gestellt. Hier geht es um grundlegende Fragen der Strategie, (Kauf-)Entscheidung und Konzeption der geplanten Akquisition. Das Anforderungsprofil und Screening des Zielunternehmens sowie strategische Analysen bilden die Basis für den weiteren Transaktionsprozess und die spätere Integration des Zielunternehmens.

Ist ein geeignetes Zielunternehmen identifiziert, beginnt nach der ersten Kontaktaufnahme und dem Abschluss u. a. einer **Vertraulichkeitsvereinbarung (NDA)** mit der **Due Diligence (DD)** die technische Phase der Transaktion. Sie dient dazu, in Bereichen wie etwa Commercial, Finance, Tax, Legal, Real Estate, Environmental und HR entscheidungsrelevante Informationen über das Potenzial, aber auch mögliche Risiken des Zielunternehmens zu gewinnen. Die Erkenntnisse aus der DD liefern die wesentliche Grundlage u. a. für die Kaufpreisfindung und die Strukturierung der Transaktion (Deal Design). Auch für die rechtzeitige Planung, konkrete Gestaltung und Umsetzung der Integration sind die DD-Ergebnisse essentiell. Umgekehrt sollten die DD-Teams die geplante Integrationsstruktur kennen, um diese bereits bei der Informationssammlung berücksichtigen zu können. Abhängig von den spezifischen Anforderungen des Deals kann sich zur optimalen Vorbereitung der PMI eine „Integration Due Diligence“ anbieten, die über den Standard-Due-Diligence-Prozess hinausgeht.

In der **Acquisition Phase** spielen vor allem die (Kauf-) Vertragsverhandlungen sowie das konkrete Deal-Design eine entscheidende Rolle. Mit der Akquisitionsstruktur werden wesentliche Entscheidungen getroffen und Ziele gesetzt, die es bei der anschließenden Integration zu berücksichtigen gilt.

Der **Post-Acquisition Phase** kommt eine Schlüsselrolle für den Gesamterfolg der Transaktion zu. In dieser Phase im Anschluss an einen Unternehmenskauf oder -zusammenschluss geht es um die optimale Integration des Zielunternehmens in das Erwerberunternehmen bzw. um die Zusammenführung der Unternehmen zu einer Einheit (Post Merger Integration – PMI). Hier zeigt sich, ob die Ziele erreicht und Synergien des Deals tatsächlich und rechtzeitig gehoben werden können.

Abhängig vom wirtschaftlichen und unternehmerischen Konzept bezieht sich die Integration regelmäßig auf eine Vielzahl von Bereichen und erfolgt dadurch in entsprechend unterschiedlichen Integrationstiefen und -geschwindigkeiten. Was alle Integrationsprozesse vereint: Selbst in Standardfällen ist eine frühzeitige und präzise Planung für das Gelingen der Integration unabdingbar.

CMS One-Stop-Shop, wo immer Sie uns brauchen

Erfolgreiche Transaktionen und gelungene Integrationen verlangen einen [interdisziplinären Ansatz](#) von Anfang an. Daher stellen wir bei CMS unsere M&A-/ PMI-Teams aus erfahrenen Experten* verschiedener Fachbereiche zusammen, zugeschnitten auf den speziellen Bedarf Ihres Projekts. So besteht Ihr CMS-Kernteam regelmäßig aus Anwälten der Bereiche [Corporate / M&A](#), [Steuerrecht](#) und [Arbeitsrecht](#). Abhängig von dem Fokus, dem Stadium und den individuellen Anforderungen der Transaktion ziehen wir M&A-/ PMI-Experten weiterer Fachdisziplinen hinzu, beispielsweise aus den Bereichen [Banking & Finance](#), [Real Estate & Public](#), [Gewerblicher Rechtsschutz](#), [Kartellrecht](#), [Commercial](#), [Disputes](#), oder [Compliance](#) oder mit spezieller Sektorexpertise (z. B. [Energiewirtschaft](#), [Life Sciences & Healthcare](#) oder [TMC](#)). Darüber hinaus unterstützen wir Sie auch gerne zu allen Fragen im Hinblick auf [ESG](#)-Thematiken. Zudem ist eine notarielle Begleitung durch unsere CMS Notare in Ergänzung jederzeit möglich.

Bei grenzüberschreitenden Transaktionen binden wir Anwälte aus der internationalen CMS-Organisation mit ein. Das Ergebnis: ein echter One-Stop-Shop – in allen Phasen des Deals maßgeschneiderte Lösungen aus einer Hand.

