

DEEP DIVE WEBINAR

Independent Business Review (IBR) –
Strukturierte Analyse für erfolgreiche M&A-Deals

● **LIVE Montag, 19.05.2025**

SPEAKER



**BEATRIX
HENZLER**

 **DZ BANK**



**KLAUS-MARTIN
HAUSSMANN**

 Grant Thornton



**DR. STEPHANE
MÜLLER**

 Grant Thornton



**DR. ANDRÉ
SCHRÖER**

 **PENTAPART**

HOST



**KAI
HESSELMANN**

 **DEALCIRCLE**



IBR – Independent Business Review

Strukturierte Analyse für erfolgreiche M&A-Deals

19. Mai 2025



2025 wird ein geringes Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) von 0,1% bis 0,5% erwartet.

Diese Prognosen wurden im Laufe des Jahres 2024 mehrfach nach unten korrigiert, was die anhaltenden wirtschaftlichen Schwierigkeiten verdeutlicht. Nach den Krisenjahren, in denen Unternehmen durch staatliche Unterstützung gestärkt wurden, stellt sich nun heraus, dass diese Hilfe nur eine temporäre Lösung war.

Aktuelle wirtschaftliche Situation

Zentrale Probleme

- Schwache Nachfrage (Inland & Ausland)
- Hohe Energiepreise
- Restriktive Geldpolitik (EZB)
- Wirtschaftspolitische Unsicherheiten
- Nachfragerückgang in Bau, Automobil & Chemie



