

MITTELSTAND KONTAKT

VERBANDS- UND MITGLIEDERMAGAZIN - DEUTSCHER MITTELSTANDS-BUND (DMB)

**FINANZIERUNG IM MITTELSTAND.
GIBT ES EIN ERFOLGSREZEPT?**



MITTELSTANDSSTRATEGIE

Bundeswirtschaftsminister
Peter Altmaier im Gespräch

FACHKRÄFTE

Investitionen in die Zukunft

DMB DEUTSCHER
MITTELSTANDS-
BUND

UNTERNEHMENSNACHFOLGE SCHWEIGEN IST SILBER, REDEN IST GOLD!

Foto: Adobe Stock/Phawat Topaisan

Erfolgreiche Unternehmensnachfolgen sind von langer Hand vorbereitet. Ein kritischer, wenngleich häufig übersehener Erfolgsfaktor ist eine gut geplante, begleitende Kommunikation: Familie, Mitarbeiter, Geschäftspartner, Kunden, die Hausbank – viele Personen mit unterschiedlichen Interessen und Loyalitäten müssen früher oder später in die Nachfolgeplanung eingeweiht werden. MB

Jede Unternehmensübergabe ist eine einzigartige Situation. Dies gilt auch für die begleitende Kommunikation. Denn diese ist besonders stark durch die beteiligten Unternehmerpersönlichkeiten, den individuellen Kommunikationsstil und die Chemie zwischen Übergeber und Nachfolger geprägt. Ein einfaches Patentrezept gibt es deshalb nicht.

Dennoch kann man sich an wichtigen Grundsätzen für erfolgreiche Unternehmensnachfolgen orientieren, wie Professor Marcus Stumpf von der FOM Hochschule für Oekonomie & Management in Frankfurt a. M. erklärt. Der Marketingexperte hat für eine Studie Unternehmensberater interviewt und deren Erfahrungen aus über 240 Unternehmensnachfolgen systematisiert.

Die Studienergebnisse mit weiteren Tipps haben Professor Marcus Stumpf und Carsten Mestrom für den DMB zusammengefasst.

→ www.mittelstandsbund.de/nachfolge

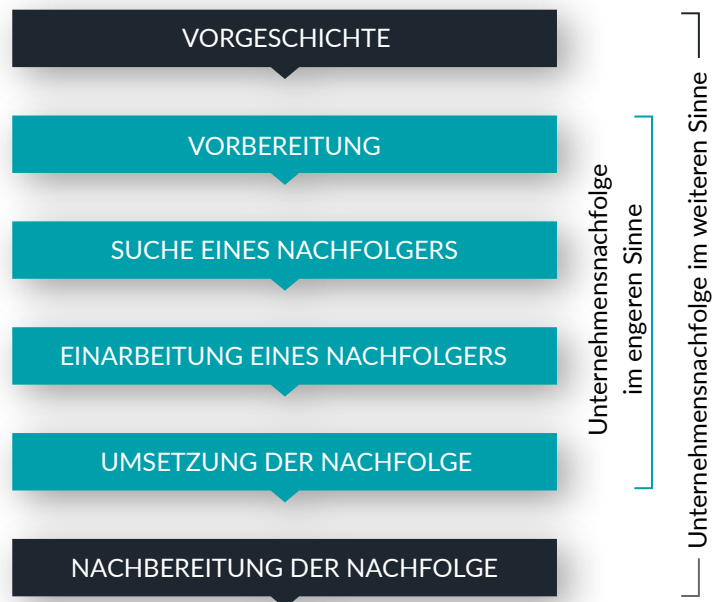
Studienautor Stumpf kann auf eine Reihe von grundsätzlichen Erfolgsfaktoren verweisen: „Wichtig ist zum Beispiel eine klare Vision des Nachfolgers von der Fortführung des Unternehmens.“ Für die Kommunikation rund um die Nachfolge seien zudem Fähigkeiten wie ein gutes Konfliktmanagement, eine vorausschauende Planung und nicht zuletzt die Fähigkeit des Übergebers, sich auch tatsächlich zurückziehen zu können, weitere Erfolgsfaktoren.

Kommunikative Erfolgsfaktoren für Unternehmensnachfolge

Für eine erfolgreiche Kommunikation rund um die Unternehmensnachfolge empfiehlt Professor Stumpf, sich diese als einen Prozess mit mehreren Phasen vorzustellen. An diesen Phasen kann die Kommunikation dann ausgerichtet werden (siehe Nachfolgemodell). Die Identifikation der wichtigen Personengruppen ist ein weiterer maßgeblicher Schritt: Wer hat ein Interesse an der Unternehmensnachfolge? In welcher Phase und in welcher Reihenfolge sollten diese Personen informiert werden?

Mitarbeiter haben dabei grundsätzlich andere Interessen als beispielsweise eine Bank: Während für die Belegschaft Sicherheit und die Jobperspektive bei der Unternehmensübergabe im Fokus stehen, ist die Bank an Risikominimierung und dem Erhalt der Geschäftsbeziehung interessiert. Die Kommunikationsaktivitäten sollten sich daher stets an den spezifischen Kommunikationszielen für die relevanten Personengruppen ausrichten. Ein banaler, aber ganz wichtiger Faktor: immer das persönliche Gespräch suchen.

PROZESS DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE



Quelle: Halter/Schröder, Das St. Galler Nachfolge-Modell

ERFOLGREICH KOMMUNIZIEREN



Diese Expertentipps sollten Sie für eine erfolgreiche Übergabekommunikation betrachten.

1. Machen Sie sich die Bedeutung der Kommunikation in der Übergabe bewusst.
2. Ermitteln Sie den zeitlichen sowie finanziellen Aufwand für Ihre Kommunikationsplanung.
3. Erkennen und berücksichtigen Sie die unterschiedlichen relevanten Personengruppen (sogenannte Stakeholder) und ihre jeweiligen Interessen am Übergabeprozess.
4. Fassen Sie Personengruppen mit sehr ähnlichen Interessen zusammen.
5. Legen Sie für diese Gruppen jeweils spezifische Kommunikationsziele fest.
6. Bestimmen Sie die Reihenfolge der Kommunikationsaktivitäten zu den einzelnen Personengruppen.
7. Wählen Sie geeignete Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen für die einzelnen Personengruppen.
8. Integrieren Sie die Kommunikation an allen Kontaktpunkten mit den Personengruppen.