

UNTERNEHMENSNACHFOLGE &
UNTERNEHMENSVERKAUF

Du hast übernommen. Und jetzt?



Der Leitfaden für Nachfolger, die ihr
Unternehmen wirklich führen wollen –
auf ihre eigene Art.

Inhalt

01	An dich – bevor du weiterliest	3
02	Was Nachfolger heute wirklich belastet	5
03	»Gut gemeint ist nicht gut gemacht« – Die 5 größten Fehler von Nachfolgern	8
04	Was willst DU wirklich? – Reflexionsfragen für mehr Klarheit	10
05	Identität und Führung – Wer bist du als Unternehmer:in?	13
06	Der Senior lässt nicht los – Wie du deine Autorität aufbaust	15
07	Kommunikation in der Übergangsphase – Mit Team, Familie und Markt	17
08	Dein Unternehmen strategisch weiterentwickeln	19
09	Zeit für Veränderung – Du musst das nicht alleine tragen	21
10	Die NextFounders für Nachfolger	23
11	Unsere Programme im Überblick	25
12	Über Compext & das Team	27
13	Kontakt & deine nächsten Schritte	29

01

An dich – bevor du weiterliest

»Ich hätte nie gedacht, dass es so schwer wird ...«

An dich – bevor du weiterliest



»Ich hätte nie gedacht, dass es so schwer wird ...«

Dieser Satz hallt in deinem Kopf, während du wieder spätabends im Büro sitzt. Die Tür ist zu, der Bildschirm noch an, die Gedanken kreisen. Du bist offiziell der Nachfolger. Du trägst die Verantwortung. Du führst den Betrieb weiter – in der Theorie.

In der Praxis sieht es häufig anders aus: Der Senior mischt sich weiterhin in Entscheidungen ein. Mitarbeitende wenden sich lieber an ihn als an dich. Und du versuchst, es allen recht zu machen – den Eltern, dem Team, den Kunden. Dabei hast du das Gefühl, dich selbst dabei zu verlieren.

Du bist müde. Genervt. Unsicher. Und manchmal denkst du: »Ich würde am liebsten hinschmeißen.«

Wenn du das kennst – du bist nicht allein.

Dieser Leitfaden ist für dich geschrieben. Nicht für den perfekten Unternehmer, der alles im Griff hat. Sondern für den echten Nachfolger, der mitten im Prozess steckt – und manchmal nicht weiß, wie er den nächsten Schritt machen soll.

Hier findest du keine vorgefertigten Antworten. Aber du findest Fragen, die dir helfen, deine eigenen Antworten zu finden. Und du erfährst, wie andere Nachfolger genau das getan haben – und wie du dabei Unterstützung bekommen kannst.

Lies weiter. Es lohnt sich.

02

Was Nachfolger heute wirklich belastet

Was Nachfolger heute wirklich belastet

Nachfolge ist kein Jobwechsel. Es ist ein Wechsel der Identität. Häufig ein emotionaler, familiärer und unternehmerischer Spagat zugleich. Du trägst nicht nur wirtschaftliche Verantwortung – du trägst Geschichte. Und oft unausgesprochene Erwartungen, die niemand je klar formuliert hat.

Das Besondere an der Situation von Nachfolgern: Du kannst sie kaum jemandem wirklich erklären. Deine Freunde außerhalb der Unternehmerwelt verstehen nicht, warum du »doch froh sein müsstest«. Andere Unternehmer kennen deine spezifischen Herausforderungen nicht. Und mit der Familie – nun ja. Die ist oft selbst Teil des Problems.

Was Nachfolger besonders unter Druck setzt:

- Der ständige, oft unausgesprochene Vergleich mit dem Vorgänger oder der Vorgängerin
- Unausgesprochene Loyalitäten gegenüber Familie, Belegschaft und Tradition
- Die Unsicherheit, ob man wirklich richtig führt – oder einfach nur verwaltet
- Die Angst zu versagen – wirtschaftlich, menschlich, familiär
- Die fehlende Unabhängigkeit, weil vieles schon »immer so war«
- Das Gefühl, nie wirklich anzukommen – immer noch der »Junge« oder das »Mädchen« zu sein

Kein Wunder, dass du irgendwann denkst: So kann ich nicht weitermachen.

Aber hier ist die entscheidende Erkenntnis: Es gibt einen Ausweg. Und du musst ihn nicht alleine gehen.





