CONVERITAS
Management Consultants

UNTERNEHMENSNACHFOLGE IM MITTELSTAND

Zukunft sichern – mit Strategie, Haltung und Klarheit

Ein Whitepaper zur End-to-End-Begleitung von Unternehmensnachfolgen

Peter Venthien

Christian Joachim Schult

UNTERNEHMENSNACHFOLGE IM MITTELSTAND

Warum frühe Klarheit, Struktur und Umsetzungskompetenz über den Erfolg entscheiden

Die Unternehmensnachfolge im deutschen Mittelstand steht vor einem tiefgreifenden Wandel. Tausende Unternehmen sehen sich in den kommenden Jahren mit der Frage konfrontiert, wie ein Lebenswerk gesichert, Verantwortung übergeben und Zukunftsfähigkeit erhalten werden kann – unter veränderten Markt, Finanzierungs- und Führungsbedingungen.

Gleichzeitig zeigt die Praxis: Nachfolge ist kein singuläres Ereignis, sondern ein mehrjähriger Prozess, der weit vor der eigentlichen Transaktion beginnt. Fehlende Struktur, verspätete Entscheidungen oder unklare Rollen führen dabei häufig zu Wertverlusten, Konflikten oder zum Scheitern der Übergabe.

Dieses Whitepaper zeigt,

- warum Unternehmensnachfolge ganzheitlich gedacht werden muss,
- welche Phasen und Entscheidungspunkte erfolgskritisch sind
- und wie ein strukturierter End-to-End-Prozess Orientierung, Sicherheit und Umsetzbarkeit schafft.

Wenn Nachfolge beginnt – lange bevor sie entschieden wird

Unternehmensnachfolge beginnt selten mit einer klaren Entscheidung. Sie beginnt mit einem leisen inneren Prozess. Mit Fragen, die sich zunächst nicht aufdrängen, sondern langsam Raum gewinnen. Fragen nach Verantwortung, nach Zukunft, nach dem, was bleiben soll – und nach dem, was sich verändern darf.

Für manche entsteht dieser Gedanke im eigenen Unternehmen. In einer Lebensphase, in der sich mehrere Ebenen überlagern: Das Unternehmen ist etabliert, die Strukturen tragen, die Verantwortung ist groß. Gleichzeitig rücken persönliche Fragen stärker in den Vordergrund. Wie möchte ich die kommenden Jahre gestalten? Welche Wünsche habe ich lange zurückgestellt? Welche Rolle soll

Arbeit künftig spielen? Und wie kann das, was aufgebaut wurde, in gute Hände übergehen – Hände, die nicht nur bewahren, sondern weiterentwickeln?

Doch Nachfolge beginnt nicht nur dort.

Sie beginnt ebenso bei Menschen, die spüren, dass sie mehr wollen als Verantwortung im Angestelltenverhältnis. Menschen, die Unternehmertum nicht als Status verstehen, sondern als Möglichkeit, zu gestalten. Als Lust, Entscheidungen zu treffen, Verantwortung zu tragen und etwas Eigenes entstehen zu lassen – auf dem Fundament eines bestehenden Unternehmens.

Oft ist es auch hier kein fertiger Plan, sondern ein wachsender Gedanke. Der Wunsch, ein Unternehmen zu führen statt nur zu managen. Der Reiz, ein gewachsenes Geschäftsmodell weiterzuführen, es zu verstehen, zu respektieren – und ihm zugleich eine eigene Handschrift zu geben. Unternehmertum als bewusster Schritt in eine neue Rolle.

Diese beiden Bewegungen – das Nachdenken über Übergabe und der Wunsch nach unternehmerischer Gestaltung – verlaufen häufig parallel, ohne sich zunächst zu berühren. Und doch gehören sie untrennbar zusammen.

Gerade hier liegt eine der größten Chancen der Unternehmensnachfolge – und zugleich eines ihrer größten Risiken. Denn obwohl diese Phase ideal wäre, um Nachfolge mit Weitsicht zu gestalten, beginnt die konkrete Auseinandersetzung häufig zu spät. Wertvolle Zeit geht verloren. Zeit, in der Nachfolger hätten aufgebaut, vorbereitet oder gezielt gefunden werden können. Zeit, in der Unternehmen strategisch auf eine Übergabe hätten ausgerichtet werden können. Und Zeit, in der Menschen mit Unternehmertumslust Orientierung, Klarheit und Zugang hätten finden können.

Erfahrung und Studien zeigen übereinstimmend: Je nach Unternehmensgröße und Komplexität ist es sinnvoll, dass Unternehmensinhaber Mitte, spätestens Ende fünfzig bewusst in diesen Prozess einsteigen. Nicht, weil die Übergabe unmittelbar bevorsteht, sondern weil Nachfolge Zeit braucht – für Klarheit, für Entwicklung und für Vertrauen. Auf beiden Seiten.

Wenn Nachfolge früh gedacht wird, entsteht Raum. Raum für Vorbereitung. Raum für Dialog. Und Raum dafür, dass aus einem losen Gedanken auf der einen Seite und unternehmerischer Lust auf der anderen ein gemeinsamer Weg werden kann.

