

BWS NachfolgerForum  

---

Bewegen - Wertschätzen - Stärken

# **Kommunikation als Voraussetzung für gelingende Nachfolge**

# ***Dr. Reinhard Bott***

Vorher



Aktuell



# *Anita Berres*



Berres   
Strategie & Kinesiologie

# Formen der Nachfolge

- Alles lassen wie bisher
- Management-Buy-out
- Management-Buy-in
- Neue Rechtsform wie Stiftung, AG
- Anstellung Geschäftsführung
- Nachfolge in der Familie
- **Unternehmensverkauf**

# Unternehmensverkauf



- Eigentümer ist „komplett“ raus
- Verkaufserlös ist befriedigend
- Phasen-orientierter Verlauf der Übergabe/  
Das Team zieht mit
- Ehemaliger Eigentümer wird zu  
Firmenfeiern eingeladen
- Ehemaliger Eigentümer steht – nach  
Aufforderung – motiviert zur Verfügung



# Unternehmensverkauf

- Alt-Eigentümer mischt noch als „Co“ mit
- Verkaufserlös ist von Umsatz/ Gewinn (über Jahre) abhängig
- Alt-Eigentümer kommt, wann und wie er will
- Alt-Eigentümer drängt sich auf
- „Persona non grata“

**Nachfolge-  
Regelung**  
wird gebraucht  
für KMU's  
mit ausgeprägter  
Führungs-  
persönlichkeit

**100 – 2.500  
Mitarbeitende**

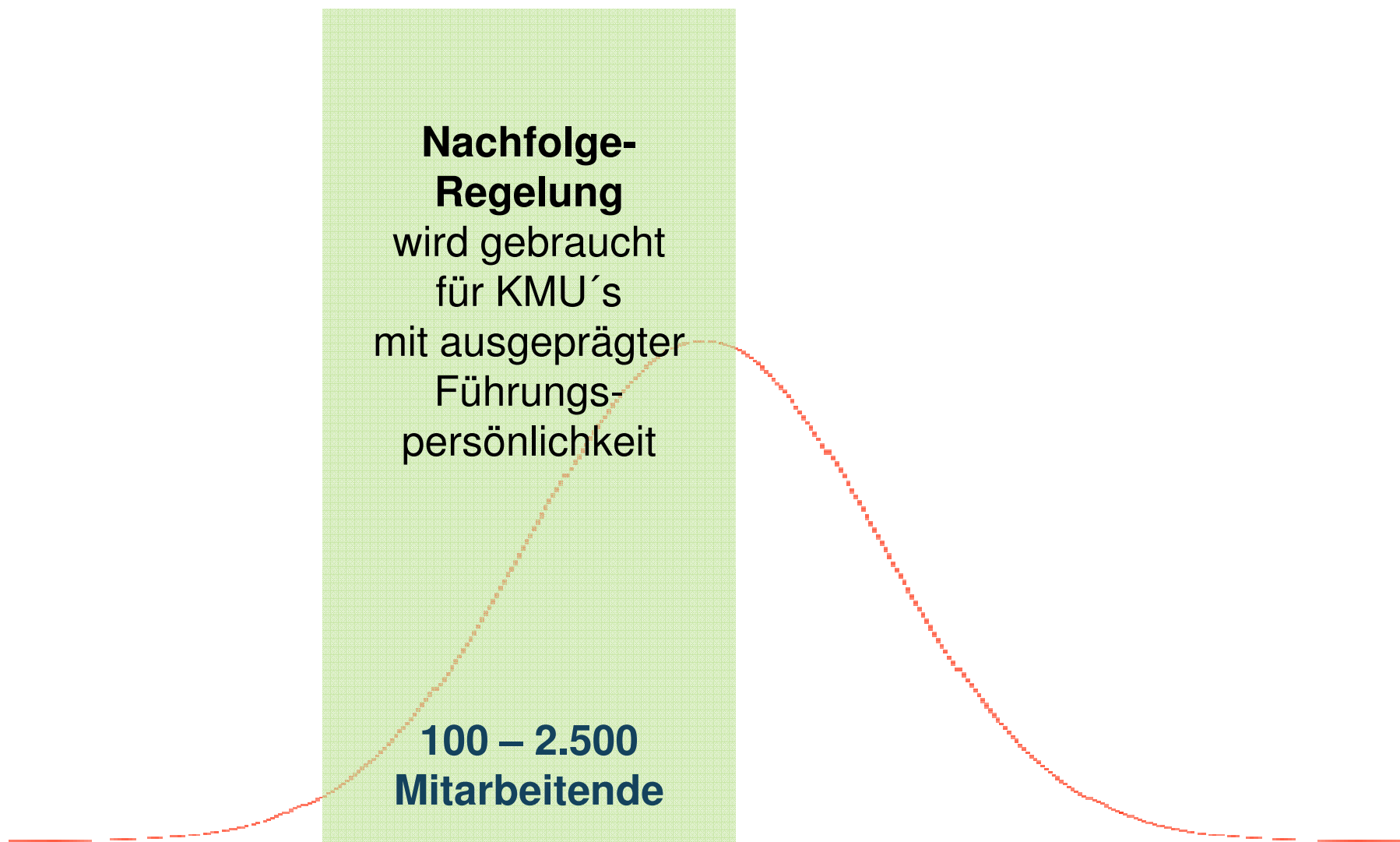
Mitarbeiter 10  
Umsatz < 1 Mio.

