

## Erfolgreich steuern in wechselhaften Zeiten

# Über das PE backed CxO-Forum

## What we do | Concept

- ✓ Diskussionsplattform für und mit CxOs von Portfoliogesellschaften aus verschiedenen Branchen zum persönlichen und fachlichen Austausch
- ✓ Gründung ehemals als „CFO-Forum“ in 2016, bisher 15 erfolgreiche halbtägige Präsenzveranstaltungen und zahlreiche Webcasts zu interessanten Themen, i.d.R. 2 Events pro Jahr
- ✓ Kernstück ist das CxO-Steering Committee, ein aus erfahrenen CxOs rekrutiertes Gremium, das die inhaltliche Gestaltung übernimmt und dessen Expertise Aktualität, Relevanz und Augenhöhe sicherstellt



**Isabelle Pernegger**  
FA Lead CxO Forum

## Steering Committee



**Dr. Dominique Friederich**  
CEO & Managing Director  
Windstar Medical



**Sabrina Flunkert**  
Managing Director  
CFO Ratepay GmbH



**Jessica Nospers**  
CFO  
Fernao Networks Holding



**Kurt Skupin**  
CEO  
WEKA Group



**Wolfgang Pietzsch**  
Former Managing Director  
Ardian

# Agenda

## Agenda

<b>15.00 - 15.30 Uhr</b>	Registrierung & Networking Coffee Break
<b>15.30 - 16.00 Uhr</b>	Begrüßung und Einführung
<b>16.00 - 16.30 Uhr</b>	Vortrag von Jens v. Loos: „Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?“
<b>16.30 - 17.00 Uhr</b>	Vortrag von Krzysztof Bialon und Martin Ritter: „Navigieren durch eine zunehmend regulierte VUCA Welt – Datenbasiertes Risikomanagement für PE backed Unternehmen.“
<b>17.00 - 18.00 Uhr</b>	Podiumsdiskussion mit dem Steering Committee und anschließendes Q&A
<b>18.00 - 18.30 Uhr</b>	Networking Break mit Aperitif und Vorspeise
<b>18.30 - 19.15 Uhr</b>	„out of the box thinking“-Vortrag von Hockey-Weltmeister Timur Oruz
<b>ab 19.15 Uhr</b>	Flying Networking Dinner

## Referenten



**Krzysztof Bialon**  
Senior Manager  
Risk Advisory  
Deloitte GmbH



**Jens von Loos**  
Managing Director  
Financial Advisory  
Deloitte GmbH



**Martin Ritter**  
Director Risk Advisory  
Deloitte GmbH



**Timur Oruz**  
Hockey Nationalspieler  
Weltmeister 2023

# CFO Survey Frühjahr 2023

## Deloitte CFO Survey – Insights zur wirtschaftlichen Lage in Deutschland

### Fünf Trends

---

#1

#### Geschäfts- und Konjunkturaussichten erholen sich von Tiefststand

Die CFOs im gehobenen Mittelstand blicken optimistisch auf die momentanen Geschäftsaussichten. Die Umsatzerwartungen und operativen Margen liegen wieder im positiven Bereich. Auch Investitions- und Beschäftigungserwartungen erholen sich.

#2

#### Inflationserwartungen und erwartete Kreditkosten weiterhin hoch

Trotz optimistischer Geschäftsaussichten, rechnen die CFOs weiterhin mit hoher Inflation und teureren Kreditkosten. Die Erhöhung des operativen Cash Flows und organisches Wachstum sind die neue Strategien, während Kostensenkungen weiterhin wichtig bleiben.

#3

#### Steigende Energie- und Rohstoffkosten nehmen als Risiko ab – Unsicherheit reduziert sich

Das allgemeine Risiko ist im Vergleich zum Herbst gesunken und befindet sich auf einem ähnlichen Stand wie vor der Ukraine Krise. Während das Risiko der steigenden Energie- und Rohstoffkosten stark abgenommen hat, kamen Cyberrisiken neu hinzu.

#4

#### Die geopolitische Lage führt zu einer Umstrukturierung von Lieferketten und dominiert zukünftige Standortentscheidungen

Die geopolitische Lage führt zu einer Umstrukturierung der Lieferketten von China nach insbesondere Nordamerika und Europa. Die CFOs des deutschen Mittelstands wollen vorrangig die Absatzmärkte anpassen. Zukünftige Standortentscheidungen werden vermehrt unter geopolitischen Gesichtspunkten entschieden.

#5


















#### Der Ukraine Krieg bleibt das vorrangige geopolitische Risiko

Der Krieg zwischen Ukraine und Russland bleibt das größte Risiko, ebenfalls fürchten CFOs die Ausbreitung von Cyberattacken. Geopolitische Risiken führen zu einer Diversifizierung der Lieferketten und einem stärkeren Fokus auf regionale Beschaffung.

# Geschäftsstrategien

Die Erhöhung des operativen Cash Flows ist die neue Strategie, während Kostensenkungen weiterhin wichtig bleiben. Organisches Wachstum, die Expansion in neue Märkte und die Reduzierung der Verschuldung gewinnen an Bedeutung

**Frage:** Welche der folgenden Geschäftsstrategien werden für Ihr Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten hohe Priorität haben?

