

Exit Readiness – Too little, too late?

Stimmungsbild aus dem Small und
Mid Cap Private Equity Umfeld
September 2025

Key Takeaways



Unterschiede in Wahrnehmung und Verständnis: Unsere Studie belegt – es gibt kein einheitliches Verständnis von Exit Readiness. Die Mehrheit der Investoren versteht es jedoch als einen kontinuierlichen Wertsteigerungsprozess und kein einmaliges Projekt. Frühzeitige Maßnahmen, wie eine überzeugende Equity Story und optimierte Strukturen, schaffen flexible und risikoarme Handlungsmöglichkeiten. Die Sicht auf wertsteigernde Maßnahmen ist abhängig vom Fokus der Investoren.



Steigende Bedeutung von Exit Readiness: Fast alle Befragten haben die Bedeutung von Exit Readiness erkannt. Ob während des Kaufprozesses, der Haltedauer oder beim Verkaufsprozess: Das Thema Exit Readiness kommt auf die Agenda. In Zukunft wird die Bedeutung der Exit Readiness Vorbereitungen weiter zunehmen. Dazu tragen die professionellen Prozesse sowie die Erwartungen der Investoren auf Käufer- und Verkäuferseite bei. Dies erhöht die Transaktionssicherheit und bringt Kaufpreisvorstellungen zusammen.



Diskrepanz zwischen Käufer- und Verkäuferperspektive: Unternehmen überschätzen oft ihre eigene Exit Readiness, denn nur belastbare Zahlen und klare Verantwortlichkeiten überzeugen Käufer im Verkaufsprozess. Während die Verkäufer behaupten, sie adressieren Exit Readiness bereits während der Haltedauer, sind sich die Käufer einig: Keines ihrer Zielunternehmen ist optimal auf einen Verkauf vorbereitet.



Fokus liegt auf Value Creation – Compliance ist eher nachgelagert: Der klare Fokus fast aller Befragten liegt auf Value Creation Maßnahmen. Dazu soll das Geschäft skaliert und vorwiegend durch Digitalisierung und Prozessoptimierung effizienter gemacht werden. Weiterhin steht die Transparenz im Vordergrund. Reine Compliance-Themen, wie z.B. Reportingpflichten, sind nachgelagert.



Operative Stolpersteine bei zeitlicher Einbettung und personellem Set Up: Der ideale Exit scheitert oft an fehlenden personellen Ressourcen und mangelnder Einbindung des Managements. Ausschließlich punktueller Einsatz externer Berater lässt Potenziale für Best Practices ungenutzt. Künftig soll Exit Readiness früher und strukturierter im Beteiligungszyklus eingebettet werden, mit mehr Ressourcen und standardisierten Prozessen.

Exit Readiness ist das Gebot der Stunde

”

Mehr als 400 Private Equity Portfolio Unternehmen gelten als „overdue“ – ein deutliches Zeichen für den Exit-Stau im deutschen Small- und Mid-Cap Private Equity Segment. Die Gründe sind vielfältig und wohlbekannt.

Zuletzt mehren sich die Anzeichen einer Belebung, die ein Platzen des Knotens herbeiführen könnten. Dann sollten die Unternehmen exit ready sein, um das Momentum mitzunehmen. Wer das Thema Exit Readiness erst im Verkaufsprozess anstößt, könnte möglicherweise zu kurz springen.

Dr. Stephane Müller

Partner Advisory
Grant Thornton AG



Klaus-Martin Haußmann

Partner Advisory
Grant Thornton AG



Exit Readiness ist mehr als die Vorbereitung auf den anstehenden Verkauf. Gerade im aktuellen Marktumfeld gilt es, sie zu einem festen Bestandteil des strategischen Portfoliomanagements zu machen. Investoren nutzen so die Chancen, ihre Unternehmen zu professionalisieren, Differenzierung zu schaffen und Wertsteigerung sicherzustellen. Angetrieben von strategischen Erfolgszielen, dem Druck der Limited Partners und dem Wunsch nach höherer Transaktionssicherheit, entwickelt sich Exit Readiness zunehmend zu einem zentralen Hebel für nachhaltigen Fonds-Erfolg.

“

Attila Dahmann

Leiter Marktinformation und Forschung
Bundesverband Beteiligungskapital e. V. (BVK)



Auf Spurensuche im Portfolio: Zielsetzung & Studiendesign

Zielsetzung

Die Studie von Grant Thornton in Deutschland und BVK untersucht, wie Unternehmen ihre Portfoliogesellschaften strategisch auf einen Exit vorbereiten. Analysiert wurden Praxisbeispiele und Programme zur Exit Readiness – mit Fokus auf Erfolgsfaktoren, Herausforderungen und Weiterentwicklungsimpulse. Zielgruppe der Studie sind Investoren, Dienstleister und Institutionen im M&A-Umfeld.

Methodik

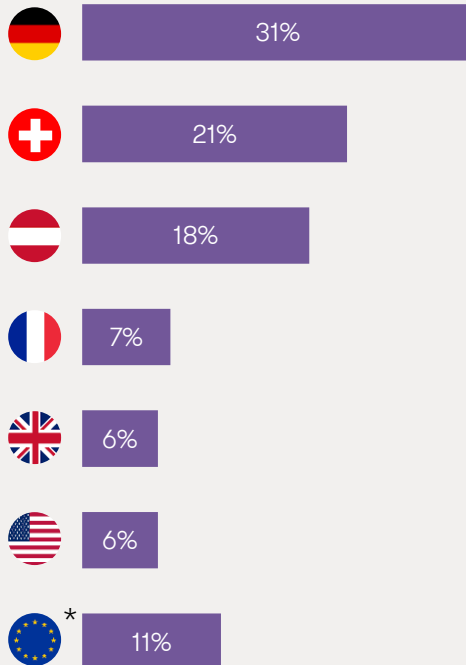
Innerhalb der Studie wurden Finanzinvestoren in der DACH-Region berücksichtigt. Knapp 400 Ansprechpartner wurden aus einem Adresspool des Bundesverband Beteiligungskapital e.V. (BVK) und Grant Thornton (GT) ausgewählt und per E-Mail kontaktiert. Die Umfrage umfasste insgesamt 20 geschlossene Fragen, die gemeinsam von GT und BVK entwickelt wurden.

Die Datenerhebung fand im Zeitraum vom 25. Juli 2025 bis zum 08. September 2025 statt und wurde primär über eine Online-Befragung mithilfe der Plattform Qualtrics XM durchgeführt. Auf Wunsch konnten die Teilnehmenden ihre Angaben anonym übermitteln. Ergänzend wurden persönliche Befragungen durchgeführt, um die Datenbasis zu erweitern und qualitativ abzusichern. Insgesamt haben 51 Repräsentanten von Private Equity Gesellschaften an der Studie teilgenommen, davon fünf in qualitativen Interviews.



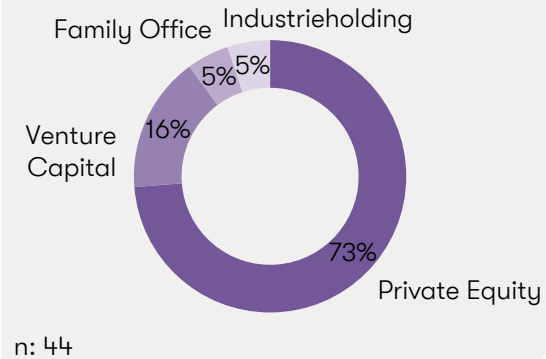
Inside the Panel: Wer unsere Fragen beantwortet hat

Investitionsfokus der Gesellschaften

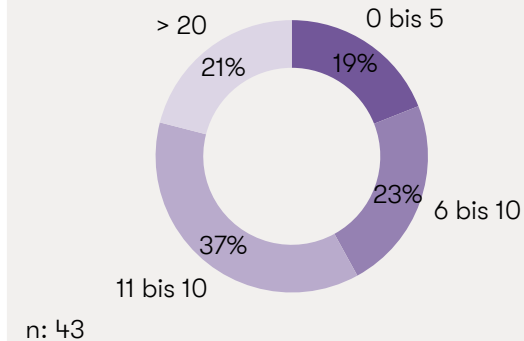


*Rest von Europa
n: 44 – Mehrfachnennung möglich

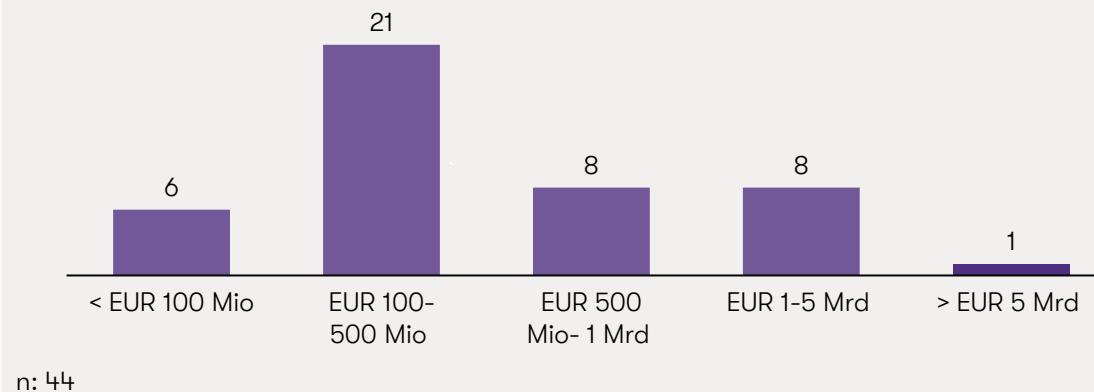
Investorentyp



Anzahl Portfoliogesellschaften



Verwaltetes Vermögen (AUM)



1

Die Studie erreichte hauptsächlich Investoren aus der **DACH-Region**, vor allem Private Equity und Venture Capital mit Schwerpunkt auf **Small- und Mid-Cap-Transaktionen**.

