

## NACHFOLGE IN BERATUNGSUNTERNEHMEN

### So gelingt die Übergabe: Erfolgsfaktoren und Praxistipps

#### VORWORT

Dieses Whitepaper bietet eine Orientierungshilfe für Unternehmerinnen und Unternehmer, die ihr Beratungsunternehmen erfolgreich übergeben möchten. Es erläutert die Überlegungen und Schritte, die bei der Planung und Durchführung eines Nachfolgeprozesses entscheidend sind. Das Whitepaper kann die Komplexität und die individuellen Besonderheiten eines jeden Nachfolgeprozesses jedoch nicht vollständig abdecken, da es sich bei der Übergabe eines Unternehmens um einen vielschichtigen Prozess handelt, der weit über standardisierte Empfehlungen hinausgeht.

Insbesondere die rechtlichen, steuerlichen und betriebswirtschaftlichen Aspekte, sowie die menschlichen und emotionalen Dimensionen, erfordern eine sorgfältige und individuelle Betrachtung. Jede Unternehmensnachfolge ist einzigartig und muss auf die spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und die Bedürfnisse der Beteiligten abgestimmt werden.

Aus diesem Grund kann die Lektüre dieses Whitepapers eine professionelle Prozessbegleitung durch erfahrene Beratungsexpert/-innen nicht ersetzen. Die Begleitung durch kompetente und erfahrene Personen ist entscheidend, um maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln, die den langfristigen Erfolg der Unternehmensnachfolge sicherstellen.

Zudem ist der Prozess der Unternehmensnachfolge äußerst zeitintensiv und langwierig. Umso erfolgskritischer ist es, dass Unternehmer/-innen sich in dieser Phase zu 100% auf ihr Kerngeschäft fokussieren und die Umsatzentwicklung des Unternehmens positiv steigern.

Für eine qualifizierte Beratung stehen die Mitglieder des Fachverband Unternehmensnachfolge des BDU zur Verfügung. Sie unterstützen sachkundig und versiert bei der individuellen Gestaltung von Nachfolgeprozessen und begleiten professionell durch die komplexen Herausforderungen, die bei der Übergabe eines Unternehmens auftreten können.

#### AUSGANGSSITUATION

Das Nachfolge-Monitoring Mittelstand von KfW Research zeigt, dass sich immer mehr Inhaber und Inhaberinnen von kleinen und mittelständischen Unternehmen aktiv mit dem Thema Unternehmensnachfolge auseinandersetzen.

Eine Unternehmensnachfolge bezeichnet den Übergang der Eigentums- und Führungsverantwortung von einem aktuellen Unternehmensinhaber oder einer aktuellen Unternehmensinhaberin auf eine oder mehrere andere Personen oder Unternehmen (sog. Strategische Käufer). Eine Unternehmensnachfolge kann aus verschiedenen Gründen erforderlich sein, die oft mit den Bedürfnissen und Umständen der aktuellen Eigentümer/-innen (Ruhestand, familiäre Gründe), den Marktbedingungen oder den internen Dynamiken des Unternehmens zusammenhängen.

Bei einer Nachfolge handelt es sich um einen hochkomplexen und in der Regel längeren Prozess, der eine sorgfältige Planung, strategische Entscheidungen, eine klare Vision und emotionale Intelligenz erfordert.

## Die Komplexität ergibt sich besonders aus den folgenden Faktoren:

**Individuelle Gegebenheiten:** Jedes Unternehmen ist einzigartig, sodass es keine universelle Lösung für die Nachfolgeplanung gibt. Die Strategien müssen jeweils an die spezifischen Gegebenheiten des zu übergebenden Unternehmens, des Marktes und der beteiligten Personen angepasst werden.

**Vielschichtige Aspekte:** Die Unternehmensnachfolge umfasst nicht nur betriebswirtschaftliche Aspekte, sondern auch rechtliche, steuer- und gesellschaftsrechtliche sowie menschliche Faktoren.