1.000  
< 1 Mrd.

2.500  
...

5.000

...



# Kommunikation als Voraussetzung für gelingende Nachfolge

? WIESO? WESHALB ? WARUM?

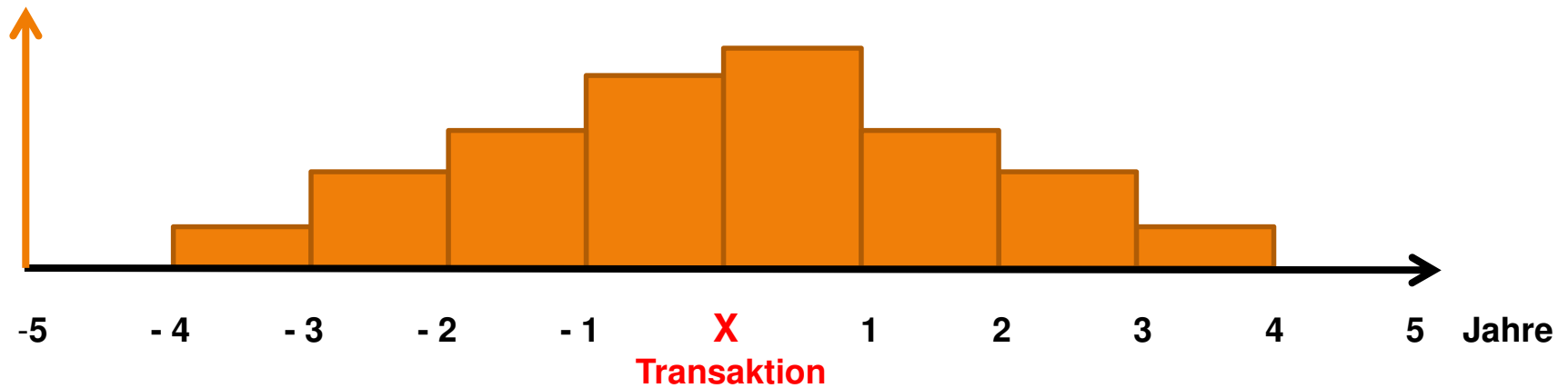