	Frühjahr 2023	Herbst 2023	Veränderung
 Erhöhung des operativen Cash Flows	61%	41%	 +20pp
 Organisches Wachstum	57%		
 Kostensenkungen	52%	70%	 -18pp
 Einführung neuer Produkte/ Dienstleistungen	40%	49%	 -9pp
 Expansion in neue Märkte	34%	20%	 +14pp
 Reduzierung der Verschuldung	25%	15%	 +10pp
 Wachstum durch Firmenübernahme/ Zukäufe	16%	22%	 -6pp
 Erhöhung der Investitionsausgaben (CAPEX)	15%	12%	 +3pp
 Verkauf von Vermögenswerten	8%	8%	 0pp

**Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?**

Jens von Loos

# Vorstellung - Corporate Finance Advisory

# Vorstellung - Corporate Finance Advisory

Wir unterstützen die Bedürfnisse unserer Kunden vollumfänglich aus einer Hand

## M&A ADVISORY



Unterstützung der Käuferseite

- Identifizierung von Targets
- Verwaltung des Akquisitionsprozesses
- Bewertung potenzieller Synergien und Werte
- Beratung zur Angebotsstrategie
- Verhandlung des besten Deals



Entwicklung einer Strategie

- Definition der strategischen Ziele
- Bewertung des Geschäftsportfolios
- Identifizierung von strategischen Optionen



Verkaufsberatung

- Verwaltung des Verkaufsprozesses und von Problemstellungen
- Vorbereitung der Verkaufsunterlagen
- Identifizierung und Ansprache von potenziellen Investoren
- Verhandlung des besten Deals

## TRANSACTION SERVICES



Financial Due Diligence

- Hervorhebung der wichtigsten Wirtschaftstreiber
- Identifizierung von Vor- und Nachteilen
- Analyse des Working Capital
- Identifizierung der Stellschrauben für die Preisverhandlung
- Ermittlung der Auswirkungen auf den SPA
- Vor-Analyse (z.B. Red-Flag Analyse)



Integration und Separierung

- Entwicklung eines Integrations-/ Separierungskonzepts
- Einrichtung eines Programmverwaltungsbüros
- Verfolgung der Leistungen



Verkäuferassistenz

- Überprüfung von Finanzdaten
- Erstellung des data book und Datenraums
- Identifizierung von Separierungsproblemen
- Analyse des Aufwärtstrends
- Financial fact book



## Zusätzliche Dienstleistungen

### Financial Modelling

- Entwicklung und Bewertung von Finanzmodellen
- Vorbereitung eines detaillierten Business Case
- Beratung bei der strategischen Entscheidungsfindung

### Valuation

- Vorbereitung von strategischen und finanziellen Bewertungen
- Beurteilung von Sensibilitäten und Risiken
- Durchführung einer Kaufpreisallokation (PPA)

## DEBT & CAPITAL ADVISORY



Sondierung und Vor-Analyse

- Festlegung von Finanzierungsalternativen
- Strukturierung der Akquisitionsfinanzierung



Unterstützung bei der Refinanzierung

- Dividendenausschüttung
- Benchmark-Analyse



Arrangement von stapled financing

- Prepack-Finanzierung

## (M&A) TAX



Steuerliche Due Diligence

- Identifizierung der wichtigsten steuerlichen Problemstellungen
- Bewertung der Auswirkungen auf den Cashflow
- Ermittlung der Auswirkungen auf den SPA



Steuerliche Strukturierung

- Beratung zur steuerlich vorteilhaften Strukturierung/ Modellierung
- Steueroptimierung
- Senkung der Transaktionskosten



Bereit für einen strukturierten Exit?

## CONSULTING



Strategische Sicht

- Due Diligence: Operativ, kommerziell, HR, ICT
- Vorbereitung für den ersten Tag und die ersten 100 Tage



Strategieentwicklung

- Identifizierung von Wachstumsbereichen
- Identifizierung der Märkte



Unternehmensplanung

- Strategische Marktpositionierung
- Vorbereitung der Desinvestition



# Vorstellung - Corporate Finance Advisory

## Deloitte Debt & Capital Advisory

### Wichtigste Fakten – Deloitte Debt & Capital Advisory



Globale Ressourcen &  
Transaktionserfahrung

>250

Debt & Capital Advisory Experten in 30  
Ländern, darunter Europa,  
Nordamerika, Afrika und Asien

#### Kompetenz bei der Durchführung

Unsere Expertise reicht von der strategischen Bilanzberatung bis hin zur Durchführung von Fremdkapitalaufnahmen

Wir ermöglichen den Zugang zu allen Arten von Finanzierungen, von gewöhnlichen Bankkrediten und Asset-based Lending bis hin zu institutionellen Darlehen und alternativen Finanzierungen



Nachgewiesener  
globaler Track Record

>400 (>€10mrd.)

Abgeschlossene Transaktionen in den  
letzten 12 Monaten mit einem  
Volumen von über €10mrd.

#### Breites Leistungsangebot

Unser Dienstleistungsangebot umfasst die Bereiche M&A-(Re-) Finanzierung, Unternehmensfinanzierung, Hyperwachstum und Spezialfinanzierung

#### Innovative Finanzierungslösungen

Wir stehen an der Spitze neuer Marktentwicklungen, z. B. bei alternativen und Risikofinanzierungen