### **Emotionale Komponente:**

Die Nachfolgeplanung ist nicht nur eine rationale Entscheidung, sondern auch eine emotionale Herausforderung. Oft sind die Inhaber/-innen eng mit ihren Unternehmen verbunden und es fällt ihnen schwer loszulassen.

**Komplexe Interessenlagen:** Die Interessen der verschiedenen Stakeholder müssen in Einklang gebracht werden. Dies erfordert oft umfangreiche Verhandlungen, um die bestmögliche Lösung für alle Beteiligten zu finden.

**Langfristige Vorbereitung:** Die Vorbereitung auf die Unternehmensnachfolge erfordert in der Regel eine langfristige und intensive Planung. Der gesamte Prozess erstreckt sich meist über einen Zeitraum von ein bis fünf Jahren.

## PHASEN IM NACHFOLGE- UND ÜBERGABEPROZESS

### 1 | VORBEREITUNGS- UND PLANUNGSPHASE

In der Vorbereitungs- und Planungsphase wird die Grundlage für den Nachfolgeprozess erarbeitet. Sie dient dem Ziel, ein ausführliches Übergabekonzept der Nachfolge zu entwerfen, an dessen Ende die Verkaufsverhandlung steht. Sie sollten in dieser Phase Folgendes beachten:

#### **Frühzeitig planen:**

Beginnen Sie frühzeitig mit der Planung der Unternehmensnachfolge, idealerweise einige Jahre im Voraus. Es ist wichtig, eine klare Planung für den Zeitpunkt der Übergabe zu haben, um alle erforderlichen Schritte sorgfältig planen und umsetzen zu können.

#### **Persönliche Standortbestimmung:**

Reflektieren Sie eingehend über Ihre Bereitschaft, Ihr Unternehmen zu übergeben. Überlegen Sie, welche persönlichen Ziele und Motivationen Sie haben und wie sich eine Unternehmensnachfolge darauf auswirken könnte. Fragen Sie sich, ob Sie bereit sind, die Verantwortung abzugeben und welche Pläne Sie für die Zukunft haben.

#### **Ausgangssituation analysieren:**

Führen Sie eine umfassende Unternehmensanalyse durch, einschließlich der finanziellen Lage, der Marktstellung und der Wettbewerbssituation sowie der organisatorischen Struktur. Identifizieren Sie vorhandene Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken.

#### **Klare Ziele definieren:**

Definieren Sie klare Ziele für die Unternehmensnachfolge. Überlegen Sie, was Ihnen wichtig ist, sei es die Sicherung der Unternehmenskontinuität, die Maximierung des Verkaufserlöses, die Minimierung von Risiken oder die Auswahl von Nachfolgenden, die Ihre Vision und Werte teilen. Sollen 100 Prozent oder nur Teile veräußert werden?

## Strategie entwickeln:

Entwickeln Sie auf Basis der festgelegten Ziele eine Nachfolgestrategie. Diese umfasst die Auswahl geeigneter Nachfolgevarianten (z.B. interne vs. externe Nachfolge etc.), die Zeitplanung, die Suchstrategie für potenzielle Nachfolgende, die Methode zur Unternehmensbewertung sowie die Erstellung eines Übergabepplans.

## Rechtliche, finanzielle und steuerliche Fragen klären:

Klären Sie die rechtlichen, steuerlichen und finanziellen Aspekte der Unternehmensnachfolge.

## Unternehmenswert erhöhen:

Sorgen Sie in den Jahren vor der Übergabe für eine gute Ertragslage, optimieren Sie das Forderungsmanagement, treiben Sie etwaige Außenstände bei und nutzen Sie bei der Erstellung der Jahresabschlüsse vorhandene Bewertungsspielräume.

