

05.25

21. Jahrgang
September/Oktober 2025
Seiten 193–240

KSI

Krisenprävention
Sanierungsberatung
Insolvenzmanagement

www.KSIdigital.de

Wirtschaft · Recht · Steuern

HERAUSGEBER:

Peter Depré, Mannheim
Prof. Dr. Markus W. Exler, Kufstein
Michael Hermanns, Wuppertal
Burkhard Jung, Berlin
Dr. Raoul Kreide, Heidelberg
Prof. Dr. Andreas Pinkwart, Dresden
Eva Ringelspacher, München
Jutta Rüdlin, Melsungen
Prof. Dr. Jens Schmittmann, Essen
Prof. Dr. Florian Stapper, Leipzig
Dr. Thomas Stern, Triesen
Prof. Dr. Henning Werner, Heidelberg

KRISENPRÄVENTION UND RESILIENZ

**Mittelstandsorientiertes IDW-Positionspapier
zur Fortführungsannahme** 197
Michael Hermanns

Die Zukunft unter Kontrolle 203
Johannes Zubrod und Moritz Polk

RESTRUKTURIERUNG UND FINANZMANAGEMENT

Künstliche Intelligenz in Distressed-M&A-Prozessen 206
Niklas Hummel und Prof. Dr. Henning Werner

**Restrukturierungs- und Sanierungspraxis
vor neuen Herausforderungen** 210
7. Thesen-Kolloquium Restrukturierung/Sanierung

SANIERUNG UND INSOLVENZ

Zunehmende Gefahren der Beraterhaftung 213
Prof. Dr. Jens M. Schmittmann

Markenbewertung in der Insolvenz 217
Giuseppe Sorrentino, Prof. Dr. Dr. Mario Situm
und Prof. Dr. Helmut Pernsteiner

Nützliches Kuriosum: Die gesellschafterlose GmbH 223
Dr. Raoul Kreide

**Verwertung des Leasingobjekts durch
den Leasinggeber als Eigentümer** 230
Dr. Thomas Stern

Künstliche Intelligenz in Distressed-M&A-Prozessen

Chancen, Herausforderungen und Wege zu mehr Transparenz und Compliance

Niklas Hummel und Prof. Dr. Henning Werner¹

Der Beitrag beleuchtet Chancen, Risiken und Anforderungen des KI-Einsatzes im Bereich Distressed M&A. Zeitdruck, Unsicherheit und ein sensibles Stakeholder-Gefüge prägen diese Transaktionen. KI kann Prozesse beschleunigen und Risiken mindern, erfordert aber Datenqualität, Governance und rechtliche Absicherung.

1. Besonderheiten gegenüber klassischen M&A-Prozessen

Distressed M&A, also Unternehmensverkäufe in der Krise, unterscheiden sich grundlegend von klassischen M&A-Transaktionen. Sie finden in einem Umfeld statt, das durch akuten Handlungsdruck, eingeschränkte Ressourcen, regulatorische Anforderungen und ein besonders sensibles Stakeholder-Gefüge geprägt ist. Während klassische M&A-Prozesse meist auf einer strategischen Wachstumslogik beruhen und über Monate hinweg sorgfältig geplant werden, sind Distressed-Transaktionen geprägt von Zeitknappheit, Unsicherheit und juristischen Rahmenbedingungen, die den Handlungsspielraum erheblich einschränken. Diese strukturellen, prozessualen und psychologischen Unterschiede machen es erforderlich, Distressed M&A als eigene Kategorie zu verstehen – mit eigenen Erfolgsfaktoren, Risiken und Chancen.