Marktführendes  
europäisches Team

>200

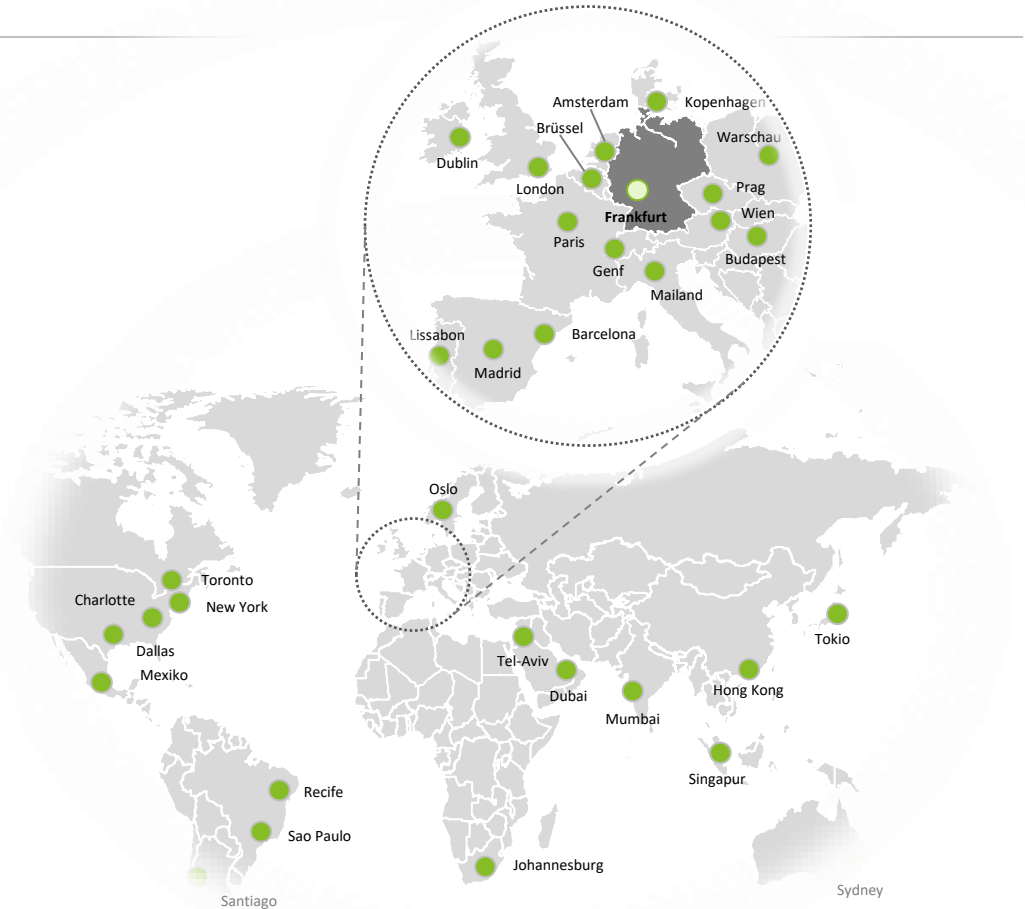
Debt & Capital Advisory Experten in  
Europa mit Wachstumsambitionen

#### Vollständig integriertes Team

Integrierter Ansatz zur Kombination von Fachwissen und Umsetzungsstärke durch lokal verankerte Teams, die den Vorteil des Heimatmarktes nutzen

#### Unabhängigkeit

Wir bieten Kreditnehmern unabhängige Beratung über das gesamte Spektrum der Finanzierungsmärkte hinweg und sind stolz auf unseren innovativen Ansatz bei anspruchsvollen Transaktionen



### Auszeichnungen



**Bester M&A Growth Capital Deal**  
M&A Awards Belgien  
• 2019



**Nominiert als bester Debt Advisor**  
M&A Awards Niederlande  
• 2011 • 2017  
• 2012 • 2019  
• 2013 • 2020  
• 2014 • 2021  
• 2015 • 2023  
• 2016



**Debt Advisor des Jahres**  
Britische Private Equity Awards  
• 2019  
• 2020  
• 2021  
• 2023

# Vorstellung - Corporate Finance Advisory

## Deloitte Debt & Capital Advisory

### Wann macht es Sinn, uns anzusprechen?



#### **Fälligkeit:**

Refinanzierung bestehender Fälligkeiten



#### **Wachstum:**

Einwerbung von Liquidität, um das Wachstum zu finanzieren



#### **Umstrukturierung:**

Strukturierung eines Konsortialdarlehens



#### **Liquiditätsbedarf:**

Erstellung eines Finanzierungskonzepts inkl. Pros & Cons unterschiedlicher Finanzinstrumente



#### **Akquisitionen:**

Aufnahme einer Akquisitionsfinanzierung



#### **Kapitalmarkt:**

Diversifizierung der Fremdfinanzierung und Reduzierung der Abhängigkeit von Banken



#### **Gesellschafterentnahmen:**

Finanzierung von Ausschüttungen und Dividenden



#### **Covenants:**

Verhandlung von Standstill & Waivern mit den Finanzierern

### Debt & Capital Advisory



**Finanzierungsexpertise:** Fundierte Kenntnisse und Verständnis der aktuellen Finanzierungsmärkte, der verfügbaren Optionen und Finanzierungslösungen



**Globales Netzwerk:** Langjährige Kontakte zu wichtigen Entscheidungsträgern bei über 300 lokalen und internationalen Banken und Fonds



**Unabhängige Beratung:** Professionelle und unabhängige Beratung, die sich an Ihren Zielen orientiert



**Erfahrene Experten:** Professionelle Finanzierungsexperten und ehemalige Banker, die die Anforderungen der Finanzierer verstehen



**Kompetitiver Finanzierungsprozess:** Kompetitiver Finanzierungsprozess, der auf die Erreichung Ihrer strategischen Ziele ausgerichtet ist



**Verhandlungsexpertise:** Detailliertes Verständnis für die Beziehung zwischen Finanzierungsbeziehungen und dem Erreichen des gewünschten Ergebnisses



WIR BERATEN KUNDEN ALLER BONITÄTSKLASSEN BEI SÄMTLICHEN FINANZIERUNGSANLÄSSEN

**Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?**

# Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?

