



Bild: xxx

Due Diligence

Ein Muss im Auslandsgeschäft

Frank Schurgers

Die wirtschaftlichen, politischen und geostrategischen Rahmenbedingungen in internationalen Märkten sind von einer zunehmenden Instabilität und Volatilität geprägt. Unternehmen stehen vor der ständigen Herausforderung, Risiken im Auslandsgeschäft zu erkennen und richtig zu bewerten. Das Konzept der Due Diligence ist in diesem Zusammenhang zu einem festen Bestandteil in Geschäftsanbahnung, Compliance und Risikomanagement geworden.

Due Diligence“ ist zu einer ganzen Dienstleistungsindustrie geworden mit Anwaltskanzleien und Beratungsfirmen, die sich auf Due Diligence-Untersuchungen spezialisiert haben. Im Prinzip ist das gut, denn damit ist auch das Bewusstsein für die signifikanten Geschäftsrisiken in Auslandsmärkten gestiegen.

Begriffswirrwarr

Häufig wird das Due Diligence-Konzept

jedoch missverstanden. Ein Grund dafür ist, dass es keine einheitliche und universell verbindliche Definition des Begriffs gibt. Ebenso gibt es kein starres, einheitliches Muster, was eine Due Diligence beinhalten sollte. Grundsätzlich ist unter Due Diligence die Sorgfaltspflicht eines Unternehmens zu verstehen, Schaden vom Unternehmen abzuwenden und Risiken, insbesondere mit Blick auf die wirtschaftlichen, rechtlichen und finanziellen Verhältnisse, vor der Aufnahme einer Geschäftsbeziehung

xxx

angemessen zu prüfen.

Im Allgemeinen wird diese Diskussion von Rechts- und Compliance-Gesichtspunkten dominiert. Dies kann zwar einen sinnvollen Rahmen für Due Diligence bilden, führt mitunter aber zu der irrigen Annahme, dass sie die alleinige Domäne der Rechts- oder Compliance-Abteilung sei. In der Praxis führt dieses falsche Verständnis häufig dazu, dass Unternehmen vor einem Auslandsengagement versuchen, juristische und Compliance-Auflagen zu erfüllen, sich dabei aber auf das absolute Mindestmaß beschränken. Eine gesamtheitliche Betrachtung und Risikobewertung findet nicht statt. Nicht geprüft werden häufig die Hintergründe zur Firmenentwicklung, Hintergrundinformationen zu den wesentlichen Entscheidungsträgern, Verbindungen zu anderen Unternehmen oder in den Bereich der Politik eines Landes oder Hinweise auf Verbindungen zu kriminellen oder terroristischen Aktivitäten. Gerade die Kenntnis dieser Faktoren kann aber einen wesentlichen Beitrag zu einer ausgewogenen Risikoeinschätzung leisten.

Wertvolles Instrument

Due Diligence sollte daher eher als ein wesentliches Instrument der Risikoerkennung und -bewertung in einem gesamtheitlichen Konzept verstanden werden, in dem neben Compliance und Rechtsabteilung auch die Unternehmenssicherheit einen wesentlichen Beitrag liefern kann.

Überraschenderweise spielt die Unternehmenssicherheit in den meisten Due Diligence-Programmen keine wesentliche Rolle. Viele Führungskräfte wissen oft einfach nicht, dass ein Sicherheitsprofil dazu prädestiniert sein kann, relevante Informationen im Due Diligence-Prozess zu liefern und damit ausgewogene und risikobewusste Entscheidungen zu unterstützen. Die Unternehmenssicherheit bleibt oft auf Aspekte der physischen Sicherheit beschränkt und wird nicht als eine potentielle Informationsquelle in diesem Zusammenhang gesehen.

Das Risikoumfeld ist heute so komplex und facettenreich, dass neben rein kaufmännischen, finanziellen und rechtlichen

Aspekten eben auch Sicherheitsbelange jeden Aspekt des operativen Geschäfts betreffen, vor allem im internationalen Umfeld. Die Ergänzung der traditionellen Prüfung durch weitergehende Ermittlungen kann die Entscheider im Unternehmen mit Informationen versorgen, die sonst nicht verfügbar sind. Das gilt vor allem in internationalen Märkten, in denen genaue und zuverlässige Informationen nicht immer frei verfügbar sind. Jedes geschäftliche Engagement in Auslandsmärkten unterliegt größeren Risiken als im Heimatmarkt. Unternehmen benötigen ein weitreichendes und umfassendes Verständnis, mit wem sie es bei potentiellen Geschäftspartnern zu tun haben, um Risiken angemessen erkennen und beurteilen zu können.

