

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

# founders

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 68

**PROF. DR.  
JÖRG  
KUPJETZ**  
»Später!«

**MARTIN  
LIMBECK**  
Herausforderung  
**Unternehmens-  
nachfolge**  
Früher planen,  
klüger handeln!

**JAMIE  
KERN LIMA**  
Als **Unternehmerin**  
bloß **nicht**  
**bescheiden sein!**

**Dr. Nina Psenicka**

**SPITZENLEISTUNG  
statt Dauerstress!**

Über den Weg zu langfristigem Erfolg



Bilder: Nina Psenicka, Depositphotos / everythingpress



# Herausforderung **UNTERNEHMENSNACHFOLGE**

Früher **planen**, klüger **handeln!**

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

**W**as passiert mit meinem Unternehmen, wenn ich irgendwann nicht mehr will oder kann?« Eine Frage, die anscheinend viele Unternehmer nur zu gerne verdrängen – und sich erst dann mit dem Thema Nachfolge befassen, wenn es plötzlich akut wird. Warum es essenziell ist, sich langfristig mit der Zukunft des eigenen Unternehmens zu beschäftigen und worauf es dabei ankommt, erläutere ich genauer in diesem Beitrag.

### Nachfolge händeringend gesucht

»Und wenn du groß bist, wird die Firma irgendwann dir gehören!« Früher war es fast selbstverständlich, dass die Kinder das Familienunternehmen übernahmen. Ich kenne auch noch ein paar Mittelständler, bei denen das großartig funktioniert hat – doch in vielen Unternehmen sieht die Realität heute anders aus. Laut aktueller Zahlen des Instituts für Mittelstandsforschung, kurz IfM Bonn, stehen bis 2027 rund 190.000 mittelständische Unternehmen in Deutschland vor der Aufgabe, ihre Nachfolge zu regeln. Das bedeutet auch, dass über 2,4 Millionen Arbeitsplätze direkt von der erfolgreichen Übergabe abhängen. Dennoch scheitern viele Unternehmer daran, eine geeignete Nachfolge zu finden. Einer der Hauptgründe: Die Nachfolge wird zu spät angegangen. Denn auf die Schnelle

einen geeigneten Kandidaten zu finden, ist alles andere als leicht. Eine frühzeitige Planung ist in meinen Augen absolut mit Priorität zu behandeln, denn es geht dabei um so viel mehr als nur um einen wirtschaftlichen Wechsel. Es geht auch um die Zukunft von Mitarbeitern und Kunden – und ja, auch in vielen Fällen um die Fortführung eines Lebenswerks. Frühzeitig über die Nachfolge nachzudenken, ermöglicht es Unternehmern nicht nur, alle Optionen genau zu prüfen, sondern auch, strategisch vorzugehen. Willst du eine interne Nachfolge aufbauen, sei es aus der Familie oder mit einem Leistungsträger aus dem Team? Oder strebst du einen Verkauf des Unternehmens an? Jede Option erfordert unterschiedliche Vorbereitungen.

### Zwei zentrale Fragen: Aufbau oder Verkauf?

Es ist eine Frage, vor der ich ebenfalls gestanden habe. Beide Optionen haben ihre Vor- und Nachteile. Baust du selbst einen Nachfolger auf, ist es super, dass der- oder diejenige bereits mit den Prozessen, der Unternehmenskultur, den Mitarbeitern, Kunden und den akuten Herausforderungen der Branche vertraut ist. Doch auch hier ist Vorsicht geboten: Eine Nachfolge funktioniert nur dann zuverlässig, wenn der Kandidat wirklich die Kompetenz und das Engagement mitbringt, das Unternehmen

Der Autor



**Martin Limbeck** ist Inhaber der Gipfelstürmer Mentoring GmbH, Mehrfachunternehmer, Experte für Sales und Sales Leadership sowie fünffacher Bestsellerautor.

erfolgreich zu führen. Aus diesem Grund halte ich die Vorstellung, dass Kinder unbedingt die Nachfolge des Familienunternehmens antreten sollen, für überholt. Ich denke, die Vergangenheit hat schon oft genug gezeigt, wie leicht eine Firma in Schiefelage geraten kann, wenn der neue Nachfolger eigentlich lieber einer anderen Tätigkeit nachgehen würde oder sich vor der Verantwortung auf den Golfplatz flüchtet, um es mal überspitzt zu formulieren.

Ein Verkauf hingegen bietet die Möglichkeit, das Lebenswerk in neue Hände zu geben und gleichzeitig Kapital für den Ruhestand oder für neue Projekte freizusetzen. Wichtig ist dabei, das Unternehmen wirklich verkaufsbereit zu machen – von einer sauberen Buchhaltung bis hin zu attraktiven Zukunftsaussichten. Denn was bringt einem potenziellen Käufer ein wohlklingender Name, wenn dahinter nur noch eine wackelige Kulisse steht?