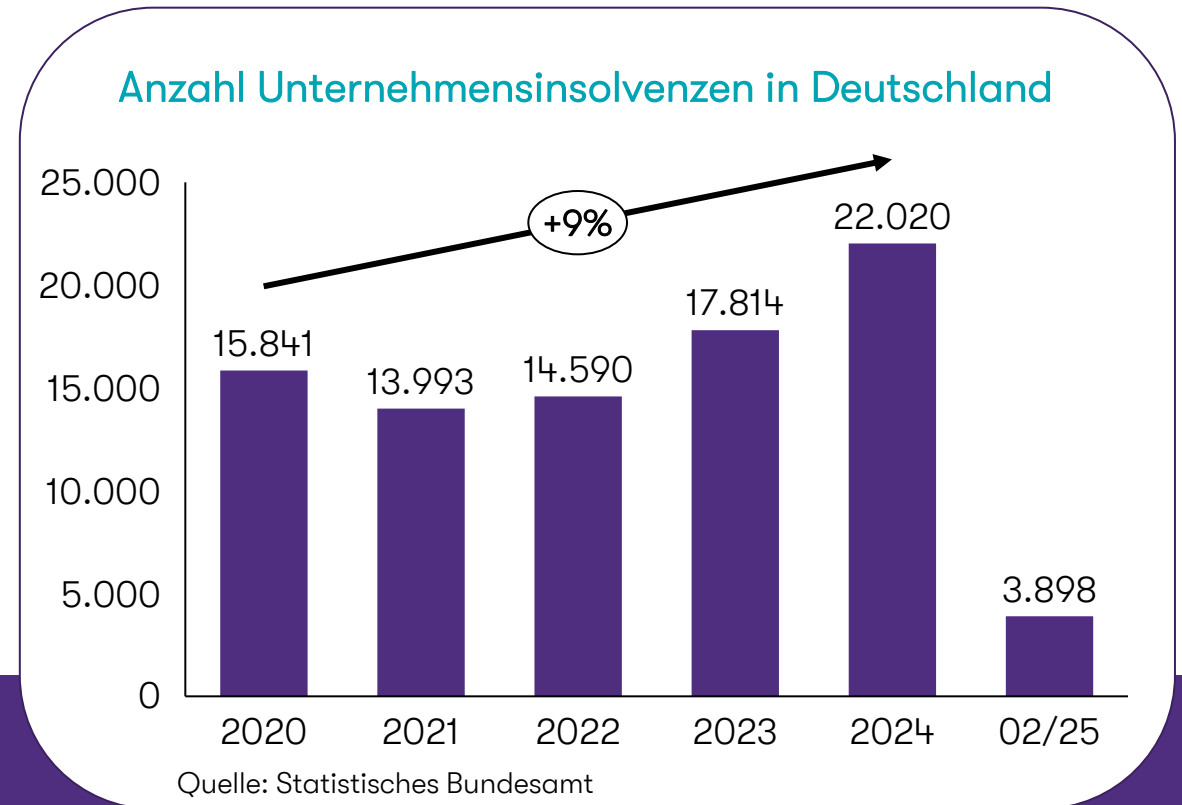
Folgen

- Sinkende Finanzergebnisse
- Nicht eingehaltenen Budgets und verspätete Kreditrückzahlungen
- Covenantverstöße in bestehenden Kreditverträgen

Die Anzahl an Unternehmensinsolvenzen in Deutschland ist gestiegen und befindet sich 2024 auf einem Höchststand

Bemerkungen

- Das Insolvenzniveau im Jahr 2024 ist auf dem **höchsten Stand** seit über einem Jahrzehnt
- Besonders gefährdet sind **kleine und mittelständische Unternehmen (KMU)**



Im Jahr 2024 gingen in Deutschland geschätzt 320.000 Arbeitsplätze durch insolvente Unternehmen verloren.

Die Kreditmärkte befinden sich in der Krise und die Risiken nehmen zu

Handelsblatt

“Banken fürchten Anstieg notleidender Immobilienkredite.”

Kreditgeber sehen immer mehr Schuldner in Rückstand geraten, zeigt eine Umfrage von Deloitte. Damit geraten auch Immobilienpreise unter Druck – vor allem in einem Segment.

13.09.2024 – 13:30 Uhr

WELT

“Immer mehr Kreditausfälle – für diese Firmen ist die Insolvenzgefahr jetzt am größten.”

Deutschen Unternehmen fällt es zunehmend schwerer, die Zahlungen für ihre Kredite zu leisten.

07.05.2024

Frankfurter Allgemeine ZEITUNG FÜR DEUTSCHLAND

BANKEN

“Zurück im Kreditrisiko.”

Für die Banken geht eine ungewöhnliche Zeit zu Ende. Auch wegen der vielen staatlichen Stützungsmaßnahmen während der Corona-Pandemie gab es viele Jahre lang kaum Kreditausfälle. Jetzt aber nimmt der Risikovorsorgebedarf zu.