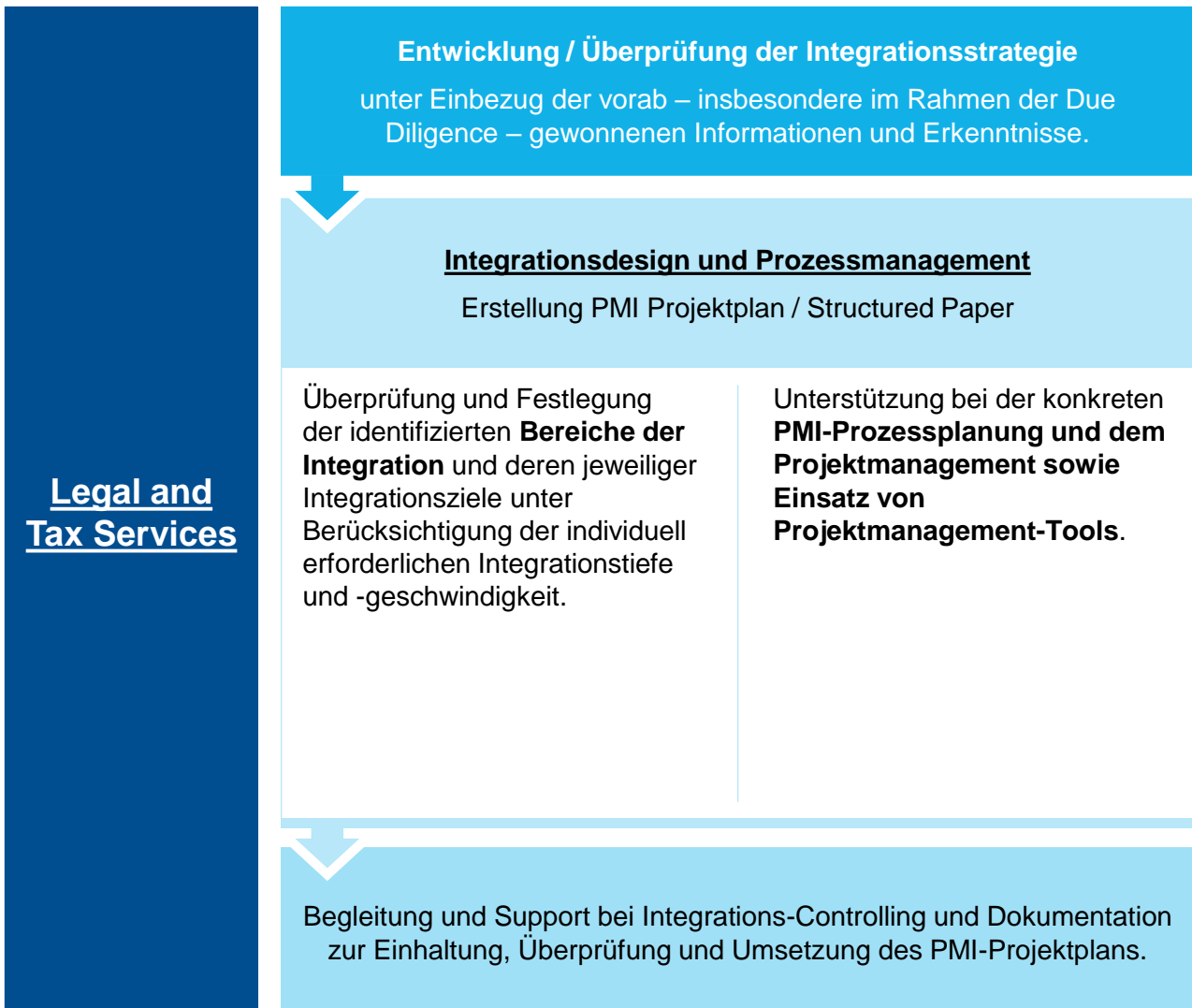


* Gemeint sind Personen jeder Geschlechtsidentität. Lediglich der leichteren Lesbarkeit halber wird künftig bei allen Bezeichnungen nur noch die grammatikalisch männliche Form verwendet.
Post Merger Integration | 5

Unsere PMI Services auf einen Blick!

Mit Eintritt in die eigentliche Integrationsphase setzen unsere M&A-/ PMI-Experten nahtlos auf dem Informations- und Erkenntnisgewinn der Vorphasen des Deals auf. Dies gilt auch dann, wenn wir erst während der Integrationsphase an Bord kommen.

Unsere PMI-Services umfassen insbesondere die folgenden Leistungen:





Legal & Tax Services

Relevante Rechtsthemen – aus einer Hand



Corporate – Gesellschaftsrecht

Steuerrecht

Arbeitsrecht

Banking & Finance



Real Estate & Public

TMC – IT- und Datenschutzrecht



IP – Gewerblicher Rechtsschutz

Kartellrecht



Commercial

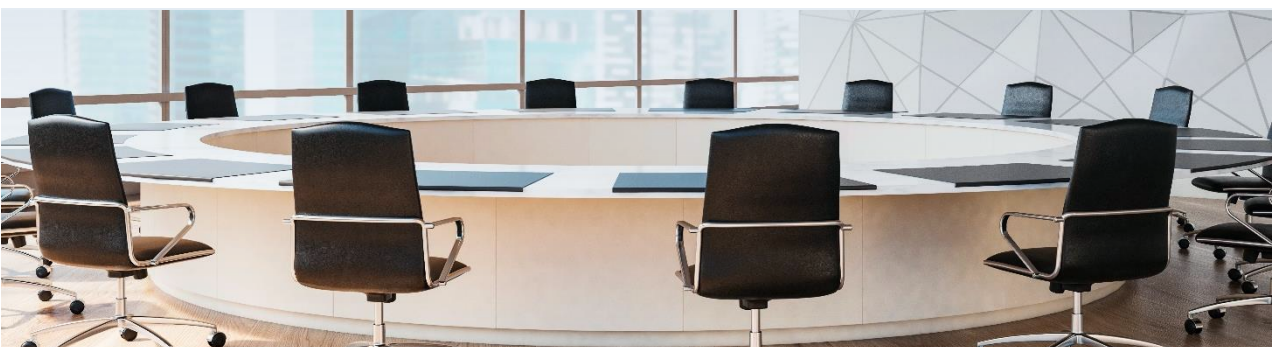


Disputes

Compliance

ESG

Notarielle
Dienstleistungen



Legal Project Management

Ergänzend zur umfassenden rechtlichen Beratung bieten wir Ihnen mit unserem Legal Project Management – auch in technischer Hinsicht – jederzeit effiziente Lösungen für den erfolgreichen Ablauf Ihrer M&A-/ PMI-Projekte. Zugeschnitten auf die individuellen Anforderungen Ihres Projekts können wir Ihnen in jeder Phase der Transaktion erfahrene Support-Teams aus erstklassig ausgebildeten Wirtschaftsjuristen, Legal Consultants, Projektmanagern, Legal Engineers und Legal Tech Managern zur Seite stellen, die gemeinsam mit unseren erfahrenen Anwältinnen und Anwälten einen zeit- und kosteneffizienten Ablauf des Projekts, insbesondere durch passgenaues digitales *Project Design* sowie die Erstellung *detaillierter Step Plans*, unterstützen.

