



# Mergers & Acquisitions: Carve-Out und Post-Merger-Integration Herausforderungen meistern

# Vorstellung & Agenda

# Agenda

- I. Intro
- II. Carve-Out & PMI Herausforderungen
- III. IT-rechtliche Perspektiven
- IV. Arbeitsrechtliche Herausforderungen
- V. Q&A



# Referent:innen



**Christofer Mellert**  
Deloitte Legal  
Corporate / M&A  
Rechtsanwalt  
Partner

Tel.: +49 22 1973242947  
E-Mail: [cmellert@deloitte.de](mailto:cmellert@deloitte.de)



**Artur Meinzolt**  
Deloitte Consulting  
Mergers & Acquisitions  
Partner

Tel.: +49 30 254685791  
E-Mail: [ameinzolt@deloitte.de](mailto:ameinzolt@deloitte.de)



**Dr. Katharina Scheja**  
Deloitte Legal  
Digital Law  
Rechtsanwältin  
Of-Counsel

Tel.: +49 69 719188451  
E-Mail: [kscheja@deloitte.de](mailto:kscheja@deloitte.de)



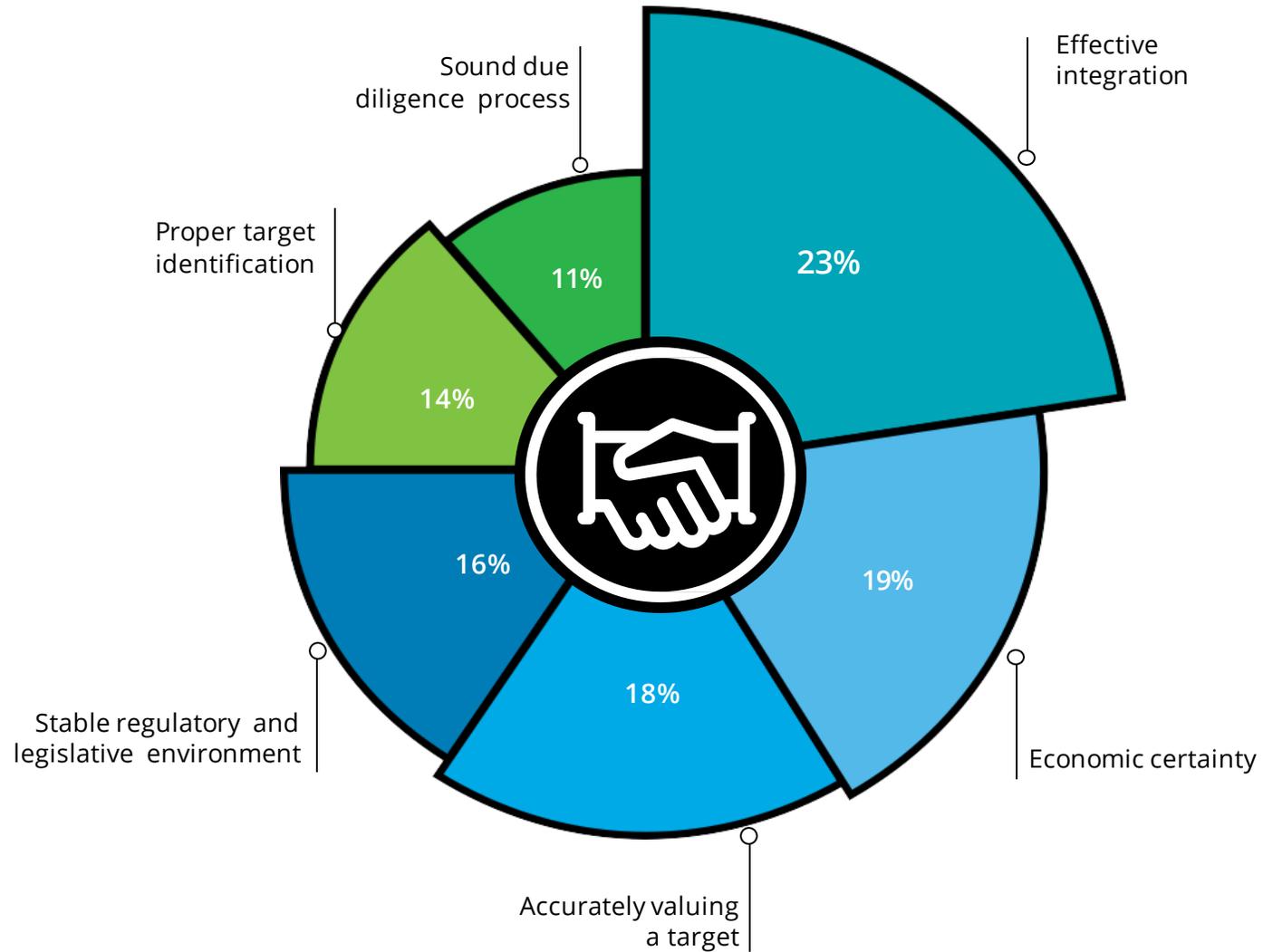
**Klaus Heeke**  
Deloitte Legal  
Employment Law & Benefits  
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht  
Partner

Tel.: +49 21 187723447  
E-Mail: [kheeke@deloitte.de](mailto:kheeke@deloitte.de)

# Intro

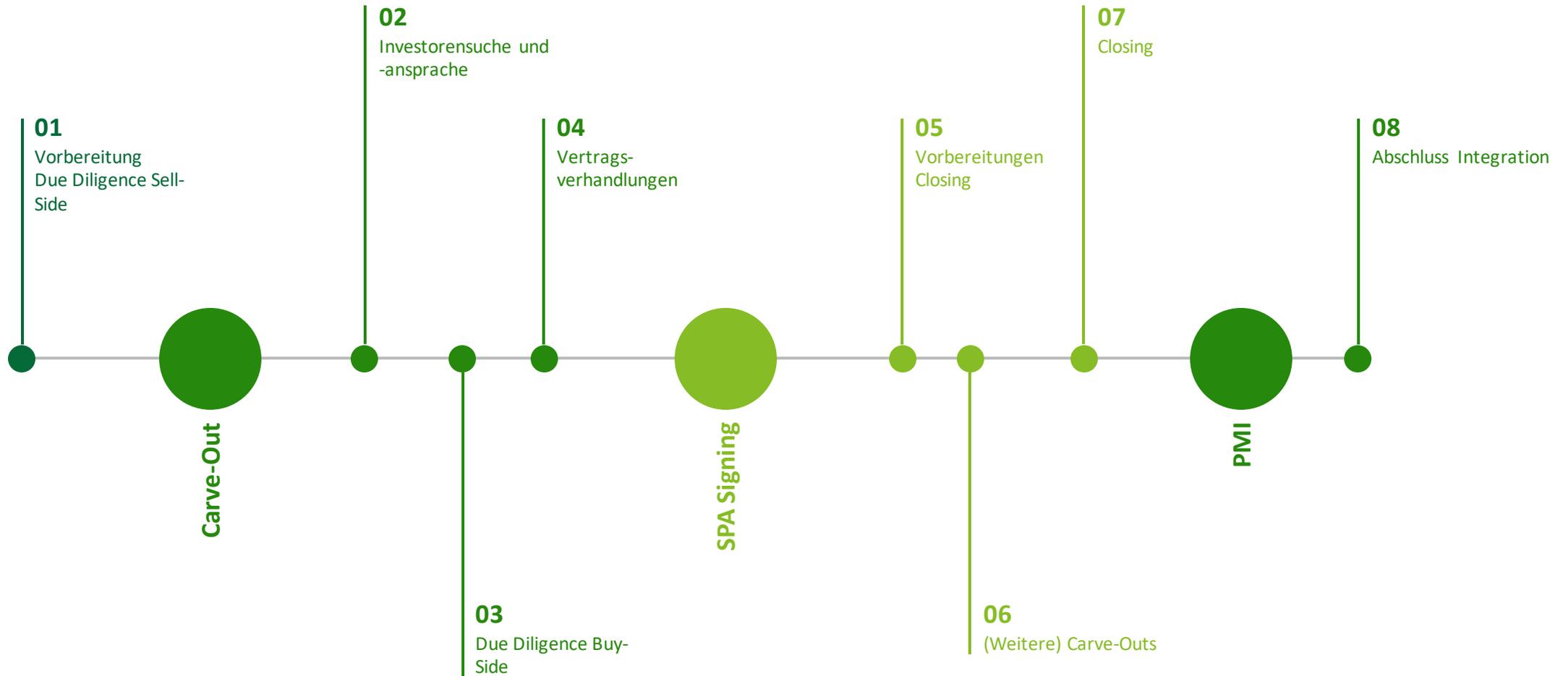
# Integration als wesentlicher Werttreiber