Die Marktsituation: Ein struktureller Wandel mit weitreichenden Folgen

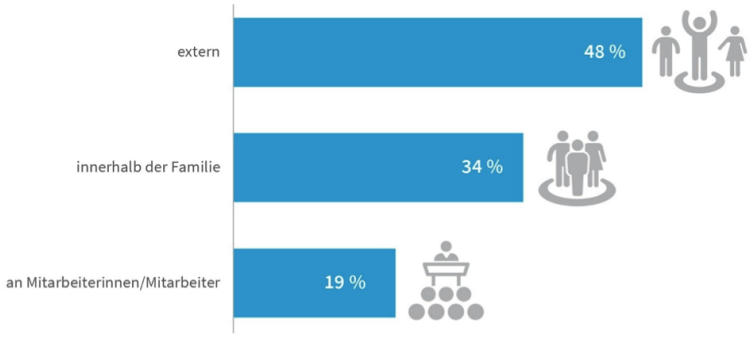
Die Unternehmensnachfolge im deutschen Mittelstand befindet sich im tiefgreifendsten Wandel der vergangenen Jahrzehnte. Die Zahlen sind eindeutig –

und sie zeigen, dass es sich längst nicht mehr um Einzelfälle handelt, sondern um eine strukturelle Herausforderung.

Bis Ende 2025 benötigen rund 215.000 Unternehmen eine Nachfolgelösung. Gleichzeitig erwägen mehr als 231.000 Betriebe, mangels geeigneter Nachfolger den Geschäftsbetrieb vollständig einzustellen. Damit droht nicht nur der Verlust einzelner Unternehmen, sondern auch von Know-how, Arbeitsplätzen und regionaler Wertschöpfung.

Jedes zweite Unternehmen soll verkauft werden

2024: So viel Prozent der Beratenen beabsichtigen, ihr Unternehmen ... abzugeben



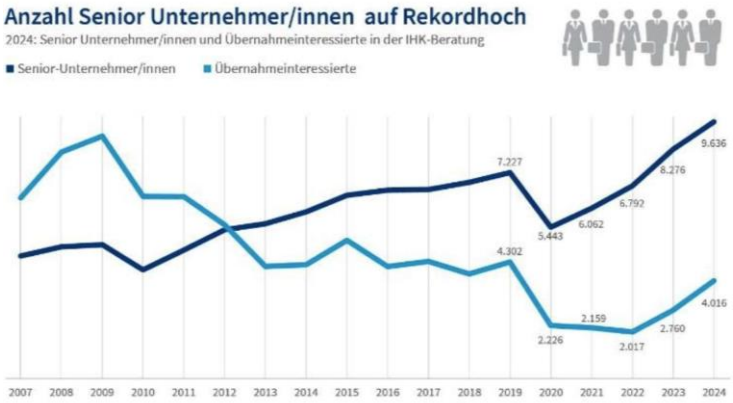
Quelle: DIHK-REPORT UNTERNEHMENSNACHFOLGE 2025

Ein zentraler Treiber dieser Entwicklung ist die Demografie. Das Durchschnittsalter der Inhaberinnen und Inhaber mittelständischer Unternehmen liegt bereits heute bei über 54 Jahren. In Betrieben, die kurzfristig übergeben werden sollen, beträgt das Inhaberalter sogar durchschnittlich 65,4 Jahre. Statistisch erfolgt eine Firmenübergabe im Schnitt mit etwa 64 Jahren.

Gleichzeitig zeigt die Praxis ein wiederkehrendes Muster: Viele Unternehmerinnen und Unternehmer steigen zu spät in den Nachfolgeprozess ein. Häufig beginnt die konkrete Auseinandersetzung erst zwei bis drei Jahre vor dem geplanten Ausstieg – deutlich später, als es für eine geordnete und zukunftsfähige Übergabe sinnvoll wäre. Studien empfehlen eine Vorbereitungszeit von fünf bis sieben Jahren, einige Analysen gehen sogar noch weiter und raten dazu, sich bis zu zehn Jahre vor der Übergabe systematisch mit der Nachfolge auseinanderzusetzen.

Diese zeitliche Diskrepanz trifft auf eine zweite strukturelle Entwicklung: Es gibt deutlich mehr übergabebereite Unternehmen als qualifizierte Übernehmende. Besonders betroffen sind Branchen wie Maschinenbau, Handwerk, Produktion und industrielle Dienstleistungen. In vielen Regionen – insbesondere in Nord- und Ostdeutschland – entsteht ein spürbarer Engpass an geeigneten MBI- und MBO-Kandidatinnen und -Kandidaten.

Hinzu kommen steigende Anforderungen an Finanzierung, Due Diligence, steuerliche Strukturierung und die Zukunftsfähigkeit von Geschäftsmodellen. Digitalisierung, Energieeffizienz, Fachkräftemangel und veränderte Marktanforderungen beeinflussen Bewertungen, Kaufpreislogiken und Investitionsbedarfe zunehmend.



Quelle: DIHK-REPORT UNTERNEHMENSNACHFOLGE 2025

Auffällig ist dabei: Viele Übergaben scheitern heute nicht an der wirtschaftlichen Substanz eines Unternehmens, sondern an fehlender Vorbereitung, kultureller Passung oder emotionalen Faktoren. Am Loslassen auf der einen Seite. An Unsicherheit, fehlender Orientierung oder mangelnder Unterstützung auf der anderen.

