

Data Analytics in der Financial Due Diligence – Status quo und künftige Entwicklungen

Dr. des. Christopher M. Neumann & Prof. Dr. Thomas Berndt, Universität St. Gallen (HSG)

1. Einleitung

▶ Seit einigen Jahren erhalten Datenmanagement- und Analytics-Software vermehrt Einzug in die M&A-Praxis – so auch in eines der Kernstücke der Transaktionsberatung: die Financial Due Diligence. Die Technologie besitzt das Potenzial den Due Diligence-Prozess grundlegend zu verändern und birgt erhebliche Implikationen für die Geschäftsmodelle der Transaktionsberater. Trotz ihrer Relevanz hat die Nutzung von Analytics-Software in der Financial Due Diligence bislang nur spärlich Betrachtung in wissenschaftlichen Studien gefunden.¹ Aus diesem Grund untersucht die jüngste Studie des Instituts für Finanzwissenschaft, Finanzrecht und Law and Economics (IFF) der Universität St. Gallen (HSG)² mithilfe eines „Mixed Methods“-Forschungsdesigns, welches qualitative und quantitative Elemente verbindet, das noch junge Phänomen. Die Daten der 20 Experteninterviews und der 333 Fragebogenteilnehmer, welche jeweils aus den Transaktionsberatungs- und Deals Technologie-Abteilungen der Big Four- und Next Ten-Wirtschaftsprüfungsgesellschaften stammen, erlauben einen bislang einmaligen Marktüberblick.³ Im Folgenden werden ausgewählte Elemente der Studie präsentiert.

2. Datenverfügbarkeit als Ausgangspunkt

In den vergangenen rund zehn Jahren hat sich die Informationsbasis der Financial Due Diligence erheblich verändert. Seit der Verlagerung von physischen zu virtuellen Datenräumen wachsen der Informationsdurst

und die einhergehenden Erwartungen der Investoren stetig. Um nicht das Interesse der Bieter zu verlieren oder gar den Eindruck zu erwecken, gezielt Informationen zurückzuhalten, stellen Verkäufer – insbesondere in exklusiven Verhandlungssituationen – zunehmend größere Datenmengen zur Verfügung. Dementsprechend haben sich Datenzugriff, -verfügbarkeit und -granularität in der jüngeren Vergangenheit deutlich verbessert. Beispielsweise erhalten Transaktionsberater im Rahmen der Vendor Due Diligence heutzutage oftmals die Möglichkeit, Informationen direkt aus den IT-Systemen des Zielunternehmens zu extrahieren. Neben den Finanzdaten teilen die Verkäuferunternehmen hierbei oft auch nicht-finanzielle Informationen, zum Beispiel über ihre Kunden und Produkte. Diese nicht-finanziellen Daten werden nicht isoliert, sondern überwiegend in Verbindung mit Finanzdaten verwendet. Über die Daten des Zielunternehmens hinaus nutzen Transaktionsberater vermehrt externe Datenquellen, die von klassischen Finanzdatenbanken bis hin zu Webinformationen (zum Beispiel Geodaten, Websitedaten, Social Media-Daten) reichen. So haben 97,6% beziehungsweise 88,2% der befragten Berater bereits interne beziehungsweise externe nicht-finanzielle Informationen in der Financial Due Diligence eingesetzt.

Die erheblich zunehmende Datenverfügbarkeit und -granularität stellt die Grundlage für den jüngsten technologischen Trend in der Due Diligence-Praxis dar: die Nutzung von Datenmanagement- und Data Analytics-Tools und -Techniken. So stellt sich im Zuge der Untersuchung von Analytics zunächst die Frage, welche Faktoren die Verfügbarkeit von Daten des Zielunternehmens beeinflussen.⁴ Unsere Untersuchung zeigt, dass die Datenverfügbarkeit maßgeblich von fünf Faktoren bestimmt wird (siehe Abbildung 1). Zunächst ist die Bereitstellung größerer Datenmengen eher bei (i) verkäuferseitigen als bei käuferseitigen

1 Zwei von Praktikern verfasste Artikel leiten in die Thematik ein: Beckmann/Ganzen/Geiger/Kügler/Mickerts/Schultes: M&A im Lichte der Digitalisierung: Bestandsaufnahme und Blick in die Zukunft. In: M&A Review, 30. Jg., Nr. 12, 2019, S. 398–404; Rauner: Datenbankgestützte Analyse-Tools in der Financial Due Diligence. In: Die Wirtschaftsprüfung (WPG), 72. Jg., Nr. 17, 2019, S. 929–935.