## Stakeholder einbeziehen:

Die Einbeziehung von Stakeholdern sollte individuell mit den Nachfolgeexpert/-innen abgestimmt werden. In der Regel dominiert die Vertraulichkeit und es ist nur ein sehr enger, im Vorfeld festgelegter Personenkreis (meist die Inhaber und Inhaberinnen) involviert. Zu gegebener Zeit werden dann weitere relevante Stakeholder einbezogen und die geplante Unternehmensnachfolge klar und transparent kommuniziert. Dadurch können Sie Unsicherheiten und Ängste minimieren, Vertrauen aufbauen und gleichzeitig Unterstützung und Akzeptanz für die geplante Unternehmensnachfolge gewinnen.

## Experten und Expertinnen einbeziehen:

Holen Sie sich frühzeitig Unterstützung von Fachleuten, die ihre Expertise – wie etwa zu steuerlichen, rechtlichen, finanziellen und wirtschaftlichen Fragen – in der Planung und Umsetzung des Nachfolgeprozesses erfolgsentscheidend einbringen können. Die Hinzuziehung von externen Dritten garantiert Neutralität, Sicherheit, Unterstützung und Professionalität im gesamten Prozess.

## Mögliche Varianten der Nachfolge

Es gibt verschiedene Varianten der Unternehmensnachfolge, wobei sich die Art der angestrebten Unternehmensnachfolge in erster Linie nach den Zielen, Präferenzen und Umständen des aktuellen Inhabers oder der aktuellen Inhaberin sowie den Bedingungen und Anforderungen des Unternehmens richtet.

### Interne Nachfolge in Familienunternehmen:

Bei einer familieninternen Nachfolge werden Familienmitglieder frühzeitig ausgewählt und Schritt für Schritt an die Geschäftsführung und Anteilsmehrheit herangeführt. Es sollten dieselben Anforderungen an Nachfolgende aus Unternehmerfamilien gestellt werden wie an eine Fremdgeschäftsführung. Die interne Nachfolge bietet den Vorteil einer nahtlosen Übergangsphase.



### ZUR INFO

*Es ist wichtig, auch Regelungen für Familienmitglieder zu treffen, die nicht beabsichtigen, in das Unternehmen einzutreten oder es zu übernehmen. Klare Vereinbarungen über Erbschaften, Anteile und andere finanzielle Aspekte können dazu beitragen, zukünftige Konflikte zu vermeiden. Die Methode der Familienkonferenz mit einer von allen Familienmitgliedern in einem moderierten Prozess erarbeiteten und unterzeichneten Familienverfassung bietet hier einen sehr guten Weg.*

### Management-Buy-Out (MBO):

Beim Management-Buy-Out erwerben ein oder mehrere Mitarbeitende aus dem Unternehmen – meistens aus der mittleren oder einer der Unternehmensleitung direkt nachgelagerten Ebene – die Mehrheitsanteile von dem oder der bisherigen Eigentümer/-in. Der Vorteil ist dabei, dass die Nachfolgenden oft langjährig mit dem Unternehmen, dem Geschäftsmodell sowie der Kultur vertraut sind und diese in der Regel ähnlich fortführen möchten.

### **Externe Nachfolge:**

Bei der externen Nachfolge wird das Unternehmen an eine Person oder Gruppe von Personen außerhalb des Unternehmens verkauft. Zum Beispiel an einen externen Investor, einen Wettbewerber, einen strategischen Partner oder eine Privatperson mit Gründungsvorhaben. Der Verkauf des Unternehmens an Dritte erfordert großen Aufwand, bietet aber gleichzeitig auch die Chance auf einen höheren Verkaufspreis. Die externe Nachfolge kann dazu beitragen, frisches Kapital und neue Ideen in das Unternehmen zu bringen.

### **Management-Buy-In (MBI):**

Beim Management-Buy-In als einer Form der externen Nachfolge erwerben ein oder mehrere Manager/-innen von außen die Mehrheitsanteile des Unternehmens und lösen die existierende Führungsebene ab. Dies kann eine attraktive Option sein, wenn das interne Management das Unternehmen nicht übernehmen möchte. Dieser Nachfolgeprozess bietet dem Unternehmen die Chance, sich durch das neue Management mit neuen Impulsen und Kompetenzen weiterzuentwickeln.