Innovative, digitale und ressourcenoptimierte Herangehensweise

Dank des professionellen Einsatzes von Legal Tech Tools können wir Transaktions-/PMI-Projekte dabei schnell, flexibel und in höchster Qualität bearbeiten. Unserer SmartOperations-Mitarbeiter sind speziell für die Besonderheiten und Anforderungen des Transaktions- und PMI-Geschäfts geschult und durchweg hoch qualifiziert. Neben teils langjähriger Berufserfahrung verfügen viele von ihnen über wertvolle Zusatzqualifikationen, insbesondere im Projektmanagement. Die SmartOperations-Mitarbeiter arbeiten eng mit unseren anwaltlichen M&A-/ PMI-Teams zusammen und sind unter der Leitung des jeweiligen Lead-Partners nahtlos in unsere Beratungstätigkeit integriert.

Design, Strukturierung und Management von Datenräumen und Kollaborationsplattformen

Das Herzstück vieler M&A-/ PMI-Projekte und einer digitalen Arbeitsumgebung bilden moderne Datenräume sowie Kollaborations- und Projektplattformen. Sie bieten dem gesamten Projektteam einen zentralen Anlaufpunkt für (automatisierte) Arbeitsprozesse, Step Plans oder FAQ Sets, eine gemeinsame Dokumentenablage, ein Remindermanagement, die Möglichkeit zur automatisierten Dokumentenerstellung sowie die Visualisierung der relevanten Projektparameter auf einem Dashboard, das in Echtzeit über die Entwicklungen / den Stand innerhalb des Projekts informiert.

Ausgerichtet auf die individuellen Erfordernisse Ihres Projekts kann Ihnen das Smart Solutions-Team von CMS beim Design und der Strukturierung der entsprechenden Datenräume und Plattformen helfen und Sie bei der möglichen (Teil-)Automatisierung von Prozessen auf der Plattform unterstützen.



Auf einen Blick! PMI-Themen bei denen wir Sie unterstützen:

Corporate – Gesellschaftsrecht

Ein Transaktionsprozess dauert in der Regel mehrere Monate und entwickelt mitunter eine besondere Dynamik. Von der Strukturierung bis zum Closing hat sich bei M&A-Transaktionen daher eine bestimmte Prozessabfolge als Standard bewährt, bei der insbesondere gesellschaftsrechtliche Erfahrung gefragt ist.

Die gründliche Vorbereitung durch erfahrene Corporate-Experten stellt sicher, dass sowohl die einschlägigen Werttreiber einer Transaktion als auch die Fallstricke, die sich im Verlauf des Deals auftun können, erkannt werden. Doch auch im Rahmen der Post Merger Integration spielt das Gesellschaftsrecht eine wichtige Rolle, beispielsweise wenn es darum geht, Geschäftsbereiche zu reorganisieren, interne Prozesse unter Berücksichtigung der Unternehmensstrukturen zu vereinfachen, die verfügbaren Ressourcen bestmöglich zum Einsatz zu bringen und das Geschäft strategisch (neu) auszurichten.



Corporate – PMI-Themen in a nutshell

- Wahl der optimalen Übernahme- und Integrationsstruktur (z. B. Umwandlung, Asset Deal, Share Deal)
- Anpassung der Konzernstrukturen (nationale und internationale Verschmelzungen und andere Umwandlungsmaßnahmen)
- Umgang mit bestehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträgen (ggf. auch bereits als Teil der SPA-Regelungen)
- Vereinheitlichung der Corporate-Governance-Struktur (z. B. im Hinblick auf konzernweit einheitliche Zustimmungsvorbehalte oder die Implementierung von Führungsstrukturen der Käuferorganisation)
- Zusammenführung der Compliance-Organisationen
- Unterstützung bei der Prozesssteuerung



Steuerrecht

Steuerliche Parameter beeinflussen nicht nur maßgeblich die Deal-Struktur, sondern auch die optimale Ausgangsstruktur für eine gelungene Post Merger Integration. Damit die Eingliederung des Zielunternehmens in das bestehende Unternehmen auch steuerlich bestmöglich gelingt, ist es wichtig, in jeder Phase der Transaktion all die Steuerfaktoren im Blick zu haben, auf die es beim Post Closing, ankommt. Bereits in einer frühen Phase der Transaktion können im Rahmen der Due Diligence wertvolle steuerliche Informationen und Erkenntnisse gewonnen werden. Steuerliche Überlegungen zur (Post Merger) Integration, werden bestenfalls schon frühzeitig im Rahmen eines Tax Structure Papers festgehalten. Dies gilt natürlich auch, wenn keine Due Diligence durchgeführt wird.