„Es gibt einen Ausweg. Und du musst ihn nicht alleine gehen.“

— Compext GmbH

03

»Gut gemeint ist nicht gut gemacht«

Die 5 größten Fehler von Nachfolgern

»Gut gemeint ist nicht gut gemacht« – Die 5 größten Fehler von Nachfolgern

Du hast Verantwortung übernommen – und das mit bestem Wissen und Gewissen. Doch irgendwo auf dem Weg verlieren viele Nachfolger sich selbst. Vielleicht erkennst du dich in einem der folgenden fünf Punkte wieder. Das ist kein Urteil. Es geht nicht um richtig oder falsch. Es geht ums Hinschauen. Anerkennen, was ist. Erst danach kann Transformation entstehen.

Fehler 1: Du versuchst, es allen recht zu machen

Du willst loyal sein – gegenüber deinen Eltern, dem Team, den Kunden. Also hältst du dich zurück. Du entscheidest vorsichtig. Du fragst, bevor du handelst. Das Problem: Wenn du es allen recht machst, verlierst du dich selbst. Und damit verlierst du langfristig auch deine Führungsstärke.

Impuls: Wem willst du gerade mehr gefallen als dir selbst?

Fehler 2: Du führst ohne eigene Klarheit

Vielleicht hast du noch keine echte Vision für das Unternehmen entwickelt. Oder du übernimmst die Sprache, das Denken und die Entscheidungslogik deines Vorgängers – obwohl du spürst, dass sie nicht mehr zu dir passt. Ohne innere Klarheit ist klare Führung nicht möglich.

Impuls: Was ist dir als Unternehmer:in wirklich wichtig – unabhängig von der Tradition?

Fehler 3: Du sprichst Probleme nicht offen an

Du willst den Familienfrieden nicht gefährden. Also schweigst du. Doch Konflikte, die nicht angesprochen werden, verschwinden nicht – sie wachsen. Und irgendwann sind sie nicht mehr zu übersehen.

Impuls: Was würdest du sagen, wenn du keine Angst vor der Reaktion hättest?

Fehler 4: Du gehst Kompromisse ein, die dich selbst übergangen

Du übernimmst Strukturen, die dir nicht entsprechen – »weil es schon immer so war«. Mit jedem Kompromiss verlierst du ein Stück deiner Authentizität. Und Authentizität ist die Grundlage jeder nachhaltigen Führung.

Impuls: Welche deiner Entscheidungen war ein Kompromiss gegen dich selbst?

Fehler 5: Du denkst, du musst alles allein schaffen

Du willst zeigen, dass du es kannst. Verständlich. Aber Nachfolge ist keine Solo-Mission. Stark ist nicht, wer alles allein macht – sondern wer weiß, wann und wie er sich Unterstützung holt.

Impuls: Wen könntest du um Hilfe bitten – wenn du dir selbst erlaubst, es nicht alleine zu schaffen?

04

Was willst DU wirklich?

Reflexionsfragen für mehr Klarheit

Was willst DU wirklich? – Reflexionsfragen für mehr Klarheit



Vielleicht spürst du gerade vor allem eines: Erschöpfung. Die vielen Erwartungen, das ständige Funktionieren, das Gefühl, nie ganz du selbst sein zu dürfen – all das zieht an dir.

Jetzt geht es mal nicht um die Firma. Nicht um deine Eltern. Nicht um Erwartungen. Sondern um dich.

Was willst du? Was willst du wirklich? Was willst du wirklich, wirklich?

Nimm dir ein paar Minuten und beantworte dir diese Fragen ehrlich. Wenn dir nicht sofort eine Antwort einfällt, nimm dir Zeit. Gehe die letzten Wochen durch – und suche nach konkreten Momenten, die dir Energie gegeben oder genommen haben.

Reflexionsfragen

1. Wo stehst du gerade – ganz ehrlich?
 - Auf einer Skala von 1 bis 10: Wie klar fühlst du dich in deiner Rolle als Nachfolger:in?
 - Wenn du deinem inneren Zustand einen Titel geben müsstest – wie würde er heißen?
2. Was kostet dich die aktuelle Situation?
 - Was raubt dir am meisten Energie im Alltag?
 - Woran merkst du körperlich oder emotional, dass etwas nicht mehr stimmt?
3. Was hast du bisher zurückgestellt?
 - Welche Entscheidungen hast du aufgeschoben, weil »jetzt nicht der richtige Moment« war?
 - Welche Gespräche vermeidest du – und warum?
4. Was wäre möglich, wenn du dich trauen würdest?
 - Welche Veränderung würdest du sofort vornehmen, wenn du keine Konsequenzen fürchten müsstest?
 - Wie würde dein Arbeitsalltag aussehen, wenn er wirklich zu dir passt?