### **Teilweise Verkauf / Beteiligung:**

Beim teilweisen Verkauf werden nicht alle Anteile des Unternehmens verkauft. Dies kann eine attraktive Option sein, wenn der Inhaber oder die Inhaberin nicht vollständig aus dem Unternehmen ausscheiden, sondern nur Anteile veräußern möchte, um zum Beispiel Privatvermögen aufzubauen, die eigene Altersvorsorge zu sichern oder andere Investments eingehen zu können.

## **2 | PHASE DER SUCHE UND AUSWAHL POTENZIELL NACHFOLGENDER PERSONEN ODER KÄUFERGRUPPEN**

Im Prozess der Suche und Auswahl potenzieller Nachfolgender sind verschiedene Aspekte zu berücksichtigen, damit die richtige Person für die Übernahme des Unternehmens gefunden wird.

### **Sorgfältig vorbereiten:**

Zunächst sollten Sie ein anonymisiertes Kurzexposé erstellen, welches potenziellen Interessierten einen ersten Eindruck vom Unternehmen, seinen Stärken und seinen Potenzialen vermittelt und Angaben zum Markt und den wichtigsten Kundengruppen enthält. Ein detailliertes Exposé erhalten später nur wenige Personen mit ernsthaft signalisiertem Kaufinteresse nach Abgabe einer Vertraulichkeitserklärung.

### **Klare Kriterien festlegen:**

Definieren Sie als Inhaber/-in basierend auf den Bedürfnissen und Zielen des Unternehmens sowie Ihren Erwartungen ein Anforderungsprofil mit klaren Kriterien. Berücksichtigen Sie dabei sowohl fachliche Qualifikationen als auch persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten. Welche spezifischen Fähigkeiten, Erfahrungen und Qualifikationen sind obligatorisch, welche sind nice-to-have? Welche Ausschlusskriterien bzw. No-Gos gibt es?

### **Potenzielle Käufer/-innen identifizieren:**

Suchen Sie aktiv nach potenziellen Kandidaten für die Unternehmensnachfolge. Dies umfasst die Identifizierung von Familienmitgliedern, langjährigen Mitarbeitenden, Management-Teams oder externen Personen. Hilfreich sind z.B. M&A Consultants, die aufgrund ihrer Erfahrung, ihres methodischen Wissens und ihres umfangreichen Netzwerks in der Lage sind, potenzielle Kaufinteressent/-innen unter Berücksichtigung der unternehmerischen Zielsetzung zu identifizieren.

### **Vertraulich Kontakt aufnehmen:**

Falls Sie Ihre Übergabeabsichten zunächst nicht öffentlich bzw. namentlich bekannt machen möchten, ist eine Beauftragung von Nachfolgespezialist/-innen sinnvoll. Neben der professionellen Begleitung des Gesamtprozesses liegt ein Vorteil darin, dass durch sie eine absolut vertrauliche Kontaktaufnahme, eine anonymisierte Übersendung des Kurzexposés sowie der Austausch von Vertraulichkeitserklärungen gewährleistet wird.

### **Transparent kommunizieren:**

Kommunizieren Sie offen und transparent mit Kaufinteressent/-innen über die Anforderungen, Erwartungen und Perspektiven im Hinblick auf die Unternehmensnachfolge. Geben Sie klare Informationen über das Unternehmen, seine Geschichte, seine Ziele und seine Herausforderungen. Sind potenzielle Käufer/-innen weiterhin ernsthaft interessiert, lassen Sie sich die Kaufabsicht in einem Letter of Intent (LOI) bestätigen.

### Eignung und Motivation prüfen:

Prüfen Sie sorgfältig die Eignung und Motivation der potenziellen Käufer/-innen. Achten Sie dabei auf fachliche Qualifikationen, Erfahrung, Führungsfähigkeiten, Unternehmerpersönlichkeit und langfristige Ziele. Eine externe neutrale und fachkundige Instanz kann feststellen, ob der Kandidat oder die Kandidatin das notwendige Kompetenz- und Persönlichkeitsprofil hat.