30.08.2024 – 08:49 Uhr

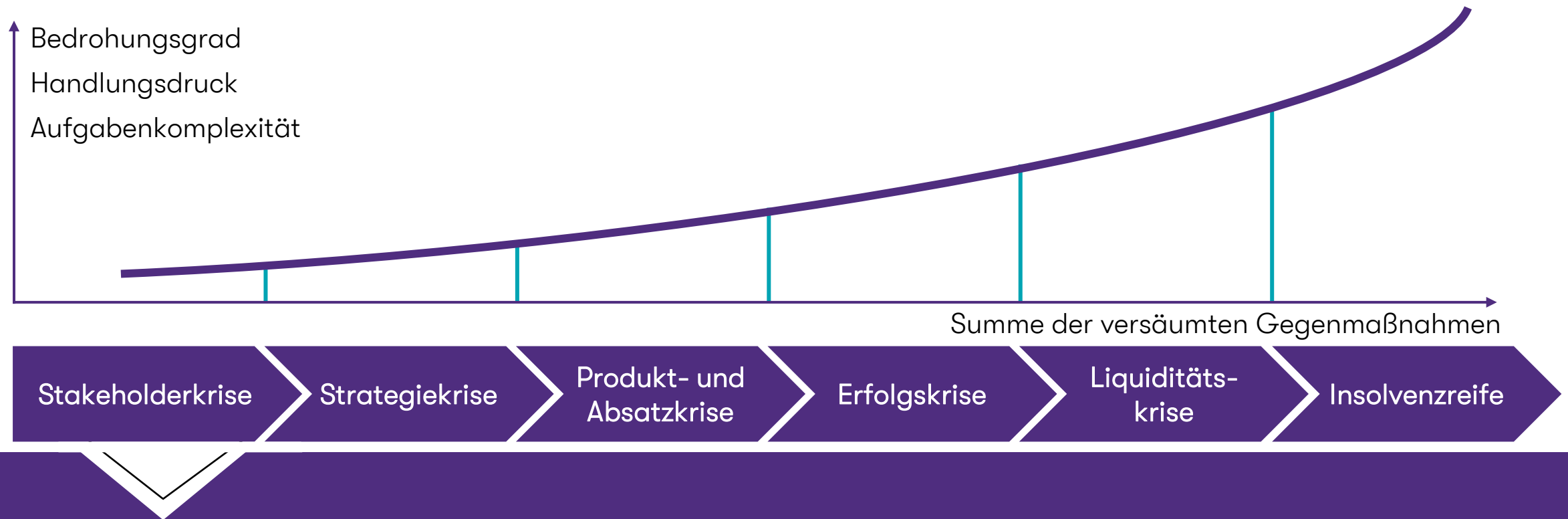
Bloomberg

“Germany’s Struggling Economy Starts to Take A Toll on Its Banks.”

Germany’s banks are starting to feel the pinch from the stagnating economy.

August 30, 2024 at 2:29 PM GMT +2

Häufig kündigen sich Handlungserfordernisse schon lange vor der Insolvenz an...



... hier setzt der Independent Business Review an

Die Anlässe des IBR variieren...



* Typischerweise auf der Sell Side bei Distressed Assets

...aber die Ziele gleichen



Objektive Einschätzung der wirtschaftlichen Lage



Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells



Sicherstellung der Finanzierung



Reduzierung der Zinslast

Die Adressaten des IBR befinden sich innerhalb und außerhalb des Unternehmens – sie determinieren den Umfang und Fokus

01

Banken & Finanzierer

Entscheidungsgrundlage für
Kreditvergabe, Prolongation,
Restrukturierungsfinanzierung



02

Investoren &
Gesellschafter

Grundlage für Kapitalerhöhungen,
Beteiligungen, Exit-Strategien



03

Geschäftsführung &
Management

Hauptadressat und entscheidende
Rolle in Bereitstellung und
Umsetzung



04

Aufsichtsorgane

Informationsbasis für
Genehmigungen, Monitoring von
Restrukturierungen



Für den IBR ist ein interdisziplinärer Zugang erforderlich

- Der Independent Business Review (IBR) ist eine **unabhängige Analyse** der strategischen und **finanziellen Lage** eines Unternehmens.
- Der IBR umfasst eine detaillierte Untersuchung vom **Unternehmen mit klarem Fokus** auf die **zukünftige Unternehmensentwicklung**. Es geht weniger um die Vermögenswerte, als um das Potenzial des Unternehmens Risiken zu identifizieren und managen, das Unternehmen zu stabilisieren und voranzutreiben.
- Ein **interdisziplinäres Team** sorgt für eine umfassende und objektive Analyse. Dabei geht es sowohl um die **Topline** (Umsatzentwicklung) **Bottomline** (Ertragsentwicklung) und **Cashflow**.
- In der Regel wird das IBR von Beratungen oder breit aufgestellten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften erstellt.