2

Durch die Vielfalt an Portfoliogrößen und Haltedauern entsteht ein **ausgewogenes Bild**, das die Exit Readiness Praxis im Segment umfassend widerspiegelt.

Exit Readiness gewinnt durch die Professionalisierung des M&A-Umfelds und höhere Investorenanforderungen an Bedeutung

81 %

der Befragten erwarten eine **steigende Bedeutung** von Exit Readiness

48 %

sehen die Herstellung der **Transaktions-sicherheit** als Treiber

Die zunehmende Bedeutung von Exit Readiness wird vor allem durch strategische Motive und langfristige Erfolgsziele getrieben. Im Vordergrund stehen Maßnahmen zur Professionalisierung und klaren Positionierung der Portfoliounternehmen, die ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern und ein höheres professionelles Niveau sicherstellen sollen.

Auch externe Erwartungen spielen eine Rolle: 50 Prozent der Befragten nennen die Erwartungshaltung der Limited Partners (LPs) als wesentlichen Treiber. Fonds stehen dadurch unter Druck, eine strukturierte Exit-Vorbereitung nachzuweisen. Ein weiterer Faktor ist die Herstellung der Transaktionssicherheit (48 Prozent), die im aktuellen Wirtschaftsumfeld nachgelassen hat.

„Während früher Schwächen im Reporting von Käufern oft hingenommen wurden, wird heute deutlich genauer hingeschaut.“

– Simon Schulz, Gründungspartner, Aequita

„Gestiegene Erwartungshaltung der LPs nach mehr Exit Transparenz und der Wunsch nach höherer Transaktionssicherheit treiben die Bedeutung von Exit Readiness.“

– Mathias Fackelmeyer, Partner, Halder

Was sind die Treiber der steigenden Bedeutung von Exit Readiness?



Exit Readiness gewinnt an Bedeutung: Eine klare Definition bleibt jedoch aus

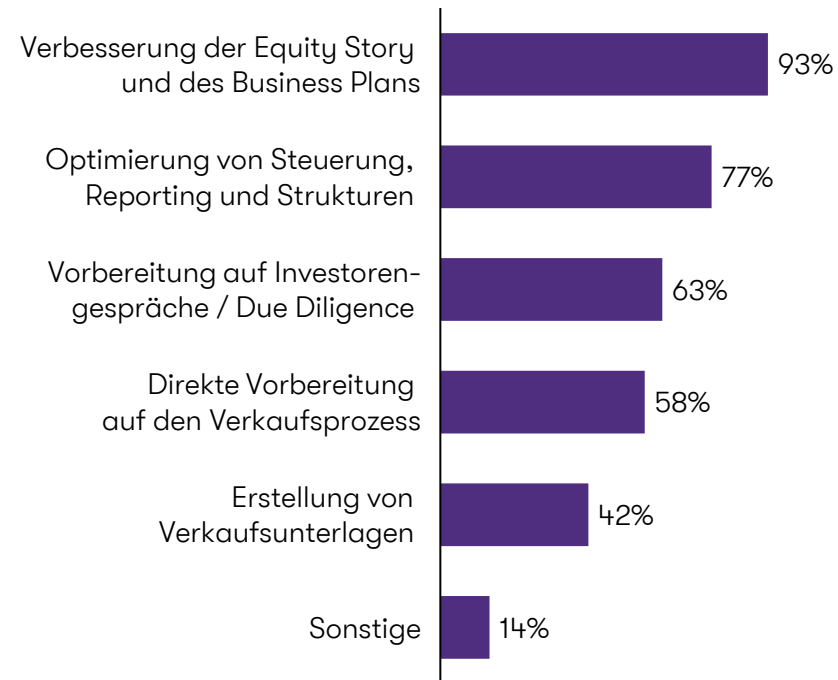
Private Equity Fonds bereiten ihre Portfoliounternehmen gezielt auf einen erfolgreichen Exit vor. Doch der Begriff ist längst nicht so klar definiert, wie man annehmen könnte.

Die Vorstellungen davon, was Exit Readiness konkret bedeutet, gehen deutlich über die direkte Vorbereitung auf einen Verkauf hinaus.

93 Prozent der Befragten sehen die **Verbesserung der Equity Story** und des **Business Plans** als zentralen Bestandteil, während die Optimierung von Steuerung, Reporting und Unternehmensstrukturen ebenfalls weit verbreitet ist.

Auch die **frühzeitige Vorbereitung auf Investorengespräche** und **Due Diligence** bleibt ein wichtiger Bestandteil, ebenso wie die Erstellung vollständiger Verkaufsunterlagen, die von **63 %** der Befragten explizit genannt werden.

Was verstehen die Investoren unter Exit Readiness?



n: 43 – Mehrfachnennung möglich

Was verstehen Sie unter „Exit Readiness“?

„In Kaufprozessen sehen wir häufiger **kein konsistentes Bild** im Zahlenwerk. Oft passen beispielsweise die Zahlen aus Sales- und Finanzplanung nicht zusammen. Hier wird Exit Readiness echten Mehrwert schaffen.“

– Simon Schulz, Gründungspartner, Aequita

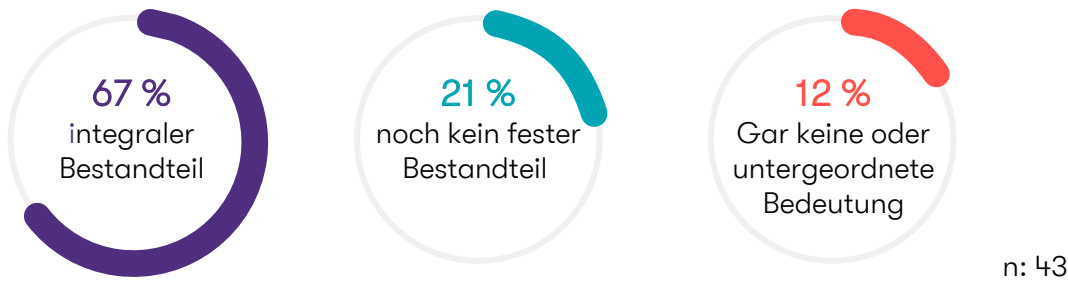
„Ein Unternehmen ist erst dann wirklich exit ready, wenn die **Wertschöpfung erbracht** ist – das heißt, wenn das Private Equity Haus keinen höheren Wertbeitrag mehr leisten kann als ein neuer Investor.“
– Partner eines Privat Equity Fonds

„Ein Unternehmen ist nur so exit ready, wie sein **Management** stark ist – es braucht Führungskräfte, die Pläne umsetzen, Rückschläge verkraften und Altlasten glaubwürdig lösen können.“

– Mathias Fackelmeyer, Partner, Halder

Aus Verkäuferperspektive rückt die Exit Readiness während der Haltedauer nahezu immer in den Fokus

Inwieweit ist Exit Readiness Bestandteil Ihres Portfoliomanagements?

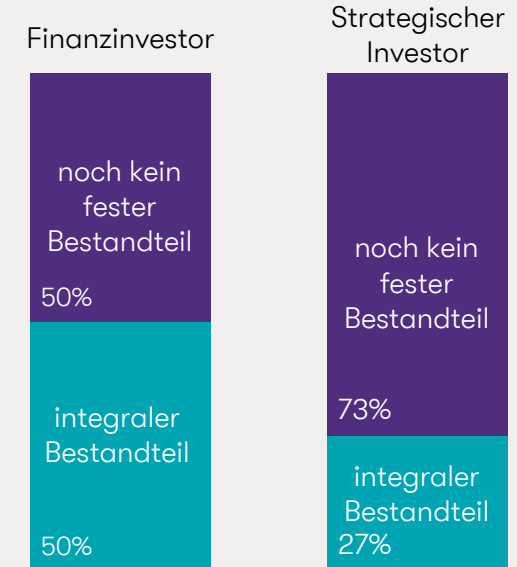


Exit Readiness ist heute ein **fester Bestandteil** des **Portfoliomanagements**. Die Relevanz unterscheidet sich jedoch je nach Exit-Kanal: Finanzinvestoren erwarten ein starkes Standalone-Profil, während Strategen weniger auf Exit Readiness achten, da das Unternehmen oftmals in ihre bestehende Struktur integriert wird.