### Persönliche Passung berücksichtigen:

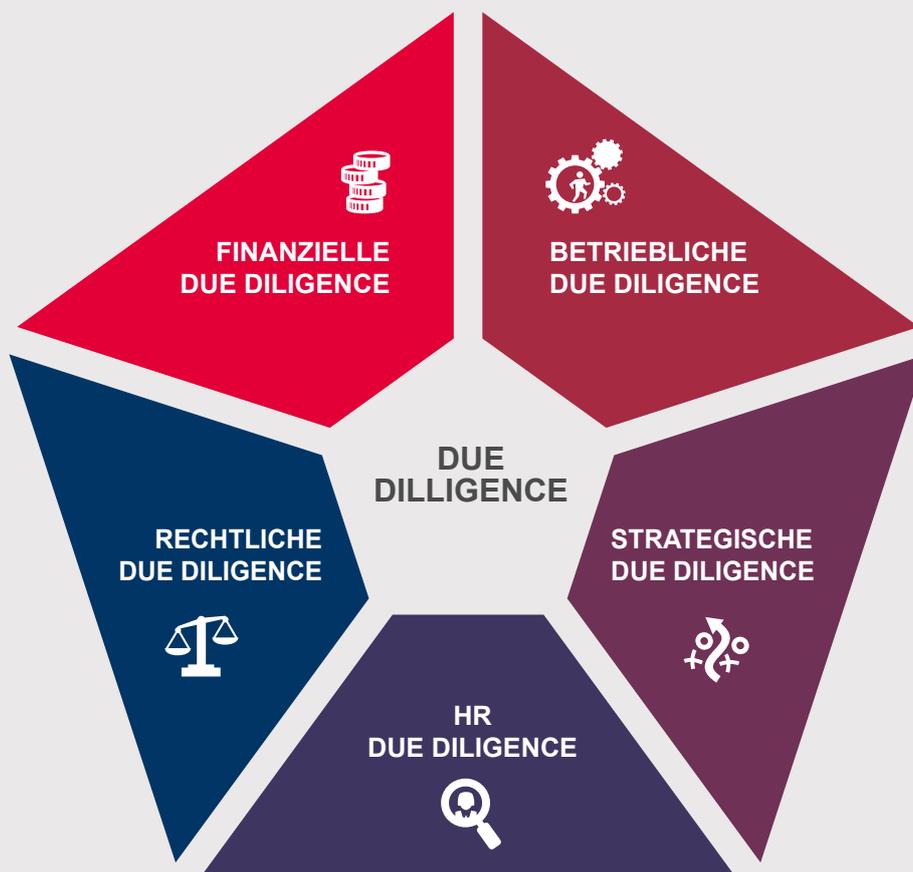
Achten Sie auf die persönliche Passung zwischen den potenziellen Käufer/-innen und Ihrem Unternehmen, Ihrem Team und der Unternehmenskultur. Stellen Sie sicher, dass die nachfolgende Person gut in das Unternehmen und sein Umfeld passt.

**Finanzielle Aspekte klären:** Klären Sie die finanziellen Aspekte der Unternehmensnachfolge, einschließlich der finanziellen Möglichkeiten und der Finanzierungsmöglichkeiten der nachfolgenden Person. Stellen Sie sicher, dass die Person über ausreichende finanzielle Ressourcen verfügt, um die Übernahme des Unternehmens zu finanzieren und den Geschäftsbetrieb fortzuführen.

## DUE DILIGENCE IM RAHMEN DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Die Due Diligence Prüfung wird in der Regel von dem zukünftigen Käufer oder der zukünftigen Käuferin angestoßen. Im Rahmen einer sogenannten Due Diligence wird das Zielunternehmen eingehend geprüft, indem alle relevanten Informationen über dessen finanzielle, rechtliche, betriebliche und strategische Situation eingesehen und bewertet werden.

Diese Prüfung dient dazu, potenzielle Risiken, Chancen und Werttreiber zu identifizieren, um so für die Käufer/-innen eine fundierte Entscheidungsgrundlage zu schaffen, ob sie in die Verkaufsverhandlungen eintreten oder vom Kauf Abstand nehmen möchten.