“ Interdisziplinäre Teams betrachten relevante Aspekte des Unternehmens aus unterschiedlichen Blickwinkeln “

Ein IBR verknüpft finanzielle und kommerzielle Elemente und analysiert die zukünftige Entwicklung sowie die Transformation

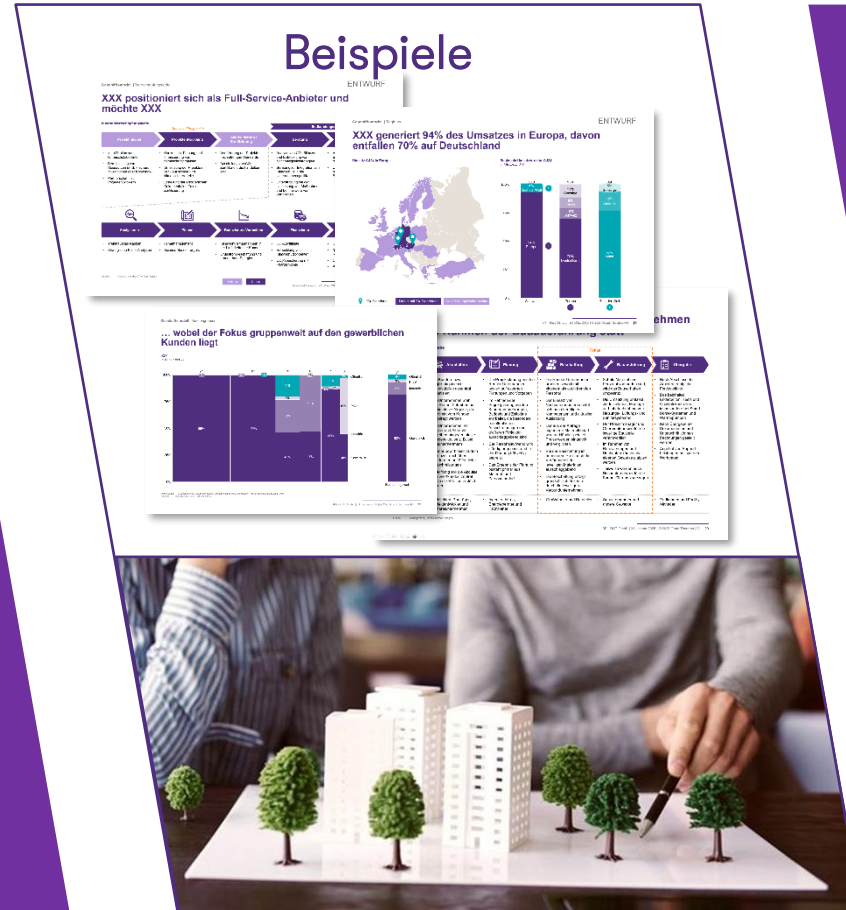


Als Basis für den IBR dient die Analyse und das umfangreiche Verständnis für die Werttreiber des Unternehmens

Geschäftsmodell

Inhalt

- ✓ Übersicht der gesellschaftlichen und organisatorischen Struktur
- ✓ Analyse der Wertschöpfungskette und Geschäftsprozesse
- ✓ Identifikation von Umsatz- und Kostenstrukturen
- ✓ Bewertung der Skalierbarkeit und Nachhaltigkeit
- ✓ Prüfung von Abhängigkeiten (Kunden, Lieferanten, Märkte)



Herausforderungen

- Mangelnde Transparenz über Profitabilität einzelner Geschäftsbereiche
- Hohe Abhängigkeit von wenigen Kunden/Lieferanten
- Fehlende strategische Differenzierung im Markt
- Widerstand gegen notwendige Geschäftsmodellanpassungen
- Unzureichende Digitalisierung und Automatisierung
- Eingeschränkter Zugang zu neuen Märkten oder Technologien

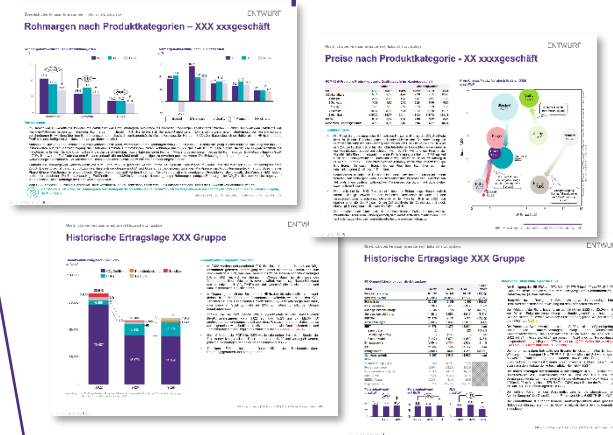
Die finanzielle Situation des Unternehmens wird im Hinblick auf Covenants und die Planung durchleuchtet