# Kommunikation

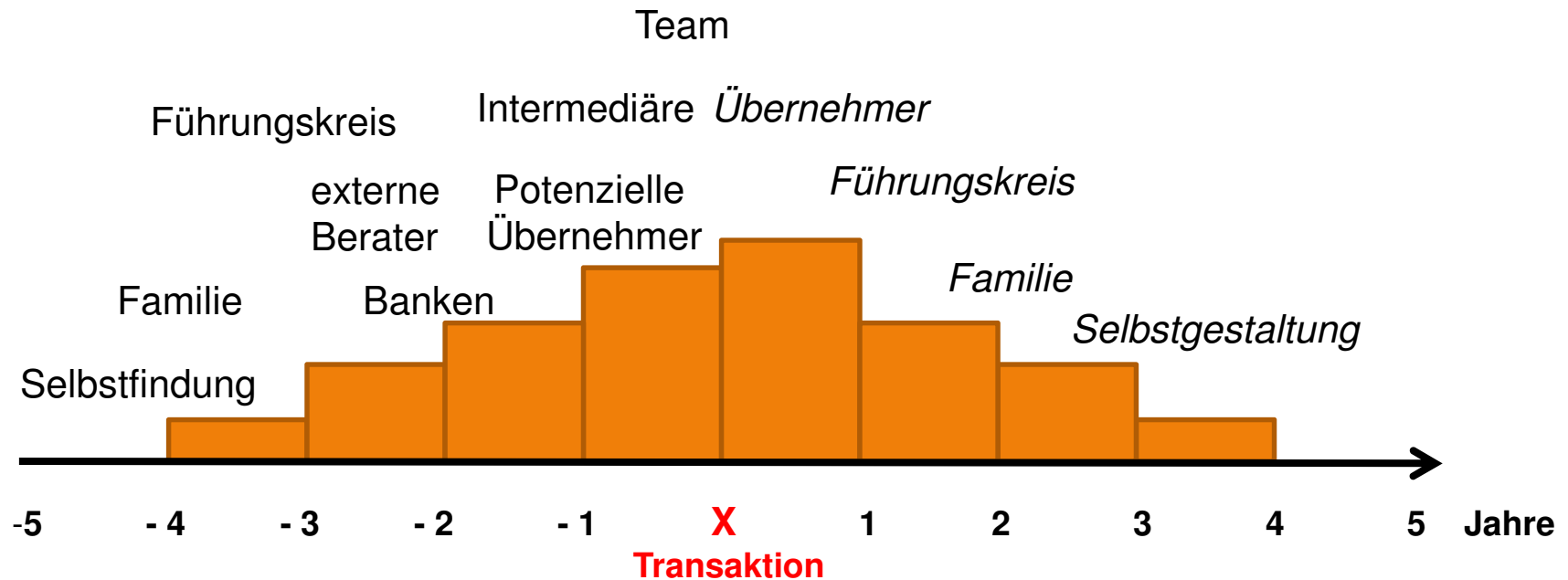
## WANN?

Intensität  
und  
Häufigkeit



# Kommunikation

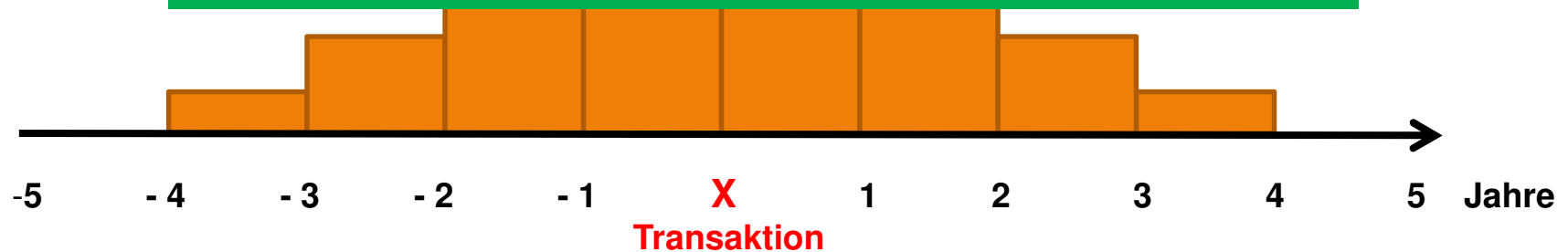
## WANN MIT WEM?



# Kommunikation

WANN MIT WEM?