Diese Fragen haben keine richtigen oder falschen Antworten. Sie sind eine Einladung – zur Klarheit, zur Selbstkenntnis, und zum ersten Schritt in Richtung Veränderung.



„Jetzt geht es mal nicht um die Firma. Nicht um deine Eltern. Nicht um Erwartungen. Sondern um dich.“

— Die Compext-Methode

05

Identität und Führung

Wer bist du als Unternehmer:in?

Identität und Führung – Wer bist du als Unternehmer:in?

Eine der tiefgreifendsten Fragen, die du dir als Nachfolger stellen musst, ist keine betriebswirtschaftliche: Sie lautet – Wer bin ich, wenn ich führe?

Viele Nachfolger übernehmen nicht nur ein Unternehmen. Sie übernehmen auch eine Rolle, einen Stil, eine Sprache – die des Vorgängers. Das geschieht oft unbewusst. Weil es einfacher ist. Weil es erwartet wird. Weil man Angst hat, durch Andersartigkeit aufzufallen oder Fehler zu machen.

Doch echte Führung entsteht nicht durch Imitation. Sie entsteht durch Authentizität.

Was deine eigene Führungsidentität ausmacht:



Die Entwicklung einer eigenen Führungsidentität ist kein einmaliger Akt. Es ist ein Prozess – und er braucht Zeit, Reflexion und den Mut, sich selbst ehrlich zu begegnen.

Gut zu wissen: Du musst diesen Prozess nicht alleine durchlaufen. Genau dafür gibt die Compext GmbH

06

Der Senior lässt nicht los

Der Senior lässt nicht los – Wie du deine Autorität aufbaust

Er hat offiziell übergeben. Aber er sitzt noch im Büro. Er kommentiert jede Entscheidung. Er spricht mit den Mitarbeitenden über deinen Kopf hinweg.

Dieses Phänomen ist so verbreitet, dass es einen eigenen Namen hat: das »Schatten-Management«.

Und es ist einer der häufigsten Gründe, warum Nachfolger scheitern – nicht an fehlenden Fähigkeiten, sondern an fehlender Rückendeckung.

Warum der Senior nicht loslassen kann:

- Das Unternehmen ist oft seine wichtigste Identitätsquelle – loslassen bedeutet für ihn, sich selbst zu verlieren
- Er hat Angst, Fehler des Nachfolgers zuzulassen – und damit sein Lebenswerk zu gefährden
- Niemand hat je klar definiert, wann und wie der Rückzug erfolgen soll

Was du tun kannst:

- Klare, schriftliche Vereinbarungen über Rollen und Zuständigkeiten treffen
- Regelmäßige, strukturierte Gespräche führen – nicht reaktiv, sondern proaktiv
- Den Senior aktiv in eine beratende Rolle einbinden, statt ihn auszugrenzen
- Mitarbeitende klar und frühzeitig über die neue Struktur informieren
- Dir selbst erlauben, Entscheidungen zu treffen – auch wenn sie anders sind als die des Vorgängers

Autorität entsteht nicht durch Ansage. Sie entsteht durch konsequentes Handeln, klare Kommunikation und den Mut, die eigene Richtung einzuschlagen – respektvoll, aber bestimmt.



07

Kommunikation in der Übergangsphase

Mit Team, Familie und Markt

Kommunikation in der Übergangsphase – Mit Team, Familie und Markt

Die Übergangsphase einer Nachfolge ist kommunikativ eine der anspruchsvollsten Phasen, die ein Unternehmen durchlaufen kann. Mitarbeitende sind unsicher. Kunden fragen sich, ob alles beim Alten bleibt. Lieferanten beobachten. Und innerhalb der Familie laufen Gespräche, die manchmal produktiver wären, wenn sie gar nicht stattfinden würden.

Wer in dieser Phase kommunikativ stark ist, gewinnt Vertrauen. Wer schweigt oder zaudert, verliert es.

Mit dem Team:

- Frühzeitig und transparent über Veränderungen informieren – Unsicherheit entsteht im Vakuum
- Klare Zuständigkeiten kommunizieren – wer entscheidet was ab wann?
- Zuhören: Was bewegt die Mitarbeitenden? Was sind ihre Sorgen?
- Kontinuität signalisieren, wo sie sinnvoll ist – und Veränderung dort, wo sie nötig ist

Mit der Familie:

- Geschäftliches und Familiäres bewusst trennen – mit definierten Kommunikationswegen
- Unausgesprochenes ansprechen – bevor es zum Konflikt wird
- Grenzen setzen: Welche Entscheidungen triffst du allein?