Finanzielle Situation

Inhalt

- ✓ Analyse von Liquidität, Cashflow und Working Capital
- ✓ Bewertung der Finanzierungsstruktur und Refinanzierungsrisiken
- ✓ Prüfung der Profitabilität und Kostenstrukturen
- ✓ Identifikation von finanziellen Engpässen und Optimierungspotenzialen
- ✓ Analyse der Bonität und Kreditwürdigkeit
- ✓ Bewertung bestehender und geplanter Investitionen

Beispiele



Herausforderungen

- Unzureichende oder veraltete Finanzplanung
- Fehlende Transparenz über tatsächliche Kosten- und Margenstrukturen
- Restriktive Kreditverträge (z. B. Covenants)
- Unterschiedliche Sichtweisen von Stakeholdern auf die finanzielle Lage
- Hoher Fremdkapitalanteil und begrenzter finanzieller Spielraum
- Mangelnde interne Steuerung und Kostenkontrolle

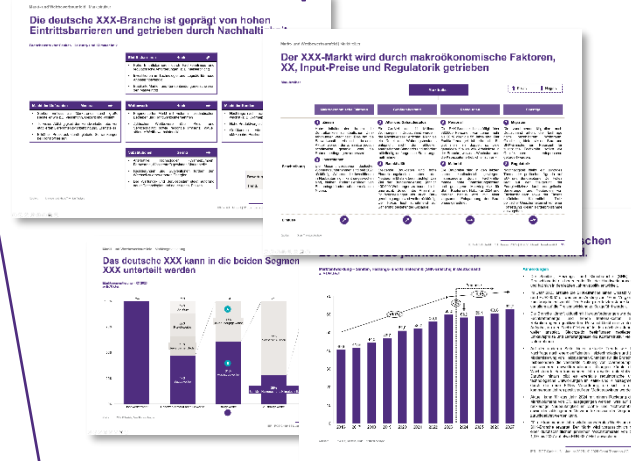
Das Unternehmen wird im Kontext des Markt- und Wettbewerbsumfeld positioniert und es werden Benchmarks erstellt

Markt- und Wettbewerbsumfeld

Inhalt

- ✓ Markt- und Branchenanalyse zur Identifikation relevanter Trends
- ✓ Wettbewerbsbenchmarking und Positionierung im Markt
- ✓ Analyse regulatorischer und technologischer Entwicklungen
- ✓ Identifikation von Chancen und Risiken im Marktumfeld
- ✓ Bewertung von Kundenerwartungen und Marktanforderungen
- ✓ Analyse potenzieller Kooperationen und strategischer Partnerschaften

Beispiele



Herausforderungen

- Fehlendes Verständnis für Markttrends und Wettbewerbsdynamik
- Überholte oder unzureichende Marktstrategie
- Regulatorische Unsicherheiten und geopolitische Risiken
- Interne Widerstände gegen Veränderungen im Geschäftsmodell
- Hohe Markteintrittsbarrieren in neuen Geschäftsfeldern
- Veränderung des Konsumverhaltens und Innovationsdruck