2. Merkmale von Distressed-M&A-Prozessen

2.1 Zeit als der limitierende Faktor

Eines der prägnantesten Merkmale von Distressed-M&A-Prozessen ist der massive Zeitdruck. Anders als bei klassischen Deals, bei denen Unternehmen proaktiv ihre strategischen Optionen prüfen, steht beim Verkauf in der Krise häufig die Zahlungsunfähigkeit unmittelbar bevor – oder sie ist bereits eingetreten. In Deutschland setzt das Insolvenzgeld (§ 165 SGB III) eine harte Frist: Drei Monate lang übernimmt die Bundesagentur für Arbeit die Lohnzahlungen, während der Insolvenzverwalter Zeit hat, eine tragfähige Fortführungslösung zu präsentieren. Innerhalb dieses engen Zeitfensters müssen der Investorenprozess initiiert, die Due Diligence durchgeführt und ein Kaufvertrag verhandelt werden – andernfalls droht die endgültige Zerschlagung. Zeitmangel reduziert nicht nur die

Anzahl potenzieller Käufer, sondern erschwert auch die Qualität der Entscheidungsfindung. Prüfprozesse werden abgekürzt, Risiken müssen antizipiert statt im Detail quantifiziert werden.

Wichtig: Strategien zur Transaktionsbeschleunigung – etwa gestufte Bieterverfahren, Standardisierung von Vertragswerken oder vorbereitete Datenräume – sind daher essenziell. Zugleich steigt die Bedeutung digitaler Tools, etwa KI-basierter Screening-Systeme oder automatisierter Dokumentenanalyse, die innerhalb kürzester Zeit entscheidungsrelevante Erkenntnisse generieren können.²

2.2 Der Insolvenzverwalter als Akteur mit Sonderrolle

Ein wesentlicher Unterschied zu klassischen M&A-Transaktionen liegt in der Rolle des Insolvenzverwalters. Während reguläre Unternehmensverkäufe überwiegend zwischen Verkäufer, Käufer und deren Beratern verhandelt werden, übernimmt im Insolvenzfall ein gerichtlich bestellter Verwalter die Kontrolle über das Unternehmen und agiert im ausschließlichen Interesse der Gläubigersamtheit. Sein gesetzlicher Auftrag besteht darin, den wirtschaftlich bestmöglichen Erlös zu erzielen – ein Ziel, das häufig im Spannungsverhältnis zu den strategischen Interessen des Käufers steht, der auf einen möglichst günstigen Erwerb abzielt. Dies führt zu einem komplexen Interessenausgleich: Während Käufer i. d. R. auf möglichst niedrige Preise und minimale Haftungsrisiken abzielen, muss der Verwalter sowohl rechtliche Anfechtungspotenziale (§§ 129–146 InsO) als auch potenzielle Haftungsansprüche vermeiden. Die Verhandlungen sind daher häufig stärker formalisiert, Compliance-lastiger und auf den Nachweis eines ordnungsgemäßen Bieterprozesses fokussiert.³

2.3 Bewertung unter anderen Vorzeichen

Im klassischen M&A wird der Unternehmenswert primär aus künftigen Zahlungsströmen (DCF-Verfahren) oder Marktvergleichen abgeleitet. Diese Methoden setzen jedoch stabile Geschäftsmodelle, planbare Cashflows und möglichst vollständige

¹ Nähere Informationen zu den Autoren finden Sie auf S. 240 in diesem Heft.

² Vgl. Doll/Weidemann/Tierhold, Financial Due Diligence im Rahmen von Distressed M&A-Transaktionen, 2024, s. u. <https://ma-review.de/artikel/financial-due-diligence-im-rahmen-von-distressed-m-a-transaktionen> (abgerufen am 21. 7. 2025).

³ Vgl. Beck/Depré, Praxis der Insolvenz, 2. Aufl. 2010, S. 13–60.

dige Daten voraus – allesamt Bedingungen, die bei krisenbetroffenen Unternehmen selten erfüllt sind. In Distressed-Situationen steht daher nicht der Ertragswert im Mittelpunkt, sondern der Liquidationswert, die Verwertbarkeit einzelner Assets oder das Sanierungspotenzial.