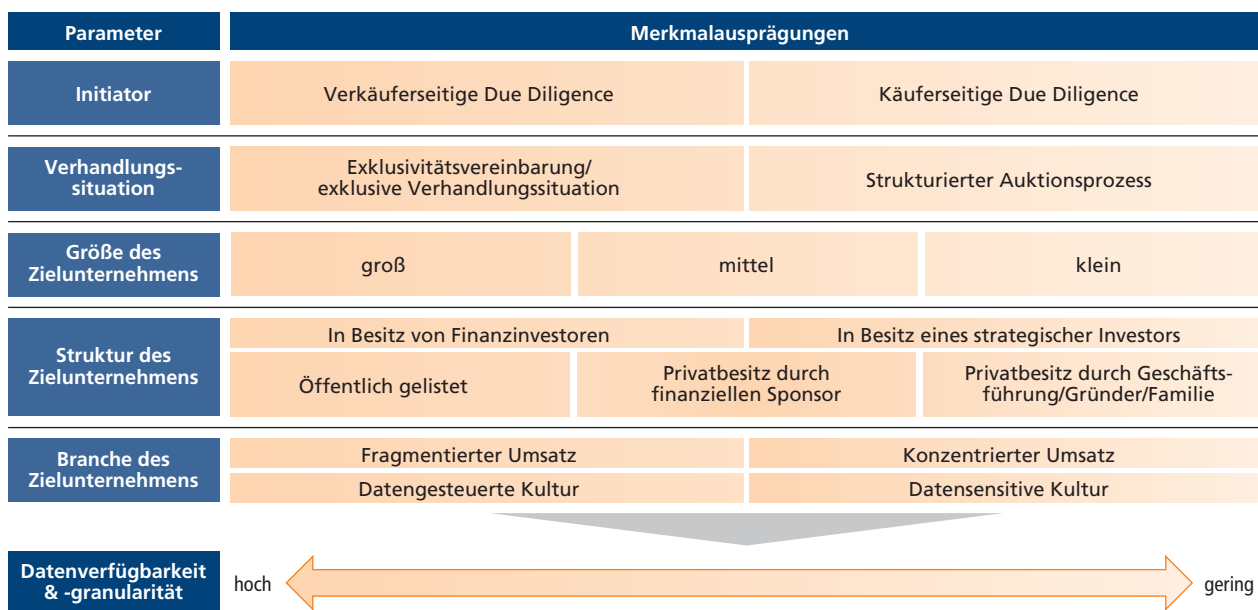
2 Die Studie ist Teil der Dissertation des Erstautors: Neumann: Data Analytics in Financial Due Diligence – A Mixed Methods Approach to Use and Adoption. Dissertation an der Universität St. Gallen (HSG), 2020 (im Erscheinen).

3 Die 20 interviewten Experten stammen aus den Transaktionsberatungs- (70%) und Deals Technologie-Abteilungen (30%) der Big Four- (95%) und Next Ten- (5%) Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Sie erstrecken sich über die Hierarchiestufen vom Senior Consultant bis zum Partner und decken insbesondere Deutschland und die Schweiz (90%) ab. Die 333 Umfrageteilnehmer stammen ebenfalls überwiegend aus den Transaktionsberatungs- (87%) und Deals Technologie-Abteilungen (9%) der Big Four- (90%) und Next Ten- (10%) Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Sie erstrecken sich über alle Hierarchiestufen vom Consultant bis zum Partner und decken neben dem deutschsprachigen Raum und der Niederlande auch die USA (23%) ab.

4 Da die überwiegende Mehrheit der analysierten Daten (noch) vom Zielunternehmen stammen, stellt sich zunächst die Frage nach der Verfügbarkeit von Daten des Käufers. Faktoren, die die Verfügbarkeit der bislang weniger genutzten externen Daten beleuchten, wurden daher nicht untersucht.

Abb. 1 • Determinanten der Datenverfügbarkeit und -granularität

Quelle: Eigene Darstellung



Due Diligence-Projekten zu erwarten.⁵ Diese zeichnen sich durch einen besseren Zugang zu IT-Systemen, eine höhere Datenqualität, mehr Zeit zur Analyse der Daten, nur schwache Informationsasymmetrien sowie ein hohes Interesse des Zielunternehmens an tiefgründigen Analysen, die auch über die Transaktion hinaus (zum Beispiel für Controllingzwecke⁶) genutzt werden können, aus. Zudem geben Verkäufer zunehmend den hohen Erwartungshaltungen der Investoren nach, um das Interesse der potenziellen Käufer aufrechtzuerhalten – insbesondere in (ii) exklusiven Verhandlungssituationen im Vergleich zu strukturierten Auktionsprozessen. Darüber hinaus sind die Datenverfügbarkeit und -granularität typischerweise höher für (iii) größere Unternehmen⁷, (iv) öffentlich gehandelte Unternehmen und, sofern in Privatbesitz, Unternehmen, die von Finanzinvestoren (zum Beispiel Private Equity) gehalten werden, sowie (v) Unternehmen in Branchen, die aufgrund ihrer Beschaffenheit und Kultur gut für datengetriebene Ansätze geeignet sind (zum Beispiel Handel und Konsumgüter).