„Während Strategen oft kein Standalone-Szenario brauchen und daher leichter kaufen, müssen Finanzinvestoren ein grundlegend funktionsfähiges Setup sehen.“
– Julian Kohl, Partner, COI Partners

„Strategische Käufer werden von Tag 1 des Investments einbezogen. Dadurch haben sie Zeit, dass Portfoliounternehmen kennen zu lernen. Kommt der Exit-Moment, bei welchem der Stratege jetzt kaufen will, muss man vorbereitet sein.“
– Mathias Fackelmeyer, Partner, Halder

Unterschiede nach Exit-Kanal



n: 15

Umsatz- und Effizienzsteigerung gelten für Investoren als wichtigste Exit Readiness Maßnahmen

Welche Themenblöcke sind für die Exit Readiness relevant?



n: 40 – Mehrfachnennung möglich

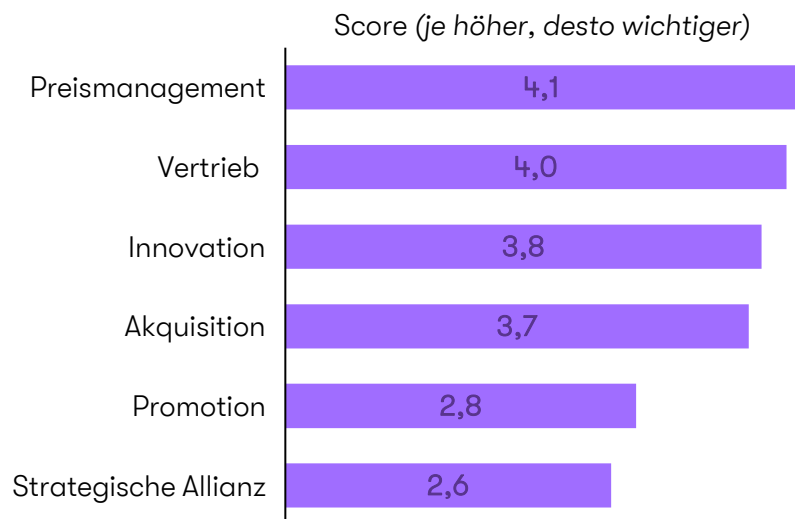
- 1 Ein zentrales Anliegen von Exit Readiness ist die **Wertsteigerung des Portfoliunternehmens**. Die Studie identifiziert acht zentrale Themenblöcke bzw. Kategorien von Werthebeln, auf die sich Investoren konzentrieren.
- 2 Der Fokus liegt stark auf wertsteigernde Maßnahmen wie Umsatz- und Effizienzsteigerung. Gleichzeitig werden **Hygienefaktoren** wie Transparenz, Compliance oder „Chain of Title“ **häufig unterschätzt**, obwohl gerade sie im Ernstfall zu **Dealbreakern** werden können.
- 3 Insgesamt zeigt sich, dass **umsatz- und effizienzsteigernde Maßnahmen** ganz vorne stehen, gefolgt **von strategischen und finanziellen Optimierungen** sowie unterstützenden Bereichen wie Talent, Transaktion, Transparenz und Unsicherheitsmanagement.

Im Folgenden werden die einzelnen Werthebel näher beleuchtet, jeweils mit den wichtigsten konkreten Fokusmaßnahmen, die die Investoren innerhalb der Kategorien als relevant erachtet haben.

Deep Dive Umsatzsteigerung

Unternehmen streben Umsatzsteigerungen vor allem organisch an, wobei Akquisitionen (z.B. Buy & Build) ebenfalls relevant sind

Für PE-Professionals steht nachhaltiges und skalierbares Wachstum im Fokus. Maßnahmen wie optimiertes Pricing, Vertriebsstärkung und gezielte Akquisitionen gelten als zentrale Hebel zur Steigerung des Umsatzpotenzials und zur Vorbereitung auf einen erfolgreichen Exit.



n: 32 – Mehrfachnennung möglich

”

„Heute liegt das Exit-Potenzial im operativen Wachstum und in der Pricing Power.“

– Partner eines Privat Equity Fonds

„Buy-and-Build-Strategien bergen auch Risiken – Zukäufe mit fehlender Integration oder geringerer Marge können Exit Readiness verzögern.“

– Mathias Fackelmeyer, Partner, Halder

“

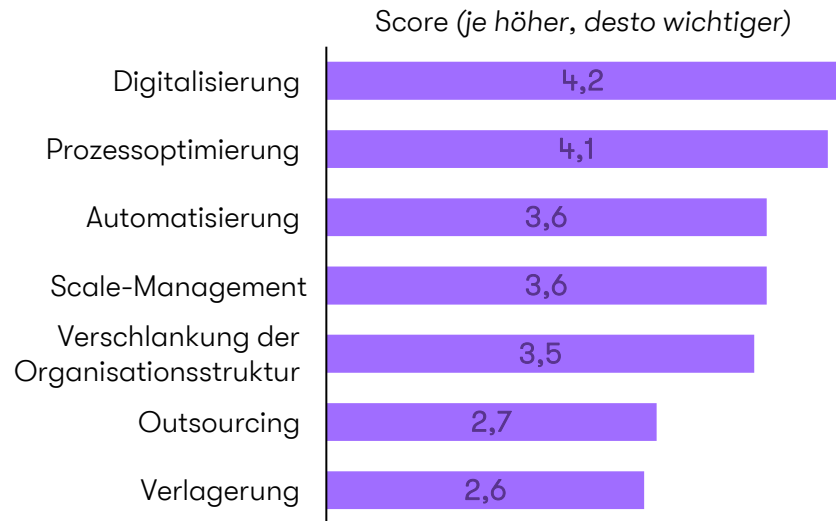
- 1 Optimiertes **Pricing** gilt als der effektivste Hebel zur Steigerung von Umsatz und Unternehmenswert, eng gefolgt von der **Stärkung der Vertriebsorganisation**.
- 2 **Innovationen** und gezielte **Akquisitionen** sichern zusätzlich **künftiges Wachstum**, während strategische Allianzen oder Promotionsmaßnahmen eine geringere Priorität haben.
- 3 Unternehmen, die **nachhaltig wachsende Erlöse vorweisen** können, erhöhen ihre **Attraktivität für Käufer**, weshalb entsprechende Initiativen frühzeitig umgesetzt werden sollten.

Deep Dive Effizienzsteigerung

Effizienzsteigerungen basieren vor allem auf Digitalisierung und Prozessoptimierung; Outsourcing ist zu vernachlässigen

Käufer achten nicht nur auf das Ergebnis, sondern auch auf die Effizienz der operativen Entwicklung. Unternehmen, die frühzeitig auf digitale, skalierbare und kostenbewusste Strukturen setzen, steigern ihr Exit-Potenzial deutlich.

Dafür sind frühzeitig angestoßene Projekte in Prozessoptimierung, Digitalisierung und Automatisierung entscheidend, um das Unternehmen bis zum Exit operativ weiterzuentwickeln.



n: 29 – Mehrfachnennung möglich

“

„Das Value Creation Programm im Hinblick auf die Optimierung organisatorischer Prozesse muss zum Exit durch sein.“
– Partner eines Privat Equity Fonds

„Wir haben ein , das besonders am Anfang, also direkt nach der Transaktion, die Werthebel adressiert.“