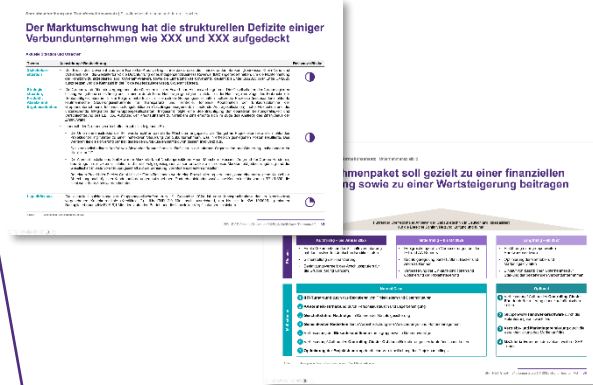
Die aktuelle Situation und Krisenursachen werden neutral dargestellt und ein Zielbild definiert

Status und Zielbild

Inhalt

- ✓ Bewertung der aktuellen operativen und strategischen Herausforderungen
- ✓ Definition des Zielbilds und der strategischen Stoßrichtung
- ✓ Prüfung der Umsetzungsfähigkeit des Unternehmens
- ✓ Einbindung von Management und Schlüssel-Stakeholdern
- ✓ Bewertung der Unternehmenskultur und Change-Fähigkeit

Beispiele



Herausforderungen

- Fehlende Klarheit über strategische Prioritäten
- Widerstände im Management gegen Veränderungen
- Diskrepanz zwischen Zielbild und tatsächlicher Umsetzungsfähigkeit
- Zeitdruck bei der Neuausrichtung
- Mangelnde Abstimmung zwischen verschiedenen Unternehmensbereichen
- Fehlende Erfolgsmessung und KPIs zur Zielverfolgung

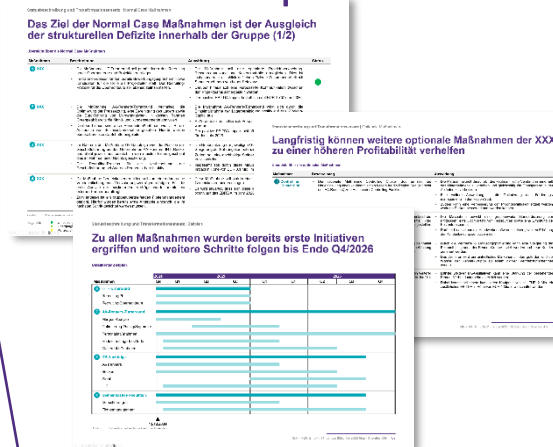
Auf Basis der Situationsbeschreibung und des Zielbilds werden konkrete Maßnahmen entwickelt und quantifiziert

Maßnahmen

Inhalt

- ✓ Entwicklung kurzfristiger und langfristiger Maßnahmen
- ✓ Liquiditätssichernde Maßnahmen und Kostenoptimierung
- ✓ Restrukturierungs- und Transformationsansätze
- ✓ Bewertung der Machbarkeit und Priorisierung der Maßnahmen
- ✓ Definition eines Maßnahmenplans mit Verantwortlichkeiten
- ✓ Monitoring der Umsetzung und Erfolgskontrolle

Beispiele



Herausforderungen

- Umsetzungsgeschwindigkeit vs. Notwendigkeit gründlicher Analysen
- Interne Widerstände gegen Kostensenkungsmaßnahmen
- Begrenzte Ressourcen für die Umsetzung
- Externe Faktoren (z. B. Marktveränderung, Finanzierung) beeinflussen Maßnahmen
- Unzureichende interne Kommunikation
- Fehlendes Change-Management

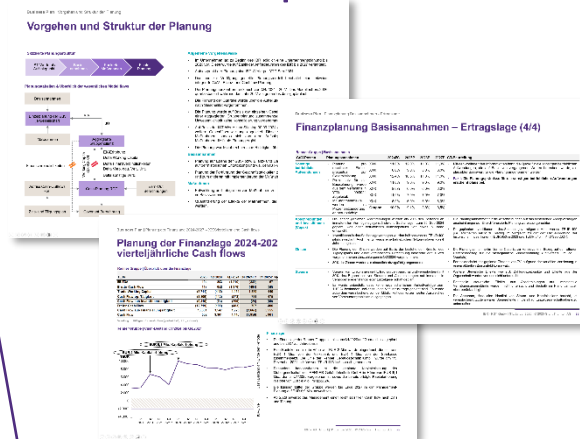
Der Business Plan reflektiert die erarbeiteten Maßnahmen und sensibilisiert die wichtigsten Annahmen