Neben den Daten, die vom Zielunternehmen bereitgestellt werden, nutzen Transaktionsberater auch Daten aus externen Quellen. Während Benchmarking-Datenbanken – insbesondere für Finanzdaten – bereits eine etablierte Quelle darstellen, werden andere externe Quellen – vor allem für nicht-finanzielle Daten – bislang noch selten verwendet. Dennoch steigt die Nutzungstendenz derartiger Daten seit wenigen Jahren stark an. Die gebräuchlichsten, zumeist als strukturiert oder semistrukturiert zu klassifizierenden Datentypen umfassen geografische und demografische Informationen sowie Website-, Social Media-, Transaktions- und Sensordaten. Die genannten Daten unterstützen im Rahmen der Financial Due Diligence vor allem die Untersuchung kommerzieller Aspekte und haben somit eine starke Umsatz- und Profitabilitätsorientierung. Dieser thematische Schwerpunkt ist aufgrund der hohen Bedeutung des EBITDA durch die häufige, zumindest supplementäre Anwendung relativer sowie direkter, periodengerechter Bewertungsmethoden zu erklären.⁸ Demnach bilden Größen aus der Rechnungslegung wie der Umsatz oder Betriebsergebnisse die Ausgangsbasis für die Ermittlung bewertungsrelevanter Größen wie Multiples.

5 Vgl. Rauner: Datenbankgestützte Analyse-Tools in der Financial Due Diligence. In: Die Wirtschaftsprüfung (WPg), 72. Jg., Nr. 17, 2019, S. 929–935.

6 Vgl. Beckmann/Ganzen/Geiger/Kügler/Mickerts/Schultes: M&A im Lichte der Digitalisierung: Bestandsaufnahme und Blick in die Zukunft. In: M&A Review, 30. Jg., Nr. 12, 2019, S. 398–404.


7 Eine Ausnahme bilden einige kleine Unternehmen, deren Steuerberater Finanzinformationen auf Buchungsebene über die DATEV-Schnittstelle an die Transaktionsberater übermitteln können.

8 Vgl. Imam/Barker/Clubb: The Use of Valuation Models by UK Investment Analysts. In: European Accounting Review, 17. Jg., Nr. 3, 2008, S. 503–535; Pettitt/Ferris: Valuation for Mergers and Acquisitions. 2. Aufl., FT Press, Upper Saddle River (NJ), 2013.

Abb. 2 • Datennutzung im Rahmen der Financial Due Diligence

Quelle: Eigene Darstellung

		Datenquellen	
		Verkäufer-interne Quellen	Verkäufer-externe Quellen
Daten-fokus	Rechnungswesen-/ Finanzdaten	Starker und stabiler Einsatz (Kern/Fokus der FDD)	Moderater und zunehmender Einsatz (insbesondere Benchmarking)
	Nichtfinanzielle Daten	Häufiger und zunehmender Einsatz (insb. im Zusammenhang mit Finanzdaten)	Seltener, aber zunehmender Einsatz (insbesondere kommerziell orientierte Daten)

 Nutzungshäufigkeit (je dunkler die Farbe, desto häufiger werden diese Daten verwendet)

Der unterschiedliche Nutzungsgrad der beschriebenen Datentypen und -quellen in der Financial Due Diligence ist in Abbildung 2 veranschaulicht.

3. Eignung von Data Analytics in der Financial Due Diligence

Sofern eine ausreichende Datenverfügbarkeit gegeben ist, bietet Data Analytics große Vorteile im Vergleich zu traditionell genutzten Analysetools und -ansätzen (insbesondere Microsoft Excel). Zum einen können größere Mengen teils wenig strukturierter Daten effizient analysiert werden. Zum anderen erlauben die ausgefeilten Analysetechniken den Gewinn neuer Erkenntnisse.

Im Rahmen der Financial Due Diligence wird nach der Sondierung der Daten zunächst von einem Gros der Berater (72,6%) ein umfassendes Datenmodell erstellt. Es dient als „Single Version of the Truth“ und ersetzt bei späteren Analysen die Referenzen auf eine Vielzahl verschiedener Inputquellen. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften streben den Aufbau des Datenmodells nach einer zuvor festgelegten Logik an. So können einerseits die weitestgehend immer noch manuellen Schritte der Datenextraktion, -bereinigung und -transformation vereinfacht und andererseits eine Ausgangsstruktur für die teilweise Standardisierung und Automatisierung von Analysen geschaffen werden. Die einheitliche Struktur führt zudem zu einer deutlichen Verkürzung des Einpflegens neuer Daten, insbesondere im Falle von Updates.