– Simon Schulz, Gründungspartner, Aequita

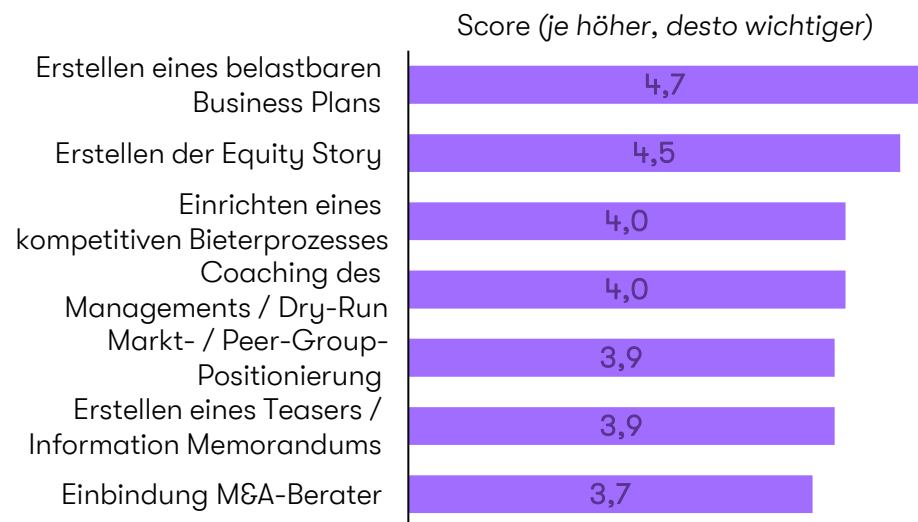
“

- 1 Effizienzsteigerungen durch Initiativen zu **Digitalisierung** und **Prozess-optimierung** erhöhen Steuerungstransparenz und Geschwindigkeit, sodass Unternehmen flexibler auf Markt- und Kundenbedürfnisse reagieren können.
- 2 **Automatisierung** und gezieltes **Skalierungsmanagement** senken Kosten, reduzieren manuelle Aufwände und steigern die **Skalierbarkeit**.
- 3 **Effizienzmaßnahmen sind unternehmensspezifisch** und Portfoliogesellschaften, die die richtigen Maßnahmen frühzeitig umsetzen, steigern ihre **Attraktivität für potenzielle Käufer** und erhöhen zugleich den **Unternehmenswert**.

Deep Dive M&A-Strategie

Bei der M&A-Strategie stehen alle Themen im Fokus, insbesondere belastbare Business Pläne und Equity Stories

Eine strukturierte, gut dokumentierte Vorbereitung – kombiniert mit einem geordneten Auktionsprozess – maximiert die Erfolgschancen beim Exit. Unternehmen sollten sich insbesondere auf einen belastbaren Business Plan, eine klare Equity Story und die Planung eines kompetitiven Bieterprozesses fokussieren, um die Unternehmensbewertung zu optimieren.



n: 26 – Mehrfachnennung möglich

”

„Zur Exit Readiness gehört ein belastbarer Business Plan.“
– Partner eines Privat Equity Fonds

„Am Ende der Haltedauer benötigt man die Equity Story – manchmal ist sie klar, aber nicht immer. Overselling ist manchmal schlimmer als gar nichts zu liefern.“

– Thiemo Bischoff, Mitglied der Geschäftsführung,
VR Equitypartner

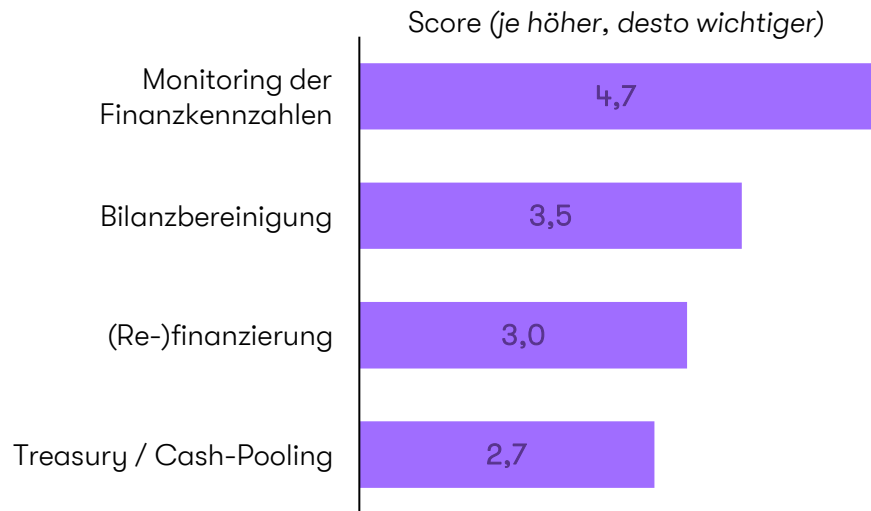
“

- 1 Ein **belastbarer Business Plan** und eine **klare Equity Story** sind sichtbarer Beweis für eine **durchdachte Strategie** und geben dem Käufer **Vertrauen**.
- 2 Ein frühzeitig geplanter, **kompetitiver Bieterprozess** sorgt dafür, dass mehrere Kaufinteressenten gegeneinander konkurrieren, wodurch der bestmögliche Preis und optimale Konditionen erzielt werden.
- 3 Ergänzende Maßnahmen wie **Management-Coaching** sowie die **Erstellung von Teasern** und weiteren **Verkaufsdokumenten** stärken die Exit Readiness zusätzlich durch souveränes und selbstbewusstes Auftreten gegenüber potenziellen Käufern.

Deep Dive Optimierung der Finanzierung

Die Optimierung der Finanzierung spielt eine weniger wichtige Rolle, häufig wird diese durch die Transaktionsstruktur geprägt

Die Möglichkeit der finanziellen Steuerbarkeit ist ein Vertrauenssignal. Regelmäßiges Reporting, die Bereinigung von Unstimmigkeiten und eine solide Kapitalstruktur bilden die Basis, um die Finanzabteilung frühzeitig auf Exit-Kurs zu bringen und die Attraktivität des Unternehmens für potenzielle Käufer zu maximieren.



n: 24 – Mehrfachnennung möglich

”

„Einer der zentralen Werthebel zur Herstellung der Exit Readiness ist das Deleverage“

– Partner eines Privat Equity Fonds

“

1 **Kontinuierliches Monitoring** der steuerungsrelevanten Finanzkennzahlen schafft **Transparenz**, ermöglicht **Steuerung** und demonstriert potenziellen Käufern **Finanzkontrolle**. Proaktives Management und frühzeitige **Risikoerkennung** der Finanzkennzahlen erhöhen die Attraktivität des Unternehmens.

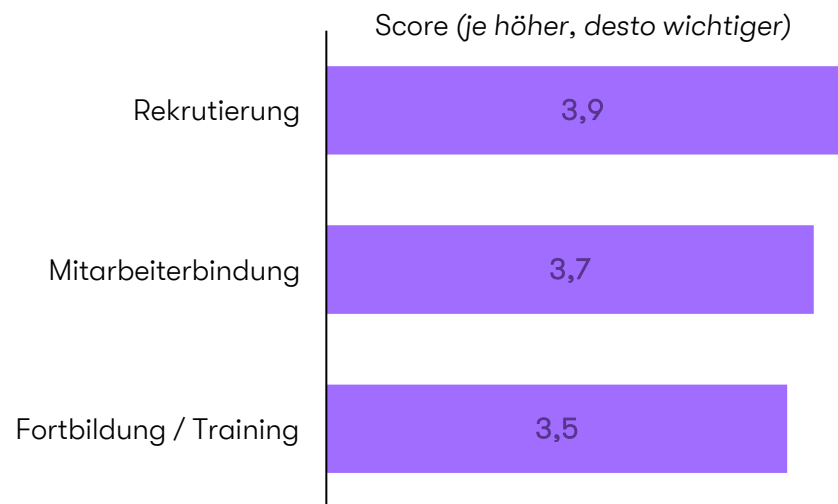
2 **Bilanzbereinigung**, Ausgliederung nicht betriebsnotwendiger Assets und eine klare Kapitalstruktur erhöhen die **Prüfsicherheit** des Unternehmens.

3 Optimierte Finanzierung, inklusive **Refinanzierung** teurer Schulden, und professionelles **Treasury-Management** stärken die **finanzielle Stabilität** und reduzieren Bewertungsrisiken. Finanzielle Engpässe werden vermieden und lassen das Unternehmen lukrativer wirken.