## Die Due Diligence umfasst häufig die folgenden Aspekte:

### Finanzielle Due Diligence:

Diese Prüfung konzentriert sich auf die finanzielle Situation des Zielunternehmens, einschließlich seiner Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen, Cashflows, Finanzierungsstrukturen, steuerlichen Verpflichtungen, offenen Forderungen und Verbindlichkeiten.

### Rechtliche Due Diligence:

Hier werden alle rechtlichen Aspekte des Zielunternehmens untersucht, einschließlich seiner Compliance mit Gesetzen und Vorschriften und etwaige Rechtsstreitigkeiten. Rechtliche Risiken und Haftungsfragen werden ebenso geprüft wie Geschäftsdokumente, Verträge, Genehmigungen und Markenrechte.

### Betriebliche Due Diligence:

Diese Prüfung umfasst die betrieblichen Abläufe, Prozesse, Struktur der Mitarbeitenden, Kunden- und Lieferantenbeziehungen, Qualitätssicherungssysteme, Technologien und IT-Systeme.

### Strategische Due Diligence:

Diese Prüfung betrachtet die strategische Ausrichtung, Marktstellung, Wettbewerbsumfeld, Wachstumspotenziale, Kundenbasis und Dienstleistungen. Ziel ist es, die strategische Positionierung und Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu bewerten und mögliche Chancen oder Risiken für das zukünftige Wachstum und die Entwicklung zu identifizieren.

### HR Due Diligence:

Diese Prüfung ist gerade in Asset Light bzw. Walking Assets Unternehmen (Unternehmen, deren Unternehmenswert stark über die Mitarbeitenden und deren Know How definiert wird) von besonderer Bedeutung. Sie enthält die umfassende Bewertung der Personalstruktur, einschließlich der Analyse von Arbeitsverträgen, Vergütungsstrukturen und Mitarbeiterqualifikationen, um potenzielle Risiken und Chancen im Bereich Human Resources zu identifizieren. Zudem werden arbeitsrechtliche Verpflichtungen, etwaige Arbeitnehmervertretungen und die Unternehmenskultur untersucht, um sicherzustellen, dass der Übergang reibungslos verläuft und die langfristige Integration der Belegschaft gewährleistet ist.

## 3 | PHASE DER UNTERNEHMENSBERWERTUNG UND KAUFPREISVORSTELLUNG

Es existiert kein universell anwendbares Bewertungsverfahren, um den Unternehmenswert zu bestimmen. Vielmehr müssen die verschiedenen Bewertungsansätze entsprechend den jeweiligen Bewertungssituationen und -zielen angepasst werden. Generell ermöglichen die meisten Verfahren eine Berechnung von Annäherungswerten, die als Grundlage für Verhandlungen herangezogen werden können. Bei mittelständischen Unternehmen wird häufig der Unternehmenswert mit einer modifizierten Ertragswertmethode berechnet.

Nachfolgeexperten und -expertinnen verfügen über das notwendige Fachwissen, um die Bewertungsmethoden an die spezifischen Gegebenheiten anzupassen und so eine präzise, nachvollziehbare Grundlage für Verhandlungen zu schaffen.

### Ertragswertverfahren:

Das Ertragswertverfahren gilt heute als anerkannte Methode zur Bestimmung des Unternehmenswerts und wird gemäß dem IDW-Standard S1 des Instituts der Wirtschaftsprüfer als verbindlicher Standard angewendet. Dieses Verfahren basiert auf der Annahme, dass der Wert eines Unternehmens für potenzielle Käufer/-innen hauptsächlich durch die erwarteten zukünftigen Ertragsüberschüsse bestimmt wird, d.h. durch das Potenzial des Unternehmens, zukünftige Gewinne zu erwirtschaften. Dabei werden die Anlagealternativen des potenziellen Käufers berücksichtigt, der sein Kapital entweder in das zu erwerbende Unternehmen investieren oder am Kapitalmarkt anlegen könnte. Beim reinen Ertragswertverfahren entspricht der Wert des Unternehmens dem Barwert aller zukünftigen, abgezinsten Ertragsüberschüsse.