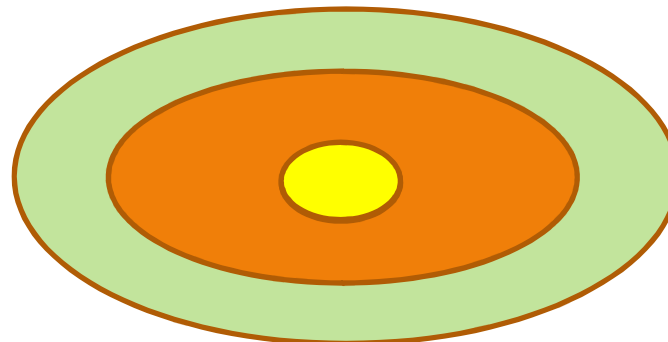
**VERTRAULICHKEIT!**



## Der Unternehmer bzw. das Unternehmen kommuniziert mit

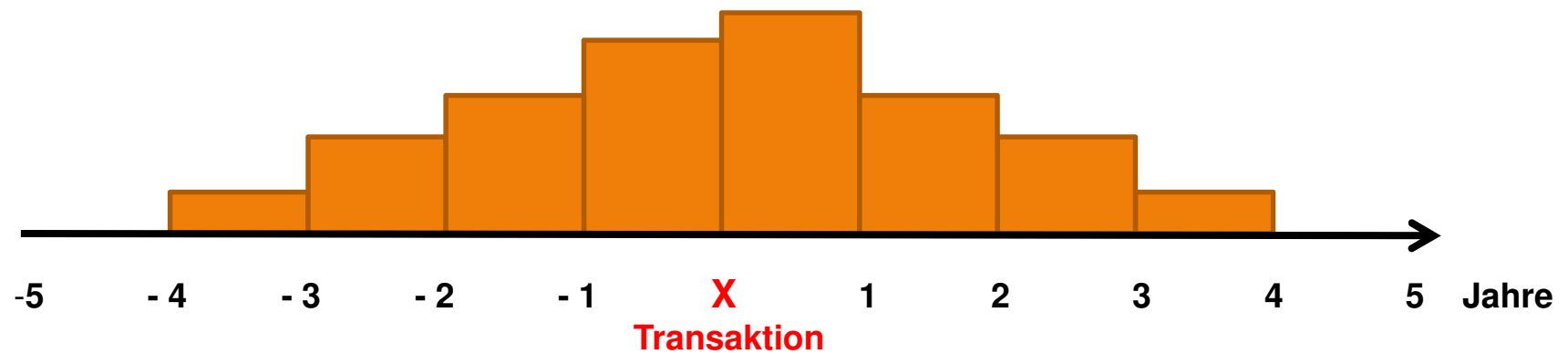
- Führungskreis 1 
- Führungskreis 2
- Belegschaft
- Steuerberater/WP/Juristen
- Banken/Versicherungen
- Geschäftspartner mit strategischer Bindung
- Kunden 
- Lieferanten
- Patentanwälte
- Wettbewerber
- Öffentliche Stakeholder wie IHK, Forschungseinrichtungen, ...
- **Nachfolger/Übernehmer/Käufer**

Sich selbst – Selbst-Reflexion!



# Kommunikation

WIE?



## „Print“-Kommunikation

- Mails
- Intranet
- Mitarbeiterzeitung
- Newsletter
- Gruppen-Blogs
- Social Media
- Öffentliche Medien

## Dialog-Kommunikation

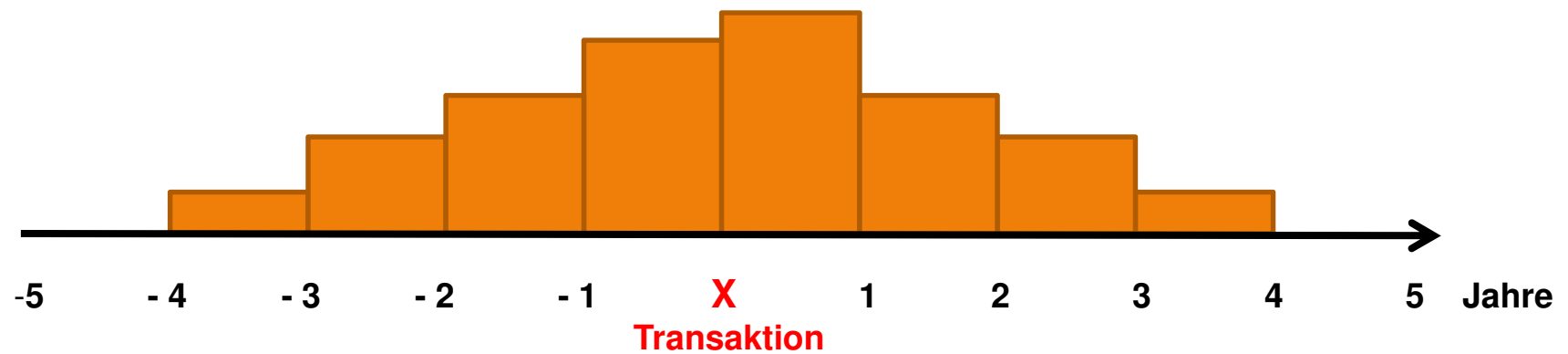
- Einzel-Gespräche
- Meetings
- Workshops
- Bereichsversammlung
- Betriebsversammlung