Der beschriebene Ansatz des Aufbaus eines einheitlichen Datenmodells birgt jedoch zwei Nachteile. Erstens können dem Auftraggeber der Due Diligence bis zur Fertigstellung des Datenmodells keine Zwischenergebnisse (zum Beispiel für priorisierte Elemente des Transaktionsumfangs) bereitgestellt werden, da sämtliche Analysen auf dem gleichen Datenpool auf-

bauen. Zweitens benötigt dessen Aufbau aufgrund zahlreicher manueller Schritte, die wegen Spezifika der jeweiligen Inputdaten notwendig sind, eine längere Vorlaufzeit, bevor mit den Kernanalysen begonnen werden kann. Abhängig von der Datenverfügbarkeit führen die Aspekte zu einem Zielkonflikt zwischen dem Nutzen und den Kosten des Einsatzes von Data Analytics-Lösungen.

Während einige Financial Due Diligence-Projekte aufgrund der schieren Datenmenge den Einsatz von Data Analytics-Lösungen unerlässlich machen (siehe „Fall 1“ in Abbildung 3), verfügen andere Projekte nicht über genügend Daten für eine sinnvolle Nutzung (siehe „Fall 3“ in Abbildung 3). Die Mehrheit der Financial Due Diligence-Projekte lässt sich jedoch zwischen diesen beiden Extremfällen einteilen (siehe „Fall 2“ in Abbildung 3). In diesen Fällen ist eine sorgfältige Prüfung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses essenziell.

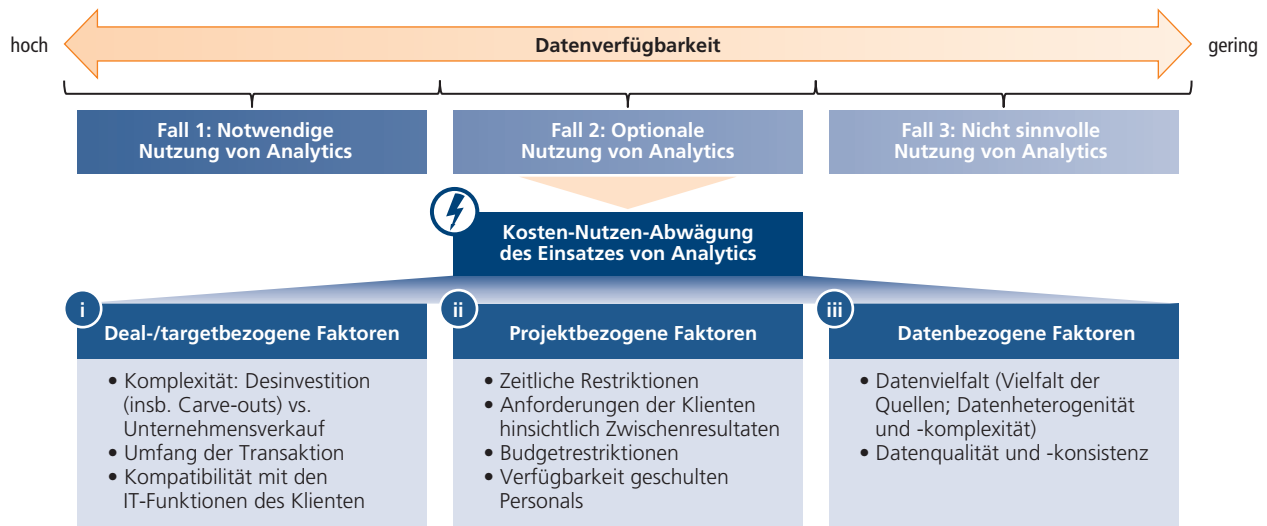
Die in diesem „Trade-off“ entscheidenden Determinanten setzen sich aus (i) transaktions- und verkäuferbezogenen, (ii) projektbezogenen und (iii) datenbezogenen Faktoren zusammen (siehe Abbildung 3). Gemäß unserer Expertenumfrage sind – neben der Datenverfügbarkeit als Haupttreiber – allen voran der Umfang (zum Beispiel Anzahl der Rechtsgesellschaften) und die Komplexität der Transaktion (insbesondere bei Carve-outs) von großem Gewicht bei dieser Entscheidung.