In einer Deloitte Umfrage zu M&A Trends haben Führungskräfte aus der Wirtschaft die Schlüsselfaktoren identifiziert, die den Erfolg einer Transaktion ausmachen



# Carve-Out & PMI im M&A-Kontext

## Transaktionsphasen



# Carve-Out & PMI Herausforderungen

# Carve-Out & PMI

## Zusammenhänge und Komplexität



# Carve-Out & PMI

## Betroffene Rechtsgebiete



Corporate/M&A

---



Employment/ Pensions

---



Antitrust/ Competition Law

---



Regulatory & Compliance, ESG

---



Corporate Governance

---



---

Commercial/Contracts

---



---

Finance

---



---

Intellectual Property

---



---

Data Protection

---



---

Information Technology

---



# Carve-Out & PMI

## Beispiel Übertragung von Verträgen

### Standardregelung

#### § 1 Übernahme von Verträgen

1. Die Käuferin übernimmt von der Verkäuferin im Wege der schuldbeitreitenden Vertragsübernahme sämtliche Rechte und Pflichten aus den **Verträgen** gemäß Anlage 1.
2. Die Parteien haben sich unverzüglich gemeinsam um die **Zustimmungen** der jeweiligen **anderen Vertragspartei** zur Übertragung zu bemühen.
3. Soweit die Zustimmungen nicht vor dem Vollzugstag eingeholt werden können, bleibt die Verkäuferin im Außenverhältnis Partei der betroffenen Vertragsverhältnisse; die Parteien werden sich im Innenverhältnis jedoch so stellen, als wäre der betreffende Vertrag am Vollzugstag wirksam übertragen worden.

[.....]

#### § 415 (1) BGB

Wird die Schuldübernahme von dem Dritten mit dem Schuldner vereinbart, hängt ihre Wirksamkeit von der Genehmigung des Gläubigers ab.

#### ➤ **Praktische Hindernisse**

- Hohe Anzahl an Verträgen
- Viele unterschiedliche Konstellationen
- Teilung von Verträgen
- Änderung der Konditionen

#### ➤ **Rechtliche Hindernisse**

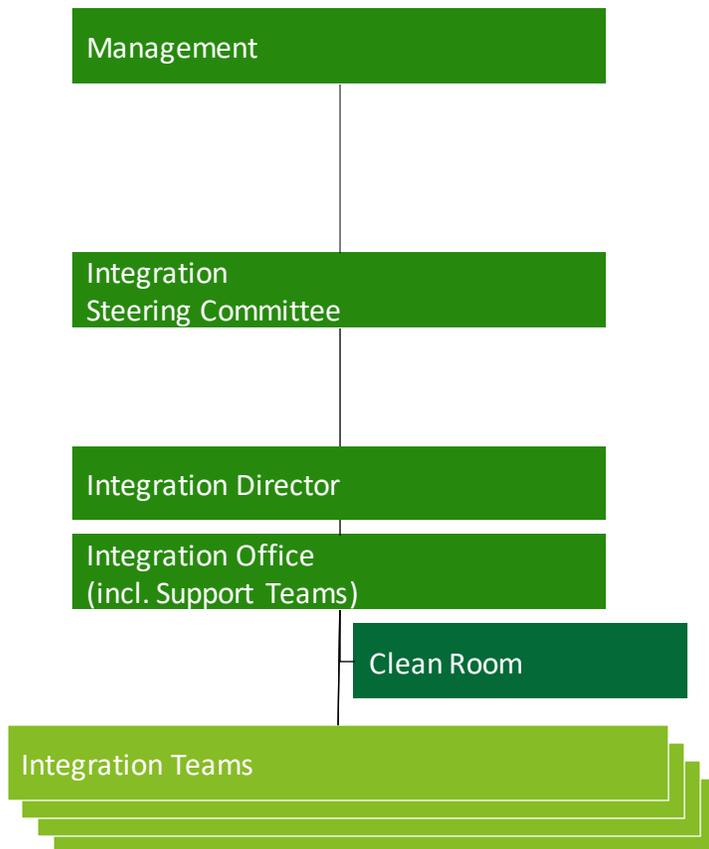
- Datenschutz
- Wettbewerbsrecht

#### ➤ **Betroffene Bereiche (Auswahl)**

- Operativ (Vertrieb/Einkauf)
- Recht
- Steuern (Verrechnungspreise, USt etc.)
- Accounting
- IT
- Compliance/ Datenschutz

# Organisation in eines typischen PMI / Carve-Out Programms

## Verantwortung und Entscheidungen



### Key Responsibilities

- Make integration / separation decisions that impact the company on a corporate level

---

- Make key integration / separation decisions that position the company to achieve its growth objectives
- Assign adequate integration / separation resources and remove roadblocks

---

- Prioritise, coordinate and track integration/ separation activities
- Frame decisions to be made for Steering Committee
- Identify and manage cross team issues

---

- Plan integration / separation by function
- Make recommendations to the Steering Committee (through the Integration / Separation Office)

### Key Decisions

- Overall synergy / cost target
- Adaptation of corporate functions
- Organisational structure and appointments at corporate level
- Compensation strategy and grading
- Branding

---

- Integration / separation vision and goals
- Synergy / cost targets by area
- Organisation structure and key appointments
- Integration / separation team leader appointments