Deep Dive Talentmanagement

Talentmanagement ist ein wichtiger Hebel in der Skalierung, trotzdem spielt es in der Exit Readiness eine nachgelagerte Rolle

Investoren sollten Schlüsselfiguren identifizieren und binden sowie gleichzeitig prüfen, ob personelle Verstärkung oder Qualifizierung nötig ist. Für die Exit Readiness Praxis bedeutet das: Retention-Programme für Leistungsträger, vorausschauende Nachfolgeplanung und gegebenenfalls Aufstockung des Personals sicherstellen, sodass zum Exit ein schlagkräftiges Team bereitsteht.



n: 17 – Mehrfachnennung möglich

“

„Talentmanagement ist bei kleineren Unternehmen entscheidend – man muss früh wissen, wer aus der zweiten Reihe passt.“

– Thimeo Bischoff, Mitglied der Geschäftsführung,
VR Equitypartner

”

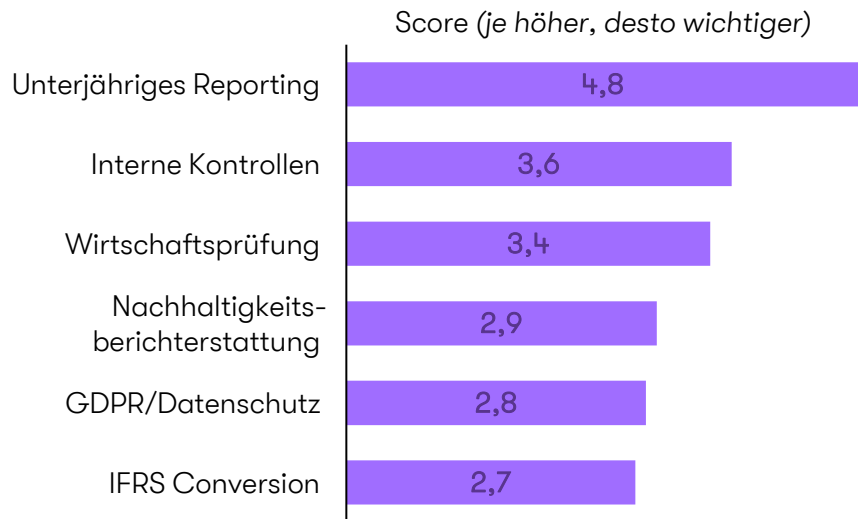
- 1 Kompetenzlücken sollten rechtzeitig durch **gezielte Rekrutierung** geschlossen werden, damit das Unternehmen zum Verkaufszeitpunkt vollständig und leistungsfähig aufgestellt ist.
- 2 Schlüsselkräfte, insbesondere das **Top-Management** und **essenzielle Fachkräfte**, sollten durch Anreizsysteme, Beteiligungen oder Karriereperspektiven gehalten werden, um **ein stabiles Team** für den Exit sicherzustellen.
- 3 **Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen** sowie **strategische Personalplanung**, inklusive Retention-Programme und Nachfolgeplanung, erhöhen die Leistungsfähigkeit der Belegschaft und steigern die Attraktivität für Käufer.

Deep Dive Transparenz und Compliance

Im Bereich Transparenz und Compliance wird unterjähriges Reporting besonders priorisiert

Solide Reporting- und Kontrollsysteme sind zentrale Voraussetzungen für einen erfolgreichen Exit. Sie sichern die Verfügbarkeit verlässlicher Daten – nicht nur finanziell, sondern zunehmend auch im ESG-Bereich.

Frühzeitig etablierte Prozesse in Reporting, Compliance und Datenqualität stärken das Vertrauen potenzieller Käufer und minimieren Risiken im Verkaufsprozess.



n: 17 – Mehrfachnennung möglich

”

„Compliance oder ESG gehören heute zum Pflichtprogramm und sind nicht nur Hygienefaktoren.“

– Mathias Fackelmeyer, Partner, Halder

„In der Praxis sind Unternehmen selten ‚aufgeräumt‘ – unvollständiges Reporting, veraltete ERP-Systeme oder Altlasten in der Produktion haben einen enormen Einfluss auf die Exit Readiness.“

– Mathias Fackelmeyer, Partner, Halder

“

1 **Unterjähriges Reporting** (monatlich oder quartalsweise) stellt sicher, dass **jederzeit aktuelle Zahlen** vorliegen und das Unternehmen sofort exit-fähig ist. Es gewährleistet **Flexibilität**, die sich auszahlt.

2 Ein belastbares **internes Kontrollsystem (IKS)** erkennt Fehler frühzeitig und stärkt das **Vertrauen** in die Zuverlässigkeit der Finanzberichte, was wiederum die **Wahrnehmung von Risiken** aus Käuferperspektive schmälert.

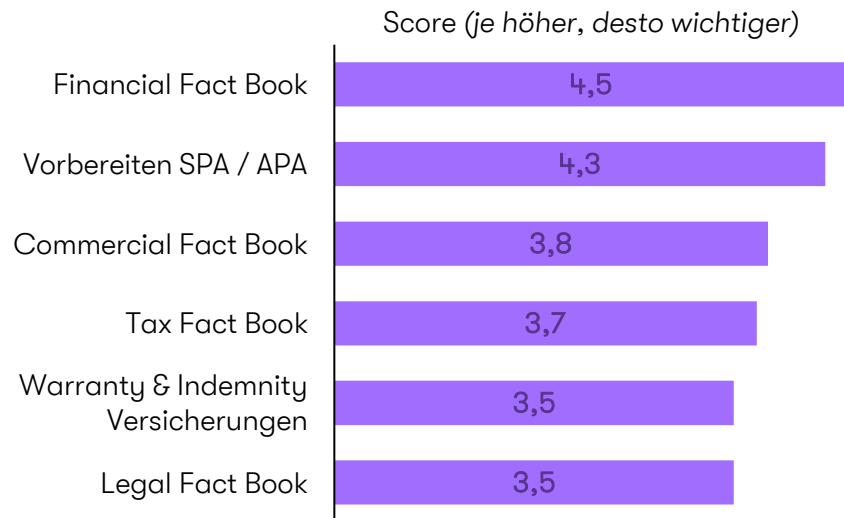
3 **ESG- und Nachhaltigkeitsberichterstattung** signalisieren **transparente Unternehmensführung** und Vorbereitung auf Käuferanforderungen. Es spiegelt den verantwortungsvollen Umgang mit regulatorischen Marktanforderungen wider.

Deep Dive Transaktionsmanagement

Die Erstellung von Fact Books sowie Vorbereitung von SPA/APAs sind zentrale Maßnahmen im Transaktionsmanagement

Eine frühzeitige und sorgfältige Vorbereitung zentraler Unterlagen schafft Vertrauen und erhöht die Effizienz im Verkaufsprozess.

Durch klare Priorisierung und professionelle Dokumentation, zum Beispiel mit Hilfe von Fact Books, Veträgen und Absicherungen, lassen sich Risiken minimieren und Ressourcen gezielt einsetzen. Ein ganzheitlicher Informationsansatz unterstützt fundierte Entscheidungen und sorgt für einen reibungslosen Exit.



n: 15 – Mehrfachnennung möglich

„Spätestens in der Due Diligence zeigt sich, ob ein Unternehmen wirklich exit ready ist – zu oft stimmen Zahlen nicht oder der Datenraum ist unvollständig, ein sauberer Datenraum oder eine Vendor Due Diligence schaffen hier einen ganz anderen Härtegrad.“

– Partner eines Privat Equity Fonds
 „Eine Vendor Due Diligence ist nicht nur Vorbereitung für den Käufer, sondern eine gute Übung für Management und Eigentümer – dabei kommen oft Punkte hoch, die man selbst nicht kennt.“

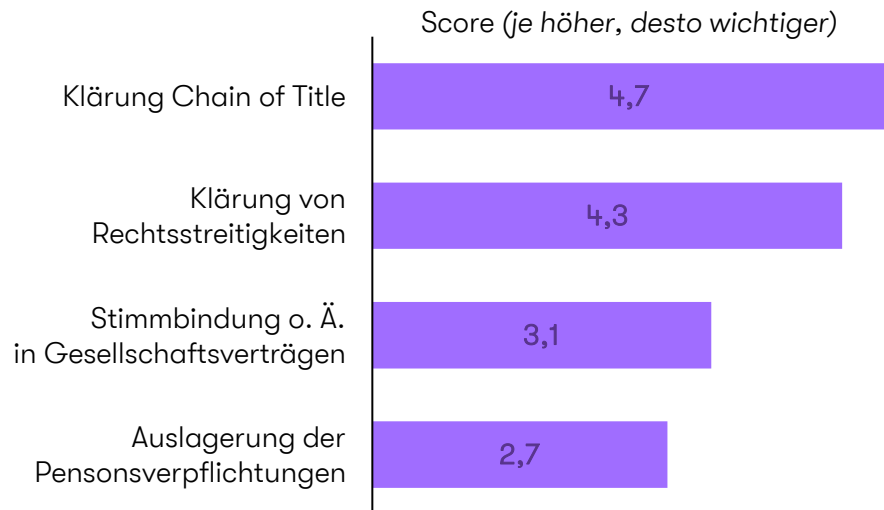
– Thiemo Bischoff, Mitglied der Geschäftsführung,
 VR Equitypartner

- 1 Das **Financial Fact Book** sollte frühzeitig erstellt werden, um die Finanzlage kompakt darzustellen und potenziellen Käufern einen fundierten Einblick in die **wirtschaftliche Situation des Unternehmens** zu bieten. **Commercial, Tax und Legal Fact Books** runden die Dokumentation ab und stärken die Equity Story.
- 2 Kaufvertrag und **juristische Rahmenbedingungen** sollten vorab geklärt sein, um langwierige Verhandlungen zu vermeiden und Klarheit zu gewährleisten.
- 3 **W&I-Versicherungen** sollten vorbereitet werden, um Garantierisiken abzudecken und zusätzliche **Sicherheit** zu bieten.