4. Anwendungen in der Praxis

Die beschriebene Abwägung wird aufgrund steigender Erfahrungswerte und einhergehender Effizienzgewinne immer häufiger zugunsten der Nutzung von Data Analytics-Lösungen entschieden. So liegt die Adoptionsrate im deutschsprachigen Raum bei 42,3% der von den Big Four durchgeführten Financial Due Diligence-Projekte. Allerdings schwankt die Nutzungs-

Abb. 3 • Determinanten des Kosten-Nutzen-Konflikts zum Einsatz von Analytics Tools

Quelle: Eigene Darstellung



rate zwischen den befragten Beratern deutlich (Standardabweichung: 26,2%).

Kommen die thematisierten Tools zum Einsatz, so werden sie (nach dem Aufbau des Datenmodells) vor allem zur Analyse der Ertragslage eingesetzt. Drei Anwendungsbeispiele sollen die Vorteile der Technologie illustrativ darstellen.

Beispiel I („Quality of Earnings“-Analyse): Aufgrund eines Mappings zur Erstellung hierarchischer Beziehungen (zum Beispiel Kontenhierarchie) lassen sich Sondereffekte wie Pro-forma-Anpassungen und Normalisierungssachverhalte im Rahmen der „Quality of Earnings“-Analyse einmalig als solche kategorisieren. Anschließend werden die Effekte automatisch in der Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung angepasst. Damit verringert die Nutzung von Data Analytics nicht nur den Analyseaufwand, sondern zugleich die Fehleranfälligkeit. Besonders hilfreich ist die Mapping-Logik im Rahmen von Carve-Out-Transaktionen, da die oftmals erheblichen Anpassungen der Finanzinformationen für das ab- oder aufzuspaltende Transaktionsobjekt nur einmalig durchzuführen sind.

Beispiel II (Preis-Volumen-Analyse): Durch die Analyse großer Mengen sehr granularer Daten besteht die Möglichkeit, den Mixeffekt in seine Einzelbestandteile zu zerlegen. Der Mixeffekt zeigt Verschiebungen im Produktportfolio oder zwischen Standorten und Filia-

len, die zuvor oftmals mangels ausreichend granularer Daten nicht zugeordnet werden konnten.⁹ Darüber hinaus lassen sich Einzeleffekte genauer berechnen und flexibel entlang verschiedener Dimensionen (zum Beispiel Stock Keeping Unit/Artikel/Produkt(-gruppe), Kunden(-segment), Standort, Markt, Distributionskanal) darstellen.

Beispiel III (White-Spot-Analyse): Die White-Spot-Analyse als Form der Standortanalyse dient zur Ermittlung von weißen, also unbesetzten, Flecken. Durch die Analyse externer Daten – unter Berücksichtigung von Synergiepotenzialen mit bestehenden Standorten potenzieller Käufer – bietet Data Analytics die Möglichkeit, Wachstumspotenziale zu ermitteln. Hierzu werden teils nur wenig strukturierte Daten wie beispielsweise Geodaten (zum Beispiel eigene und Konkurrenzstandorte, Geh-/Fahrdistanzen) und demografische Daten (zum Beispiel Einwohnerzahlen, Altersverteilung und Kaufkraft im Einzugsgebiet) herangezogen.

Neben diesen drei Beispielen profitieren laut Umfrageergebnissen kommerziell orientierte Analysen (zum Beispiel Kundenabwanderungsanalyse, Kohortenanalyse) am stärksten von der zunehmenden Datenverfügbarkeit und dem Einsatz von Data Analytics bei der Untersuchung der Ertragslage. ▶▶

⁹ Vgl. Pomp: Praxishandbuch Financial Due Diligence – Finanzielle Kernanalysen bei Unternehmenskäufen. Springer Gabler, Wiesbaden, 2015.

Neben der Untersuchung der Ertragslage eignet sich Data Analytics auch für die Analyse der Vermögenslage (zum Beispiel zur Identifizierung von Anomalien in der Entwicklung von Bilanzpositionen). Dahingegen ist der Einsatz zur Analyse der Finanzlage eher gering ausgeprägt, da der Barmittelzufluss („Free Cash Flow“) zumeist indirekt, basierend auf Daten aus vorherigen Analysen der Ertragslage und bilanzieller Veränderungen, ermittelt wird. Damit profitiert die Bestimmung des „Free Cash Flow“ zumindest indirekt vom Einsatz von Data Analytics in anderen Analysebereichen. Eine direkte Ermittlung mittels Data Analytics-Tools würde hingegen die Datenverfügbarkeit der Zahlungsströme erfordern, die insbesondere bei kleineren Unternehmen nur selten gegeben ist.