Ich habe mein Unternehmen, die Limbeck Group, im Jahr 2024 verkauft. Eine Entscheidung, die ich nicht von heute auf morgen gefällt habe; insgesamt habe ich gut zwei Jahre an diesem Prozess gearbeitet. Und ich gebe zu: Natürlich hatte ich auch früher mal den Gedanken, dass es schön wäre, wenn mein Sohn die Firma übernehmen würde. Er hat selbst eine ▶

»Eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge ist kein Selbstläufer, doch mit der richtigen Vorbereitung und Strategie absolut machbar.«





»Frühzeitig über die Nachfolge nachzudenken, ermöglicht es Unternehmern nicht nur, alle Optionen genau zu prüfen, sondern auch, strategisch vorzugehen.«

Weile im Unternehmen mitgearbeitet, war sogar Geschäftsführer einer der Tochterfirmen und hatte von Anfang an eine echte Begeisterung für das Thema Vertrieb. Dann hat er sich allerdings dazu entschieden, nochmal zu studieren und dann in einer anderen Firma im Sales durchzustarten. Warum ich das erzähle? Weil so etwas passiert. Pläne ändern sich. Ich bin stolz darauf, wie mein Sohn seinen Weg geht. Und auf keinen Fall hätte ich gewollt, dass er den Weg als Nachfolger nur aus Pflichtgefühl mir gegenüber einschlägt. So ein Erwartungsdruck führt eher zu Konflikten und Frust als zum Erfolg. Ich bin absolut fein damit, wie es gelaufen ist – und freue

mich darüber, ein neues Kapitel als Unternehmer aufschlagen zu können.

### Fünf Tipps für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge

Im Laufe der vergangenen 30 Jahre habe ich als Unternehmer Einiges erlebt. Bevor ich mich selbstständig gemacht habe, hatte ich selbst mal eine Nachfolge angestrebt und wollte das Trainingsinstitut kaufen, für das ich als Partner tätig war. Aus verschiedenen Gründen hat es damals nicht geklappt. Eine Erfahrung, über die ich froh bin. Zum einen, weil ich sonst die Limbeck Group vielleicht nicht gegründet hätte, zum anderen, weil ich so schon

früh erlebt habe, wie wichtig es ist, immer auch ein Auge auf die Zukunft des eigenen Unternehmens zu richten.

In meinen Unternehmer-Mentorings bin ich schon öfter von Teilnehmern gefragt worden, worauf es wirklich ankommt bei dem Thema Nachfolge und welche Tipps ich ihnen geben könnte. Grundsätzlich lässt sich das nicht verallgemeinern, denn jedes Unternehmen hat seine individuellen Strukturen, Gegebenheiten und Herausforderungen, die in die Überlegungen mit einfließen müssen. Fünf Punkte halte ich allerdings für universal wichtig:

#### 1. Frühzeitig planen:

Bei mir ist es gut gelaufen. Ich würde jedoch jedem raten, sich am besten schon fünf Jahre oder mehr vor dem geplanten Übergabedatum Gedanken zu machen und Pläne zu entwickeln. Denn so bleibt genug Zeit, Kandidaten zu identifizieren, Prozesse zu optimieren und potenzielle Stolpersteine aus dem Weg zu räumen.

#### 2. Klare Ziele definieren:

Überleg dir vorher, ob du eine interne Nachfolge oder einen Verkauf bevorzugst – und richte die Strategie danach aus! Klare Ziele erleichtern alle weiteren Schritte.

#### 3. Wert des Unternehmens ermitteln:

Lass dein Unternehmen professionell bewerten! Nur so kannst du realistische Preisvorstellungen entwickeln und gezielt auf einen Verkauf hinarbeiten.

#### 4. Kommunikation ist der Schlüssel:

Auch wenn es als Eigentümer deine Entscheidung ist, halte ich es für sinnvoll, das Kernteam und wichtige Stakeholder rechtzeitig zu informieren und über die Entwicklungen auf dem Laufenden zu halten. Offene Kommunikation sorgt für Vertrauen und minimiert Unsicherheiten.

#### 5. Professionelle Unterstützung holen:

Hol dir Experten an Bord – von Steuerberatern über Juristen bis hin zu Mentoren mit Erfahrung in der Nachfolge! Es gab Tage, da habe ich mehr mit meinem Anwalt gesprochen als mit meiner Partnerin. Diese Unterstützung ist unbedingt nötig, um die Komplexität des Prozesses souverän zu meistern.

#### Lebenswerk in gute Hände übergeben

Eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge ist kein Selbstläufer, doch mit der richtigen Vorbereitung und Strategie absolut machbar. Der erste Schritt: Nimm dir die Zeit, um deine Ziele zu definieren und die nötigen Schritte einzuleiten. Dabei biete ich Unternehmern ebenfalls meine Unterstützung an. Warte nicht, bis die Zeit drängt – sondern handle jetzt, damit dein Lebenswerk in die richtigen Hände gelangt! ♦

»Limbeck. Unternehmer.«  
von **Martin Limbeck**  
352 Seiten  
Erschienen: November 2023  
GABAL Verlag  
ISBN: 978-3-96739-153-4