---

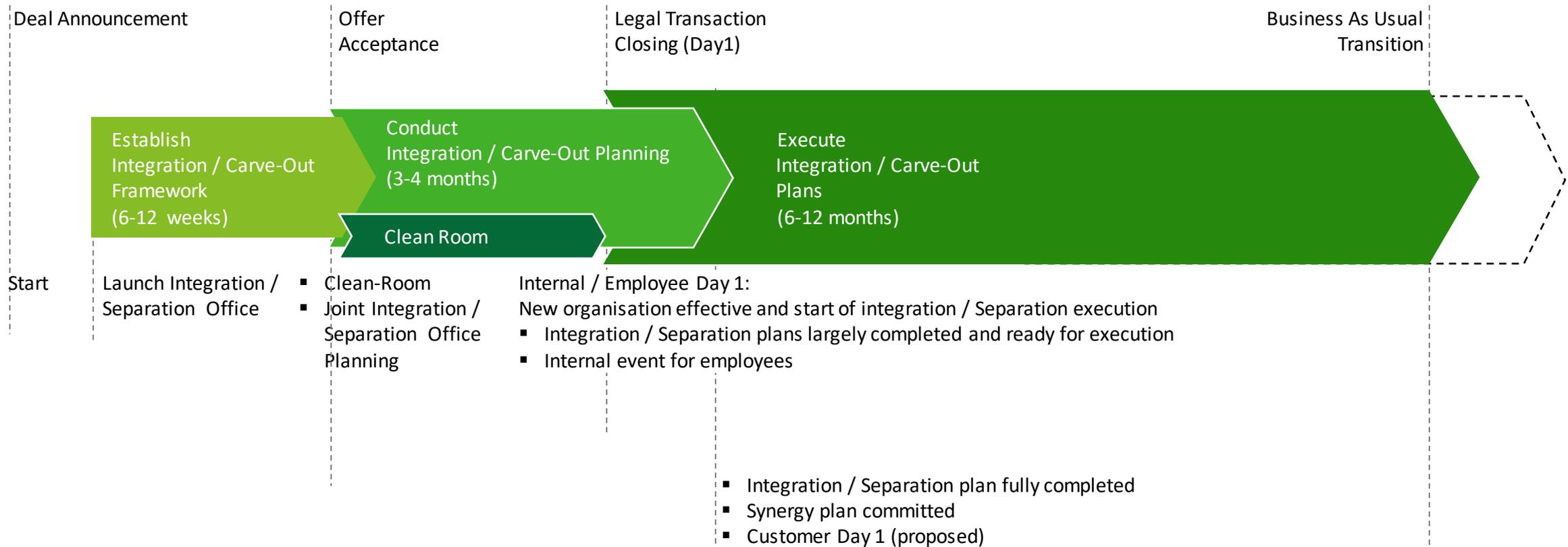
- Draft of Integration / Separation team charters
- Signalling required level of detail to teams
- Tracking progress, metrics, revenue and cost-synergy / cost targets, milestones

---

- Transaction close (Day 1) requirements
- Functional organisational design
- Synergy / cost opportunities
- Integration / separation plans

# Typischer PMI / Carve-Out Verlauf

## Wichtige Meilensteine und Projektphasen



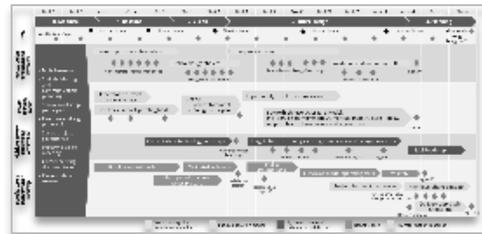
# Projekt Tools

Unsere Deloitte Accelerators helfen bei der Koordination und Steuerung des Projekts

Accelerators  
linked to:

**INITIAL ASSESSMENT  
& DESIGN**

## Governance Plan & Project Mgt Tooling



Governance plan with mapped stakeholder engagement and key milestones

## Hot House Sessions



Deloitte's tested methodology provokes open discussions on design criteria, key interdependencies & key considerations. All addressed in a holistic manner

## Blueprint & Roadmap



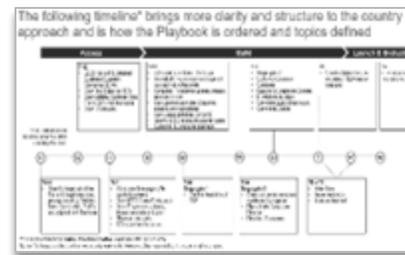
A high-level blueprint of the selected entity model that will allow for a next steps roadmap to be created

## DD Questionnaires & Functional Checklist



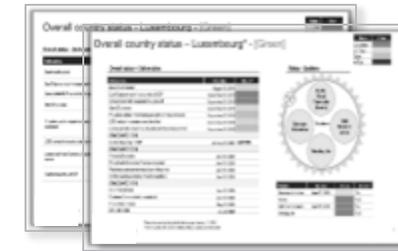
Functional overview with central/local activities to be considered per country prior to Rationalization

## Country Playbook Templates



Manual used to replicate the standard procedures required to deploy the transactions in each country

## Stage Gate Templates

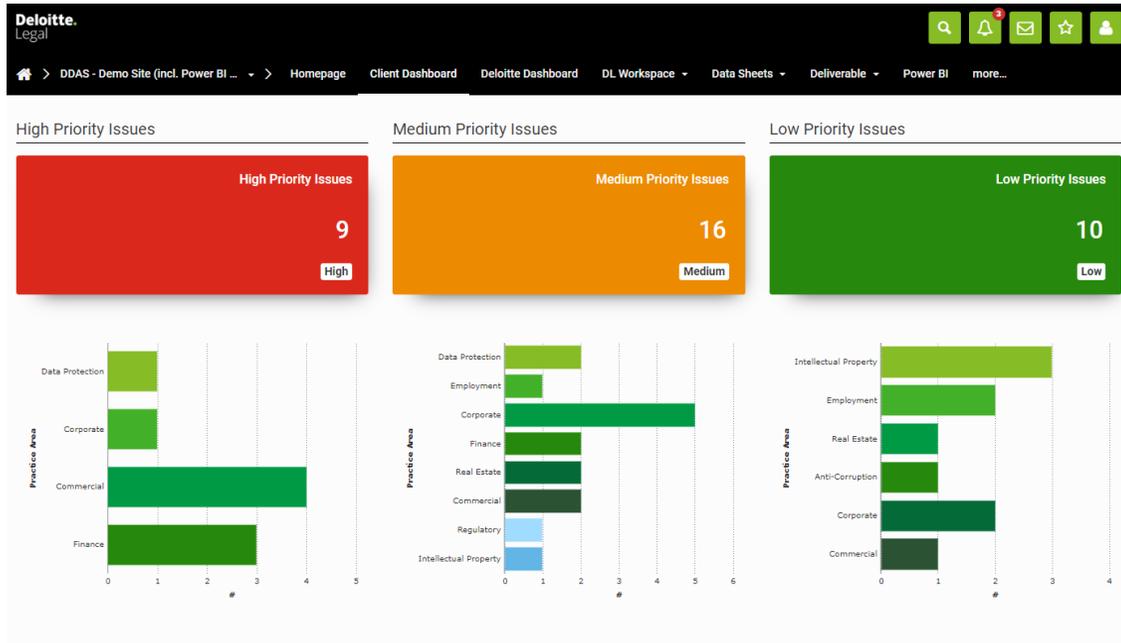


Models used for facilitating decision-making on key design & implementation decisions