Deep Dive Unsicherheitsmanagement

Das Management von Risiken wird nicht als Roadblocker der Exit Readiness gesehen

Proaktivität ist entscheidend: Mögliche Dealbreaker-Risiken sollten identifiziert und ausgeräumt werden. Rechtliche Stolpersteine, ungelöste Altlasten oder unklare Verpflichtungen sollten im Vorfeld gemanagt werden, um Preisabschläge oder Verzögerungen im Verkaufsprozess zu vermeiden. Ein maximales Maß an Rechtssicherheit und Klarheit macht das Unternehmen deutlich attraktiver für Investoren.



n: 11 – Mehrfachnennung möglich

”

„Change-of-Control-Klauseln und Bürgschaften sind typische Deal Breaker – über solche Themen, ebenso wie Anzahlungen, machen sich Verkäufer oft zu wenig Gedanken, dabei haben sie direkten Einfluss auf die Transaktionsstruktur.“

– Simon Schulz, Gründungspartner, Aequita

“

- 1 Ein klar definierter **Chain of Title** schafft **Rechtssicherheit** bei Eigentums- und Nutzungsrechten, um zweifelsfrei nachzuweisen, dass alle Rechte problemlos übertragen werden können.
- 2 **Laufende Rechtsstreitigkeiten** sollten **vor einem Exit geklärt** oder das Risiko begrenzt werden, da Käufer abgeschreckt werden könnten und dies sich negativ auf die Kaufpreisforderung auswirken kann.
- 3 **Komplexe Gesellschaftsvertragskonstruktionen** sollten bereinigt werden, um Unsicherheiten durch klare Überblicke zu reduzieren.
- 4 **Pensionsverpflichtungen** können durch Auslagerung auf Versicherungen oder Fonds entschärft werden und das Unternehmen kalkulierbar wirken lassen.

Aus Käuferperspektive werden viele Zielunternehmen nicht als „exit ready“ wahrgenommen; oft hapert es an den Finanzzahlen

59 %

der Befragten sehen die Unternehmen bei Kaufentscheidung **fast nie** bzw. **selten** „exit ready“

41 %

der Befragten sehen die Unternehmen bei Kaufentscheidung **teilweise** „exit ready“

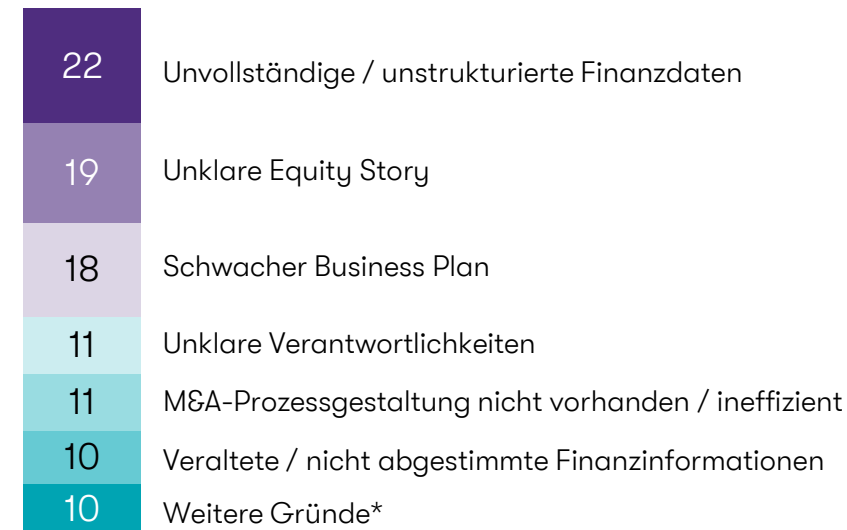
Exit Readiness wird systematisch überschätzt, da die Diskrepanz zwischen interner Vorbereitung und externer Wahrnehmung groß ist. Auch wenn Unternehmen sich als vorbereitet einschätzen, aus der Käuferperspektive werden sie beim Exit nur selten so wahrgenommen. Narrative Zahlen müssen konsequent sein, heißt eine klare Equity Story, ein belastbarer Business Plan, saubere Finanzinformationen und transparente Verantwortlichkeiten sind entscheidend. Unternehmen, die diese Punkte frühzeitig adressieren, erhöhen die Chance auf einen reibungslosen Verkaufsprozess und einen angemessenen Kaufpreis.

”

„Das größte Hindernis für Exit Readiness sind mangelnde Transparenz, fehlendes Management Reporting und unklare Nachfolgeregelungen – diese Lücken blockieren die Übergabe an Dritte.“
– Julian Kohl, Partner, COI Partners

“

Warum Unternehmen häufig nicht exit ready sind – die Gründe aus Käufersicht:



n: 42 – Mehrfachnennung möglich

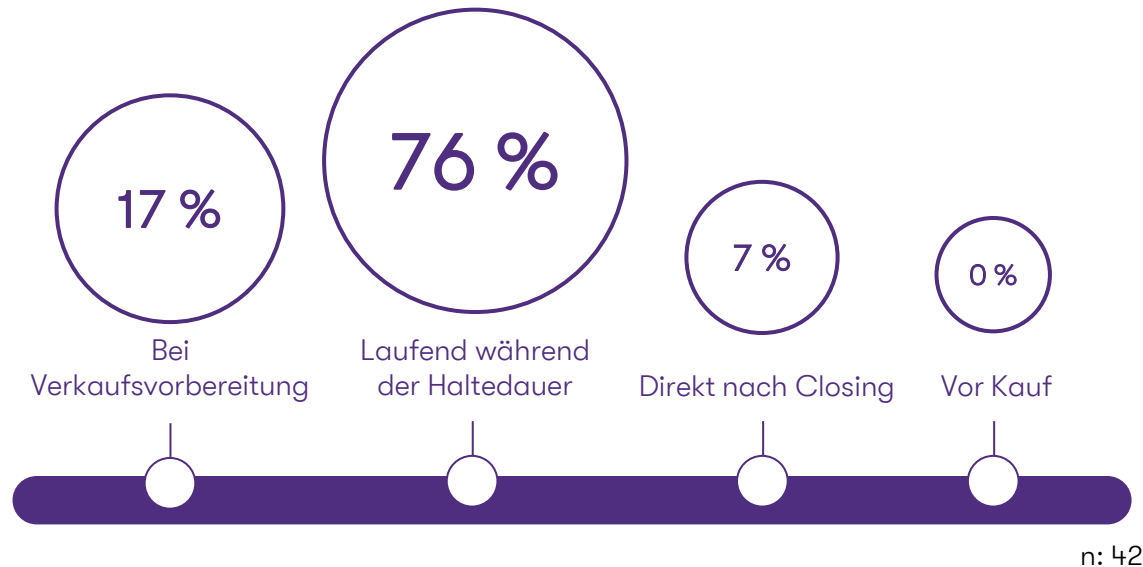
*fehlende Compliance-/Risikostrukturen und Sonstige

Frühzeitige Planung und operative Verankerung sichern den Erfolg bereits während der Haltedauer

Exit Readiness wird von Investoren heute mehrheitlich als kontinuierlicher Prozess verstanden. Dennoch bestehen klare Lücken – das Management wird zu wenig eingebunden, und das Thema wird selten bereits vor oder unmittelbar nach dem Erwerb systematisch verankert.

Wer Exit Readiness konsequent entlang des gesamten Beteiligungszyklus integriert und operative Verantwortung stärker ins Portfolio-Management holt, kann nicht nur Friktionen im Verkaufsprozess reduzieren, sondern auch die Wertsteigerungspotenziale voll ausschöpfen.

Wann wird Exit Readiness adressiert?



“

„Exit Readiness hat einen hohen Stellenwert – schon beim Entry wird geprüft, wie ein möglicher Exit aussehen könnte, und jede Maßnahme in Value Creation, Governance, Management oder Training zahlt auf diesen späteren Exit ein.“

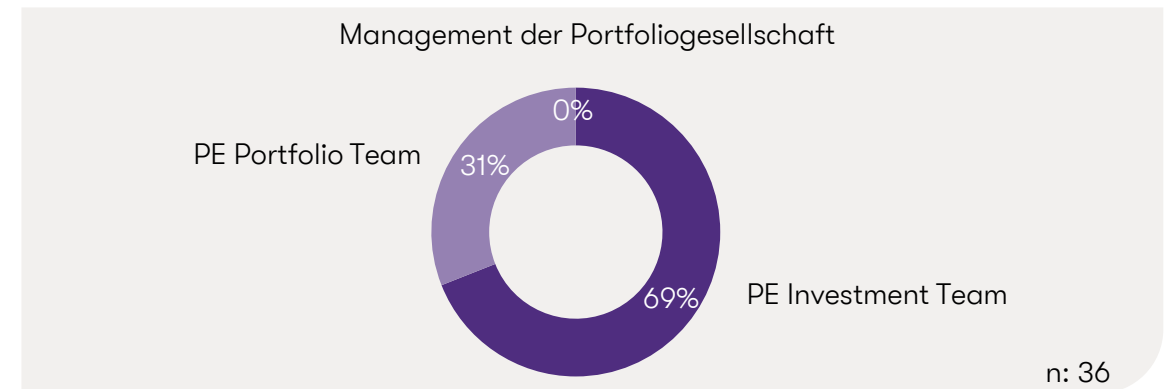
– Julian Kohl, Partner, COI Partners

„Richtig los geht Exit Readiness zwölf Monate vor dem beabsichtigten Exit – dann braucht es eine klare Agenda mit Vendor DD, Auswahl der Berater und Umsetzung.“