Steuerrecht – PMI-Themen in a nutshell

- Steueroptimale Integrationsstruktur ohne Gewinnbesteuerung oder Verkehrssteuern (Versmelzungen, Spaltungen, Liquidationen, Anwachsungen, Übertragung von Tochtergesellschaften, Teilbetrieben, Grundstücken und IP)
- Steuerwirksamer Abzug von Finanzierungsaufwand (ggf. Dept Push Down)
- Ergebniskonsolidierung und Organschaften, Verlustnutzung und steuerliche Förderung
- Grenzüberschreitende Repatriierung von Liquidität bis zu den Gesellschaftern (Gesellschafterdarlehen, Dividenden, Einlagenrückgewähr, Share Buy-Back, Zwischenholdings, Rechtsformwechsel oder Sitzverlegung)
- (Neu-)Ausrichtung Corporate-Governance und Mitarbeiter-Incentivierung
- Einbindung der Zielgesellschaft in Ihr Tax-Compliance-System und Koppelung mit bestehenden Compliance-Systemen
- Post-Closing Tax-Claim-Management
- Steuerliche Optimierung von Matrixstrukturen

Weitere Informationen rund um die „steuerliche“ Post Merger Integration und unser umfassendes PMI-Beratungsangebot finden Sie [hier](#).

Arbeitsrecht

Ob eine M&A-Transaktion sich in der Praxis bewährt, hängt zu einem gewichtigen Teil davon ab, wie gut es gelingt, die Belegschaften zusammenzubringen. Arbeitsrechtliche Überlegungen sind daher bei der Gestaltung einer M&A-Transaktion nicht zuletzt taktisch von besonderer Relevanz. Für den gesamten Transaktionsablauf einschließlich der Post Merger Integration gilt es daher, neben den Arbeitgeber- auch die Arbeitnehmerinteressen stets im Blick zu halten und die Arbeitnehmervertretungen entsprechend einzubeziehen. Transparente Kommunikation und vertrauensvolle Kooperation sind hier besonders wichtig.



Arbeitsrecht – PMI-Themen in a nutshell

- Arbeitsrechtliche Restrukturierungsmaßnahmen beim Erwerbsunternehmen (auch als Teil der SPA-Regelungen)
- Transfer von Mitarbeitern in die Zielgesellschaften (z. B. im Wege eines Betriebsübergangs nach § 613 a BGB, Drei-Parteien-Verträge, klare Zuordnung von Beschäftigten zu bestimmten Einheiten)
- Vereinheitlichung und / oder Ablösung von individuellen und kollektiven Arbeitsbedingungen wie Arbeitsverträgen, Gesamtzusagen, betrieblichen Regelungen (insb. Betriebsvereinbarungen), Tarifverträgen und betrieblicher Altersversorgung
- Vereinheitlichung und / oder Ablösung von Prozessen, Verfahren und Vorgehensweisen
- Optimierung von Betriebsstrukturen (im Zuge von Restrukturierungen ggf. im Wege einer Betriebsänderung [§ 111 BetrVG] oder durch den Abschluss von Tarifverträgen oder Betriebsvereinbarungen nach § 3 BetrVG)
- Personalanpassungsmaßnahmen aufgrund von Synergien und / oder Doppelstrukturen nach der Transaktion
- Zukunftsfähige Organisationsstrukturen (z. B. Zusammenführung von Betrieben, Geschäftsbereichen und / oder Abteilungen, Wegfall von Hierarchieebenen, Schaffung von Matrixstrukturen bzw. Eingliederung in vorhandene, etc.)
- Integration des Europäischen Betriebsrats
- Optimierung unternehmerischer Mitbestimmungsstrukturen



Banking und Finance

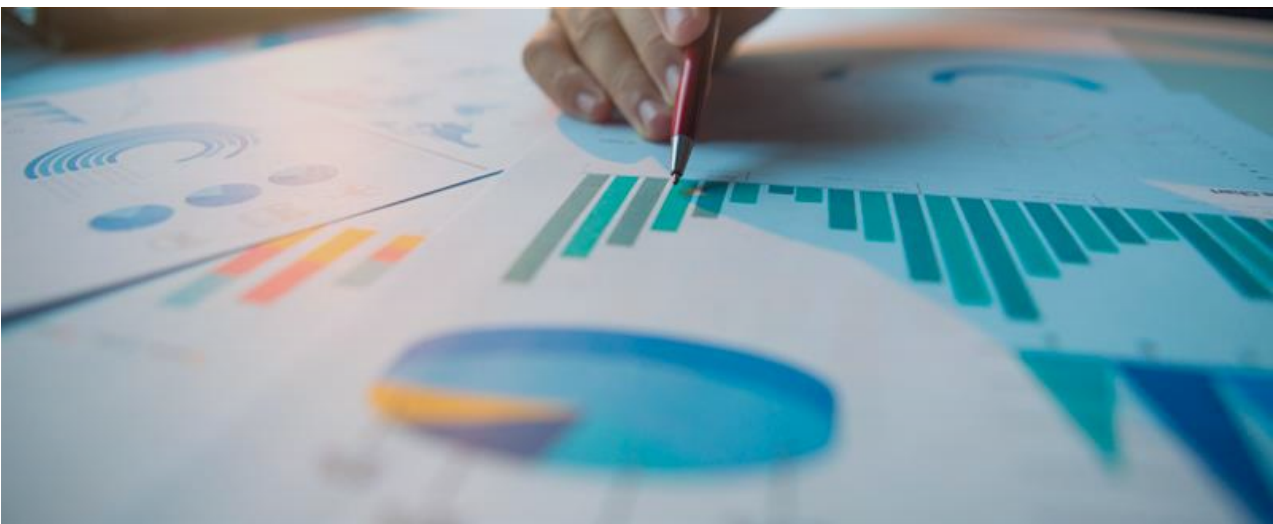
Finanzierungsrechtliche Parameter sind oft mitbestimmend für die konkrete Akquisitionsstruktur. Hier gilt es, bereits im Vorfeld der Transaktion die richtigen Weichen zu stellen und u. a. festzulegen, auf welcher Ebene finanziert werden soll sowie wie und in welcher Form Eigenmittel bereitgestellt werden sollen. Entscheidend ist auch, ob bestehende Finanzverbindlichkeiten abgelöst werden müssen und bestehende Finanzierungen übernommen werden sollen.