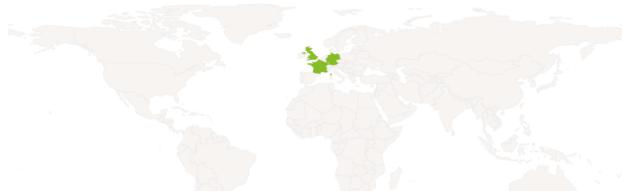
**DETAILED DESIGN &  
IMPLEMENTATION**

# LegalHub – Unser Deloitte Legal Projekt Tool

## Interaktive Dashboards

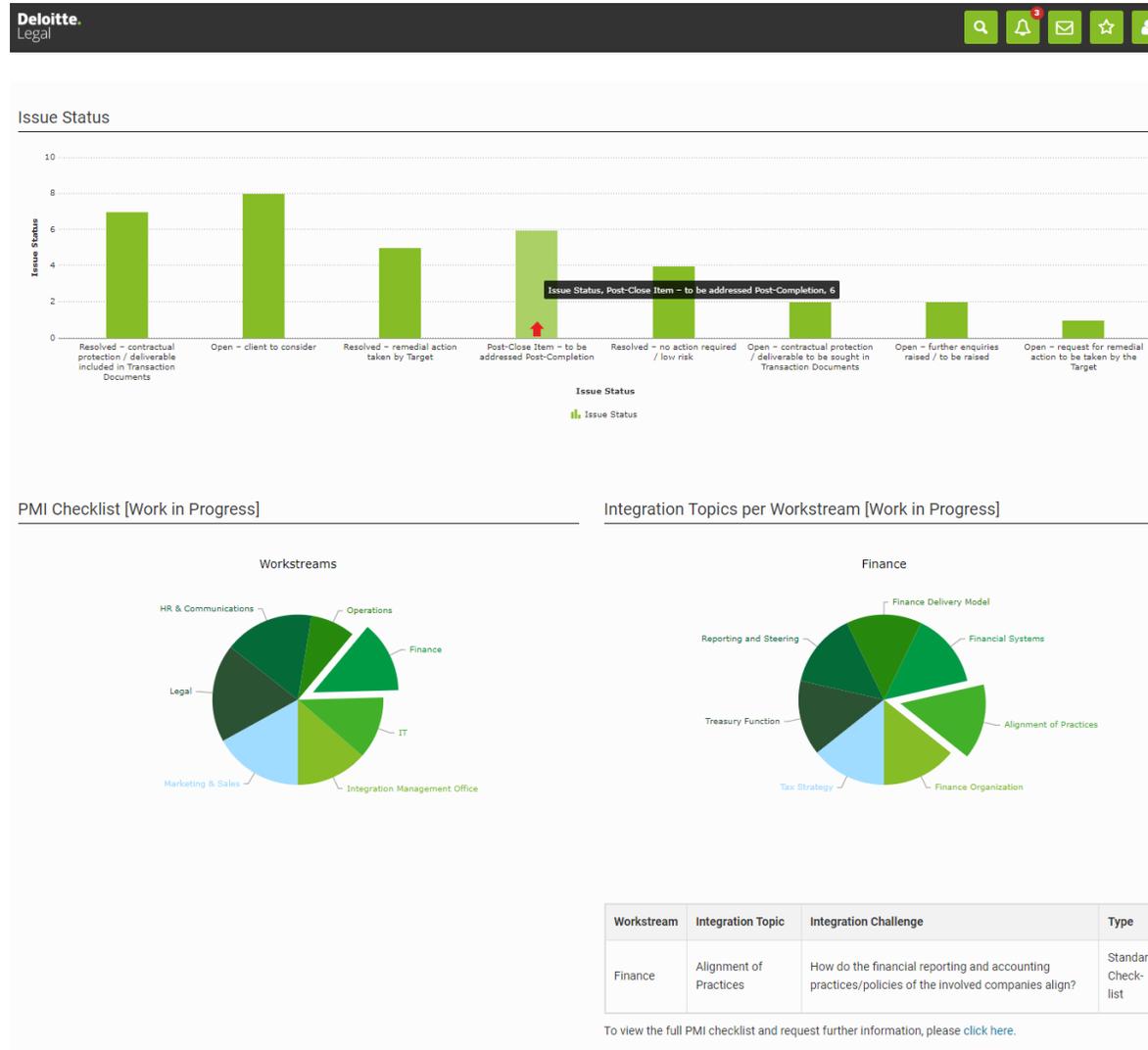


### Issues by Jurisdiction



# LegalHub – Unser Deloitte Legal Projekt Tool

## Zugang zu den Arbeitsergebnissen für alle Stakeholder



# LegalHub – Unser Deloitte Legal Projekt Tool

## Überblick zu allen laufenden Projekten

Client Entity	Seller Type	Sector	Process	Deal Type	Status	Whole/part	Financial Year	Jurisdiction of Target	Jurisdiction of Subsidiaries
Client France	Corporate Seller	Division A	Non-auction/Off-market	Asset Purchase	Completed	Whole	2021	France	France
Client Hamburg	Corporate Seller	Division B	Non-auction/Off-market	Asset Purchase	Completed	Whole	2021	Germany	Germany
Client Belgium	Corporate Seller	Division D	Non-auction/Off-market	Share Acquisition	Completed	Whole	2022	Netherlands	Netherlands

# IT-rechtliche Perspektiven

# Erwerb und Veräußerung von operativen Einheiten

## IT-Carve-out / Post Merger Integration als entscheidende, aber unterschätzte Aufgabe



### Der IT-Betrieb ist ein entscheidendes Element bei jeder M&A-Transaktion...

- Informationstechnische Dienstleistungen sind ein kritischer Erfolgsfaktor für die Unternehmen von heute. Sie sind wichtig für die Aufrechterhaltung der betrieblichen Stabilität des Unternehmens. Darüber hinaus ermöglicht ein starker IT-Betrieb einem Unternehmen, die Bedürfnisse seiner Kunden und anderer Interessengruppen zu erfüllen.
- Vorbereitung von Anfang an („Day 1“) ist daher von entscheidender Bedeutung und eine wichtige vertragliche Verpflichtung bei den meisten Transaktionen.



### ...deren Bedeutung oft unterschätzt wird...

- Die Komplexität der Integration oder Ausgliederung von Betriebseinheiten in/aus einem bestehenden Konglomerat wird (noch) oft unterschätzt. Die Unternehmen sind gezwungen, die oft ungewohnte und unerwünschte Rolle eines Dienstleisters zu übernehmen.
- Ein PMO, das die Anforderungen des Unternehmens und den rechtlichen Rahmen versteht und mit einem pragmatischen und zuverlässigen Ansatz in Einklang bringt, ist der Schlüssel.
- Ziel des Workstream Legal ist es, einen verbindlichen Rechtsrahmen zu entwickeln, um Risiken und unnötige Kosten in den verschiedenen Phasen des Projekts zu minimieren.
- Die Bewertung und Vorbereitung der rechtlichen Durchführbarkeit muss bereits in einem frühen Stadium des Veräußerungs-/Übernahmeprozesses beginnen.



### ...was zu unerwarteten und unnötigen Kosten oder rechtlichen Risiken führt

- Die Trennung und/oder Integration von IT-Systemen kann zu erheblichen Kosten führen, die oft nicht so transparent sind, wie sie auf den ersten Blick erscheinen mögen.
- Um volle Kostentransparenz zu gewährleisten, muss der Business Case von Anfang an angemessen berücksichtigt und in den Transaktionsprozess einbezogen werden.