Vor diesem Hintergrund reicht es nicht mehr aus, einzelne Teilaspekte isoliert zu beraten. Was heute gebraucht wird, ist ein integrierter Ansatz, der strategische, wirtschaftliche und menschliche Faktoren gleichermaßen berücksichtigt – und beide Seiten sicher durch einen komplexer werdenden End-to-End-Prozess führt.

Genau hier verändert sich der Blick auf Unternehmensnachfolge grundlegend. Sie ist nicht mehr nur ein punktueller Akt der Übergabe, sondern ein längerer Prozess des Übergangs. Ein Prozess, der früh beginnt, Klarheit schafft und Entwicklung ermöglicht – für das Unternehmen ebenso wie für die Menschen, die Verantwortung übergeben oder neu übernehmen wollen.

Zwei Seiten, ein Übergang – warum wirksame Nachfolge nur gemeinsam gelingt

Unternehmensnachfolge vereint zwei Bewegungen, die auf den ersten Blick gegensätzlich erscheinen und sich doch gegenseitig bedingen.

Auf der einen Seite steht das Bedürfnis, Verantwortung abzugeben, das Lebenswerk zu sichern und Raum für eine neue Lebensphase zu schaffen.
Auf der anderen Seite wächst der Wunsch, Verantwortung zu übernehmen, unternehmerisch zu gestalten und etwas Eigenes entstehen zu lassen.

Beide Bewegungen sind Ausdruck von Verantwortung. Und beide sind geprägt von Unsicherheit.

Für die eine Seite stellt sich die Frage, ob das, was aufgebaut wurde, verstanden und wertgeschätzt wird. Ob Menschen, Kultur und Kunden in guten Händen sind.

Ob Loslassen möglich ist, ohne den inneren Bezug zum Unternehmen vollständig zu verlieren.

Für die andere Seite geht es darum, in große Fußstapfen zu treten. Ein bestehendes Unternehmen nicht nur zu führen, sondern zu tragen – mit all den wirtschaftlichen, menschlichen und strategischen Konsequenzen. Unternehmertum bedeutet hier nicht Neuanfang auf der grünen Wiese, sondern Weiterentwicklung auf gewachsenem Fundament.

Nachfolge gelingt dann, wenn diese beiden Bewegungen nicht isoliert betrachtet werden. Wenn aus zwei individuellen Perspektiven ein gemeinsamer Übergang entsteht. Genau hier liegt der Kern eines professionell gestalteten Nachfolgeprozesses.

Ein solcher Prozess schafft einen Raum, in dem Erwartungen sichtbar werden. In dem Ziele ausgesprochen, Rollen geklärt und Grenzen respektiert werden. Er ermöglicht, dass Vertrauen nicht vorausgesetzt, sondern Schritt für Schritt aufgebaut wird.

Dabei zeigt sich immer wieder: Nachfolge ist kein Gegeneinander von Interessen, sondern ein Balanceakt zwischen Bewahren und Gestalten. Zwischen dem Respekt vor dem Bestehenden und der Freude an Zukunft.

Je früher dieser gemeinsame Raum geöffnet wird, desto größer ist die Chance, dass aus Übergabe echte Kontinuität entsteht – und aus Kontinuität neue Entwicklung.

Vom ersten Gedanken zur klaren Struktur – warum Nachfolge Führung braucht

Viele Nachfolgeprozesse scheitern nicht, weil es keine Lösung gäbe, sondern weil der Weg dorthin unklar bleibt. Einzelne Themen werden bearbeitet, Berater punktuell hinzugezogen, Entscheidungen vertagt oder isoliert getroffen. Was fehlt, ist ein durchgängiger Rahmen.

Nachfolge braucht Führung. Nicht im Sinne von Anweisung, sondern im Sinne von Orientierung.

Ein End-to-End-Verständnis von Unternehmensnachfolge setzt genau hier an. Es begreift Nachfolge nicht als Abfolge einzelner Maßnahmen, sondern als zusammenhängenden Prozess, der von Beginn an Struktur schafft und Sicherheit vermittelt.

Dieser Prozess beginnt lange vor der eigentlichen Suche. Er setzt bei der bewussten Auseinandersetzung mit der eigenen Situation an. Mit Fragen nach

Motivation, Zielbild und zeitlichem Horizont. Mit der Klärung dessen, was übergeben werden soll – und was vielleicht auch bewusst verändert werden darf.

Aus dieser Orientierung entsteht im nächsten Schritt Klarheit. Über die wirtschaftliche Ausgangslage des Unternehmens. Über Stärken, Risiken und Werttreiber. Über die kulturelle Identität und die Anforderungen an zukünftige Führung. Gleichzeitig gewinnt auch die andere Seite an Kontur: das eigene Unternehmerbild, der gewünschte Gestaltungsraum, die Bereitschaft, Verantwortung zu tragen.

Erst auf dieser Grundlage wird Suche sinnvoll. Nicht als hektisches Finden einer Lösung, sondern als gezieltes Zusammenbringen von Passung – fachlich, strategisch und menschlich. Hier entscheidet sich, ob aus einer Option eine reale Perspektive wird.