– Thiemo Bischoff, Mitglied der Geschäftsführung, VR Equitypartner

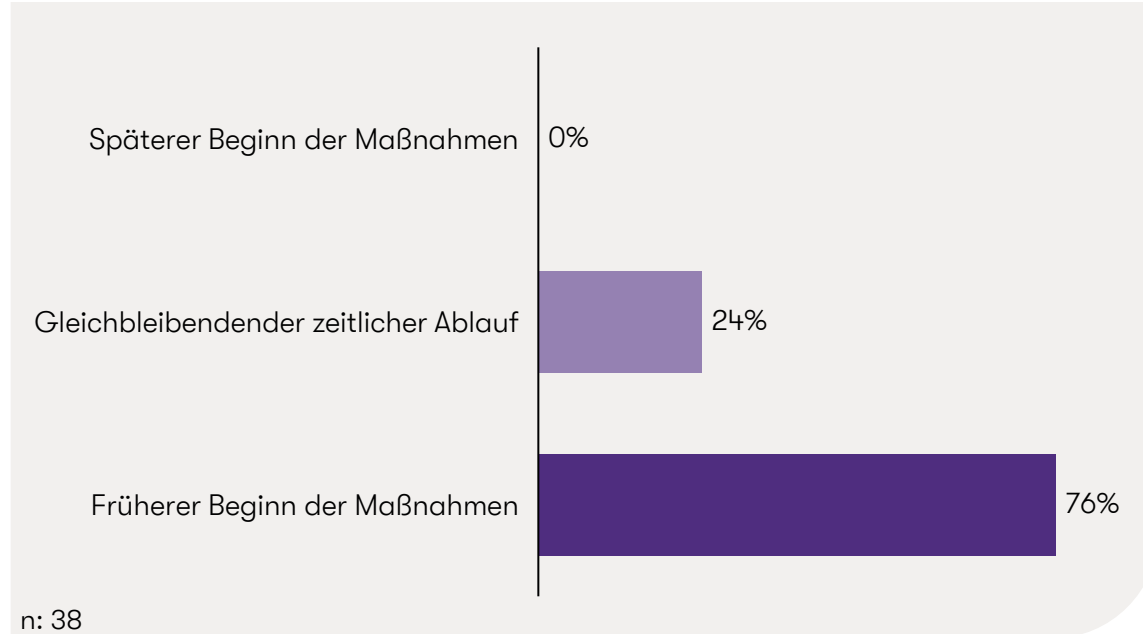
“

Wo liegt die Verantwortung für Exit Readiness?

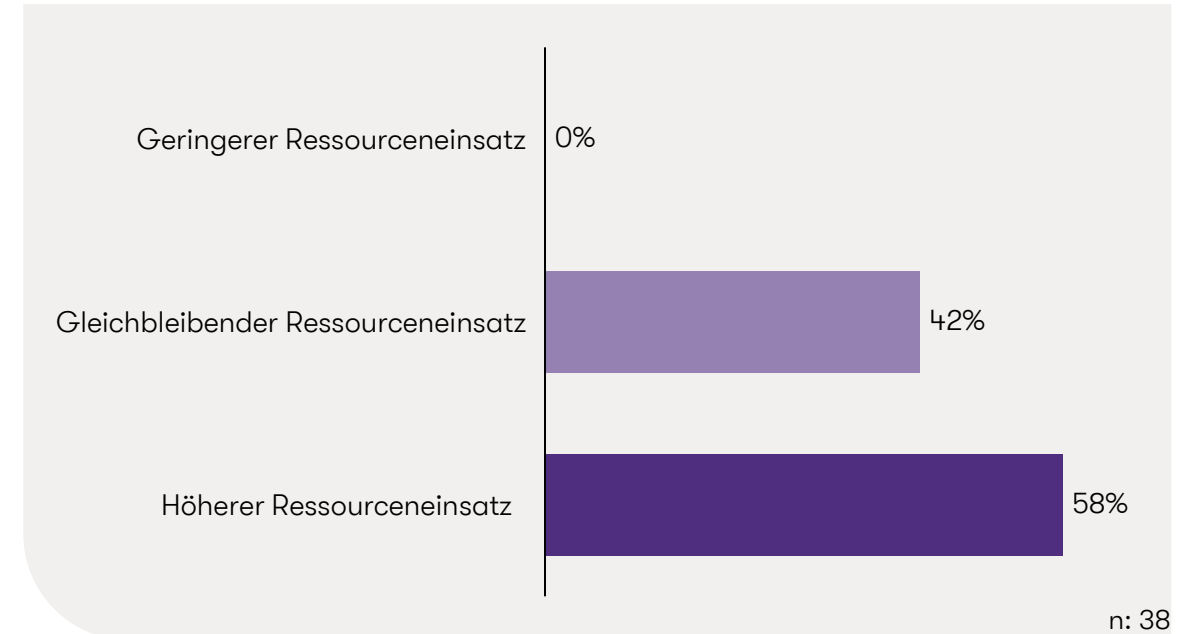


Das größte Verbesserungspotenzial sehen die meisten in einem höheren Personaleinsatz und einem früheren Maßnahmenstart

Zeitliche Einordnung von Exit Readiness Aktivitäten



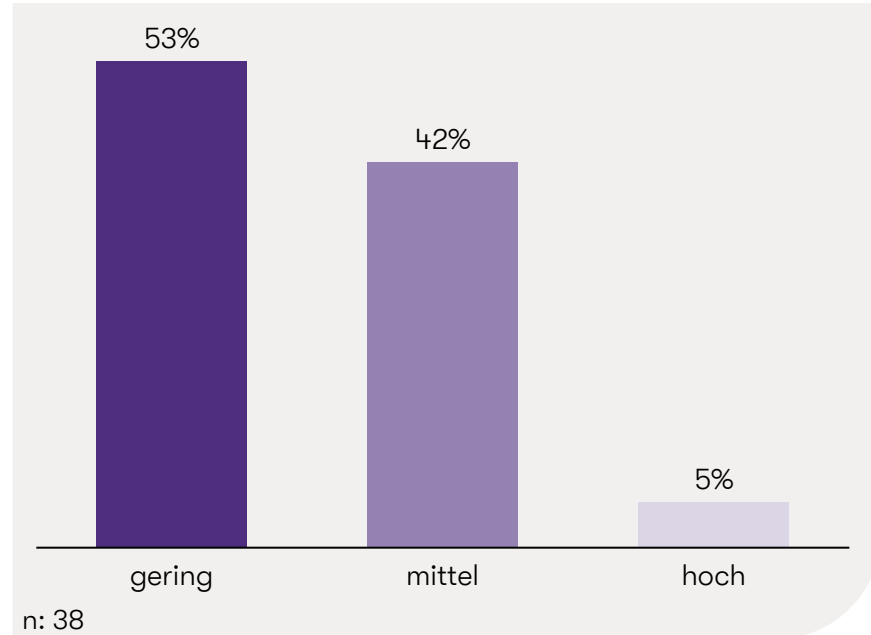
Änderungen im personellen Ressourceneinsatz



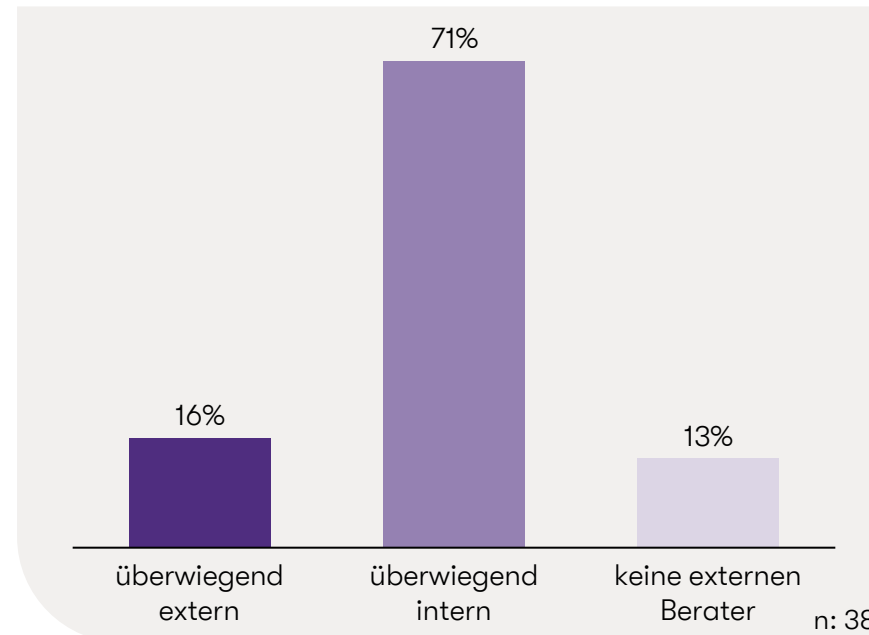
- 1 Exit Readiness Maßnahmen sollen **früher im Beteiligungszyklus starten**, um Wertsteigerungshebel gezielt zu nutzen und Risiken rechtzeitig zu adressieren.
- 2 Ein **höherer Ressourceneinsatz ist geplant**, sodass Exit Readiness zunehmend vom „nice-to-have“ zum strategischen Vorteil wird.
- 3 **Strukturierte und standardisierte Prozesse** sollen Transparenz schaffen, Verantwortlichkeiten klären und den gesamten Exit-Prozess effizienter gestalten.

