

# Übergabe-Fahrplan – Handout für Gesellschafterrunden

**Kurzüberblick:** Dieser Fahrplan macht den Zwischenraum zur gesteuerten Entwicklungsphase. Ziel ist ein verbindlicher Zeitrahmen mit drei überprüfbaren Meilensteinen, zwei sofort startbaren Mitmachprojekten und einem einfachen Bewertungs-/Protokollsystem. Verantwortung, Reporting und Eskalationswege sind eindeutig geregelt; externe Moderation wird empfohlen, um die emotionale Dynamik zu kanalisieren.

## 1. Verbindlicher Zeitrahmen und Meilensteine

Die Gesellschafterversammlung beschließt einen Übergabehorizont von 24 Monaten mit folgenden Meilensteinen:

**Meilenstein 1** (Monat 6): Übergabe der operativen Verantwortung für Abteilung A an Nachfolger X;

**Meilenstein 2** (Monat 12): unabhängiges Reporting durch Nachfolger X mit positivem KPI-Review;

**Meilenstein 3** (Monat 24): formale Kompetenzübertragung und Anpassung der Geschäftsführerverträge.

Jeder Meilenstein wird mit einem kurz zu prüfenden Ergebnis (Go/No-Go) und einem schriftlichen Protokoll abgeschlossen.



## 2. Messbare KPIs (Beispiele)

Definieren Sie je KPI eine Messmethode, eine Messfrequenz (monatlich/vierteljährlich) und einen Eigentümer (Name, Rolle). Beispiele:

- Kundenerhalt: Retention Rate Top-20-Kunden  $\geq 95\%$  nach 12 Monaten
- Umsatz: Umsatzentwicklung Abteilung A vs. Vorjahreszeitraum  $\geq 0\%$  nach 12 Monaten
- Operative Stabilität: Netto-Lieferzeit  $\leq X$  Tage
- Personal & Kompetenztransfer: 80% der Schlüsselaufgaben sind dokumentiert und mit Verantwortungsübergabe versehen
- Finanz-Kennzahl: Cash-Conversion in Zielrange von Y–Z %

## 3. Mitmachprojekt-Charter (Vorlage, sofort startbar)

Projektname: Kompetenztransfer-Sprint Abteilung A

Zweck: Sicherstellung fortwährender Betriebsfähigkeit während Übergabe

Owner: Nachfolger X

Laufzeit: 12 Wochen

Deliverables: Liste der 15 kritischen Aufgaben, Übergabedokumentation, drei Trainingseinheiten mit Nachweis

KPIs: 90% dokumentierte Aufgaben, 3 erfolgreich absolvierte Trainings, Kundenfeedback  $\geq 4/5$

Budgetrahmen und externe Moderation sind zu benennen.



#### **4. Protokoll- und Bewertungsraster**

Jedes Meilenstein-Review enthält ein standardisiertes Protokoll mit:

- Status (Erreicht/Verzögert)
- Abweichungsbegründung
- Korrekturmaßnahme (wer, was, bis wann)
- Lernaufgabe

Das Protokoll wird innerhalb 7 Tagen an alle Gesellschafter verteilt. Negative Go/No-Go-Entscheidungen sind schriftlich zu begründen und führen zu einem Eskalationsschritt.

#### **5. Beschlussvorlage (Formulierung für Tagesordnung)**

„Die Gesellschafterversammlung beschließt einen verbindlichen Übergabehorizont von 24 Monaten mit den Meilensteinen 1–3 wie vorgeschlagen; sie beauftragt die Geschäftsführung, binnen 14 Tagen die Projektcharter für die zwei Mitmachprojekte (Kompetenztransfer und Kunden-Retention) vorzulegen; als Moderation wird externes Sparring durch Firma/Person Z beauftragt. Abstimmung: einstimmig / mehrheitlich.“  
(Bitte Abstimmungsergebnis eintragen.)

## **6. Moderation und Eskalationsklausel**

Externe Moderation ist für alle Meilenstein-Reviews verpflichtend. Eskalationstrigger sind:

- zweimal hintereinander kein Go bei Meilenstein-Reviews
- KPI-Verletzung > 20% in kritischen KPIs
- gescheiterte Korrekturmaßnahmen

Bei Eskalation ist binnen 14 Tagen ein Sondergesellschaftertreffen einzuberufen; bis dahin gelten interimistische Schutzmaßnahmen (z. B. eingeschränkte Investitionsfreigaben).

## **7. Sofortmaßnahmen (drei Schritte für die nächsten 14 Tage)**

- 1) Beschluss des 24-Monate-Rahmens in der nächsten Gesellschafterversammlung;
- 2) Benennung von zwei Projekt-Ownern und Freigabe eines Startbudgets für Mitmachprojekte;
- 3) Beauftragung eines externen Moderators mit klarer Leistungsbeschreibung (Moderation, Protokollierung, Lessons-Learned-Report).

## **8. Hinweis zur Kommunikation**

Anteils- und Belegschaftsinformationen: Kurzinfo an Mitarbeiter und Top-Kunden innerhalb von 7 Tagen nach dem Gesellschafterbeschluss; FAQ-Dokument und zentraler Ansprechpartner sind zu nennen.



**Empfehlung:**

Wandeln Sie dieses Handout in eine Beschlussvorlage (Word) um und legen Sie die Projektcharter sowie den Moderationsvertrag als Anlagen bei.