Der Finanzierungsmarkt wird durch exogene Ereignisse bestimmt

## Geopolitische und makroökonomische Themen

- Krieg in der Ukraine
- Internationale Bankenkrise
- Covid-Pandemie
- Klimawandel und Energiekrise
- Rezession
- Inflation und Leitzinsen

## Finanzierung



## Finanzwirtschaft

- Restriktivere Finanzierungsvergabe
- Risikoangepasste Portfoliosteuerung
- Kapazitätsengpass im Neugeschäft (Mitarbeiter)
- Fokus auf Heimatmärkte
- Gruppierung in A-/B- und C-Kunden
- Infizierung durch kriselnde Banken

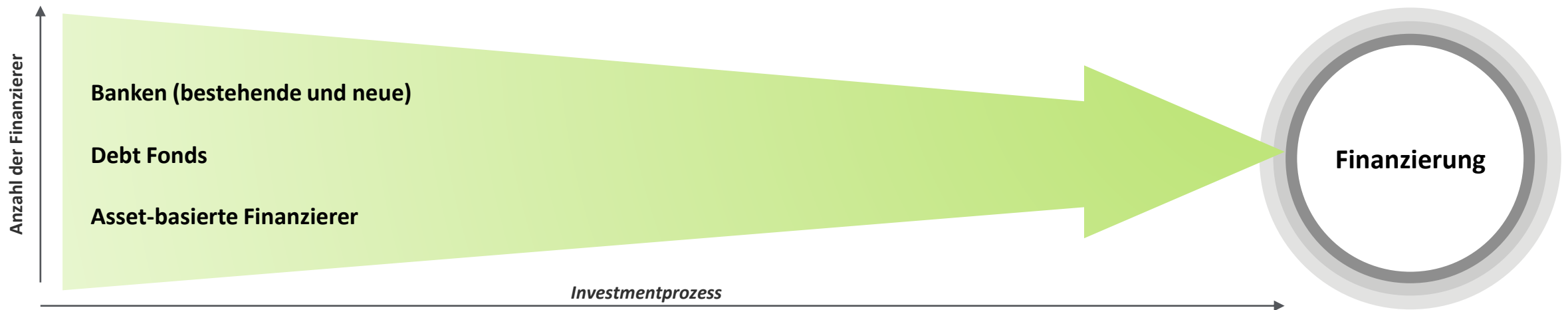
## Herausforderungen und Folgen für Unternehmen und Management

- Nachhaltige Finanzierungsstruktur
- Steigende Preise (Zinsen, Devisen, Energie, Rohstoffe, Personal usw.)
- Businessplan / Abweichungen
- Liquiditätsbedarf / Going Concern (Insolvenzrecht)
- Kreditvertrag / Verstöße
- Jahresabschluss (Going Concern)

# Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?

Maximierung der Transaktionssicherheit durch einen strukturierten Finanzierungsprozess

## Triple-Track-Prozess als Erfolgsfaktor zur Sicherstellung der Finanzierung



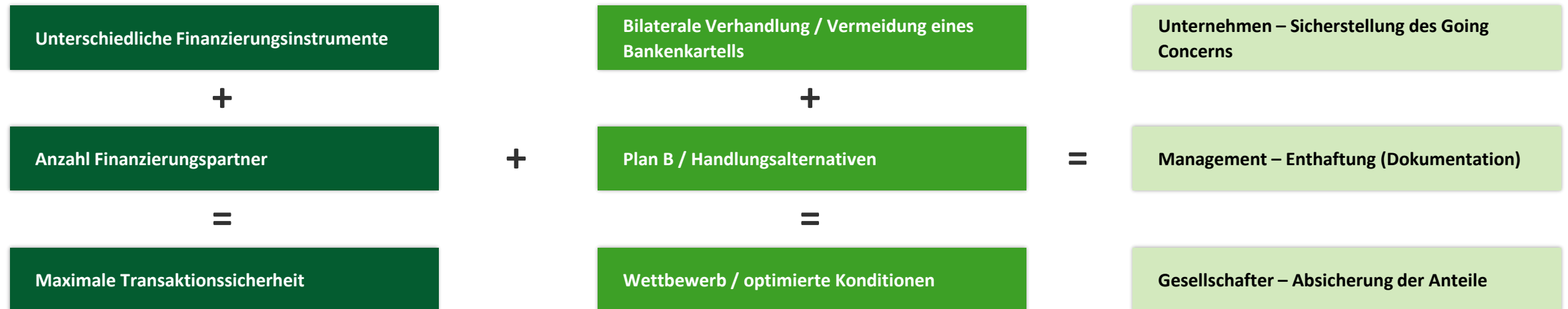
### Kommentare

- Durch die Einbindung verschiedener Finanzierungspartner wird die Transaktionssicherheit erhöht und ein Maximum an Handlungsoptionen generiert
- Alternative Finanzierer sind in der Regel schneller in der Entscheidungsfindung als Banken und reduzieren die Abhängigkeit von Banken im Prozess. In unserem Debt Advisory Team haben die meisten Mitarbeiter zuvor bei Banken oder alternativen Finanzierern gearbeitet, sie verstehen daher die internen Abläufe der Finanzierer und können proaktiv den Entscheidungsprozess positiv beeinflussen
- Ein strukturierter und vom Unternehmen / Berater geführter Prozess ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für jedes Finanzierungsvorhaben
- Aktive Prozesssteuerung gibt dem Management volle Transparenz über den gesamten Finanzierungsprozess

# Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?