Die anschließende Transaktionsphase ist dann kein isolierter Höhepunkt, sondern ein konsequenter Schritt innerhalb eines vorbereiteten Rahmens. Verhandlungen, Due Diligence und Vertragsgestaltung folgen einer klaren Logik, weil Erwartungen zuvor geklärt wurden und Vertrauen gewachsen ist.

Und schließlich endet Nachfolge nicht mit dem Closing. Der Übergang in die neue Verantwortung, die Integration der neuen Führung, die ersten 100 Tage und die weitere strategische Entwicklung sind integraler Bestandteil des Prozesses. Hier zeigt sich, ob Nachfolge wirklich gelungen ist.

Ein solcher End-to-End-Prozess reduziert Komplexität, ohne sie zu verharmlosen. Er schafft Sicherheit, ohne Entwicklung zu verhindern. Und er macht es möglich, dass Nachfolge nicht als Belastung, sondern als gestaltbarer Übergang erlebt wird.

Die fünf Phasen der Unternehmensnachfolge – ein natürlicher Entwicklungsweg

Jede Unternehmensnachfolge folgt – bewusst oder unbewusst – einer inneren Logik. Sie entsteht nicht aus einem einzelnen Schritt, sondern aus einer Abfolge von Klärungen, Entscheidungen und Übergängen. Diese Entwicklung lässt sich in fünf Phasen beschreiben, die sich weniger wie ein starres Modell anfühlen, sondern vielmehr wie ein Weg, den beide Seiten gemeinsam gehen.

Am Anfang steht immer die **Orientierung**. Eine Phase, in der sich der Blick weitet und grundlegende Fragen Raum bekommen. Es geht darum, die eigene Situation zu verstehen, den zeitlichen Horizont realistisch einzuschätzen und ein erstes Zielbild zu entwickeln. Für die eine Seite bedeutet das, sich mit der eigenen Lebensphase auseinanderzusetzen, Erwartungen an die Zukunft zu klären und die Rolle nach der Übergabe zu reflektieren. Für die andere Seite ist es der Moment, das eigene Unternehmerbild zu schärfen, Motivation und Risikobereitschaft

einzuordnen und sich bewusst für den Schritt in unternehmerische Verantwortung zu entscheiden.

Aus dieser Orientierung entsteht die zweite Phase: **Analyse und Profilierung**. Hier wird aus einem Gedanken ein greifbares Bild. Das Unternehmen wird in seiner wirtschaftlichen Substanz, seiner Marktposition und seiner Zukunftsfähigkeit betrachtet. Gleichzeitig rücken kulturelle Aspekte in den Fokus: Wie wird geführt? Wie wird entschieden? Was macht dieses Unternehmen im Kern aus? Parallel dazu gewinnt auch die andere Seite an Kontur. Stärken, Erfahrungen, Branchenpräferenzen und finanzielle Rahmenbedingungen werden klarer. Diese Phase schafft die Grundlage für Qualität – und verhindert spätere Enttäuschungen.

Erst wenn Orientierung und Analyse geleistet sind, wird die dritte Phase wirklich sinnvoll: **Suche und Auswahl**. Nun geht es nicht mehr um ein möglichst schnelles Finden, sondern um gezieltes Zusammenführen. Um Passung auf mehreren Ebenen. Fachlich, strategisch, kulturell – und menschlich. In dieser Phase zeigt sich, ob Vertrauen entstehen kann. Ob Gespräche Tiefe gewinnen. Ob aus einer Option eine reale Perspektive wird.

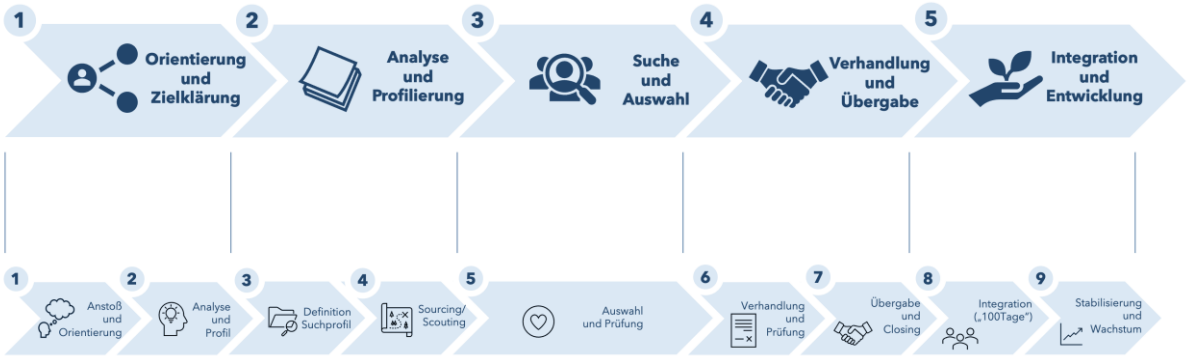
Die vierte Phase ist die sichtbarste – und oft die am stärksten fokussierte: **Verhandlung und Übergabe**. Wirtschaftliche, rechtliche und steuerliche Fragen treten in den Vordergrund. Kaufpreislogiken, Vertragswerke und Due Diligence strukturieren den Prozess. Doch diese Phase trägt nur dann, wenn sie eingebettet ist. Wenn Erwartungen geklärt sind, wenn Rollen verstanden wurden und wenn ein gemeinsames Verständnis für den Übergang entstanden ist. Dann wird die Transaktion nicht zum Kraftakt, sondern zum konsequenten nächsten Schritt.