Die Unternehmensbewertung erfolgt unter Unsicherheitsbedingungen: Annahmen zu Fortführungsszenarien, Restrukturisierungskosten oder den Insolvenzquoten alternativer Verwertungsszenarien müssen getroffen werden, oft ohne verlässliche Datenbasis. Der Einsatz datengetriebener Methoden, etwa KI-gestützte Benchmarks oder Predictive-Analytics-Modelle zur Szenarioabschätzung, kann hier unterstützend wirken – ersetzt aber nicht die notwendige menschliche Urteilsfähigkeit.⁴

2.4 Transaktionsstruktur: Asset Deal statt Share Deal

Eine weitere Besonderheit betrifft die rechtliche Gestaltung: Während bei klassischen Transaktionen häufig ein Share Deal, also der Erwerb von Gesellschaftsanteilen, bevorzugt wird, dominiert im Distressed M&A der Asset Deal. Hierbei werden einzelne Vermögenswerte übernommen, während Risiken und Altverbindlichkeiten in der insolventen Hülle verbleiben. Diese Struktur erhöht die Transaktionssicherheit für den Erwerber. Insbesondere bei Betriebsfortführungen spielt die Frage der Übernahme bestehender Verträge (z. B. Arbeitsverträge, Mietverträge, IP-Rechte oder behördliche Genehmigungen) eine zentrale Rolle. Grundsätzlich gilt beim Asset Deal, dass der Erwerber selektiv diejenigen Verträge übernimmt, die aus seiner Sicht wirtschaftlich sinnvoll sind. Eine Ausnahme stellt allerdings die Regelung zum sog. „Betriebsübergang“ (§ 613a BGB) dar. Diese Regelung kann den wirtschaftlichen Zuschnitt einer Transaktion aus Käufersicht deutlich unattraktiver machen, da sie mit der verpflichtenden Übernahme bestehender Arbeitsverhältnisse verbunden ist.⁵

2.5 Informationsasymmetrie und Intransparenz

In typischen Distressed-Szenarien, die kleine und mittelständische Unternehmen betreffen, ist die Qualität der verfügbaren Informationen oft eingeschränkt. Finanzdaten sind veraltet, IT-Systeme unvollständig, wichtige Stakeholder stehen nicht mehr zur Verfügung. Gleichzeitig ist das Vertrauen zwischen den Beteiligten häufig gestört – insbesondere, wenn der Verkaufsprozess in einer Insolvenz stattfindet. Diese Intransparenz erschwert eine fundierte Bewertung und erhöht die Risikoprämien der Käufer. Während bei klassischen Transaktionen monatelange Due-Diligence-Phasen mit fundierten Berichten üblich sind, müssen Käufer im Distressed-Kontext häufig mit lückenhaften Datenräumen arbeiten und Entscheidungen auf der Basis unvollständiger Informationen treffen. Dies erhöht den Wert präventiver Risikoanalysen, Simulationen und digitaler Frühwarnsysteme.⁶

2.6 Besonderes Stakeholder-Setting

Distressed M&A ist nicht nur ein technischer Prozess, sondern auch ein politischer: Neben Gläubigerausschüssen, Insolvenzgerichten und Betriebsräten spielen auch Kunden, Lieferanten,

öffentliche Stellen oder Finanzierer eine mitentscheidende Rolle. Ihre Zustimmung oder zumindest ihr Wohlwollen ist häufig Voraussetzung für das Zustandekommen eines Deals. Daraus ergibt sich eine hohe kommunikative Komplexität: Der Verkaufsprozess muss nicht nur juristisch korrekt, sondern auch glaubwürdig, sozialverträglich und strategisch vermittelt werden.

Empfehlung: Der Einsatz KI-gestützter Tools zur Erstellung individualisierter Informationsunterlagen oder zur Visualisierung komplexer Entscheidungsgrundlagen kann hier helfen, unterschiedliche Perspektiven zusammenzuführen.⁷

3. Chancen im Ausnahmezustand

Trotz aller Herausforderungen bietet Distressed M&A strategische Chancen – für einzelne Investoren ebenso wie für die Gesamtwirtschaft. Wer in der Lage ist, unter Zeitdruck valide Entscheidungen zu treffen, Risiken richtig einzupreisen und operative Stärken zu erkennen, kann substanzielle Assets zu attraktiven Konditionen erwerben.