All dies beeinflusst auch die Post Merger Integration. Hier wird maßgeblich zu untersuchen sein, welche Auswirkungen die Transaktion auf bestehende Finanzierungsverträge und die Finanzkennzahlen der Erwerbergruppe hat. Sinnvoll kann es sein, dazu bereits im Vorfeld die Abstimmung mit bestehenden Finanzierungspartnern zu suchen. Nicht selten tritt der Fall auf, dass das erworbene Unternehmen als Sicherheitengeber in eine bestehende Finanzierung integriert werden soll. Bei den Post-Merger-Integrationsmaßnahmen kommt es nicht zuletzt häufig auf zwingend zu beachtende Kapitalerhaltungsvorschriften an, deren Verletzung zu einer persönlichen Haftung der Geschäftsführer führen kann.



Banking und Finance – PMI Themen in a nutshell

- Komptabilität und Integration in bestehende Finanzierungsverträge (Prüfung von Mitteilungs- und / oder Zustimmungserfordernissen, Sperrfristen, Auswirkungen auf einzuhaltende Finanzkennzahlen etc.)
- Prüfung von Sicherheitenverträgen (Anteilsverpfändungen, Sicherungsübereignungen an Banken etc.)
- Ggf. Aktualisierung von Sicherheitenverträgen
- Komptabilität und Integration in bestehende Cash-Pool-Finanzierung und andere Konzernfinanzierungen
- Sicherstellung, dass Kapitalerhaltungsvorschriften eingehalten werden



Real Estate & Public

Unternehmenstransaktionen haben nicht selten zur Folge, dass Standorte hinterfragt werden, Einsparpotenziale bei langfristigen Gewerbemietverhältnissen entdeckt werden oder auch die Gebäudetechnik grundlegend hinterfragt wird, etwa um sie einheitlichen Unternehmensstandards anzupassen. Kostenreduktion durch zu hebende Synergien ebenso wie notwendige Investitionen in Büros und Produktionsstätten sind ein wesentlicher Teil der immobilienstrategischen Überlegungen bei einer Transaktion, bei der stets auch die immobilienrechtliche Seite zu berücksichtigen ist.



Real Estate & Public – PMI-Themen in a nutshell

- Prüfung des Flächenkonzepts; Hebung von Synergien durch Zusammenlegung von Standorten; Optimierung der Flächennutzung
- Optimierung des Facility-Managements und des Property-Managements, u. a. durch einheitliche Vergabeprozesse
- (Digital gestütztes) Contract-Management bezüglich übernommener Mietverträge
- Unterstützung bei der Prozesssteuerung
- Prüfung des Standorts im Hinblick auf Verunreinigungen
- Einholung fehlender Genehmigungen; Übertragung von Erlaubnissen; Erstattung notwendiger Anzeigen
- Prüfung notwendiger Maßnahmen hinsichtlich Subventionsbescheiden
- Beachtung des Vergaberechts im Hinblick auf öffentliche Aufträge



TMC – IT- und Datenschutzrecht

Aus Warte der Unternehmenspraxis bedeutet die Zusammenführung der IT-Landschaften häufig die größte Herausforderung in der Startphase der kombinierten Gesellschaften. Durch die Vereinheitlichung von Hard- und Software einschließlich der damit verbundenen Workflows lässt sich meist enormes Einsparpotenzial realisieren, zugleich ist der Umsetzungsaufwand häufig sehr hoch. Zu beachten sind dabei nicht nur technische, organisatorische und lizenzbedingte Aspekte, sondern auch datenschutzrechtliche Vorgaben und Fragen der IT-Sicherheit, die es im Rahmen des PMI-Prozesses genau zu dokumentieren gilt.



TMC – IT und Datenschutzrecht – PMI-Themen in a nutshell

- Umstrukturierung der IT (Rechenzentren, Geräte-Landschaften, Verträge); Fragen des Einsatzes von KI und automatisierter Prozesse (u. a. Klärung der diesbezüglichen Verantwortlichkeiten)
- Providerverträge (Herauslösung aus der IT der verkauften Gesellschaft)
- Erstellen von Transitional Service Agreements (TSAs) im Vorfeld der Transaktion
- Lizenzbeschaffung
- Frühzeitige Prüfung datenschutzrechtlicher Beschränkungen bei der Übermittlung personenbezogener Daten
- Datenschutz-Audit zur Überprüfung der Compliance im Bereich Datenschutz (oftmals erst nach Signing / Closing möglich)
- Entflechtung von Datenverarbeitungsprozessen im Rahmen von IT-Carve-out-Projekten



IP – Gewerblicher Rechtsschutz

Patente, Marken und Designs machen in vielen Fällen den eigentlichen Wert des Unternehmens aus. Hinzu kommt das Know-how, das in der Unternehmung über Jahre und Jahrzehnte aufgebaut worden ist und das es als Geschäftsgeheimnis zu schützen gilt.