# Fallstudie - Ausgliederung einer chemischen Produktionsanlage

## Vertragsbestandteile und Datenstrukturen

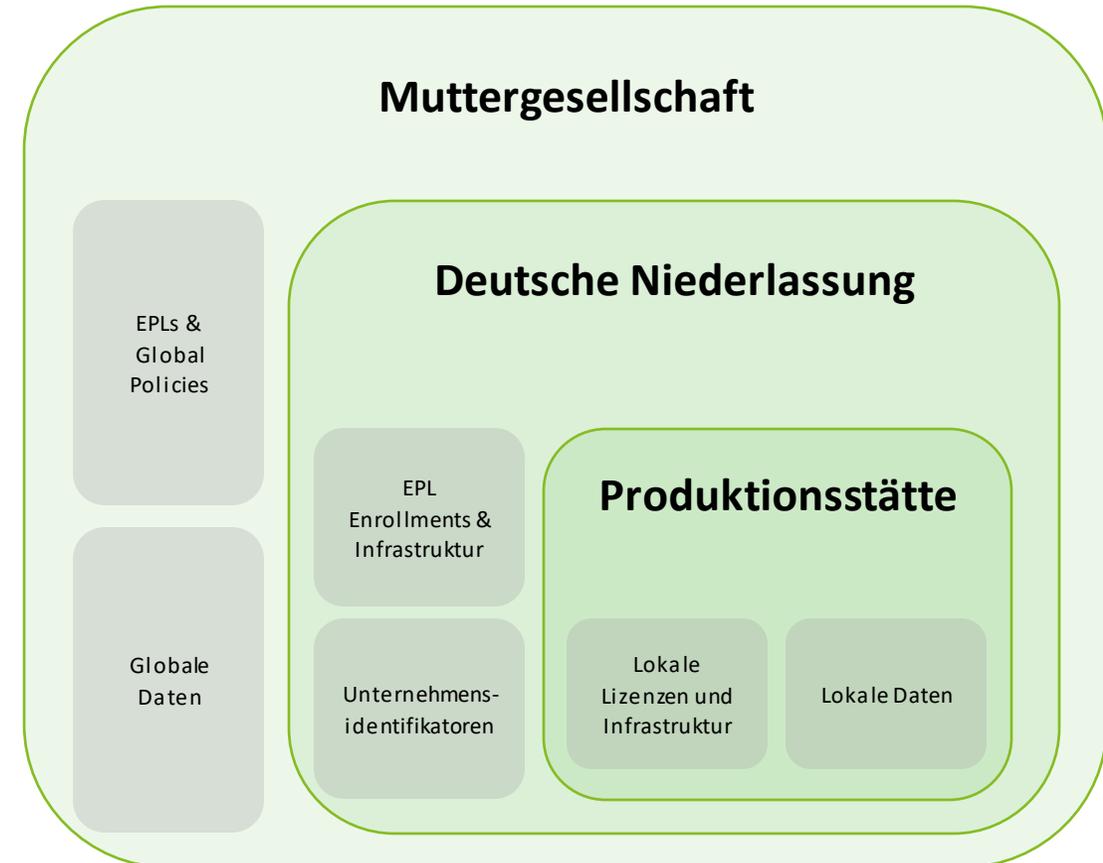
### Lokal vs. zentral

#### Lokale Infrastruktur vs. zentrale Bereitstellung

- Ca. 300 relevante IT-Dienste im Bereich Anwendungen und Infrastruktur
  - 60 könnten vor dem Abschluss beendet werden
  - 30 im Eigentum der Produktionsstätte
  - 210 teilweise erforderlich – über Fortsetzung wird beim Übergang beschlossen
- IT-Landschaft einschließlich
  - 2 von der Mutter betriebene Shared Data Centers
  - Lokale Geräte und Produktions-IT
  - Lokaler Arbeitsplatz für Endnutzer - ca. 1200 Bürokunden, 1000 Fabrikkunden
  - Eigene und zentrale Anlagen, z.B. Netzzugangsswitches, kabelgebundene Telefone, DECT, iPhones, Serverräume im Rechenzentrum

#### Lokale Datenspeicherung vs. zentrale Datenspeicherung

### Abtrennung der chemischen Produktionsanlage



# Fallstudie - Ergebnis

Planungsmängel werden zu Kosten führen



## SPA-Abschluss als Erstes

- Keine Carve-Out-Due Diligence
- Keine rechtliche Due Diligence



## Standardverfahren?

- Sicherstellung, dass IT, Daten und geistiges Eigentum unbelastet sind
- Verpflichtung des Verkäufers zur Gewährleistung der Geschäftskontinuität von Anfang an
- Keine IT- und Daten-Due Diligence



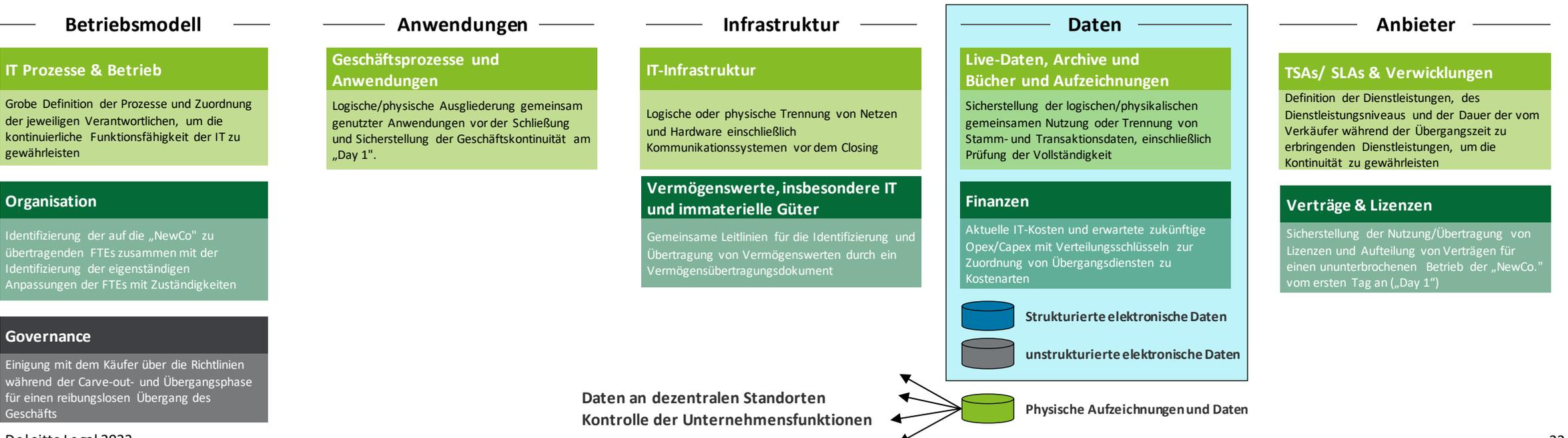
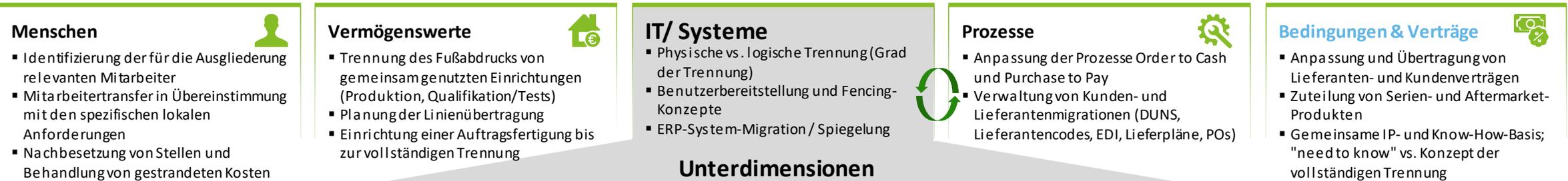
## Folgen von Planungsmängeln

- Enorme Zeitverzögerung
- Unerwartete Mehrkosten im 8-stelligen Bereich
- Übergang auf Kosten, Mühe und Risiko des Verkäufers

# Daten in Unternehmenstransaktionen - mehrere Dimensionen

Daten und IT sind äußerst komplex!