Für strategische Käufer ergeben sich Synergien, Marktzugänge oder technologische Ergänzungen, die im regulären Wettbewerb nicht oder nur zu deutlich höheren Preisen realisierbar wären. Distressed Deals ermöglichen zudem den Erhalt wertschöpfender Strukturen, die ohne Transaktion zerschlagen würden. Damit übernehmen Käufer im besten Fall auch eine gesellschaftliche Verantwortung – etwa durch die Sicherung von Arbeitsplätzen, Know-how oder Standortstrukturen.⁸

4. Anwendung von KI in Distressed-M&A-Prozessen

4.1 Grundlegende Veränderung des Transaktionsprozesses

Nach der Einordnung der strukturellen Besonderheiten und Chancen von Distressed-M&A-Prozessen stellt sich die Frage, wie KI konkret in diesen komplexen Transaktionen eingesetzt werden kann. Die technologischen Möglichkeiten entwickeln sich rasant – gleichzeitig sind die Anforderungen in Situationssituationen besonders hoch: Begrenzte Zeitfenster, einge-

4 Vgl. Wall Street Prep, Distressed M&A Primer | 363 Asset Sales, 2024, s. u. <https://www.wallstreetprep.com/knowledge/distressed-ma-primer/> (abgerufen am 29.1.2025).

5 Vgl. Ulrich/Thiele, Kommentar zur Insolvenzordnung (InsO), 5. Aufl. 2007, S. 1107.

6 Vgl. Doll/Weidemann/Tierhold, Financial Due Diligence im Rahmen von Distressed-M&A-Transaktionen, 2024, s. u. <https://ma-review.de/artikel/financial-due-diligence-im-rahmen-von-distressed-m-a-transaktionen> (abgerufen am 21.7.2025).

7 Vgl. International Bar Association, Distressed M&A on the rise: How to use deal structuring, stakeholder management and time constraints to your advantage, 2023, s. u. <https://www.ibanet.org/article/e1685253-ada7-4d5b-a539-8d0b4a372a40> (abgerufen am 3.3.2025).

8 Vgl. Bächstädt, Kritische Erfolgsfaktoren von Distressed M&A-Transaktionen, M&A Review 7/2024 S. 264–270, s. u. https://www.perspektiv.de/files/img/Docs/Sonstige%20Veroeffentlichungen/M&A%20Review_Distressed%20M&A%20perspektiv.pdf (abgerufen am 3.2.2025).

schränkte Datenverfügbarkeit und hohe Anforderungen an das Stakeholder-Management treffen auf wachsende Erwartungen an Effizienz, Präzision und Nachvollziehbarkeit. Dieses Spannungsfeld macht deutlich, dass der Einsatz von KI im Distressed M&A mehr ist als eine technologische Optimierungsmaßnahme – er verändert den Transaktionsprozess grundlegend. Nachfolgend wird dargestellt, in welchen Phasen und Anwendungsfeldern KI bereits heute wirksam im Distressed-M&A-Umfeld zum Einsatz kommt, welche praktischen Erfahrungen vorliegen und unter welchen Voraussetzungen sie nicht nur schnell, sondern auch verantwortungsvoll integriert werden kann.