Während es in einem frühen Stadium des M&A-Prozesses darum geht, darauf zu achten, dass beim Thema Intellectual Property sauber gearbeitet wurde, damit nicht Geistiges Eigentum ungeschützt bzw. ungewollt abfließt, geht es bei der Post Merger Integration darum, den Weg zu einem nachhaltigen IP-Management zu ebnet.



IP – Gewerbliche Schutzrechte – PMI-Themen in a nutshell

- Zusammenführung von Markenportfolios; Markenübertragungen und -umschreibungen
- Portfoliomanagement / Markenverwaltung
- Analyse von Markenportfolios und Beratung bei der Entwicklung von Markenstrategien
- FTO-Analysen (mit Patentanwälten)
- Klärung von Fragen zu Urheberrechten von Arbeitnehmern und Arbeitnehmererfinderrechten
- Know-how-Schutz nach der Transaktion / Geschäftsgeheimnis-Compliance

Weitere Disziplinen

Kartellrecht

Bestehen für eine geplante Transaktion fusionskontrollrechtliche Anmeldepflichten, ist sie bei den jeweils zuständigen Kartellbehörden anzumelden. Je nachdem, in welchem Land die Anmeldepflicht besteht, darf die Transaktion ohne Freigabe durch die Kartellbehörden nicht vollzogen werden und ist schlimmstenfalls sogar zivilrechtlich unwirksam. Ob ein Zusammenschluss oder Unternehmenserwerb bei einer Kartellbehörde oder bei internationalen Projekten auch bei mehreren anzumelden ist, ist daher in einem frühen Transaktionsstadium zu klären. Doch auch wenn die Behörden – manchmal unter Auflagen – grünes Licht signalisieren, gilt es im Rahmen der Post Merger Integration, kartellrechtliche Themen zu beachten.

Neben Anmeldepflichten aus dem Fusionskontrollrecht sind auch stets etwaige Meldepflichten aus dem Investitionskontrollrecht im Auge zu behalten.



Kartellrecht – PMI-Themen in a nutshell

- Fusionskontrollrechtliche Freigaben mit (Verhaltens-)Auflagen: Sicherstellung, dass Auflagen aus der Freigabeentscheidung eingehalten werden
- Post-Closing Antitrust Audit

Commercial

Infolge einer M&A-Transaktion müssen zumeist Dienstleistungs- und Produktportfolios miteinander in Einklang gebracht, Preisgefüge vereinheitlicht und Kundenstämme zusammengeführt werden. In diesem Zusammenhang gilt es außerdem, bestehende Verträge zu überprüfen und ggf. zu erneuern sowie Strukturen im Vertragsmanagement neu zu definieren, damit die Integration auch unter Commercial-Gesichtspunkten reibungslos gelingt.



Commercial – PMI-Themen in a nutshell

- Transitional Service Agreements mit der Verkäuferseite
- Intra Group Agreements zur Integration der Zielgesellschaft in bestehende (Konzern-) Strukturen
- Contract-Management bzgl. übernommener Vertragsbeziehungen, z. B.
 - Rechtssichere Übertragung von Verträgen (bei Asset Deals) bzw. Anpassung übernommener Verträge (bei Share Deals)
 - Eingliederung der übernommenen Vertragsbeziehungen in bestehende (Compliance-)Strukturen
 - Konsolidierung von Einkaufs- / Vertriebsstrukturen



Dispute Resolution / Konfliktlösung

Nicht jeder Transaktionsprozess gelingt reibungslos. Manchmal sind es Missverständnisse in der Anbahnung der Transaktion, an denen sich später ein Konflikt entfacht, manchmal stellt sich im Verhandlungsverlauf heraus, dass die eine oder die andere Seite nicht alle Vereinbarungen wie erwartet erfüllen kann oder will. Post-M&A-Streitigkeiten sind dann keine Seltenheit. Auf mögliche Streitszenarien vorbereitet zu sein, sie möglichst zu vermeiden, ist daher ein wesentlicher Bestandteil jeder guten Transaktionsvorbereitung und letztlich auch eine Voraussetzung, dass die Post Merger Integration gelingen kann.



Dispute Resolution/Konfliktlösung – PMI-Themen in a nutshell

- Implementierung einheitlicher und interessengerechter Streitbeilegungsmechanismen
- Monetarisierung von nicht realisierten Ansprüchen im In- und Ausland
- Strategische und rechtliche Beratung im Vorfeld streitiger Auseinandersetzungen
 - Wahl der geeigneten Streitbeilegungsmethode (staatliches Gerichtsverfahren, Schiedsverfahren, Mediation)
 - Gestaltung von Streitbeilegungsklauseln
 - Frühzeitige Beweissicherung durch Claim-Management
- Minimierung von Risiken für Post-M&A-Streitigkeiten sowie Beilegung solcher Streitigkeiten wie beispielsweise im Zusammenhang mit:
 - dem endgültigen Kaufpreis
 - Earn-out-Regelungen
 - Garantieverletzungen des Vertragspartners
 - Verletzung vorvertraglicher Aufklärungspflichten des Vertragspartners
 - Freistellungsklauseln
 - MAC-Klauseln
 - nachgelagerten Verfügungen hinsichtlich des Zielunternehmens (Ausübung von Put- / Call-Optionen)
- Vertretung in Post-M&A-Streitigkeiten vor staatlichen Gerichten und Schiedsgerichten oder in Mediationsverfahren

Compliance

Jeder Transaktionsprozess bringt es mit sich, die Risikomanagementsysteme des erworbenen mit dem erwerbenden Unternehmen zu verbinden und idealerweise zu vereinheitlichen. Hierbei sind insbesondere die präventiven Compliance-Managementsysteme des erworbenen Unternehmens schon während der Due Diligence kritisch zu durchleuchten sowie nach dem Closing den „Best Practice“-Standards anzupassen, um sie dann zu integrieren. Diese Aufgabe ist für den Erwerber kritisch, tritt er doch unmittelbar nach dem Closing in haftende Verantwortung sowohl für nachlaufende Risiken wegen möglicher Compliance-Verstöße als auch bezüglich unzureichender Compliance-Maßnahmen.