Mit dem Closing beginnt schließlich die fünfte Phase: **Integration und Entwicklung**. Eine Phase, die häufig unterschätzt wird – und doch entscheidend ist. Jetzt zeigt sich, ob Nachfolge wirklich gelungen ist. Verantwortung wird übernommen, Führung sichtbar, Kultur erlebbar. Die ersten 100 Tage prägen Vertrauen, Orientierung und Stabilität. Gleichzeitig öffnet sich der Blick nach vorn: Wie soll das Unternehmen weiterentwickelt werden? Welche Themen haben Priorität? Welche Strukturen tragen – und welche brauchen Veränderung?

Diese fünf Phasen machen deutlich: Unternehmensnachfolge ist kein punktuelles Ereignis. Sie ist ein Entwicklungsprozess, der Zeit, Struktur und bewusste Gestaltung braucht.

Von fünf Phasen zu neun Schritten – End-to-End in der Praxis

Damit aus diesen Phasen ein tatsächlich tragfähiger Weg wird, braucht es eine klare Übersetzung in die Praxis. Genau hier setzt der End-to-End-Ansatz an. Er macht den Prozess greifbar, steuerbar und verlässlich – ohne ihn zu verengen.



Der erste Schritt ist der **Anstoß zur Orientierung**. Der Moment, in dem ein vager Gedanke in einen strukturierten Prozess überführt wird. Motivation, Lebensphase, Rolle und zeitlicher Rahmen werden bewusst reflektiert. Gleichzeitig entsteht ein erstes gemeinsames Verständnis dafür, wohin die Reise gehen kann – und soll.

Darauf folgt die **Analyse und Profilbildung**. Das Unternehmen wird in seiner Substanz, seinen Risiken und Potenzialen verstanden. Parallel dazu wird deutlich, welche Fähigkeiten, Erfahrungen und Haltungen auf der anderen Seite vorhanden sind. Aus dieser Klarheit entsteht Sicherheit – für Entscheidungen und für den weiteren Weg.

Im dritten Schritt wird der Fokus geschärft. **Suchprofile** entstehen. Branchen, Größenordnungen, kulturelle Passungsmerkmale und wirtschaftliche Eckdaten werden klar benannt. Damit wird aus Offenheit Richtung – ohne die Offenheit für Entwicklung zu verlieren.

Erst jetzt beginnt das **Sourcing und Scouting**. Die gezielte, diskrete Identifikation möglicher Optionen. Marktrecherche, Netzwerke, Direktansprache und der Zugang zu Off-Market-Gelegenheiten öffnen Räume, die sonst verborgen bleiben. Suche wird hier zu einem strukturierten Prozess, nicht zu einem Zufallsprodukt.

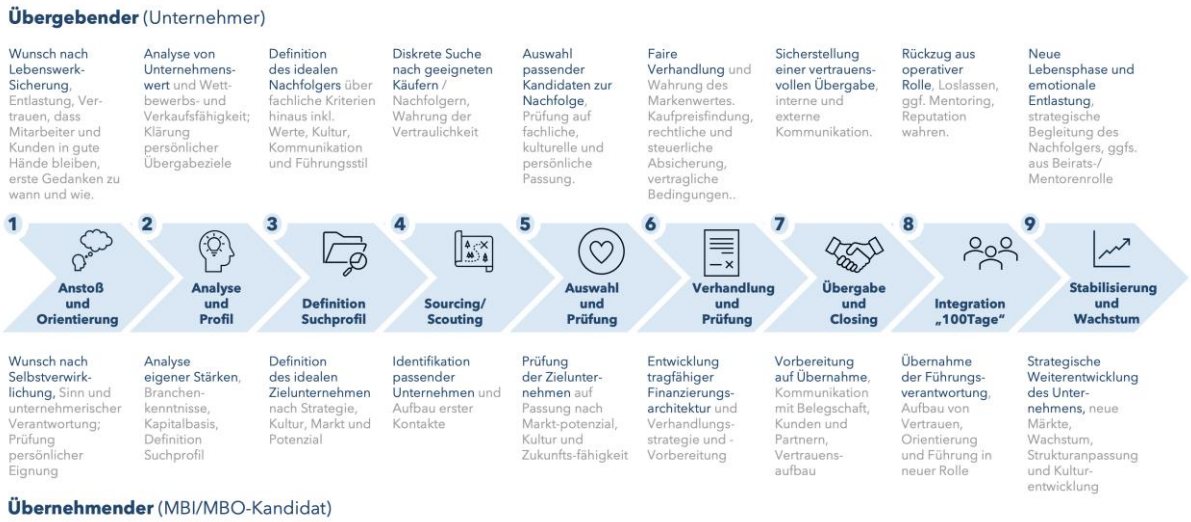
Im fünften Schritt geht es um **Auswahl und Prüfung**. Gespräche vertiefen sich, Vertrauen wächst oder relativiert sich. Fachliche, kulturelle und menschliche Passung werden bewusst reflektiert. Aus Möglichkeiten werden Prioritäten.