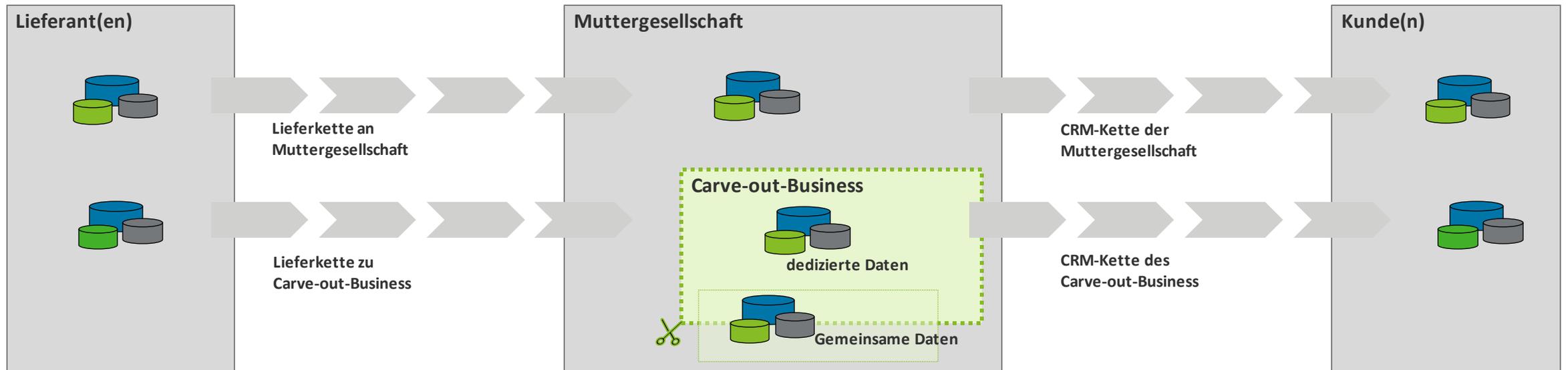
## Carve-out-Dimensionen = Post-Merger-Integrationsdimensionen



# Daten in Unternehmenstransaktionen - Daten sind ein Geschäftsthema und kein reines Tech/IT-Thema

Die Sichtweisen von Käufer und Verkäufer

## Perspektive des Carve-out-Geschäfts in der Perspektive in der Verbindung von Wertschöpfungsketten



## Sichtweise von Käufer und Verkäufer

### Perspektive der Verkaufsseite

- Identifizierung gemeinsamer und eigener Funktionen, IT und Daten
- Planung und Durchführung der Ausgliederung, einschließlich TSA
- Day-1-Bereitschaft des Carve-out-Ziels bereitstellen
- Datentrennung: Die Herausforderung besteht darin, sicherzustellen, dass nur Daten bereitgestellt werden, die für das ausgegliederte Geschäft relevant sind
- Cut-over für Day-1

### Perspektive der Käuferseite

- Analysieren und überprüfen, ob das Carve-out-Ziel am Day 1 bereit ist
- Enge Abstimmung mit dem Verkäufer für das Day-1-Zielbetriebsmodell und die TSAs
- Umfassende Prüfung der Carve-out-Bereitschaft und der Geschäftskontinuität
- Day-1 TOM (Zielbetriebsmodell inkl. Daten)
- Carve-out-Bereitschaftscheck für Geschäftskontinuität



# Daten in Unternehmenstransaktionen - Analyse von Quellen und Standorten

Die Datendisposition ist ein M&A-Wertschöpfungsservice, der im Rahmen von Fusionen, Übernahmen und Veräußerungen einen geeigneten Satz von Datenbeständen erfasst, identifiziert und überträgt.

## Strukturierte Elektronik

Strukturierte Daten sind Daten, die in einem formatierten Speicher, in der Regel einer Datenbank, organisiert wurden, so dass ihre Elemente für eine effektivere Verarbeitung und Analyse adressierbar gemacht werden können.



**Geschäftsanwendungen mit residenten Daten**

**In einer Datenbank gespeicherte Daten**

## Unstrukturierte Elektronik

Unstrukturierte Daten sind alle „losen“ Daten, die nicht strukturiert in einer Anwendung oder in einer Datenbank gespeichert sind.



**E-Mail (O365, Lotus Notes, etc.)**

**Daten auf Arbeitsplatzrechnern (Laptop, PC, USB-Laufwerk, CD usw.)**

**Daten auf gemeinsamen Laufwerken (O365 OneDrive, SharePoint Sites, Dateifreigabe usw.)**

**Daten in Tools für die Zusammenarbeit (Sharepoints, digitale Tools, oft „Schatten-IT“, MS Teams usw.)**

## Physische Aufzeichnungen

Physische Aufzeichnungen vor Ort und außerhalb des Standorts sind Aufzeichnungen wie Papier und andere nicht papiergebundene physische Daten, die angefasst werden können und physischen Raum einnehmen.



**Mitarbeiterakten auf Papier**

**Externe Lagerräume**

**Microfich / Microform**

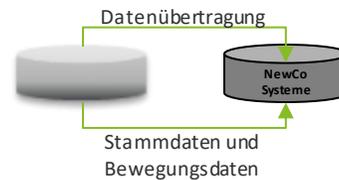
# Daten in Unternehmenstransaktionen - Ermittlung und Auswahl von Carve-out-Methoden und Optionen

Eine gründliche Analyse der Anforderungen an die Datentrennung (einschließlich Data Governance und Sicherheit) ist entscheidend für einen stabilen Übergang

## 1 Give & go



## 2 Extract & go



## 3 Clone, cleanse & go



## 4 New build



### **Give & go** **(Archivieren, löschen, ggf. zerstören)**

Migration der Systeme, die für den Betrieb des Zielgeschäfts erforderlich sind, in die Umgebung des ausgegliederten Unternehmens als Teil der Transaktion

### **Extract & go**

Extrahieren und Übertragen der erforderlichen Zielstamm- und offenen Transaktionsdaten an das Carve-out-Business zum Laden in das Carve-out-Geschäftssystem durch das Carve-out-Business

### **Clone, cleanse & go** **(Archivieren, löschen, ggf. zerstören)**

Kopieren der Verkäufersysteme auf eine separate Instanz und Löschung oder Bereinigung der sensiblen Stamm- und Transaktionsdaten, die nicht zum Ziel gehören

### **New build**

Eine neue Anwendung wird für das Ziel entwickelt. Fokus auf „Vanilla“-Funktionalität. Extrahieren und Laden der erforderlichen Daten für das Target

# Daten in Unternehmenstransaktionen - Rechtliche Kategorien

Anwendbarkeit unterschiedlicher rechtlicher Rahmenbedingungen

## Personenbezogene Daten (Arbeitsrecht: Arbeitnehmerdaten!)

Art. 4 (1) DSGVO: (...) Namen, zu einer Kennnummer, zu Standortdaten, zu einer Online-Kennung (...), einem oder mehreren besonderen Merkmalen, die Ausdruck der physischen, physiologischen, (...) Identität dieser natürlichen Person sind (...)