Compliance – PMI-Themen in a nutshell

- Erfassung und Analyse des im zu erwerbenden Unternehmen existierenden Compliance-Managementsystems als Bestandteil der Due Diligence
- Ausarbeitung und Durchführung von erforderlichen Verbesserungsmaßnahmen sowie Integration der Compliance-Managementsysteme als Bestandteil der PMI
- Erfassung, Bewertung und Mediation von operativen oder strukturellen Compliance-Risiken des erworbenen Unternehmens



Die Geschäftsleitung von Unternehmen wird in den kommenden Geschäftsjahren gesetzlich zur Integration von ESG-bezogenen Themen in das erworbene Unternehmen verpflichtet. Im Erwerbsprozess haben Sie in der Due Diligence unter Umständen bereits vorausschauend ESG-Faktoren beim Zielunternehmen geprüft und bewertet. Dadurch haben Sie ESG-Themen als Post-Signing-Verpflichtungen des Verkäufers oder, alternativ, in Form der Zusammenarbeit zwischen Käufer und Verkäufer bis zum Vollzug der Transaktion im SPA vorgesehen.

Sollten Sie ein Unternehmen mit einem guten ESG-Score erworben haben, gilt es dessen Nachhaltigkeitsmanagement effizient und ohne Reibungsverluste in Ihren – gegebenenfalls dann gemeinsamen – Geschäftsbetrieb zu integrieren. Sofern Sie die Integration Ihres eigenen Nachhaltigkeitsmanagements in die Zielgesellschaft anstreben, sollten Sie bereits im Erwerbsprozess die Kompatibilität prüfen. Die Integration in die eine oder andere Richtung erfordert ein strukturiertes Vorgehen. Etwaigen ESG-Risiken des erworbenen Unternehmens kann auf diese Weise gezielt entgegengewirkt werden, ohne Ihr ESG-Rating, Ihr Risikoprofil gegenüber Geschäftspartnern, Banken und Investoren sowie Ihre Wettbewerbsfähigkeit unter ESG-Gesichtspunkten negativ zu beeinträchtigen. Zugleich kann eine strukturierte Integration durch Nutzung entsprechender Synergien und Potenziale ein Schritt vorwärts im Prozess der kontinuierlichen Verbesserung sein, mit dem Ziel, Nachhaltigkeit verstärkt ins eigene Wirtschaften einzubauen.



ESG – PMI-Themen in a nutshell

- Prüfung gesetzlicher ESG-Pflichten Ihres Unternehmens und der Zielgesellschaft und operative Umsetzungsmöglichkeiten
- Prüfung und Anpassung Ihrer Wesentlichkeitsanalyse unter Berücksichtigung der durch das Zielunternehmen hinzugekommenen Komponenten
- Einbindung der Zielgesellschaft in Ihr Nachhaltigkeitsmanagement, ESG-Compliance-System und Koppelung bestehender Compliance-Systeme
- Vereinheitlichung oder Ablösung von Polycys zu ESG-Themen, Zertifizierungen, Audits etc.
- Vereinheitlichung oder Ablösung von Prozessen, Verfahren und Vorgehensweisen hinsichtlich Ihrer ESG-Berichtspflichten, Ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung, Kennzahlen/KPIs
- Optimierung von Organisationsstrukturen im Nachhaltigkeitsmanagement (Anpassungsmaßnahmen aufgrund von Synergien oder Doppelstrukturen nach der Transaktion, Zusammenführung von Abteilungen, Wegfall von Hierarchieebenen etc.)
- Verbesserung des ESG-Ratings durch ESG-Compliance
- Entwicklung einer Roadmap und Handlungsempfehlungen zur Umsetzung rechtlich und strategisch relevanter ESG-Themen

Notarielle Dienstleistungen

In Ergänzung ist jederzeit eine notarielle Begleitung durch unsere CMS Notare möglich.



Notarielle Dienstleistungen – PMI-Themen in a nutshell

- Vorbereitung und Beurkundung von bspw. Verschmelzungen, konzerninternen Anteilsübertragungen und Umfirmierungen
- Beantragung von Berichtigungen von Grundbucheinträgen sowie Entwurf neuer Gesellschafterlisten, inkl. Einreichung beim Handelsregister
- Vorbereitung notwendig werdender Änderungen in der Geschäftsführung oder in den Satzungen neuer Konzerngesellschaften, inkl. Meldung zur Eintragung in das Handelsregister



Projektmanagement und digitale Lösungen für effiziente und erfolgreiche M&A-/ PMI-Prozesse

Legal Project Management

- **Project Design und Step Plans**
- **Kaufmännisches Budget- und Projektcontrolling**
- **Visual Services und individualisierte Tools**
- **Translation Services**
- **Zentrale Koordination / Ansprechpartner**



Transactional Services

- **Due Diligence:** Innovative, digitale und ressourcenoptimierte Herangehensweise, Unterstützung durch Projektjuristen in DDs
- **Plattform-Management:** Design, Strukturierung und Management von Datenräumen und Kollaborationsplattformen
- **Dokumente und Templates:** Handling, Automatisierung, Anonymisierung von Dokumenten und Erstellung von Templates
- **Condition Manager:** Transaktionen kollaborativ abwickeln