Die sechste Phase führt in die **Verhandlung und strukturierte Prüfung**. Kaufpreislogiken, Beteiligungsmodelle, Letter of Intent und Due Diligence fügen sich zusammen. Weil der Prozess vorbereitet ist, können wirtschaftliche Interessen und persönliche Erwartungen in Einklang gebracht werden.

Mit dem **Closing und der Übergabe** wird der Staffelstab offiziell übergeben. Kommunikation, Rollenklärung und Übergabeplanung sorgen dafür, dass dieser Moment nicht isoliert steht, sondern eingebettet ist.

Darauf folgt die Phase der **Integration – insbesondere die ersten 100 Tage**. Führung wird sichtbar, Orientierung entsteht, Vertrauen wächst. Entscheidungen werden getroffen, erste Impulse gesetzt, Stabilität aufgebaut.

Der neunte Schritt schließlich richtet den Blick nach vorn: **Stabilisierung und Wachstum**. Die Organisation konsolidiert sich, Strategien werden weiterentwickelt, Führung ausgebaut. Aus Nachfolge wird Zukunftsgestaltung.



Diese neun Schritte machen sichtbar, was End-to-End-Nachfolge bedeutet: einen durchgängigen Prozess, der beide Seiten trägt, Sicherheit gibt und Entwicklung ermöglicht – weit über die Transaktion hinaus.

Wenn die Suche beim Menschen beginnt – Nachfolge aus unternehmerischem Antrieb

Nicht jede Unternehmensnachfolge beginnt bei einem übergabebereiten Unternehmen. In vielen Fällen beginnt sie bei einem Menschen. Bei dem Wunsch, unternehmerisch zu gestalten. Bei der Lust, Verantwortung zu übernehmen. Bei der Idee, ein bestehendes Unternehmen nicht nur zu führen, sondern weiterzuentwickeln.

Gerade Management-Buy-ins folgen dieser Logik. Sie entstehen nicht aus der Frage „Wer möchte verkaufen?“, sondern aus der Frage „Wo kann ich unternehmerisch wirksam werden?“. Der Ausgangspunkt ist hier nicht das Unternehmen, sondern das Unternehmerbild.

Diese Form der Nachfolge hat ihren eigenen Charakter. Sie verlangt Klarheit darüber, was Unternehmertum konkret bedeutet – jenseits von Management, Hierarchie oder Karriere. Sie erfordert die Bereitschaft, Risiken einzugehen, Entscheidungen zu tragen und Verantwortung für Menschen, Strukturen und Zukunft zu übernehmen.

Zugleich bringt sie eine besondere Haltung mit sich: Respekt vor dem Gewachsenen. Der Wunsch, ein bestehendes Lebenswerk fortzuführen, nicht zu ersetzen. Und die Motivation, mit eigenen Ideen neue Perspektiven zu eröffnen.

Damit dieser Weg gelingen kann, braucht es Orientierung. Die Frage nach der eigenen Rolle steht am Anfang: Welche Art von Unternehmerin oder Unternehmer möchte ich sein? Welchen Gestaltungsspielraum suche ich? Welche Verantwortung bin ich bereit zu tragen – wirtschaftlich, menschlich, persönlich?

Aus dieser Klärung entsteht ein Suchfokus. Branchen, Unternehmensgrößen, Werttreiber und kulturelle Passung werden greifbar. Finanzielle Rahmenbedingungen, Kapitalstruktur und Risikobereitschaft werden realistisch eingeordnet. Erst dann wird Suche wirksam – nicht als zufällige Gelegenheit, sondern als gezielter Prozess.

Ein End-to-End-Ansatz trägt dieser Dynamik Rechnung. Er verbindet persönliche Standortbestimmung mit systematischem Marktzugang. Er erschließt Netzwerke, eröffnet Off-Market-Möglichkeiten und schafft Struktur in einer Phase, die sonst von Unsicherheit geprägt ist. So wird aus Unternehmertumslust ein tragfähiger Weg.

Unternehmensnachfolge zeigt hier ihre zweite Seite besonders deutlich: Sie ist nicht nur ein Akt des Loslassens, sondern ebenso ein bewusster Schritt in unternehmerische Verantwortung. Ein Schritt, der vorbereitet, begleitet und gestärkt werden will.

Übergang, Integration und Zukunft – wenn aus Nachfolge Entwicklung wird

Mit der Übergabe ist der Prozess nicht abgeschlossen. Im Gegenteil: Jetzt beginnt die Phase, in der sich entscheidet, ob Nachfolge wirklich trägt. Verantwortung wird sichtbar, Führung erlebbar, Kultur spürbar. Menschen orientieren sich neu – bewusst oder unbewusst.

Die ersten Wochen und Monate nach der Übergabe sind dabei von besonderer Bedeutung. Erwartungen treffen auf Realität. Routinen werden hinterfragt. Beziehungen müssen sich neu sortieren. Für die neue Führung geht es darum, anzukommen – nicht nur formal, sondern im Sinne von Akzeptanz und Vertrauen.