Möglicherweise organisiert, je nach dem Grad der Einhaltung der DSGVO und anderer Datenschutzvorschriften

(TOMs, Verarbeitungsverzeichnis, Unternehmensvereinbarungen, DPA/Auftragsverarbeitungsvereinbarungen usw.)

## Technische Daten

Standortverfolgung und -trennung möglicherweise problematisch

IT-Backbone zu den Data Lakes

## Geschäftsgeheimnisse

Unterliegt dem Gesetz zum Schutz von Geschäftsgeheimnissen (*Geschäftsgeheimnisgesetz*)

Unternehmensdokumente, Algorithmen, F&E, Data Lakes, Restdaten

TOMs und organisatorischer Aufbau

## Identifikatoren

Vorbehaltlich der Unternehmensrichtlinien, des Vertragsrechts und der Lizenzbedingungen

E-Mail-Adressen, Authentifizierungsverfahren, Passwörter

Nicht "geheim", aber entscheidend für das Unternehmen

## Private Daten

Vorbehaltlich der für Arbeitnehmer geltenden Datenschutzgesetze und Betriebsvereinbarungen

Mitarbeiterdaten - Löschung/Trennung korrekt in Mitarbeitervereinbarungen berücksichtigt?

Löschung/Trennung ordnungsgemäß in Arbeitnehmervereinbarungen berücksichtigt?

# Daten in Unternehmenstransaktionen - Modellstudie

Multidisziplinäre Beratung in jeder Phase der Transaktion

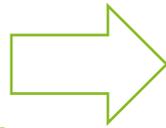
## Due-Diligence-Prüfung vor der Transaktion

Erfassung der ausgliederungsrelevanten Datensätze...

In Bezug auf den „Ort“ und die Art der Speicherung (strukturiert, unstrukturiert, physisch)

In Bezug auf die Datenkategorien, soweit sie besonderen Vorschriften unterliegen

In Bezug auf relevante Verträge (von Kundenverträgen bis hin zu Lizenzvereinbarungen und Einverständniserklärungen)



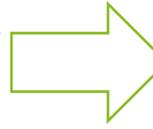
## Festlegung der Trennungsoptionen - Abtrennung oder Übertragung

Im Falle einer Abtrennung:

- Prüfung der technischen und logischen Trennung
- Prüfung der rechtlichen Möglichkeiten (Kündigung und Folgen der Kündigung)
- Bewertung der Kostenfolgen

Im Falle einer Übertragung:

- Bedingungen der Übertragung an den Käufer: kaufmännisch/rechtlich/technisch.
- Regelung im TSA (Transitional Service Agreement): Gegenstand des Übergangs, Leistungserbringung während des Übergangs, Kosten
- Einholung der Zustimmung von Drittparteien



## Ausarbeitung von SPA & TSA

SPA: enthält die Leitprinzipien

TSA: Organisation der Übertragung der IT (Systeme, Software, Hardware, Geräte) sowie von Daten und verschiedenen Kategorien von immateriellen Vermögenswerten je nach Geschäftsstruktur



## Post Closing

Ablauf des festgelegten Prozesses  
Klärung noch offener Fragen auf der Grundlage eines klaren Liefer- und Kostenplans

# Arbeitsrechtliche Herausforderungen

# Carve Out: Ausgründung/Zusammenführung einzelner Betriebsteile zur Vorbereitung deren Veräußerung als transferierbare Einheit

Als erster Schritt der Transaktion auf Veräußererseite



**Ziel:** Verselbstständigung einer betrieblichen Einheit, um sie für eine Transaktion veräußerungsfähig zu machen

**Methode:** Share-/Asset Deals, Verschmelzungen etc. → Führt i.d.R. zu Betriebsübergang nach § 613 a BGB



## Arbeitsrechtliche Herausforderungen:

- Einheitliche organisatorische Zuordnung der Geschäftsbereiche
- Übergang der Arbeitsverhältnisse → Widerspruchsrecht, § 613a Abs. 6 BGB
- Beteiligung von Arbeitnehmervertretern (§ 111 BetrVG), Einschaltung der Gewerkschaften (mögliche Streiks?)

# Post Merger Integration: Einbindung der transferierten Einheit (Target) in bestehende „arbeitsrechtliche Landschaft“ des Erwerbers

Nach Transaktion auf Erwerberseite



## Arbeitsrechtliche Implikationen

- Auswirkungen auf (Konzern-)Betriebsräte
- Auswirkungen auf Betriebsvereinbarungen
- Auswirkungen auf bestehende Tarifverträge/ Tarifgebundenheit beider oder nur eines Unternehmens?
- Mitgliedschaften im Arbeitgeberverband beizubehalten oder zu begründen?
- Unterschiedliche Formen der betrieblichen Altersversorgung?

Harmonisierung notwendig!

**Besonderheit:** Betriebsänderung,  
§ 111 BetrVG

M&A-Transaktionen häufig als Betriebsänderung nach § 111 BetrVG zu qualifizieren

→ Konsequenz:

1. Verhandlungsanspruch des Betriebsrates
2. Interessenausgleich
3. Sozialplan

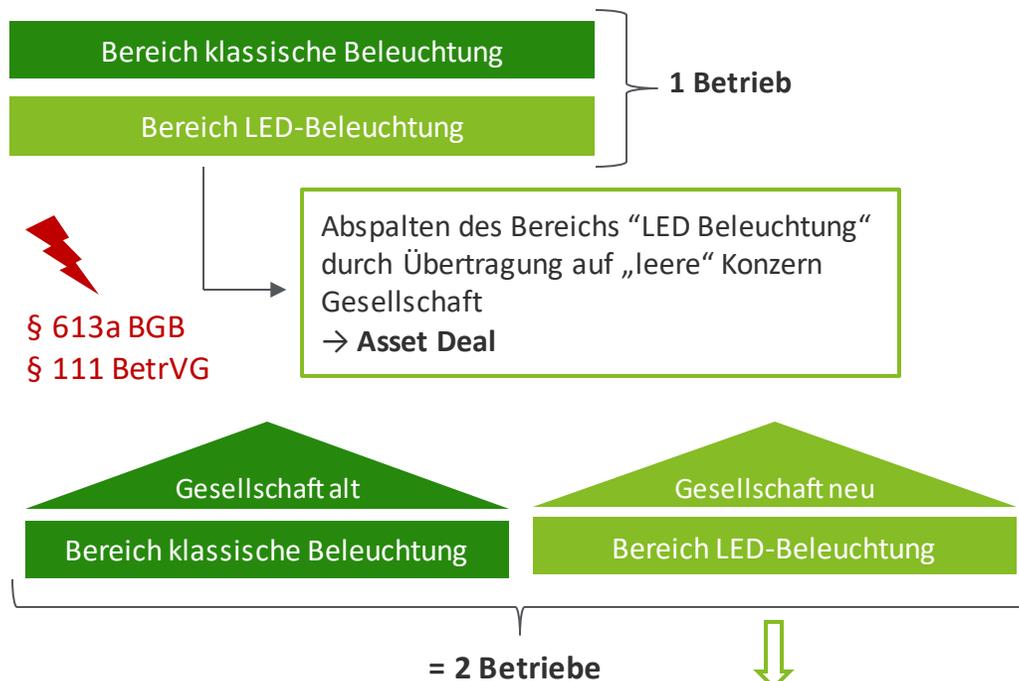
# Carve Out: Beispiele aus unserer arbeitsrechtlichen Praxis