Business Plan

Inhalt

- ✓ Entwicklung von Umsatz- und Ergebnisprognosen
- ✓ Planung von Investitionen und Finanzierungsmöglichkeiten
- ✓ Erstellung von Szenarioanalysen und Risikoabschätzungen
- ✓ Definition von KPIs zur Erfolgsmessung
- ✓ Identifikation alternativer Geschäftsszenarien
- ✓ Integration von Markt- und Wettbewerbsdaten in die Planung

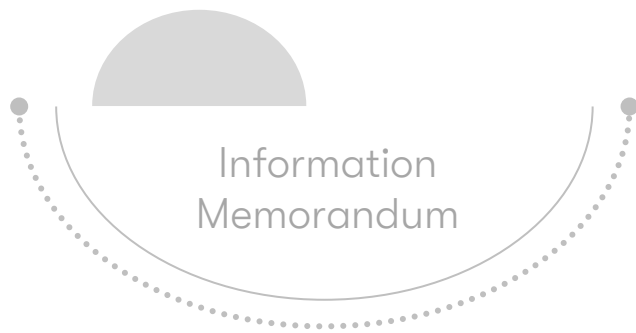
Beispiele



Herausforderungen

- Fehlende Daten oder unzuverlässige Planungsgrundlagen
- Diskrepanz zwischen ambitionierten Zielen und realistischer Umsetzung
- Externe Finanzierungshürden und Investitionsrisiken
- Fehlende Abstimmung zwischen operativer Planung und strategischen Zielen
- Mangelnde Flexibilität, um auf Marktveränderungen zu reagieren

Der IBR hat das Potenzial, in M&A Prozessen einen zentralen Beitrag zu leisten



Diese Dokumente zeichnen sich durch ihre Fähigkeit aus, ein objektives Bild des Unternehmens zu vermitteln und dabei sowohl die strategische Ausrichtung als auch die Marktposition klar darzustellen.

Der IBR ermöglicht eine transparente Darstellung des Unternehmens bei geringerem Aufwand im Vergleich zu herkömmlichen Analysen.

Mit einem IBR auf ein junges Unternehmen gelang der Markterfolg

Ausgangssituation

- Unternehmen in der Start Up-Phase
- Innovatives Produkt mit klarem Nutzenversprechen
- Erste positive Reaktion auf Produktneuheit
- Jedoch, kein Proof-of-Concept / Verzögerungen
- Finanzierung durch Banken und öffentliche Wachstumsfonds

Ansatz

- Prüfung des Markt- und Wettbewerbsumfeldes
- Erhärtung der Interessenbekundungen (Kundeninterviews)
- Prüfung der eingeleiteten Maßnahmen
- Abbildung in alternativen Business Plänen (Stress Test)

Ergebnis

- Verlängerung der Finanzierung
- Erfolgreiche Markteinführung
- Vorbereitung von M&A

Takeaways

01

Das Management muss den Ernst der Lage erkennen

02

Es darf keine Denkverbote geben

03

Ohne Priorisierung geht es nicht

04

Zielbilder sind nicht in Stein gemeißelt



Auf Basis unserer umfangreichen Projekterfahrung haben wir sechs wichtige Erfolgsfaktoren identifiziert

1. IBR – Empfehlungen als Fundament

- Der IBR liefert konkrete Handlungsempfehlungen, die als Grundlage für Entscheidungen des Unternehmens und der Kreditgeber dienen

2. Umsetzung sicherstellen

- Das Unternehmen verpflichtet sich, Empfehlungen ernst zu nehmen und gezielte Maßnahmen zu ergreifen, um Stabilität zu gewährleisten