Risiken im Ausland

Die Praxis zeigt, dass es ein teurer Fehler sein kann, sich nur auf rechtliche Anforderungen, Prüfberichte oder andere, freiwillig von potentiellen Geschäftspartnern offengelegte Informationen zu konzentrieren. Nahezu alle Unternehmen, die im Ausland tätig sind, haben schon negative Erfahrungen mit Geschäftspartnern gemacht und erhebliche Verluste erlitten, die bei einer sorgfältigen Due Diligence vor Geschäftsabschluss vermeidbar gewesen wären.


Für den geschäftlichen Erfolg im Ausland ist insbesondere die genaue Einschätzung von Geschäftspartnern, Lieferanten, Distributoren und Auftragnehmern von Bedeutung. Es ist erstaunlich, dass viele Unternehmen nur geringe Anstrengungen unternehmen, Hintergrundinformationen zu potentiellen Geschäftspartnern vor dem Geschäftsabschluss zu gewinnen. Das gilt besonders für mittelständische Unternehmen, die in der Regel nicht über die erforderlichen hausinternen Kapazitäten für eine umfassende Due Diligence in Auslandsmärkten verfügen. Gleichzeitig sind die Risiken für kleine und mittelständische Unternehmen im Auslandsgeschäft besonders hoch.

Aber auch in großen Unternehmen herrscht mitunter Unkenntnis, welche Informationen vor einem Vertragsabschluss nicht nur rechtlich erforderlich, sondern unternehmerisch sinnvoll wären. Trotz des unbestreitbaren Nutzens haben diversen Umfragen zufolge nur etwa ein Drittel aller Unternehmen einen systematischen Due Diligence-Prozess eingerichtet.

Nicht selten beschränken Unternehmen ihre Due Diligence-Bemühungen auf einfache Google- und sonstige Online-Abfragen. Wert und Nutzen eines solchen minimalistischen Ansatzes sind mehr als fraglich. Gerade im außereuropäischen Ausland sind relevante Informationen nicht immer in einer zentralisierten Datenbank oder online und öffentlich zugänglich verfügbar. Zielgerichtete Recherchen vor Ort von Experten, die die lokalen und nationalen Gegebenheiten im Detail kennen und nach Möglichkeit den Besuch der Geschäftsadressen eines potentiellen Partners einschließen, sind der beste Weg, relevante Fakten und Informationen für die konkrete Bewertung eines Geschäftsrisikos zu liefern.

Interdisziplinär

Die konkrete Umsetzung eines robusten und effektiven Due Diligence-Programms stellt in der betrieblichen Praxis durchaus eine Herausforderung dar. Jedes Unternehmen muss für sich die konkrete Ausgestaltung, die Inhalte und Untersuchungstiefe einer Due Diligence-Prüfung festlegen. Gerade ein interdisziplinärer Ansatz, der neben kaufmännischen, rechtlichen und Compliance-Aspekten auch die Sicherheitsbelange im Sinne eines ganzheitlichen Risikomanagements in den Due Diligence-Prozess integriert, kann einen wesentlichen Beitrag für die umfassende Bewertung und Minimierung von Geschäftsrisiken leisten. Insbesondere bei Geschäften im Ausland ist sie dringend zu empfehlen.

Die Erfahrung aus mehr als 2500 Due Diligence-Projekten weltweit zeigt, dass ein interdisziplinär konzipiertes und konsequent durchgeführtes Due Diligence-Programm ein enorm nützliches Werkzeug für Entscheidungsträger im Unternehmen ist, um operative Risiken erkennen und effektiv minimieren zu können. Im Auslandsgeschäft ist die erweiterte Due Diligence kein „nice to have“, sondern ein unabdingbares Muss. 

Frank Schurgers, Managing Director, Integris International LLC, <http://integris-intl.com>



Artikel als PDF für Abonnenten von [Sicherheit.info](http://www.sicherheit.info) Premium

www.sicherheit.info
Webcode: xxxxxxxx