## Entlastung des Management bei Werterhalt der Gesellschafteranteile

### Kernelemente des Triple-Track-Prozess zur Sicherstellung des Going Concerns

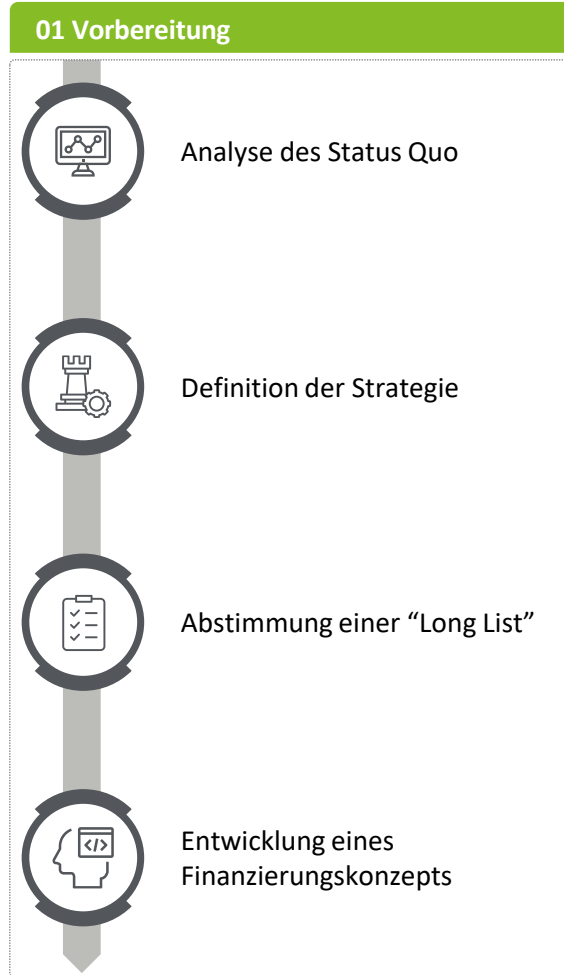


#### Kommentare

- Enthaftung des Managements, insbesondere des CFO, durch die Dokumentation der Finanzierungsgespräche / Going Concern („Durchfinanzierung mit überwiegender Wahrscheinlichkeit“)
- Prozesssteuerung und direkte Kommunikation mit den Finanzierern durch einen Debt Advisor entlastet den CFO und sein Team
- Die Zwischenschaltung eines Beraters verschafft dem Management einen Verhandlungsvorteil, um gegenüber den Finanzierern das gewünschte Verhandlungsergebnis zu erzielen („Good Cop / Bad Cop“)
- Das Unternehmen und seine Stakeholder haben die Möglichkeit, aus den generierten Lösungen die für sie beste Handlungsoption auszuwählen

# Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?

## Größtmöglicher Erfolg durch strukturiertes Vorgehen



# Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?

## Praxisbeispiele

Situation	Probleme	Lösung
<b>Automobilzulieferer c. €250 Mio. Umsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Massive Abweichung vom Businessplan aufgrund des allgemeinen wirtschaftlichen Abschwungs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keine Liquidität mehr vorhanden</li> <li>Potenzielles „Event of Default“</li> <li>Wiederholte Zusicherungen nicht möglich</li> <li>Rollover und zusätzliche Ziehungen unter dem RCF trotz verfügbarer Zusagen nicht mehr möglich</li> <li>Cross Default</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stillhalteabkommen und Waiver für (potenzielle) Events of Default</li> <li>IDW S6-Bericht, um Finanzierungspartnern eine Überbrückungsfinanzierung zu ermöglichen</li> <li>„Value break“ Analyse</li> <li>Analyse der Kreditsicherheiten (Besicherung)</li> <li>Plan B-Szenario zur Stärkung der Verhandlungsposition: Debt Fund vs. bestehende Kreditgeber zur Finanzierung der Liquiditätslücke</li> </ul>
<b>Baunahes Gewerbe c. €500 Mio. Umsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Abweichung vom Businessplan aufgrund der Wirtschaftskrise</li> <li>Probleme mit Großprojekten, die zu erheblichen Liquiditätsengpässen führten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedingung zur Einwerbung von Mezzanine-Kapital (SFA)</li> <li>Factoring-Anbieter kündigt seine Linie</li> <li>Potenzielles „Event of Default“</li> <li>Cross Default</li> <li>Kein angemessenes Projektcontrolling und Liquiditätsreporting</li> <li>Komplexe Finanzierungsstruktur mit einem Konsortialkredit und mehreren international verteilten bilateralen Krediten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stillhalteabkommen und Waiver für (potenzielle) Events of Defaults</li> <li>IDW S6-Bericht, um Finanzierungspartnern eine Überbrückungsfinanzierung zu ermöglichen</li> <li>„Special Situations“ Finanzierer als Plan B Lösung</li> <li>Term Sheets und LOIs zur Unterstützung der Going Concern Annahme</li> <li>Implementierung eines neuen Factoring-Anbieters</li> <li>Überbrückungsfinanzierung durch Banken</li> <li>Einrichtung eines CRO-Teams durch die Banken</li> </ul>
<b>Telekommunikation c. €100 Mio. Umsatz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verpasster Strategiewechsel und wirtschaftlicher Abschwung führen zu Covenant-Bruch</li> <li>Bestehendes Stillhalteabkommen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unzureichendes Reporting und interne Systeme ermöglichen kein angemessenes Projektcontrolling</li> <li>Betriebsmittelfinanzierer möchte nach Ablauf des Stillhalteabkommens zurückgeführt werden</li> <li>Trotz des hohen Forderungsbestandes ist die Implementierung einer Factoringlinie aufgrund des Geschäftsmodells schwierig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IDW S6-Bericht, um Finanzierungspartnern eine Überbrückungsfinanzierung zu ermöglichen und den Going Concern zu bestätigen</li> <li>Kommunikation mit den bestehenden Finanzierern, um eine konsensuale Lösung herbeizuführen</li> <li>Plan B-Szenario zur Stärkung der Verhandlungsposition: Ansprache neuer Banken und Debt Fund vs. bestehende Kreditgeber zur Finanzierung der Liquiditätslücke oder Komplettablösung der Gesamtfinanzierung</li> </ul>