Mit dem Markt:

- Kunden persönlich über die Nachfolge informieren – bevor sie es aus dritter Hand erfahren
- Kontinuität in Qualität und Ansprechpartnern sicherstellen
- Die eigene Persönlichkeit als Unternehmer sichtbar machen – authentisch, nicht aufgesetzt

Gute Kommunikation ist keine Selbstverständlichkeit – sie ist eine Führungsleistung.



08

Dein Unternehmen strategisch weiterentwickeln

Dein Unternehmen strategisch weiterentwickeln

Du hast übernommen. Gut.

Aber Übernehmen ist nicht das Ziel – es ist der Startpunkt. Die eigentliche Frage lautet: Wohin willst du das Unternehmen führen?

Viele Nachfolger verbringen die ersten Jahre damit, das Bestehende zu verwalten. Das ist verständlich – aber es reicht nicht. Ein Unternehmen, das sich nicht weiterentwickelt, verliert langfristig an Wert, an Relevanz und an Mitarbeitenden.

Strategische Fragen, die du dir stellen solltest:

- Welche Geschäftsfelder haben Zukunft – und welche nicht?
- Wo liegen die echten Stärken des Unternehmens, die noch nicht voll ausgeschöpft sind?
- Welche Prozesse müssen modernisiert werden, um wettbewerbsfähig zu bleiben?
- Wie kann das Unternehmen unabhängiger von einzelnen Personen – auch von dir – werden?
- Welche neuen Zielgruppen oder Märkte könnten erschlossen werden?

Wie die Compext GmbH dabei unterstützt:

Mit der **Compext-Methode** analysieren wir gemeinsam mit dir die relevanten Unternehmensbereiche – und zeigen dir, wo dein größtes Entwicklungspotenzial liegt. Nicht als externe Berater, die Empfehlungen abgeben und wieder gehen. Sondern als Begleiter, die mit dir durch den Prozess gehen.

Denn ein Unternehmen, das unter deiner Führung wächst, ist das schönste Zeichen dafür, dass die Nachfolge gelungen ist.



09

Zeit für Veränderung

Du musst das nicht alleine tragen

Zeit für Veränderung – Du musst das nicht alleine tragen



Als Nachfolger fühlst du dich oft allein. Und das aus gutem Grund.

Die Eltern, von denen du den Betrieb übernommen hast, möchtest du nicht ständig fragen. Schließlich möchtest du einiges anders machen und dich schrittweise lösen. Auch mit den eigenen Mitarbeitenden lässt sich nicht alles offen teilen. Zu viel Transparenz kann Respekt und Anerkennung gefährden – gerade in einer Phase, in der du erst dabei bist, aus dem Schatten der Senior-Geschäftsführung zu treten.

Die harte Wahrheit: Als Nachfolger ist man oft allein.

Gespräche mit anderen Unternehmern helfen meist nur bedingt. Sie kennen deine speziellen Herausforderungen nicht und können sich deshalb auch nicht wirklich in deine Situation hineinversetzen.

Die Erfahrung zeigt: Nur andere Nachfolger verstehen dich wirklich.

Genau das war die Erkenntnis bei der Gründung der NextFounders: Ein Ort für Unterstützung und Austausch unter Gleichgesinnten. Von Nachfolger zu Nachfolger. Ein Raum, in dem du nicht erklären musst, warum die Situation so komplex ist – weil alle anderen dort genau wissen, wie sich das anfühlt.

10

Die NextFounders für Nachfolger

Die NextFounders für Nachfolger

Die NextFounders wurden gegründet mit einer einzigen Überzeugung:

Nachfolger, die sich gegenseitig unterstützen, kommen weiter als Nachfolger, die alleine kämpfen.

Kein Coaching-Programm der Welt kann ersetzen, was passiert, wenn zwei Menschen, die dasselbe durchgemacht haben, miteinander sprechen. Diese Art von Verständnis – ohne Erklärungsbedarf, ohne Bewertung, auf Augenhöhe – ist das Herzstück von NextFounders.

Was NextFounders ausmacht:

- Eine Gemeinschaft von Nachfolgern, die wirklich verstehen, was du durchmachst
- Strukturierter Austausch – nicht nur Gespräche, sondern gemeinsames Arbeiten an Lösungen
- Erfahrene Mentor:innen, die selbst Nachfolge erlebt haben
- Ein sicherer Raum für Offenheit – ohne Angst vor Konsequenzen
- Konkrete Werkzeuge für die häufigsten Herausforderungen in der Nachfolgephase

Für wen ist NextFounders?