### Multiplikatorverfahren:

Das Multiplikatorverfahren ist ebenfalls eine gängige Methode zur Bestimmung des Unternehmenswerts, die häufig in Kombination mit anderen Bewertungsmethoden, wie eben dem Ertragswertverfahren, angewendet wird. Bei

dieser Methode wird der Wert eines Unternehmens anhand eines Multiplikators (oder mehrerer Multiplikatoren) berechnet, der auf einer bestimmten finanziellen Kennzahl des Unternehmens basiert.

Typischerweise wird der Multiplikator auf eine finanzielle Kennzahl angewendet, die die Rentabilität oder den Wert des Unternehmens widerspiegelt. Beispiele für solche Kennzahlen sind der Umsatz, der Gewinn (z.B. EBITDA - Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisation) oder der bereinigte Gewinn.

Um den Unternehmenswert zu berechnen, wird die finanzielle Kennzahl des Unternehmens mit dem entsprechenden Multiplikator multipliziert. Der Multiplikator wird oft anhand von Vergleichsdaten ähnlicher Unternehmen derselben Branche ermittelt. Der Unternehmenswert könnte z.B. wie folgt berechnet werden:

$$\text{Unternehmenswert} = \text{Finanzielle Kennzahl} \\ (\text{z.B. EBITDA}) * \text{Multiplikator}$$



Die Herausforderung beim Multiplikatorverfahren besteht darin, einen angemessenen Multiplikator zu bestimmen, der den spezifischen Umständen des Unternehmens und des Marktes gerecht wird.

## 4 | VERHANDLUNGSPHASE

In der Verhandlung legen Sie den endgültigen Kaufpreis, die Zahlungsmodalitäten und eventuelle Finanzierungsvereinbarungen sowie weitere Übernahmevereinbarungen fest.

Reflektieren Sie zur Vorbereitung der Verkaufsverhandlung nochmal die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens, um eine realistische Einschätzung Ihrer Verhandlungsposition zu gewinnen. In der Verhandlung können Sie dann selbstsicher die positiven Aspekte des Unternehmens betonen und potenzielle Bedenken oder Schwächen proaktiv angehen.

Verfolgen Sie bereits in der Verhandlung den Grundsatz „Miteinander statt gegeneinander“, indem Sie eine positive und konstruktive Beziehung zum potenziellen Käufer oder der potenziellen Käuferin aufbauen und pflegen. Diese Einstellung hilft beiden Seiten dabei, Vertrauen aufzubauen und eine gute Zusammenarbeit während des Verkaufsprozesses zu fördern.

Wenn Sie andere Vorstellungen über den Wert Ihres Unternehmens haben als Ihr Gegenüber oder Unsicherheiten bezüglich der zukünftigen Leistung Ihres Unternehmens bestehen, kann das Earn-Out-Modell eine Lösung sein. Das Modell stellt eine enge Verbindung zwischen dem Kaufpreis und der tatsächlichen Leistung des Unternehmens her. In einer Vereinbarung wird festgehalten, dass zunächst nur ein Teil des Kaufpreises fällig ist, während ein weiterer Teil in Abhängigkeit von bestimmten Leistungszielen oder Kriterien zu einem späteren Zeitpunkt gezahlt wird.

Durch die flexible Gestaltung der Transaktionsstruktur können verschiedene Interessen und Risiken berücksichtigt und eine Win-Win-Situation für beide Seiten geschaffen werden. Das gemeinsame Interesse daran, die zukünftige Leistung des Unternehmens zu maximieren, kann das Engagement beider Seiten fördern und die Kontinuität des Geschäftsbetriebs sicherstellen.

Zur Erstellung des Kaufvertrags und der Übergabvereinbarungen sollten im Hinblick auf Rechtsfragen und die steuerlichen Auswirkungen erfahrene Rechts- und Steuerexperten und -expertinnen hinzugezogen werden.