# Gibt es noch verlässliche Finanzierungspartner?

## Praxisbeispiele

Situation	Probleme	Lösung
<p><b>Industrial / Tech c. €350 Mio. Umsatz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laufende Restrukturierung wird durch weitere exogene Schocks belastet</li> <li>• Dennoch intaktes Wachstum und erste Restrukturierungsmaßnahmen zeigen Wirkung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine Liquidität mehr vorhanden</li> <li>• Management und Banken haben unterschiedliche Sichtweisen auf das Unternehmen und die aktuelle Situation</li> <li>• Die Lead-Banken des Bankenkonsortiums können sich nicht auf eine endgültige Struktur einigen und verlieren wichtige Zeit</li> <li>• Erste Banken wechseln in die „intensive care“ Betreuung und zweifeln den Going Concern an</li> <li>• Komplexe Finanzierungsstruktur mit einem Konsortialkredit und mehreren bilateralen Krediten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung eines Gesamtfinanzierungskonzeptes durch Einrollen der bilateralen Kreditlinien in einen Konsortialkredit</li> <li>• Dual Track: breite Ansprache bestehender Banken, neuer Banken und alternativer Finanzierer zur Schaffung von Wettbewerb</li> <li>• Plan B-Szenario zur Stärkung der Verhandlungsposition: Debt Fund vs. bestehende Kreditgeber zur Finanzierung der Liquiditätslücke oder Komplettablösung der Gesamtfinanzierung</li> </ul>
<p><b>Fleischverarbeitendes Gewerbe c. €50 Mio. Umsatz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plattformakquisition für den Bereich „Food“ eines Private-Equity-Fonds</li> <li>• Intaktes und profitables Geschäftsmodell mit solider Historie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restriktiver Finanzierungsmarkt für LBO Transaktionen</li> <li>• Große Universalbanken haben in der aktuellen Situation kein Interesse am Neugeschäft mit „kleinen“ Kunden</li> <li>• Fleisch ist ein schwieriger Sektor aufgrund der ESG-Orientierung der Finanzierer</li> <li>• Unternehmen hatte in der Vergangenheit keinen Finanzierungsbedarf und daher nur die örtliche Sparkasse als Hausbank</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung einer „Debt Story“, um die Finanzierer maßgeschneidert anzusprechen und die USPs der Transaktion auszuarbeiten</li> <li>• Breite Ansprache (anonym) von &gt;75 Finanzierern</li> <li>• Club Deal mit einer Universalbank und der örtlichen Sparkasse</li> <li>• Plan B-Szenario zur Stärkung der Verhandlungsposition: Back-up Finanzierung mit zwei weiteren Banken, um die Transaktionssicherheit aufrechtzuerhalten</li> </ul>

## Q&A

Sie haben nun die Möglichkeit, Ihre Fragen zu stellen.



# Fragen und Antworten

---



**Jens von Loos**

**Managing Director**

**Debt & Capital Advisory**

Tel. +49 (0)69 75695 7759

Mobile +49 (0)151 1917 5521

Mail [jloos@deloitte.de](mailto:jloos@deloitte.de)



**Haben Sie noch Fragen?**

Gerne beantworte ich Ihre  
Fragen und stehe Ihnen unter  
folgenden Kontaktdaten zur  
Verfügung

**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**

# **Navigieren durch eine zunehmend regulierte VUCA Welt – Datenbasiertes Risikio**management** für PE backed Unternehmen**