Ein strukturierter Übergang schafft hier Stabilität. Er ermöglicht einen bewussten Wissenstransfer, klare Kommunikation und eine schrittweise Übernahme von Verantwortung. Besonders die ersten 100 Tage sind prägend. Sie geben Orientierung, setzen Signale und legen den Grundstein für Zusammenarbeit und Führung.

Gleichzeitig öffnet sich der Blick nach vorn. Fragen treten in den Vordergrund, die über den Übergang hinausweisen: Welche Fähigkeiten sind im Unternehmen vorhanden? Wo liegen ungenutzte Potenziale? Welche Strukturen tragen die Zukunft – und welche brauchen Anpassung? Wie lassen sich Bewährtes und Neues sinnvoll verbinden?

Integration bedeutet dabei nicht Anpassung um jeden Preis. Sie bedeutet Verstehen. Einordnen. Bewusstes Weiterentwickeln. Sie respektiert die Geschichte des Unternehmens und schafft zugleich Raum für neue Impulse.

Genau hier zeigt sich der Wert eines End-to-End-Prozesses. Weil er den Übergang nicht isoliert betrachtet, sondern als Teil einer längeren Entwicklung. Weil er Stabilisierung und Zukunftsgestaltung zusammendenkt. Und weil er ermöglicht, dass aus Nachfolge mehr wird als ein formaler Akt – nämlich ein echter Aufbruch.

Wenn Integration gelingt, entsteht etwas Besonderes: Kontinuität ohne Stillstand. Veränderung ohne Bruch. Unternehmertum, das auf Erfahrung aufbaut und zugleich neue Wege eröffnet.

Wie wir Nachfolge begleiten – Struktur und Haltung im Zusammenspiel

Eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge braucht mehr als Expertise in Einzelfragen. Sie braucht einen klar geführten Prozess – und zugleich ein feines Gespür für die Menschen, die ihn durchlaufen. Genau an dieser Schnittstelle setzt unsere End-to-End-Begleitung an.

Wir verstehen Nachfolge als einen zusammenhängenden Weg. Einen Weg, der früh beginnt, Orientierung schafft und Entwicklung ermöglicht. Dabei verbinden wir zwei Perspektiven, die im Markt häufig getrennt betrachtet werden: die wirtschaftlich-strategische und die menschlich-unternehmerische.

Struktur gibt dabei Sicherheit. Sie ordnet Komplexität, schafft Transparenz und ermöglicht fundierte Entscheidungen. Haltung sorgt dafür, dass dieser Prozess

nicht technokratisch wird, sondern den individuellen Situationen, Erwartungen und Dynamiken gerecht bleibt.

Unsere Begleitung folgt deshalb einem klaren Prinzip:
Wir führen den Prozess – und lassen Raum für Persönlichkeit, Entwicklung und Dialog.

Das bedeutet:
Wir geben Orientierung, ohne vorzuschreiben.
Wir strukturieren, ohne zu verengen.
Wir begleiten Entscheidungen, ohne sie zu ersetzen.

So entsteht ein Rahmen, in dem Nachfolge nicht als Belastung erlebt wird, sondern als gestaltbarer Übergang.

Was diesen Ansatz besonders macht

Viele Akteure begleiten Unternehmensnachfolge in einzelnen Phasen. Einige sind stark in der Transaktion, andere in der Bewertung, wieder andere in der persönlichen Begleitung. Was häufig fehlt, ist die Verbindung.

Unser End-to-End-Ansatz schließt diese Lücke.

Er verbindet:

- strategische Klarheit mit wirtschaftlicher Professionalität
- strukturierte Prozessführung mit persönlicher Begleitung
- Marktzugang und Auswahl mit kultureller und menschlicher Passung
- Transaktionssicherheit mit nachhaltiger Integration
- Erfahrung aus Nachfolge, M&A und Transformation mit unternehmerischer Haltung

So entsteht eine Begleitung, die nicht bei der Vertragsunterzeichnung endet, sondern bewusst darüber hinaus wirkt.

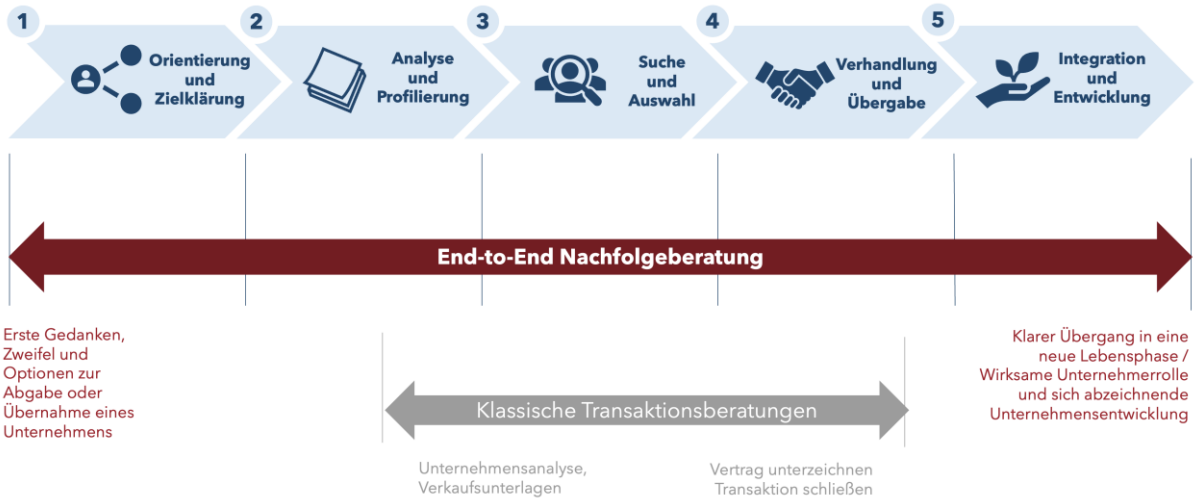
Der Mehrwert zeigt sich auf mehreren Ebenen:

- Sicherheit, weil der gesamte Prozess aus einer Hand geführt wird
- Orientierung, weil jede Phase klar eingeordnet und vorbereitet ist
- Entlastung, weil Komplexität reduziert und Verantwortung geteilt wird
- Vertrauen, weil Gespräche, Erwartungen und Entscheidungen moderiert werden
- Zukunftsfähigkeit, weil Übergabe, Integration und Entwicklung zusammengedacht sind

Nachfolge wird so nicht nur vollzogen, sondern gestaltet.

Wenn aus Nachfolge Zukunft wird – eine Einladung

Unternehmensnachfolge markiert keinen Endpunkt. Sie markiert einen Übergang. Einen Übergang, der dann gelingt, wenn er früh beginnt, ganzheitlich gedacht wird und beide Seiten.



Wer Nachfolge als reinen Verkaufsprozess versteht, greift zu kurz.
Wer sie nur als Transaktion betrachtet, verschenkt Potenzial.

Richtig gestaltet, eröffnet Nachfolge neue Perspektiven:
für das Unternehmen,
für die Menschen,
für die Zukunft.

Sie kann Sicherheit geben – und zugleich Aufbruch ermöglichen.
Sie kann loslassen erleichtern – und Unternehmertum beflügeln.
Sie kann Bewährtes bewahren – und Neues entstehen lassen.

Der erste Schritt auf diesem Weg ist kein Vertrag.
Es ist ein Gespräch.

Ein Gespräch über Ziele.
Über Möglichkeiten.
Und über den passenden Weg für die jeweilige Unternehmensnachfolge.

Ein gemeinsamer Weg beginnt mit Klarheit

Unternehmensnachfolge ist ein Übergang, der Weitsicht braucht.
Zeit.
Und eine Begleitung, die sowohl die wirtschaftliche Komplexität als auch die menschliche Dimension versteht.

In der Zusammenarbeit von Peter Venthien und Christian Joachim Schult verbinden sich genau diese Perspektiven:
die strukturierte, marktorientierte Führung eines Nachfolge- und Transaktionsprozesses mit der strategischen, kulturellen und persönlichen Begleitung der Menschen, die diesen Übergang gestalten.

Peter Venthien bringt seine langjährige Erfahrung in Executive Search, Nachfolge- und M&A-Prozessen ein. Er sorgt für Struktur, Marktzugang, fundierte Analyse und eine professionelle Führung der entscheidenden Schritte – von der Profilierung über Auswahl und Verhandlung bis zur sicheren Übergabe.

Christian Joachim Schult ergänzt diesen Prozess um strategische Klarheit, unternehmerische Perspektive und Erfahrung aus transaktionsnahen Übergangs- und Transformations-situationen. Er unterstützt dabei, Rollen zu klären, Entscheidungen einzuordnen, Vertrauen aufzubauen und den Übergang in die neue Verantwortung wirksam zu gestalten – bis weit über die Transaktion hinaus.

Gemeinsam entsteht so ein End-to-End-Ansatz, der nicht nur Prozesse führt, sondern Übergänge trägt.
Der nicht nur absichert, sondern Entwicklung ermöglicht.
Und der Nachfolge als das begreift, was sie ist: ein gemeinsamer Schritt in die Zukunft.

Wenn Sie sich mit Ihrer Unternehmensnachfolge beschäftigen – ganz am Anfang oder bereits mitten im Prozess – kann ein erstes Gespräch helfen, Klarheit zu gewinnen.
Über Ihre Situation.
Über Ihre Ziele.
Und über einen Weg, der zu Ihnen passt.

Manchmal beginnt Zukunft genau dort, wo man sich Zeit für ein gutes Gespräch nimmt.

Sprechen Sie mit uns über Ihren strukturierten Nachfolgeprozess.
Wir begleiten Übergebende und Übernehmende von der ersten Einordnung bis zur erfolgreichen Umsetzung – fachlich fundiert, methodisch klar und mit Blick auf das Ganze.

Ihre End-to-End Nachfolgeberatung

ConVeritas GmbH
Management Consultants
Poststraße 33
20354 Hamburg

Telefon (040) 350 85 88-0
Fax (040) 350 85 874

Internet: www.converitas.de
E-Mail: info@converitas.de