Neben der reinen Datenmanagement- und Analysefunktion zur Untersuchung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wird Data Analytics zunehmend als Kommunikationsmittel verwendet. So bietet der einheitliche Datenpool die Möglichkeit flexibel gestaltbarer Ad-hoc-Analysen zur unmittelbaren Beantwortung von Kundenanfragen, zum Beispiel im Rahmen von Management Meetings. Die Interaktion mit dem Klienten nimmt zudem durch die Visualisierung der Erkenntnisse der Due Diligence-Prüfung zu. So testen führende Dienstleister aktuell vermehrt den Einsatz interaktiver Dashboards im Rahmen von Diskussionen mit ihren Klienten sowie als Ergänzung zum traditionellen Due Diligence-Bericht. Werden derartige Dashboards nach der abgeschlossenen Vendor Due Diligence mit potenziellen Käufern geteilt, so bieten webbasierte Lösungen die Möglichkeit, den Zugriff auf Analyse- und Visualisierungsfunktionen zu beschränken und somit die zugrundeliegenden Daten nicht zu teilen. Darüber hinaus tragen die Dashboard-Lösungen potenziellen Risikomanagement- und Haftungsfragen Rechnung und bieten daher die Option eines statischen Blicks auf den Stand der Analysen zum Zeitpunkt der Berichterstellung an.

5. Trends und Implikationen

Nachdem die gegenwärtige Anwendung von Data Analytics in der Financial Due Diligence erläutert und exemplarisch veranschaulicht wurde, soll der folgende Abschnitt einen Blick in die Zukunft wagen. Drei Trends für den zukünftigen Einsatz von Data Analytics lassen sich bereits heute feststellen.

Trend I (Effizienzmaximierung): Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften streben danach, die Technologieadoption weiter zu erhöhen und durch Skalen- und Lernkurveneffekte die Effizienz in naher Zukunft zu maximieren. Sie planen, das Spektrum der automatisierten Analysen zu erweitern und den Anteil der Arbeit

zu erhöhen, der von Offshore-Ressourcen in Shared Service/Delivery-Centern erledigt werden kann. Dementsprechend liegt der kurzfristige Fokus weiterhin auf dem Einsatz von Datenmanagement-Tools (zum Beispiel Alteryx Designer) und den deskriptiven Analytics-Funktionen (zum Beispiel Microsoft Excel Power Pivot, Microsoft Power BI).

Trend II (Erkenntnisgewinn): Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften streben zudem an, mittel- bis langfristig schrittweise von der effizienzorientierten Perspektive zu einem stärker erkenntnis- sowie wertorientierten Ansatz überzugehen. Während sich das erstgenannte Ziel (zunehmender Erkenntnisgewinn) aufgrund der zusätzlichen Funktionen, die Analytics-Lösungen bieten, ergibt, wird das letztgenannte Ziel (zunehmender Fokus auf Wertsteigerungspotenziale) auch durch externe Marktbedingungen verursacht (siehe Trend III). Diese Tendenzen sind mit einem erwarteten Anstieg der prädiktiven Analytik verbunden. Ein exemplarischer Anwendungsfall ist die Erstellung eines alternativen Businessplans, um die Prognosen des Managements zu validieren. Ein weiteres Beispiel – analog zum heutigen Einsatz bei der Betrugserkennung (Fraud Detection) – ist die Identifizierung von Ausreißern basierend auf Verfahren des maschinellen Lernens gepaart mit einer anschließenden Expertenbewertung bei kritischen Fällen. Ein solches Verfahren könnte beispielsweise bei der Identifizierung von Normalisierungssachverhalten im Rahmen der „Quality of Earnings“-Analyse angewandt werden.

Trend III (Integrierte Due Diligence): Neben der zunehmenden Weiterentwicklung der verwendeten Analyseverfahren wird erwartet, dass die Verknüpfung verschiedener Datenquellen in einer „Single Version of the Truth“ zu einer stärkeren Verzahnung der Due Diligence-Disziplinen seitens der Transaktionsberater führen wird. Insbesondere gehen die interviewten Experten und Umfrageteilnehmer davon aus, dass der Umfang der Financial Due Diligence sich neben den Kernanalysen zunehmend auf Hebel der Wertsteigerung, die Ableitung von Vorschlägen zur Unternehmenssteuerung und die Berechnung ihrer finanziellen Auswirkungen konzentrieren wird. Während die zunehmende Datenverfügbarkeit und der technologische Fortschritt die Grundlage für diese prognostizierte Entwicklung bilden, lässt sich die Klientennachfrage dieser Themen durch zwei Treiber erklären. Erstens erfordert die zunehmende Komplexität vieler Geschäftsmodelle, dass Transaktionsberater ein besseres Verständnis der Werttreiber entwickeln, was wiederum einen breiteren Blick über den traditionellen Rahmen der Financial Due Diligence hinaus bedeutet. Zweitens führt das anhaltende Niedrigzinsumfeld in Verbindung mit hohen Barreserven strategischer Investoren und „Dry Powder“

von Private-Equity-Investoren zu einem umkämpften Wettbewerb um die attraktivsten Vermögenswerte und damit zu steigenden Vermögenspreisen.¹⁰ Der zunehmende Preisdruck verstärkt daher die Notwendigkeit für Investoren, Bereiche der Wertsteigerung zu identifizieren.