4.2 Einsatzmöglichkeiten im Transaktionsprozess

4.2.1 Zielidentifikation und Käuferansprache

Im Distressed M&A sind Schnelligkeit und Passgenauigkeit bei der Investorenansprache entscheidend. KI-gestützte Tools wie PitchBook oder DealCircle ermöglichen die automatisierte Generierung von Longlists auf der Basis strategischer, finanzieller und transaktionshistorischer Kriterien. Machine-Learning-Algorithmen erkennen Muster erfolgreicher Deals und können so besonders passende Investoren identifizieren – deutlich schneller und umfassender als manuelle Recherchen.⁹

4.2.2 Datenraum und Dokumentenanalyse

Die Erstellung strukturierter Datenräume zählt zu den kritischen Voraussetzungen im Verkaufsprozess. KI-Systeme wie Drooms oder Datasite automatisieren die Sortierung, Klassifizierung und Analyse relevanter Dokumente. Vertragswerke, Bilanzen oder operative Berichte werden per Natural Language Processing effizient aufbereitet, potenzielle Risiken markiert und sensible Informationen automatisiert geschwärzt – was insbesondere bei lückenhaften Datenlagen von Vorteil ist.¹⁰

4.2.3 Due Diligence

In der Due-Diligence-Phase liefern KI-Tools wertvolle Unterstützung durch die automatisierte Auswertung großer Dokumentenmengen. Predictive-Analytics-Modelle identifizieren Auffälligkeiten in Finanzkennzahlen, rechtliche Risiken oder potenzielle Dealbreaker. Die Analyse erfolgt objektiv, reproduzierbar und deutlich schneller als in traditionellen Prüfprozessen – ein unschätzbarer Vorteil bei akutem Zeitdruck.¹¹

4.2.4 Unternehmensbewertung und Szenarien

In Krisensituationen stoßen klassische Bewertungsmethoden schnell an Grenzen. KI kann hier auf der Basis historischer Daten und von Restrukturisierungsmustern alternative Bewertungsmodelle generieren – etwa Asset-basierte Szenarien oder Fortführungssimulationen. So wird die Bewertung resilienter gegenüber unsicheren Planannahmen und unterstützt fundierte Entscheidungen selbst bei unvollständiger Datenlage.¹²

4.2.5 Vertragsanalyse und Transaktionsmanagement

KI-basierte Vertragsprüfungen ermöglichen eine schnelle Analyse kritischer Klauseln und die automatische Generierung von

Entwürfen für LOIs oder Kaufverträge. Systeme wie DealRoom bieten zusätzlich workflowbasierte Plattformen zur Dokumentation, Kommentierung und Entscheidungsnachverfolgung, was besonders wertvoll in komplexen Bieterprozessen mit hoher Stakeholder-Dichte ist.¹³

4.2.6 Post-Merger-Integration

Auch nach dem Closing bietet KI Unterstützung: Durch die Analyse operativer Echtzeitdaten lassen sich Integrationsmaßnahmen priorisieren, Synergien identifizieren und Frühwarnindikatoren automatisiert erkennen. Dies erleichtert die Steuerung des Übergangs vom Krisenmodus in den Regelbetrieb.¹⁴

4.3 Erste Praxiserfahrungen

Im Rahmen der Recherchen zu diesem Artikel wurden fünf Interviews mit Praktikern (M&A-Advisors, Beratern und Bankenvertretern) aus dem Distressed-M&A-Umfeld geführt, um Praxiserfahrungen zum Einsatz der KI im Distressed M&A zu erheben. Die Aussagen wurden zu den nachfolgenden vier Bereichen zusammengefasst:

4.3.1 Effizienzgewinne im operativen Alltag

In den Interviews zeigen sich vor allem dort positive Erfahrungen, wo KI punktuell zur Unterstützung einzelner Prozessschritte eingesetzt wurde. Besonders hervorgehoben wird der Einsatz bei der automatisierten Investorenansprache (z. B. durch PitchBook), der Dokumentenstrukturierung im Datenraum oder der Generierung von Verkaufsunterlagen.

Die Zeitgewinne werden als signifikant beschrieben – bei gleichzeitiger Entlastung interner Ressourcen.

4.3.2 Grenzen durch Datenlage und Tool-Reife

Gleichzeitig wird deutlich: Der Nutzen von KI hängt maßgeblich von der Qualität der zugrundeliegenden Daten ab. Gerade bei mittelständischen Zielunternehmen ist die Informationslage oft fragmentiert oder veraltet. Auch zeigen viele Tools noch Schwächen bei der korrekten Interpretation komplexer Vertragswerke oder individueller Branchenbesonderheiten.