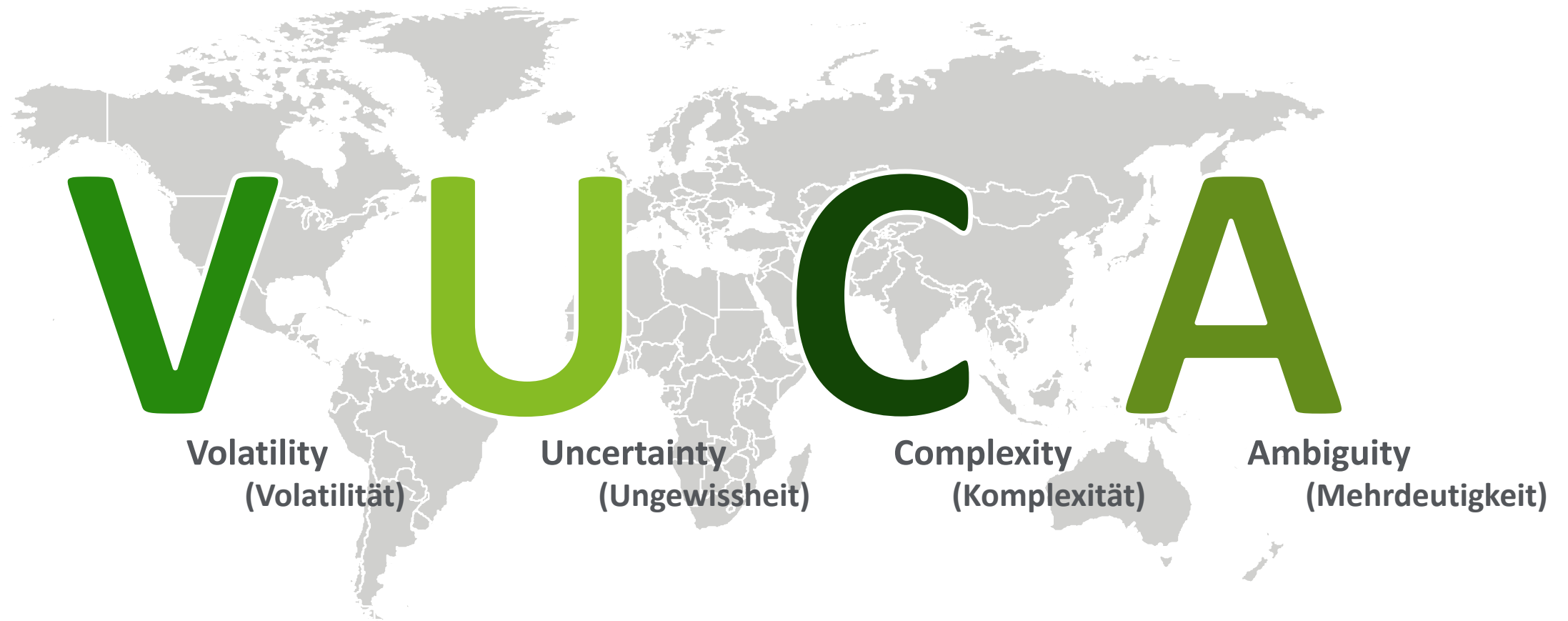
Krzysztof Bialon und Martin Ritter

# Krisen und Disruptionen | Eine kurze Bestandsaufnahme

Akute und immer neue Herausforderungen können Unternehmen in existenzbedrohende Situation bringen



# Krisen und Disruptionen| Die Theorie der VUCA Welt gibt einen Ausblick auf die Zukunft



# Krisen und Disruptionen| Die Antwort der Politik

Die Legislative zielt mit neuen Regularien auf die Stabilisierung der aktuellen Situation ab, bei deren Nichteinhaltung hohe Bußgelder drohen.

## Datenbezogene Regularien



EU Digital Markets Act



EU Data Act



**EU Digital Services Act**



EU Data Governance Act



EU AI Act



Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)



Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

HEUTE



## Vorschriften mit Bezug zu Managementsystemen



Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK)



Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG)



**Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen (StaRUG)**



IDW PS 340 n.F.



Finanzmarktintegritätsstärkungsgesetz (FISG)



PFAS Regulation

# Datenbezogene Regularien\* | EU Datenstrategie



Innerhalb der EU existieren spezifische datenbezogene, regulatorische Anforderungen, welche den Ordnungsrahmen für einen digitalen, europäischen Binnenmarkt bilden werden



## Ziel:

Schaffung eines digitalen, europäischen Binnenmarktes, in dem

- Daten innerhalb der EU und zwischen den Sektoren frei fließen können, was allen zugute kommt
- die europäischen Vorschriften, insbesondere im Bereich des Datenschutzes und des Wettbewerbsrechts, uneingeschränkt eingehalten werden
- die Regeln für den Zugang und die Nutzung von Daten fair, praktikabel und klar sind



DSGVO	In Kraft seit 2018	Schutz von persönlichen Daten
EU Digital Services Act	Verabschiedet in 2023	Verbraucherschutz in Online Geschäften
EU Digital Markets Act	Verabschiedet in 2023	Regulierung von Gatekeepern / Verhinderung ungleicher Marktmacht
EU Data Governance Act	Geplant für 2023	Regulierung der Datennutzungs-Governance
EU Data Act	Geplant für 2023	"Europäisches Datenrecht" zur Maximierung der Daten(wieder-)verwendung und des Datenaustauschs
EU AI Act	Geplant für 2023	Schutz vor Risiken durch Künstliche Intelligenz





### § 1 StaRUG

#### Krisenfrüherkennung & Krisenmanagement

„(1) Die Mitglieder des zur Geschäftsführung berufenen Organs einer juristischen Person (Geschäftsleiter) **wachen fortlaufend über Entwicklungen**, welche den **Fortbestand der juristischen Person gefährden** können. Erkennen sie solche Entwicklungen, ergreifen sie geeignete Gegenmaßnahmen und erstatten den zur Überwachung der Geschäftsleitung berufenen Organen (Überwachungsorganen) unverzüglich Bericht. Berühren die zu ergreifenden Maßnahmen die Zuständigkeiten anderer Organe, wirken die Geschäftsleiter unverzüglich auf deren Befassung hin.