Diese Trends und Entwicklungen führen zu drei perspektivischen Konsequenzen für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften als Financial Due Diligence-Dienstleister.

Implikation I (Integrierter M&A-Prozess): Die Financial Due Diligence wird stärker in den M&A-Prozess integriert und die Zusammenarbeit mit anderen Arbeitsabläufen wird zunehmen (zum Beispiel durch die Nutzung eines gemeinsamen Datenpools). Praxisorientierte Forschungsarbeiten weisen bereits auf diese Entwicklung hin und plädieren für eine integrierte M&A-Plattform, die in allen Phasen des M&A-Prozesses eingesetzt wird.¹¹

Implikation II (Funktionsübergreifende Teams): Die Fähigkeiten der Berater werden sich erheblich verändern müssen. Die Entwicklung zur zunehmenden Berücksichtigung von Wertpotenzialen erfordert von den Beratern mehr Branchenwissen. Gleichzeitig setzt der zunehmende Einsatz von Advanced Analytics technische Fähigkeiten voraus, die über das Know-how des Gros der Berater hinausgehen. Insgesamt übersteigt

der Bedarf an funktionalem Wissen über klassische Financial Due Diligence-Themen, Branchenwissen sowie fortgeschrittene Analysefähigkeiten die Profile der meisten Berater. Nach dieser Beobachtung ist der vermehrte Einsatz von gemischten, funktionsübergreifenden Teams zu empfehlen. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften erweitern entsprechend bereits ihr Leistungsspektrum über das fachliche Wissen, dem Kern der Financial Due Diligence und ihrem Differenzierungs- und Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen Transaktionsberatungen, hinaus. So werden die Transaktionsberater der Big Four bei komplexen Analysen, die beispielsweise Programmierkenntnisse voraussetzen, bereits heute von IT-Spezialisten ihrer neu geformten „Deals Analytics“ Center of Excellence unterstützt.

Implikation III (Geschäftsmodellanpassungen): Die bereits beobachteten und noch zu erwartenden Veränderungen im Due Diligence-Prozess könnten zu einer Anpassung der Geschäftsmodelle der Dienstleister führen. So resultieren einerseits die zunehmende Automatisierung und das Offshoring in einer Steigerung der Kosteneffizienz der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Andererseits können die Investitionen in den Aufbau einer technologischen, organisationalen und personellen Infrastruktur jedoch (noch) nicht durch eine nennenswert erhöhte Preisdurchsetzung amortisiert werden. Daher ist denkbar, dass die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften langfristig neue Preisgestaltungsansätze (zum Beispiel Elemente aus der Software-Bepreisung oder eine wertbasierte Preisgestaltung) in Betracht ziehen werden, um den traditionellen

¹⁰ Vgl. Bain & Company, Inc.: Global Private Equity Report 2020.

¹¹ Vgl. Feix: Ein digitales End-to-End M&A-Prozessdesign. In: Corporate Finance, Nr. 3/4, 2019, S. 69–76; Feix/Popp: Die Digitalisierung von M&A-Prozessen: Ein Manifesto für ein digitales End-to-End-M&A-Prozessmodell. In: M&A Review, 29. Jg., Nr. 9, 2018, S. 280–284.