Eine unkritische Nutzung wird von erfahrenen Beratern daher als riskant bewertet.

9 Vgl. Janiesch/Zschech/Heinrich, Explainable Artificial Intelligence and advanced analytics in M&A, Journal of Artificial Intelligence Research 2021 S. 1–20.

10 Vgl. Meisner, Big-Data-Analysen und maschinelles Lernen in Due Diligence, M&A Review 2024 S. 3.

11 Vgl. McKinsey & Company, The rise of generative AI in due diligence processes, McKinsey & Company Report, 2024.

12 Vgl. Wall Street Prep, Distressed M&A Primer | 363 Asset Sales, 2024, s. u. <https://www.wallstreetprep.com/knowledge/distressed-ma-primer/> (abgerufen am 29.1.2025).

13 Vgl. Ostrowski, DealRoom – Workflow-basierte Plattform für Vertrags- und Transaktionsmanagement, DealRoom Whitepaper, s. u. <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/3821204/Book%20PDFs/Guide%20to%20DealRoom.pdf>.

14 Vgl. Milde/Schuster/Günther, KI in der Post-Merger-Integration: Effizienzsteigerung durch Echtzeitanalysen, BCG-Studie 2024.

4.3.3 Akzeptanz und Vertrauen

Die Akzeptanz KI-basierter Auswertungen variiert stark: Während technikaffine Investoren die Geschwindigkeit und Objektivität schätzen, begegnen Insolvenzverwalter und interne Risikogremien der Technologie oft mit Skepsis.

Entscheidende Erfolgsfaktoren sind dabei Erklärbarkeit (Explainable AI), eine transparente Dokumentation der Analysepfade und klar definierte Verantwortlichkeiten.

4.3.4 Organisatorische Voraussetzungen

Neben der Tool-Auswahl ist auch die organisatorische Verankerung entscheidend. Unternehmen, die bereits über strukturierte Datenprozesse, interdisziplinäre Teams und technisches Grundverständnis verfügen, berichten von deutlich höheren Erfolgsquoten beim KI-Einsatz.

Damit zeigt sich: Ohne gezielte Schulung, interne Richtlinien und ein datenschutzkonformes Umfeld bleibt das Potenzial häufig ungenutzt.

4.4 Erfolgsfaktoren und Best Practices

4.4.1 Datenqualität als Fundament

Ein zentraler Erfolgsfaktor ist die Verfügbarkeit strukturierter, aktueller und konsistenter Daten. KI entfaltet ihr volles Potenzial nur, wenn Finanzkennzahlen, Verträge und operative Informationen maschinenlesbar und korrekt aufbereitet sind. Unternehmen, die frühzeitig in ein sauberes Datenmanagement investieren, können in Krisensituationen schneller reagieren und höhere Kaufpreise erzielen.¹⁵

4.4.2 Erklärbarkeit und Transparenz

Gerade im sensiblen Umfeld des Distressed M&A ist Vertrauen entscheidend. KI-Ergebnisse müssen nachvollziehbar und prüfbar sein – sowohl für Käufer als auch für Insolvenzverwalter, Gläubiger und andere Stakeholder. Explainable-AI-Ansätze, Audit-Trails und klar dokumentierte Analysepfade sind essenziell, um rechtliche und regulatorische Anforderungen zu erfüllen und die Akzeptanz zu sichern.¹⁶

4.4.3 Interdisziplinäre Teams

Der erfolgreiche Einsatz von KI erfordert mehr als nur IT-Kompetenz. Notwendig ist ein interdisziplinäres Zusammenspiel aus M&A-Experten, Juristen, Datenschutzverantwortlichen und Data Scientists. Nur so lassen sich rechtliche, strategische und technische Aspekte integrieren und praktikable Lösungen entwickeln, die dem spezifischen Kontext einer Transaktion gerecht werden.¹⁷