Zur Erreichung der Exit Readiness ist die richtige personelle Aufstellung eine zentrale Herausforderung

Personeller Ressourceneinsatz



Externe Berater



99

„Besonders in Small-Cap-Portfoliounternehmen dauert Exit Readiness länger, da Management und Teams überfordert sind.“
– Julian Kohl, Partner, COI Partners

„Exit Readiness beginnt am Tag eins nach Closing – jedes Jahr gibt es einen Soll-Ist-Abgleich zur Equity Story.“
– Thiemo Bischoff, Mitglied der Geschäftsführung, VR Equitypartner

- 1 Exit Readiness wird in vielen Portfoliogesellschaften **noch nicht umfassend umgesetzt**, oft fehlen ausreichende personelle Ressourcen, um Maßnahmen systematisch zu verfolgen.
- 2 **Externe Berater** werden lediglich **punktuell eingesetzt**, wodurch Chancen für effizientere Prozesse und den Transfer von Best Practices ungenutzt bleiben.

Der Fokus auf die Exit Readiness verschiebt die Prioritäten vieler Investoren



Exit Readiness ist längst mehr als die reine Vorbereitung von Transaktionsdokumenten – sie ist ein kontinuierlicher Prozess über die gesamte Halteperiode einer Beteiligung und entwickelt sich zum Kerninstrument des Portfoliomanagements. Entscheidend ist, dass Unternehmen frühzeitig einen belastbaren Business-Plan entwickeln und eine klare Equity Story definieren, um strategische Optionen und Wertpotenziale überzeugend zu kommunizieren.

Best Practices zeigen: Wer Exit Readiness als laufenden Prozess versteht, führt regelmäßige Soll-Ist-Abgleiche durch, integriert Management und Portfolio-Teams aktiv, nutzt externe Expertise – etwa durch M&A-Berater – gezielt zur Marktvalidierung und setzt auf klare Vorbereitung aller Verkaufsunterlagen. Ergänzende Maßnahmen wie Teaser, Marktpositionierung oder Management-Coaching tragen dazu bei, das Unternehmen für Käufer noch attraktiver zu machen. Ein frühzeitig strukturierter und kompetitiv gestalteter Bieterprozess sowie ergänzende Maßnahmen wie Management-Coaching oder strategische Marktpositionierung schaffen zusätzliches Vertrauen und heben den Unternehmenswert.

Die Studie zeigt gleichzeitig, dass Exit Readiness in der Praxis noch nicht flächendeckend umgesetzt wird und Nachholbedarf besteht: begrenzte Ressourcen, einseitige Verantwortlichkeiten und der selektive Einsatz externer Berater bremsen die Exit-Fitness an vielen Ecken. Gleichzeitig erkennen die Befragten die wachsende Bedeutung des Themas: Die Mehrheit erwartet, dass Exit Readiness Maßnahmen künftig früher starten und mehr personelle Kapazitäten eingesetzt werden.

Insgesamt wird deutlich, dass Exit Readiness vom „nice-to-have“ zum strategischen „Must-have“ wird. Ein kontinuierlicher, strukturierter Prozess ermöglicht es, Wertsteigerungspotenziale systematisch zu heben, Risiken frühzeitig zu adressieren und erfolgreiche Exits zu realisieren.



So können wir Sie entlang des gesamten Exit Readiness Zyklus unterstützen

Finanzielle Optimierung

Financial Health

Assessment: Prüfung der Jahresabschlüsse und Rentabilitätsanalyse, um die Attraktivität für potenzielle Käufer zu gewährleisten.

KPI-Verbesserung:

Identifizierung und Implementierung von KPIs zur Verbesserung der finanziellen Stabilität.

Vorhersage und

Modellierung: Entwicklung solider Finanzmodelle und -prognosen, die Wachstumspotenzial und Skalierbarkeit aufzeigen.

Kapital: Analyse bestehender Kapitalstrukturen und deren Optimierung für eine verbesserte finanzielle Positionierung.

Prozessoptimierung

Effizienz-Audits:

Durchführung von Audits, um Ineffizienzen und Bereiche für Kostensenkungen und Prozessverbesserungen zu ermitteln.

Technologie-Integration:

Sicherstellung der nahtlosen Integration von technologischen Systemen und Plattformen zur Verbesserung der betrieblichen Effizienz und des Datenmanagements.

Talent-Management:

Bewertung und Optimierung des Managementteams und des Schlüsselpersonals, inkl. Nachfolgeplanung und Führungsentwicklung.

Value Proposition Enhancement

Add-on Acquisition M&A Support: Zielidentifizierung und -auswahl, Koordination der Due Diligence, Strukturierung von Transaktionen und Unterstützung bei Verhandlungen.

Marktanalyse/ Benchmarking:

Durchführung Marktanalysen zur Identifizierung von Alleinstellungsmerkmalen.

Marken- und Marketingstrategie:

Markenpositionierung und Verfeinerung der Marketingstrategien zur Steigerung der Wahrnehmung und Attraktivität.

Compliance und Risikomanagement

Einhaltung gesetzlicher (Steuer-)Vorschriften: Sicherstellung von Steuer- und Branchenvorschriften und -standards, Minimierung von rechtlichen und Compliance-Risiken.

Abschlusserstellung und -prüfung: Anpassung des Umfangs der handelsrechtlicher Abschlüsse und ESG/-Nachhaltigkeitsreports an den Transaction Scope (Finanzjahr, GAAP/ IFRS Umstellung, Konsolid.).

Datenschutz und Cybersicherheit: Stärkung von Datenschutzprotokollen und Cybersicherheitsmaßnahmen zum Schutz sensibler Informationen und zur Stärkung des Kundenvertrauens.

Strategische Planung und Beratung

Entwicklung einer Exit-Strategie:

Ausarbeitung einer maßgeschneiderten Ausstiegsstrategie, die auf die Ziele des Unternehmens und die Marktbedingungen abgestimmt ist.

Stakeholder-Management:

Management der Kommunikation und der Erwartungen der wichtigsten Interessengruppen, einschließlich potenzieller Investoren, Mitarbeiter und Kunden.

Unterstützung bei Verhandlungen: Unterstützung und Beratung bei den Verhandlungen.

Due Diligence-Vorbereitung

Vendor Due Diligence (VDD):

Durchführung einer gründlichen Due-Diligence-Prüfung aus der Sicht des Verkäufers, um potenzielle Bedenken des Käufers zu erkennen und zu beseitigen.

Dokumente und

Datenraum: Management des Datenraums mit allen erforderlichen Unterlagen, für einen reibungslosen Due-Diligence-Prozess.

Vertragsprüfung und -optimierung:

Überprüfung und Optimierung der wichtigsten Verträge, um günstige Konditionen zu gewährleisten.



© 2025 Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Alle Rechte vorbehalten.

„Grant Thornton“ bezieht sich auf die Marke, unter der Mitgliedsfirmen der Grant Thornton International Ltd („GTIL“), je nach Kontext eine oder mehrere, Prüfungs-, Steuerberatungs- und andere Beratungsleistungen (insgesamt „Leistungen“) für ihre Mandanten erbringen. Die Grant Thornton AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist die deutsche Mitgliedsfirma von GTIL. GTIL und deren Mitgliedsfirmen sind keine weltweite Partnerschaft, sondern rechtlich selbständige Gesellschaften.

Die Mitgliedsfirmen erbringen ihre Leistungen eigenverantwortlich und unabhängig von GTIL oder anderen Mitgliedsfirmen. Als operativ nicht tätige Dachorganisation erbringt GTIL keine Leistungen gegenüber Mandanten. Sämtliche Bezeichnungen richten sich an alle Geschlechter.

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