Legal Tech Tools

- **HighQ:** Datenräume und Kollaborationsplattformen für Transaktionen und Reorganisationen
- **Transaction Manager:** HighQ-basierte Projektmanagementplattform zur effizienten und übersichtlichen Projektsteuerung mit innovativen Features und Verlinkungen zu weiteren Legal Tech Tools
- **HotDocs:** Vertragsautomatisierung
- **Kira:** Legal Data Analysis
- **CMS Klauseltool:** Tech-beschleunigtes Wissensmanagement



Ihre Vorteile durch eine frühzeitige Einbindung von CMS

Der durchgängige Einsatz eingespielter M&A-/ PMI-Teams sorgt für einen reibungslosen Ablauf des Transaktionsprozesses – von der ersten Vorbereitung bis zur gelungenen PMI. Je früher Sie unsere Anwälte in Ihr M&A-Vorhaben einbinden, umso besser können wir Sie dabei unterstützen, die Integrationsziele zu definieren, sie auf ihre Umsetzbarkeit prüfen und wenn notwendig den besonderen Gegebenheiten der nationalen oder internationalen Transaktion entsprechend anpassen.

Von einer frühzeitigen Einbindung der CMS-Teams dürfen Sie folgende Vorteile erwarten:

- Effiziente und reibungslose Erarbeitung und Umsetzung von Integrationskonzepten: Ihre CMS-Ansprechpartner begleiten Sie durchgängig von der Due Diligence bis zum Abschluss der Integration.
- Kontinuierliche Validierung des Gesamtkonzepts und einzelner Teilschritte durch iterative Prozesse: Vollintegrierte Workstreams und eingespielte Rückkopplungsmechanismen stellen sicher, dass etwaige Integrationshemmnisse frühzeitig aufgedeckt werden; unsere Teams stehen dabei selbstverständlich im kontinuierlichen Austausch mit Ihnen.
- Heben von Synergieeffekten im Transaktionsverlauf: Mit Einbindung der CMS-Teams spätestens ab dem Due-Diligence-Prozess können spezielle Integrationsherausforderungen und -anforderungen des Deals rechtzeitig berücksichtigt werden.

Sprechen Sie uns jederzeit gerne an.





Ihr kostenloser juristischer Online-Informationsdienst.

E-Mail-Abodienst für Fachartikel zu vielfältigen juristischen Themen.

cms-lawnow.com

Dieses Dokument stellt keine Rechtsberatung dar und verfolgt ausschließlich den Zweck, bestimmte Themen anzusprechen. Es erhebt keinen Anspruch auf Richtigkeit oder Vollständigkeit und die in ihm enthaltenen Informationen können eine individuelle Rechtsberatung nicht ersetzen. Sollten Sie weitere Fragen bezüglich der hier angesprochenen oder hinsichtlich anderer rechtlicher Themen haben, so wenden Sie sich bitte an Ihren Ansprechpartner bei CMS Hasche Sigle.

CMS Hasche Sigle ist eine der führenden wirtschaftsberatenden Anwaltssozialitäten. Mehr als 600 Anwälte sind in acht wichtigen Wirtschaftszentren Deutschlands sowie in Brüssel, Hongkong, Peking und Shanghai für unsere Mandanten tätig. CMS Hasche Sigle ist Mitglied der CMS Legal Services EEIG, einer europäischen wirtschaftlichen Interessenvereinigung zur Koordinierung von unabhängigen Anwaltssozialitäten. CMS EEIG ist nicht für Mandanten tätig. Derartige Leistungen werden ausschließlich von den Mitgliedssozialitäten in den jeweiligen Ländern erbracht. CMS EEIG und deren Mitgliedssozialitäten sind rechtlich eigenständige und unabhängige Einheiten. Keine dieser Einheiten ist dazu berechtigt, im Namen einer anderen Verpflichtungen einzugehen. CMS EEIG und die einzelnen Mitgliedssozialitäten haften jeweils ausschließlich für eigene Handlungen und Unterlassungen. Der Markenname „CMS“ und die Bezeichnung „Sozialität“ können sich auf einzelne oder alle Mitgliedssozialitäten oder deren Büros beziehen.

CMS-Standorte:

Aberdeen, Abu Dhabi, Algier, Amsterdam, Antwerpen, Barcelona, Beirut, Belgrad, Bergen, Berlin, Bogotá, Bratislava, Bristol, Brüssel, Budapest, Bukarest, Casablanca, Dubai, Düsseldorf, Edinburgh, Frankfurt/Main, Funchal, Genf, Glasgow, Hamburg, Hongkong, Istanbul, Johannesburg, Kiew, Köln, Leipzig, Lima, Lissabon, Liverpool, Ljubljana, London, Luanda, Luxemburg, Lyon, Madrid, Mailand, Manchester, Maskat, Mexiko-Stadt, Mombasa, Monaco, München, Nairobi, Oslo, Paris, Peking, Podgorica, Posen, Prag, Reading, Rio de Janeiro, Rom, Santiago de Chile, Sarajevo, Shanghai, Sheffield, Singapur, Skopje, Sofia, Stavanger, Straßburg, Stuttgart, Tel Aviv, Tirana, Utrecht, Warschau, Wien, Zagreb und Zürich.

CMS Hasche Sigle Partnerschaft von Rechtsanwälten und Steuerberatern mbB, Sitz: Berlin, (AG Charlottenburg, PR 316 B), Liste der Partner: s. Website.

cms.law