

# Kommunikation bei der Firmennachfolge



**Hat ein Unternehmer den Entscheid getroffen sein Unternehmen zu verkaufen, werden ihn über kurz oder lang viele Fragen beschäftigen. Dabei reicht das Spektrum vom Wert seiner Firma über die Einhaltung der Vertraulichkeit sowie einer mögliche Marktnachfrage bis hin zur Prozessdauer. Auf der anderen Seite möchte der Nachfolger möglichst zielstrebig das Steuer des Unternehmens übernehmen und ins Tagesgeschäft einsteigen. Ein Punkt wird allerdings oft nur stiefmütterlich angegangen und geplant, wenn überhaupt – die Kommunikation bei der Firmennachfolge.**

Der Kommunikation bei der Unternehmensnachfolge muss allerdings genauso viel Sorgfalt und Fokus zugesprochen werden, wie den anderen Meilensteinen im Transaktionsprozess. Aus Erfahrung wissen wir, dass für einen Grossteil der verkauften Unternehmen die ersten zwölf Monate nach dem Verkauf eine herausfordernde, aber auch zukunftsweisende Zeit bedeutet. Ebenso wird in der Übergangsphase oft falsch und intransparent kommuniziert. Dabei kann eine klare Kommunikationsstrategie beim Kauf einer Firma vor allem die Anfangsphase befeuern und die gesamte Organisation enorm entlasten.

## Herausforderungen in der Übernahmephase

Die Herausforderungen in der Übernahmephase sind mannigfaltig und lassen sich von zwei Seiten her betrachten: Einerseits hat der Verkäufer oftmals Jahre oder Jahrzehnte in sein Lebenswerk investiert, weshalb er viele Emotionen mit der eigenen Unternehmung verbindet. Er hat ein grosses Interesse daran, dass «seine» Firma erfolgreich weitergeführt wird und die Mitarbeitenden auch in Zukunft einen gesicherten

Arbeitsplatz haben sowie der Geschäftsgang erfolgreich fortgesetzt wird. Andererseits ist der neue Inhaber nach dem Kauf einer Firma voller Tatendrang und freut sich auf die bevorstehende Aufgabe als Unternehmer. Dabei muss er sich allerdings bewusst sein, dass sich die Mitarbeiter an einen Führungsstil, eine Struktur und Kultur gewöhnt haben und einer Nachfolge meist eher mit Bedenken und Unsicherheiten entgegensehen. Langjährig aufgebaute Lieferantenbeziehungen können durch einen Führungswechsel ebenfalls auf die Probe gestellt werden und bestehende Kunden wollen eine Gewissheit, wie sich die geschäftlichen Beziehungen entwickeln und die Sicherheit, dass sie für das Unternehmen weiterhin einen wichtigen Stellenwert einnehmen werden. Auch strategische Partner möchten wissen, in welcher Form die neue Inhaberschaft weiterhin auf sie bauen wird.

## Kommunikationskonzept als Schlüssel zum Erfolg beim Firmenkauf

Obwohl es eigentlich auf der Hand liegt, dass ein neuer Inhaber nach dem Kauf einer Firma seinen Fokus auf die Kommunikation legen sollte, ist dies in der Praxis nur selten der Fall. Das hat mit den obengenannten Gründen und der damit verbundenen hektischen Startphase zu tun. Es stehen so viele Aufgaben an, dass der Überblick oft verloren geht. Dabei übersehen die Nachfolger, dass die kommunikativen Tätigkeiten auch einen Einfluss auf alle anderen anstehenden Tätigkeiten haben. Das Allerwichtigste, nämlich die Beziehung zu Mitarbeitenden, Kunden, Lieferanten und Partnern, kann nur durch ein klares und gut abgestimmtes Kommunikationskonzept sichergestellt werden. Mit welchen Formen die Kommunikation dabei aufgebaut wird, hängt

oftmals von dem Marktumfeld und den gängigen Formen der Branche, sowie der Tonalität und des Umganges des Unternehmens ab. Auch die Gewohnheiten der Kommunikationsformen des Unternehmens geben Anhaltspunkte, welche Strategie und welcher Mix am geeignetsten ist. Daher ist es empfehlenswert, die Kommunikationsstrategie in Zusammenarbeit mit einem erfahrenen Transaktionsspezialisten zu erstellen. Denn nur so kann die wichtige neutrale Sichtweise eingebracht werden. Dabei geht es auf der einen Seite um die operative Entlastung und auf der anderen Seite um die Expertise und Erfahrung. Die Kommunikationsstrategie soll fokussiert auf die Zielgruppen ausgerichtet und durch die passenden Kanäle umgesetzt werden. Insofern ist entscheidend, an wen, zu welchem Zeitpunkt und mit welcher Botschaft kommuniziert wird.

## Fazit: Gute Übernahmekommunikation beginnt früh

Das Thema Kommunikation kann bei der Nachfolgeregelung rasch zu grosser Ernüchterung führen und nimmt deshalb einen zentralen Stellenwert ein. Insbesondere in der Übernahmephase geht es darum, die Zielgruppen auf die weitere Reise mitzunehmen und den Workload des neuen Inhabers zu kanalisieren. Dabei ist der Stellenwert der Kommunikation innerhalb der Nachfolgeregelung nicht genügend hoch einzustufen. Als Nachfolger ist es entscheidend, wie er gemeinsam mit dem Team auftritt. Ein schlechter erster Eindruck ist im Nachhinein bekanntlich nur mühsam wieder zu korrigieren. Dabei sind die Strategie und das konzeptionelle Vorgehen entscheidend, damit die wichtigsten Assets einer Unternehmung – Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten und Partner – motiviert und mit positiven Gefühlen in die neue Ära starten können. Der ideale Zeitpunkt, um sich über die Übernahmekommunikation Gedanken zu machen, ist, sobald sich Käufer und Verkäufer einig sind. Dann kann den verschiedenen Anspruchsgruppen auch eine fertige und nachhaltige Nachfolgelösung präsentiert werden, die den Unsicherheiten und Zweifeln konstruktiv begegnet.



**Business Transaction AG**

Mühlebachstrasse 86 · 8008 Zürich

Telefon 044 542 82 82

[www.businesstransaction.ch](http://www.businesstransaction.ch)