Daraus ergeben sich die folgenden 4 Pflichten:

1. Überwachung bestandsgefährdender Risiken (**Krisenfrüherkennung**)
2. Ergreifen geeigneter Gegenmaßnahmen bei Erkennen solcher Risiken (**Krisenmanagement**)
3. Berichterstattung an Überwachungsorgane
4. Einbindung weiterer Organe, falls erforderlich

#### Konkretisierung: Berichterstattung an Aufsichtsorgan und u.U. Einbindung anderer Organe

Unverzügliche Berichterstattung an das Überwachungsorgan (§ 1 Abs. 1 S. 2 StaRUG)

Einbindung weiterer Organe, falls deren Zuständigkeit berührt ist (§ 1 Abs. 1 S. 3 StaRUG)

*\*Bei den dargestellten regulatorischen Anforderungen handelt es sich nicht um eine abschließende Liste, sondern um eine Auswahl möglicher relevanter Gesetze und Verordnungen*

# Die Antwort | Schnellst mögliche Etablierung eines effizienten Risikomanagementsystems

Um die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen, müssen Unternehmen ein effizientes und effektives Risikomanagementsystem einrichten

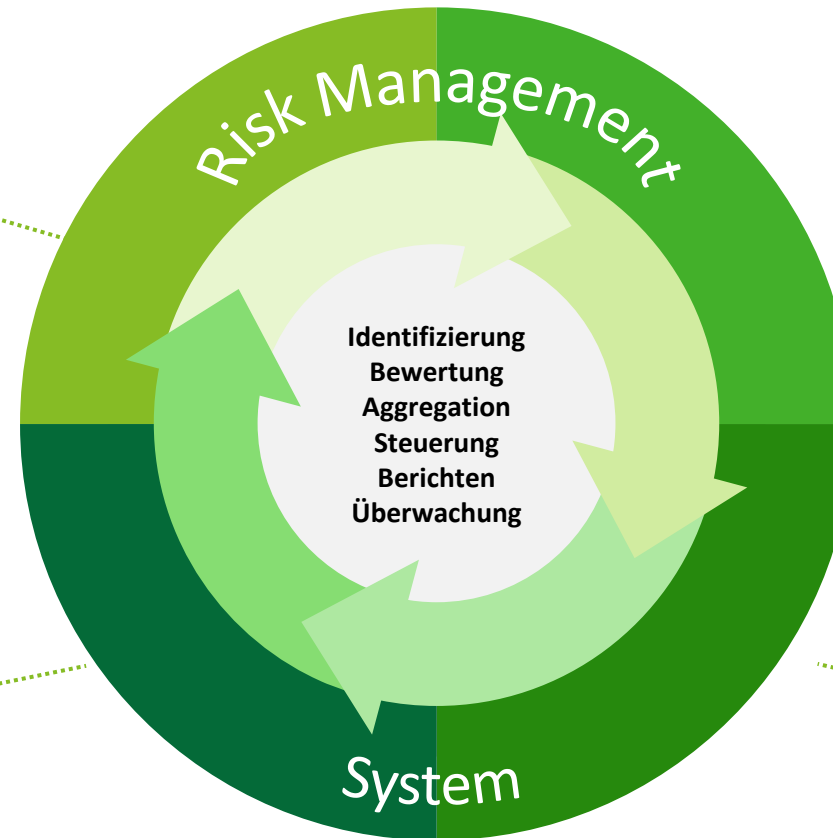
## Ambiguity (Mehrdeutigkeit)

Sicherstellung von strategischen Managementperspektiven durch die Erstellung von Szenarioanalysen

## Complexity (Komplexität)

Resilienz durch Risikotragfähigkeits-KPIs messbar machen

Sichtbarkeit von Interdependenzen erhöhen



## Volatility (Volatilität)

Überblick über Risiken und Stabilisierungsmaßnahmen verschaffen

Wertvolle Erkenntnisse für die Entscheidungsfindung erhalten

## Uncertainty (Ungewissheit)

Identifizierung und Bewertung von Key Risk Indicators mit der Hilfe von datengestützten Simulationen

# Herausforderungen | Fragen, die Sie sich jetzt stellen müssen

In einer zunehmend komplexen Welt ist es essentiell die richtigen Fragen zu stellen, um die gesetzlichen Anforderungen optimal zu erfüllen



Sind alle **Verantwortlichkeiten** zur Umsetzung des **Digital Services Act** klar **definiert** und kommuniziert?

Sind alle **Anforderungen** aus dem Digital Services Act **Pflichtenkatalog** in meiner Organisation **abgedeckt** oder haben wir noch Lücken?

Erfüllt unser Risikomanagementsystem alle **rechtlichen Anforderungen**?

Haben wir die **richtigen Leute** und das richtige **Know-how**, um unser Risikomanagementsystem weiterzuentwickeln?

# Abschluss| Ihre Kontaktpersonen

Wir stehen jederzeit für Ihre Fragen zur Verfügung



**Martin Ritter**

Director | Risk Advisory  
Strategy, Brand & Reputation

Phone +49 302 54681071

Mobil +49 151 58077794

Mail [maritter@deloitte.de](mailto:maritter@deloitte.de)



**Eva Meinecke**

Senior Managerin | Risk Advisory  
Strategy, Brand & Reputation

Phone +49 221 97324490

Mobil +49 151 5807 7622

Mail [emeinecke@deloitte.de](mailto:emeinecke@deloitte.de)



**Integrated Risk  
Management  
Point of View series**

# Podiumsdiskussion



**Dr. Dominique Friederich**  
CEO & Managing Director  
Windstar Medical



**Sabrina Flunkert**  
Managing Director | CFO  
Ratepay GmbH



**Isabelle Pernegger**  
Partner Financial Advisory  
Deloitte GmbH



**Kurt Skupin**  
CEO  
WEKA Group



**Martin Ritter**  
Director Risk Advisory  
Deloitte GmbH

## Q&A

Sie haben nun die Möglichkeit, Ihre Fragen zu stellen.





Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/de/UeberUns](http://www.deloitte.com/de/UeberUns) to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies; legal advisory services in Germany are provided by Deloitte Legal. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s approximately 415,000 people worldwide make an impact that matters at [www.deloitte.com/de](http://www.deloitte.com/de).

This communication contains general information only, and none of Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft or Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.