ANZEIGE



EAC
INTERNATIONAL CONSULTING

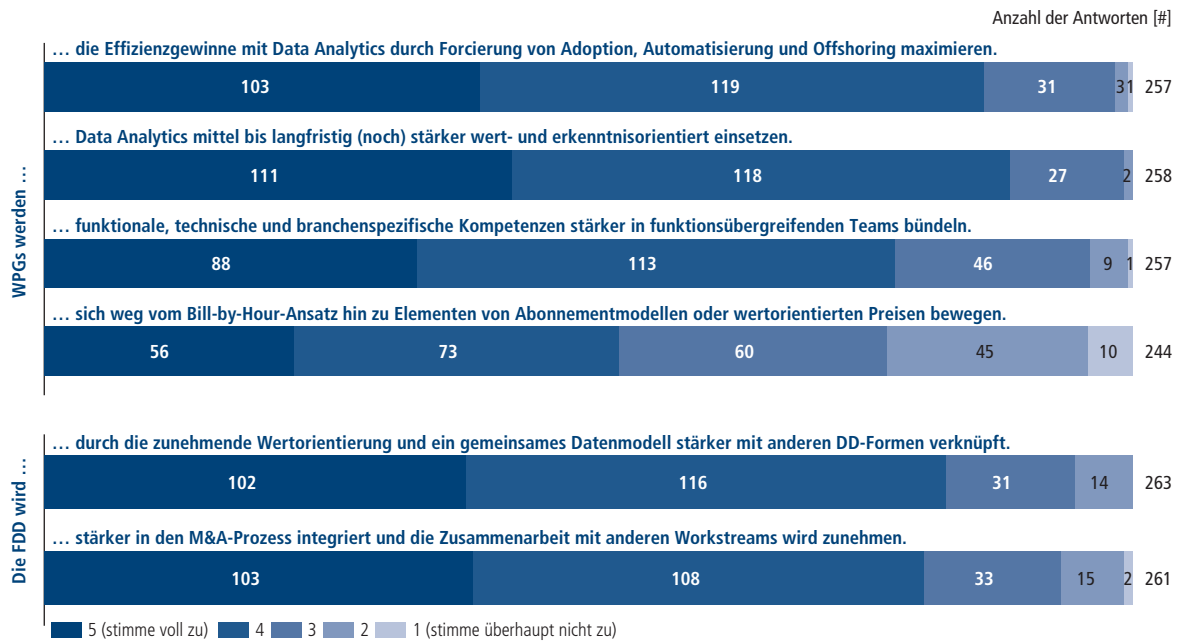
EAC – YOUR GLOBAL PARTNER AND LOCAL EXPERT IN ASIA

EAC International Consulting ist seit 25 Jahren eine führende Strategieberatung in Asien. Wir begleiten europäische „Hidden Champions“ und lokale Unternehmen in Strategie- und M&A Projekten sowie im Bereich Operational Excellence in China, Indien und Südostasien. Setzen Sie auf den Spezialisten in Asien und partizipieren Sie von unserer Erfahrung. www.eac-consulting.de



Abb. 4 • Umfrageergebnisse zu Trends und Implikationen

Quelle: Eigene Darstellung



„Bill-by-Hour“-Ansatz an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen. Verglichen mit den weiteren in diesem Abschnitt diskutierten Zukunftsaussichten wird dieser Aspekt sowohl in den Experteninterviews als auch in den Antworten auf die Umfrage gemischt wahrgenommen. Es zeigt sich jedoch, dass insbesondere leitende Angestellte (Senior Manager, Direktoren, Partner), das heißt diejenigen, die einen besseren Einblick in strategische Angelegenheiten haben sollten, signifikant stärker mit dieser Ansicht übereinstimmen. Neben neuen Preismodellen ist eine stärkere Konzentration auf das zentrale Ergebnis der Due Diligence, den Abschlussbericht, erforderlich (zum Beispiel die Einführung zusätzlicher Dashboard-Lösungen), um sowohl das Bewusstsein als auch die Zahlungsbereitschaft der Klienten zu fördern.

Die Zustimmungswerte der Umfrageteilnehmer zu diesen perspektivischen Veränderungen sind in Abbildung 4 zusammengefasst.

6. Fazit

Der rasante Anstieg der Verfügbarkeit und der Granularität finanzieller, aber zunehmend auch nicht-finanzieller Daten der Übernahmekandidaten sowie der verstärkte Einbezug externer Datenquellen bilden die Grundlage für die Nutzung von Data Analytics. Die Verwendung neuer Tools und Techniken birgt enor-

mes Effizienz-, aber auch Erkenntnispotenzial für die Financial Due Diligence. Noch liegt der primäre Fokus der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auf der Steigerung der Adoption zum Erzielen von Erfahrungs- und Lernkurveneffekten, die wiederum zur Prozesseffizienz beitragen. In absehbarer Zukunft ist dagegen ein gradueller Wandel von einem effizienz- zu einem erkenntnis- und wertorientierten Ansatz zu erwarten. Damit einhergehend sind Veränderungen und Implikationen für den Due Diligence-Prozess, die Arbeitsweise der Transaktionsberater und schließlich das Geschäftsmodell der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zu erwarten. ■



Dr. des. Christopher M. Neumann ist Strategieberater und war externer Doktorand an der Universität St. Gallen (HSG). Er befasste sich im Rahmen seiner Dissertation mit dem Einsatz und der Adoption von Data Analytics in der Financial Due Diligence. christopher.neumann@student.unisg.ch

Prof. Dr. Thomas Berndt ist ordentlicher Professor für Rechnungslegung, Direktor am Institut für Finanzwissenschaft, Finanzrecht und Law and Economics der Universität St. Gallen (HSG) und Experte für das M&A-Transaktionsgeschäft. thomas.berndt@unisg.ch