## Beispiel

01

### Hersteller Beleuchtungsmittel

Ziel: Veräußerung des LED-Business

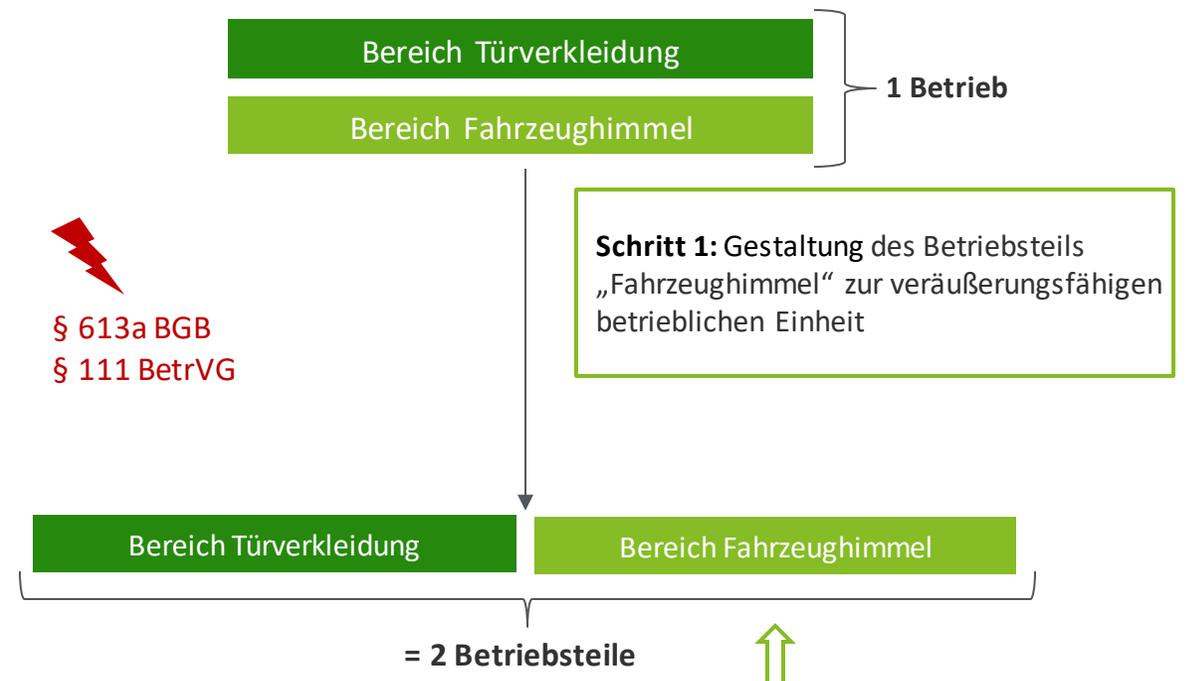


## Beispiel

02

### Hersteller Innenverkleidung Pkw

Ziel: Veräußerung des Bereichs Fahrzeughimmel



# Carve-Out: Organisatorische Zuordnung der Arbeitsverhältnisse

## Betriebsübergang

- Carve-Out führt i.d.R. zu Betriebs(teil)übergang → daher Übergang der Arbeitsverhältnisse gem. § 613a BGB

## Widerspruch

- **Risiko:** Widerspruch der Arbeitnehmer gegen Übergang des Arbeitsverhältnisses, § 613a Abs. 6 BGB

## Zuordnung notwendig

- **Lösung:** Erfordernis, im Vorfeld intern Arbeitsverhältnisse eindeutig der auszugründenden Einheit zuzuordnen

# Carve-Out: Mangelnde organisatorische Zuordnung der Arbeitsverhältnisse

## Lösungsvorschlag

### Problem:

Keine eindeutige Zuordnung im Vorfeld erfolgt aufgrund fehlender zeitlicher Kapazitäten oder fehlender organisatorischer Kompetenz

→ Konsequenz: Widerspruch der Mitarbeiter droht



### Lösungsansätze:

#### 1. Mitarbeiter verbleiben beim Veräußerer

- Personalabbau beim Veräußerer nötig; dem Erwerber fehlt Personal

#### 2. Einvernehmliches Überleiten der Mitarbeiter an den Erwerber

- häufig finanzielle Anreize (z.B. Wechselprämie) notwendig

#### 3. Transitional Services Agreements zwischen Veräußerer und Erwerber

- nur vorübergehende Lösung



**Fazit:** empfehlenswert ist frühzeitige Vorbereitung des Carve-Out durch klare Strukturierung und Kommunikation, sodass eindeutige Zuordnung der Arbeitsverhältnisse im Vorfeld bereits gewährleistet ist

# Q&A



**Vielen Dank**  
für Ihre  
Aufmerksamkeit

# Ihr Kontakt



**Christofer Mellert**  
Deloitte Legal  
Corporate / M&A  
Rechtsanwalt  
Partner

Tel.: +49 21 187722947  
E-Mail: [cmellert@deloitte.de](mailto:cmellert@deloitte.de)



**Artur Meinzolt**  
Deloitte Consulting  
Mergers & Acquisitions  
Partner

Tel.: +49 30 254685791  
E-Mail: [ameinzolt@deloitte.de](mailto:ameinzolt@deloitte.de)



**Dr. Katharina Scheja**  
Deloitte Legal  
Digital Law  
Rechtsanwältin  
Of-Counsel

Tel.: +49 69 719188451  
E-Mail: [kscheja@deloitte.de](mailto:kscheja@deloitte.de)



**Klaus Heeke**  
Deloitte Legal  
Employment Law & Benefits  
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht  
Partner

Tel.: +49 40 3785 3022  
E-Mail: [eultsch@deloitte.de](mailto:eultsch@deloitte.de)

# Deloitte Legal

# Experience the future of law, today

Erleben Sie die Zukunft der Rechtsberatung schon jetzt

## Deloitte Legal, das sind

mehr als **2.500** Rechtsanwälte  
in **75+** Ländern



**die eng zusammenarbeiten**  
über nationale Grenzen hinweg und  
gemeinsam mit anderen Deloitte-  
Geschäftsbereichen

## Services von Deloitte Legal

Unsere drei sich überschneidenden Servicebereiche ermöglichen es uns, unsere Mandanten wann und wo benötigt und in der jeweils optimal geeigneten Form bei der Realisierung ihrer Visionen zu beraten.



## Wir schaffen (Mehr)Werte

Als Teil des weltweiten Deloitte-Netzwerks arbeitet Deloitte Legal mit einer Vielzahl anderer Fachrichtungen zusammen und bietet multinationale juristische Lösungen und weltweit integrierten Service:



### **in Einklang**

mit Ihrer unternehmensweiten Vision



### **maßgeschneidert**

für Ihre Geschäftsbereiche und Niederlassungen



### **technologiestützt**

für verbesserte Zusammenarbeit und Transparenz



### **abgestimmt**

auf Ihre regulatorischen Anforderungen





Deloitte Legal bezieht sich auf die Rechtsberatungspraxen der Mitgliedsunternehmen von Deloitte Touche Tohmatsu Limited, deren verbundene Unternehmen oder Partnerfirmen, die Rechtsdienstleistungen erbringen.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte Legal Rechtsanwaltsgesellschaft mbH noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendetwas im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf [www.deloitte.com/de/UeberUns](http://www.deloitte.com/de/UeberUns).

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsunternehmen in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für die rund 415.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.