## 5 | ÜBERGABEPHASE

Sobald die Vorbereitungsarbeiten abgeschlossen sind und alle Parteien nach erfolgter Zeichnung des Kaufvertrags bereit sind, mit dem Übergangsprozess fortzufahren, beginnt die eigentliche Übergabephase. Die Übergabephase ist für einen reibungslosen Übergang entscheidend.

Stellen Sie sicher, dass alle rechtlichen und finanziellen Aspekte ordnungsgemäß geregelt sind, einschließlich der Ausarbeitung und Unterzeichnung von Verträgen, der Übertragung von Eigentumsrechten, der Regelung von Finanzierungsfragen und anderer relevanter rechtlicher Dokumente.

Bereiten Sie Ihre Mitarbeitenden auf die Übergabe vor, indem Sie offen und transparent über die geplanten Veränderungen, ihre Gründe, Ziele und Auswirkungen kommunizieren. Geben Sie den Mitarbeitern die Möglichkeit, Fragen zu stellen und Bedenken zu äußern, und nehmen Sie sich Zeit, um ihre Anliegen ernst zu nehmen und darauf zu reagieren.

Erstellen Sie einen detaillierten Einarbeitungs- und Übergabeplan für die nachfolgende Person, damit der Übergang reibungslos verläuft und die Kontinuität des Geschäftsbetriebs gewährleistet ist. Der Plan sollte neben dem Kennenlernen aller wichtigen Aspekte des Unternehmens die sukzessive Übernahme spezifischer Verantwortlichkeiten sowie etwaige benötigte Schulungen enthalten.

Unterstützen Sie die nachfolgende Person aktiv, indem Sie Ihr Wissen und Ihre Erfahrungen weitergeben, die Netzwerkbildung begleiten und zur Seite stehen.

Sie können sich aus dem Geschäft zurückziehen, sobald die notwendigen Schritte unternommen sind, die dazu beitragen, dass das Unternehmen auch ohne Ihre direkte Beteiligung erfolgreich und stabil betrieben werden kann.

Die Übergabephase endet, wenn der Übergangsprozess abgeschlossen ist und das Unternehmen erfolgreich unter der neuen Führungsebene operiert. Der genaue Zeitpunkt, an dem die Übergabephase beginnt und endet, kann je nach den individuellen Umständen und Vereinbarungen variieren.

## SCHLUSSWORT

Zusammenfassend bietet dieses Whitepaper einen umfassenden Überblick über die Herausforderungen und Erfolgsfaktoren bei der Nachfolge in Beratungsunternehmen. Es beleuchtet die Vielschichtigkeit des Übergabeprozesses und gibt wertvolle Praxistipps, die Unternehmer und Unternehmerinnen dabei unterstützen sollen, ihre Nachfolge erfolgreich zu gestalten. Da jedoch jeder Nachfolgeprozess einzigartig ist, kann dieses Whitepaper nur als Orientierungshilfe dienen und ersetzt nicht die individuelle Beratung durch Fachleute.

Für weiterführende Fragen und eine maßgeschneiderte Begleitung stehen Ihnen die Expertinnen und Experten des Fachverbands Unternehmensnachfolge des BDU gerne zur Verfügung. Sie unterstützen Sie kompetent und professionell bei der Planung und Durchführung Ihrer Unternehmensnachfolge.

---

**Verfasst mit freundlicher Unterstützung von Gerlinde und Jean Claude Baumer (Vorstandsvorsitzender des BDU Fachverbandes Unternehmensnachfolge), Geschäftsführung von omegaconsulting GmbH.**

## DER BUNDESVERBAND DEUTSCHER UNTERNEHMENSBERATUNGEN (BDU)

Im BDU sind aktuell über 600 Unternehmen aus der Management-, Personal- und IT-Beratungsbranche organisiert. Damit ist der Verband einer der weltweit größten und bedeutendsten Wirtschafts- und Berufsverbände für die Consultingbranche.