3. Maßnahmenplanung und -priorisierung

- Enge Deadlines für Analyse und Berichterstattung
- Begrenzte personelle Unterstützung im Unternehmen

4. Übergang ins Controlling

- Erwartungsdruck von Banken, Investoren, etc.
- Gefahr eingeschränkter Objektivität der Analyse

5. Buy-In aller Beteiligten erhalten

- Erwartungsdruck von Banken, Investoren, etc. managen
- Dynamik von Change-Prozessen nicht unterschätzen

6. Langfristige Stabilität und Kreditgebertvertrauen

- Effektives Maßnahmencontrolling sichert die Umsetzung, erhöht Effizienz, schafft Vertrauen und hält das Unternehmen auf Kurs



Gerne schnüren wir ein auf Sie zugeschnittenes IBR-Paket

Analyse & Bewertung

Handlungsempfehlungen &
Optimierung

Zukunftsstrategie &
Entscheidungsgrundlage

Ein **IBR** ist eine **unabhängige** und fundierte Analyse der aktuellen Unternehmenslage, durchgeführt von erfahrenen Experten. Er bietet dem Management sowie Eigen- und Fremdkapitalgebern eine transparente und verlässliche **Entscheidungsgrundlage** – insbesondere in **(Re-)Finanzierungssituationen** oder wirtschaftlich herausfordernden Zeiten. Auf dieser Basis lassen sich strategisch durchdachte und **zukunftsorientierte Maßnahmen** ableiten, die eine nachhaltige Unternehmensentwicklung unterstützen.



Der Ansatz: Unabhängige Analyse der Unternehmenslage mit Fokus auf Liquidität, Marktumfeld, Geschäftsmodell und Sanierungsoptionen.



Die Anlässe: Liquiditätsengpässe, Covenant-Brüche, geplante Kreditrestrukturierungen, Refinanzierungen, operative Krisen, strategische Neuausrichtungen, etc.



Die Entscheidungsträger: Kapitalgeber, Investoren, Banken, Geschäftsführer, Gesellschafter



Das Ziel: Erarbeitung konkreter Empfehlungen und Maßnahmen zur langfristigen Werterhaltung, inklusive Umsetzungsunterstützung.

”

Ein IBR ist typischerweise eine Grundvoraussetzung für Refinanzierungen und Prolongationen bestehender Finanzierungen.

Er bildet eine entscheidende Grundlage für strategische Ziele, wie beispielsweise die Durchführung einer M&A-Transaktion. “



BACKUP

Ein IBR weist bedeutende Unterschiede zum Sanierungsgutachten (IDW S6) und der Fortführungsprognose auf

	IBR	IDW S6	Fortführungsprognose
	Bewertung der Gesamtsituation des Unternehmens	Nachweis der Fortführungstätigkeit	Rechtliche Beurteilung weiterer Zahlungsfähigkeit
	Entscheidungsgrundlage für Gläubiger/Investoren	Sanierung und Insolvenzprüfung	Zentral für Bilanzierung nach HGB und Prüfung Überschuldung
	Geschäftsmodell, Finanzen, Risiken	Fortführungsfähigkeit und Sanierung	Prüfung der Mittelverfügung
	Nicht standardisiert, flexibel	Streng standardisiert (IDW S6)	Nicht standardisiert
	Banken, Gläubiger, Investoren	Gläubiger, Gerichte, Insolvenzverwalter	Banken, Gläubiger, Investoren, Gerichte, Insolvenzverwalter



© 2025 Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

All rights reserved.

“Grant Thornton” refers to the brand under which the Grant Thornton International Ltd (GTIL) member firms provide audit, tax and advisory services to their clients (together the “services”). Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft is the German member firm of GTIL. GTIL and its member firms are not a worldwide partnership but legally independent entities. Services are delivered by the member firms in their own name and independent of GTIL or other member firms. As a non-practising umbrella organisation, GTIL does not deliver services to clients. Any references herein to any gender shall include references to all genders.

[grantthornton.de](https://www.grantthornton.de)