NextFounders ist für dich, wenn du ...

- ... ein Unternehmen übernommen hast und dich in der Übergangsphase befindest
- ... das Gefühl hast, zwischen den Erwartungen anderer und deinen eigenen Vorstellungen zerrissen zu sein
- ... merkst, dass du Unterstützung brauchst – aber nicht weißt, wo du sie findest
- ... bereit bist, ehrlich hinzuschauen – und den nächsten Schritt zu gehen

NextFounders ist kein Programm für Menschen, die alles im Griff haben. Es ist ein Programm für Menschen, die bereit sind zu wachsen.

11

Unsere Programme

Unsere Programme im Überblick für Nachfolger:innen

Für Nachfolger:innen

01 NextFounders

Intensive Gruppenarbeit mit anderen Nachfolger:innen. Gemeinsam löst ihr konkrete Herausforderungen – mit der kollektiven Intelligenz einer Gruppe, die deine Situation wirklich kennt.

02 Mentoring

Persönliche Einzelbegleitung durch erfahrene Nachfolge-Mentor:innen. Du bekommst den Raum, den du brauchst – vertraulich, individuell, ohne Scheuklappen.

Compext – Für die unternehmerische Weiterentwicklung

01 NextCheck

Eine kompakte Analyse deiner aktuellen Situation – als Nachfolger und als Unternehmer. Du erfährst, wo du stehst und welche Schritte als nächstes sinnvoll sind. Starte jetzt unter checkup.compext.io.

02 Firmenwertrechner

Weißt du, was dein übernommenes Unternehmen heute wert ist? Und was es in 12 Monaten wert sein könnte? Finde es heraus – fundiert, transparent, kostenlos. Unter rechner.compext.io.

02 Compext-Begleitung

Für Nachfolger, die ihr Unternehmen aktiv weiterentwickeln wollen: Wir begleiten dich durch die Compext-Methode – von der Potenzialanalyse bis zur strategischen Umsetzung

12

Das Compext-Team

Das Compext-Team

Lutz-Ingo Sauer – Gründer & Geschäftsführer

Seit mehr als 30 Jahren ist Lutz-Ingo Sauer in der Beratung mittelständischer Unternehmen tätig und hat sich ausschließlich auf die Begleitung von Nachfolgeprozessen spezialisiert. Als Gründer der Compext GmbH bringt er nicht nur fachliche Tiefe mit – sondern auch die Erfahrung eines Unternehmers, der weiß, was es bedeutet, ein Lebenswerk aufzubauen und zu übergeben.

Kontakt: lis@compext.io



Véronique-D. Tack – Nachfolgeberaterin

Als erfahrene Nachfolgeberaterin unterstützt Véronique-D. Tack Unternehmer:innen dabei, die Nachfolge frühzeitig zu klären, Optionen realistisch zu bewerten und den Übergabeprozess diskret sowie planbar umzusetzen – mit dem Ziel, den Unternehmenswert zu sichern und Kontinuität für Mitarbeitende und Kunden zu gewährleisten.

Kontakt: vt@compext.io



Kontakt & Ihre nächsten Schritte

Sie haben diese Broschüre bis hierher gelesen. Das ist kein Zufall. Vielleicht denken Sie zum ersten Mal ernsthaft über die Zukunft Ihres Unternehmens nach. Vielleicht haben Sie schon konkrete Vorstellungen – aber noch keine klare Richtung. Vielleicht suchen Sie einfach jemanden, mit dem Sie offen sprechen können, ohne dass sofort eine Verpflichtung entsteht.

In jedem Fall: Wir sind für Sie da.

Ihre nächsten Schritte:

- Firmenwert kostenlos berechnen: rechner.compext.io
- NextCheck starten: checkup.compext.io
- Nachfolgetelefon nutzen: 0331 – 28 12 76 46
- Schreiben Sie uns: info@compext.io

Compext GmbH

Lindenstraße 61, 14467 Potsdam

Telefon: +49 331 23542521 | E-Mail: info@compext.io | Website: www.compext.io

So starten Sie mit Compext:

1. Kostenloser NextCheck
2. Persönliches Erstgespräch
3. Individuelle Strategie entwickeln
4. Erfolgreich übergeben

compext.io | info@compext.io

Weil Ihr Lebenswerk das
verdient.

