



Auszug aus IHK Magazin Wirtschaft April 2024

Jüngere scheinen da anders zu denken: „Qualifizierte Fachkräfte ziehen zunehmend gut dotierte Positionen in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen der Selbständigkeit vor“, schreibt jedenfalls die UMP GmbH auf ihrer Homepage. Die Stuttgarter Unternehmensberatung muss es wissen, denn sie ist auf Firmenverkäufe spezialisiert und hat seit 2010 um die 120 Mittelständler bei der Nachfolge begleitet.

Viele Junge sind lieber angestellt

Andererseits ist gerade UMP ein Beispiel dafür, wie die Erfahrung als Angestellte auch jüngeren Leuten Lust auf Selbständigkeit machen kann. Luisa Lämmle jedenfalls, Tochter von UMP-Gründer-Ehepaar Beate Lämmle und Reimund Koziollek, hatte zunächst wenig Interesse, in das Unternehmen der Eltern einzusteigen. Schließlich hatte sie schon als Kind ob der Allgegenwart geschäftlicher Gesprächsthemen geschimpft: „Ich glaube, wir wohnen im Büro.“ Nach ihrem

Wirtschaftsstudium folgten darum Stationen in Unternehmen von VW bis Engel und Völkers. Doch ein Praktikum im elterlichen Betrieb brachte die Wende: „Das hat mir so viel Spaß gemacht, weil es so spannend und abwechslungsreich war. Ganz anders als in einem Großunternehmen, wo man nur einen ganz kleinen

Anteil des Geschäfts verantwortet.“ Aber auch dass sie „als Problemlöserin mit ihrer Arbeit etwas Gutes tut“, überzeugte die 27-Jährige.

Die Tochter übernimmt – der Jackpot!

Für die Eltern war das der „Jackpot“, wie Mutter Beate Lämmle sagt. Wenn sie an das entscheidende Abendessen zurückdenkt, strahlt sie jetzt noch und freut sich, alles richtig gemacht zu haben: „Wir hatten es immer im Hinterkopf, haben aber nie etwas gesagt.“

Die Unternehmer, mit denen UMP es zu tun hat, haben meist keine familieninternen Nachfolger, die in Frage kommen. Und auch die Käufer sind im Gegensatz zu früher immer seltener Einzelpersonen, sondern zunehmend Family Offices, strategische Käufer oder Investoren. Geblieben ist, dass Diskretion oberstes Gebot ist. „Deswegen kommen wir häufig abends oder am Wochenende, wenn alle zu Hause sind“, erklärt Luisa Lämmle.

Und natürlich würden alle Erst-Informationen professionell anonymisiert.

Ob ein Unternehmer das auch allein hinbekäme? Schwierig... Aber selbst wenn: woher weiß er, dass der Kaufinteressent solvent ist und dass es menschlich passt? Für UMP ist die Vorprüfung darum ein entscheidender Teil des Beratungsangebots. Entsprechend dauert eine Übergabe von der Annahme des Mandats bis zum Notartermin im Durchschnitt zwölf bis 15 Monate.

Aber wie findet UMP überhaupt potenzielle Käufer? „Wir haben eine Kundendatenbank, die wächst jeden Tag, wird aber auch jeden Tag kleiner“, erklärt Beate Lämmle. Findet sich dort niemand, wird online recherchiert, werden Netzwerkpartner eingebunden, anonymisierte Anzeigen geschaltet und dann wird sehr viel telefoniert. Das alles ist aufwendig und zeitintensiv.

650 Dokumente für die Due-Diligence-Prüfung

Allein für eine Due-Diligence-Prüfung sind schon mal um die 650 Dokumente zu beschaffen. Deswegen rät UMP dringend, erst mit dem Transaktionsprozesse zu beginnen, wenn die Verkaufsentscheidung definitiv da ist. Das Unternehmerpaar hat da schon einiges erlebt, inklusive Käufer, die unmittelbar vor der Unterschrift den Stift hinlegten, um noch einmal nachzudenken. Dann heißt es, Nerven bewahren und moderieren. „Meist vertreten wir nur die Verkäuferseite. Aber wenn die Verhandlungen weit fortgeschritten sind, müssen wir oft zwischen den beiden Seiten moderieren“, erzählt Koziollek.

Lämmle und Koziollek wollen noch fünf bis zehn Jahre weiterarbeiten. Zeit genug, um all ihr Wissen und ihre Netzwerk-Verbindungen an die Tochter weiterzugeben und selbst die perfekte Übergabe auf die Beine zu stellen.

Man sieht: Es gibt sie also noch, die Menschen, die gern Verantwortung übernehmen und ein bestehendes Unternehmen in die Zukunft führen. Damit das gelingt, braucht es aber einen langen Vorlauf, eine feste Überzeugung, wie man die Zukunft seines Unternehmens sieht und die Fähigkeit loszulassen.



FAMILIENNACHFOGE Beate Lämmle und Reimund Koziollek freuen sich, dass ihre Tochter Luisa Lämmle (r.) die Stuttgarter Unternehmensberatung UMP doch noch übernimmt. Zuvor hatte sie eigentlich andere Pläne.

DR. ANNJA MAGA

Redaktion Magazin Wirtschaft
annja.maga@stuttgart.ihk.de