4.4.4 Standardisierung und Skalierbarkeit

Erfolgreiche Anwender setzen auf wiederholbare Prozesse, standardisierte Workflows und vortrainierte Modelle – insbe-

sondere bei Dokumentenanalysen, Käuferlisten oder Risikoeinstufungen. Dies schafft Effizienz und senkt die Fehleranfälligkeit. Gleichzeitig wird der manuelle Aufwand reduziert und wertvolle Zeit im Transaktionsprozess gewonnen.¹⁸

4.4.5 Sensibilisierung und Governance

Neben technologischen Voraussetzungen ist eine klar definierte Governance-Struktur notwendig. Dazu zählen interne Leitlinien zum KI-Einsatz, Rollenklarheit bei der Ergebnisverantwortung sowie regelmäßige Schulungen zum ethischen und datenschutzkonformen Umgang mit KI-Systemen. Ohne diesen Rahmen droht der Einsatz ineffektiv oder sogar risikobehaftet zu bleiben.¹⁹

5. Fazit und Ausblick

KI verändert nicht nur den Werkzeugkasten des M&A-Geschäfts – sie verändert dessen Taktung, Struktur und Anspruch. Wer in der Sondersituation eines Distressed M&A auf KI setzt, bewegt sich in einem Spannungsfeld aus Tempo, Präzision und Verantwortung. Es reicht nicht aus, ein Tool zu implementieren – gefragt ist ein strategischer Ordnungsrahmen, der Technologie, Organisation und regulatorische Sorgfalt miteinander verbindet. Wie dieser unter Berücksichtigung der regulatorischen und sonstigen Anforderungen aufzubauen ist, wird in einem noch in Vorbereitung befindlichen anschließenden Beitrag aufgezeigt. Dort sollen auch konkrete Empfehlungen für den praktischen Umgang mit KI im Transaktionsalltag abgeleitet und folgende Fragen beleuchtet werden:

- Wie gelingt der Einstieg und was ist dabei zu beachten?
- Und wie lässt sich eine Technologie sinnvoll in einen Prozess einbinden, der per Definition wenig Fehlertoleranz kennt?
- Ergänzt wird der Blick nach innen durch einen Blick nach vorn: Wohin entwickelt sich der Einsatz von KI im M&A – und welche Spielregeln zeichnen sich bereits jetzt für die Zukunft ab?

¹⁵ Vgl. Lucks, Digitalisierung und M&A-Prozesse – Chancen und Herausforderungen, M&A Review 2017 S. 770.

¹⁶ Vgl. Bitkom e. V., Blick in die Blackbox – Nachvollziehbarkeit von KI-Algorithmen in der Praxis, 2019, s. u. https://www.bitkom.org/sites/default/files/2019-10/20191016_blick-in-die-blackbox.pdf (abgerufen am 3. 2. 2025).

¹⁷ Vgl. Europäische Kommission, Ethik-Leitlinien für eine vertrauenswürdige KI, 2019, s. u. https://demographie-netzwerk.de/site/assets/files/4421/ethik-leitlinien_fur_eine_vertrauenswürdige_ki_1.pdf (abgerufen am 3. 2. 2025).

¹⁸ Vg. Drapatz/Kureljusic, Autonomous Deal Making – Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz in M&A-Prozessen, M&A Review 9/2023 S. 1–2, s. u. <https://ma-review.de/artikel/autonomous-deal-making-der-einsatz-von-kuenstlicher-intelligenz-in-ma-prozessen>.

¹⁹ Vgl. Biegelbauer u. a., Leitfaden Digitale Verwaltung – KI, Ethik und Recht, Version 2.0, Bundesministerium für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport, 2024, s. u. https://www.digitalaustria.gv.at/dam/jcr:02216267-91f8-43e4-843d-4e477d21eb7d/241220-3_Leitfaden-Digitale-Verwaltung_2.0_A4_BF.pdf (abgerufen am 3. 2. 2025).