**„Man kann nicht nicht kommunizieren!“**

# Kommunikation

WAS NOCH?



## Klarheit durch ...

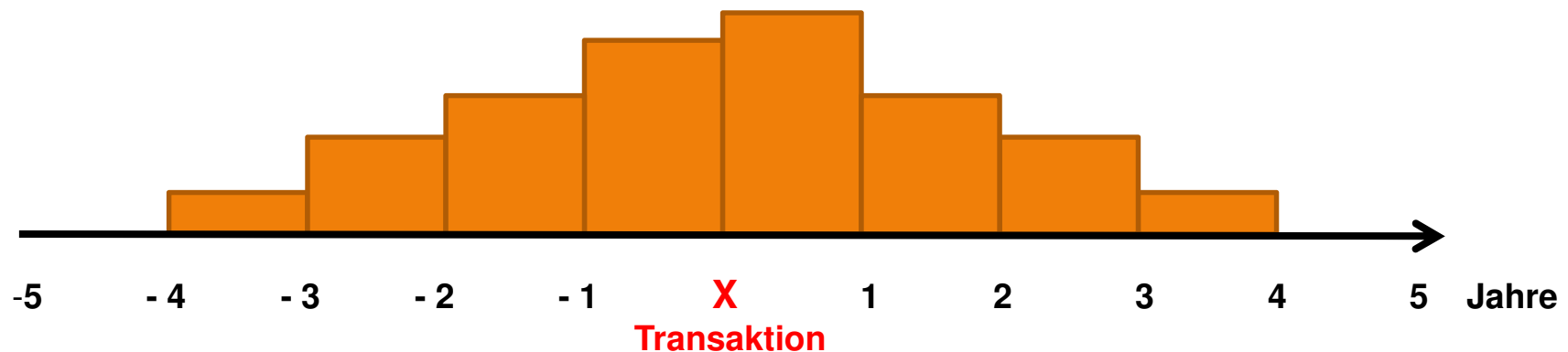
- Ziele, die festgelegt sind
- Rollenverständnis, das (neu) zu definieren ist
- Sprachregelungen, die von allen mitgetragen werden

**Ergebnis**

- Sicherheit
- Stabilität

**Verhindert**

- Fluktuation
- Spannungskrisen





” *Kommunikation im Nachfolge-Prozess ist Kommunikation im Change-Prozess und beginnt beim Unternehmer selbst.*

## **Autoritär**

### **Duden:**

Unbedingten Gehorsam fordernd

### **Führung**

durch Befehl und Gehorsam mit schlechter Kommunikation

## **Autorität**

### **Duden:**

Mensch, der dank seines Amtes und/oder seiner Persönlichkeit

**Autorität** besitzt, ausstrahlt

### **Führung**

durch Vorbild, Charisma, respektvolle Kommunikation und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit

***Autorität ist heute nicht vereinbar mit autoritär!***

## **Autoritär**

**Duden:**

Unbedingten Gehorsam fordernd

**Führung**

durch Befehl und Gehorsam mit schlechter Kommunikation

## **Autorität**

**Duden:**

Mensch, der dank seines Amtes und/oder seiner Persönlichkeit Autorität besitzt, ausübt

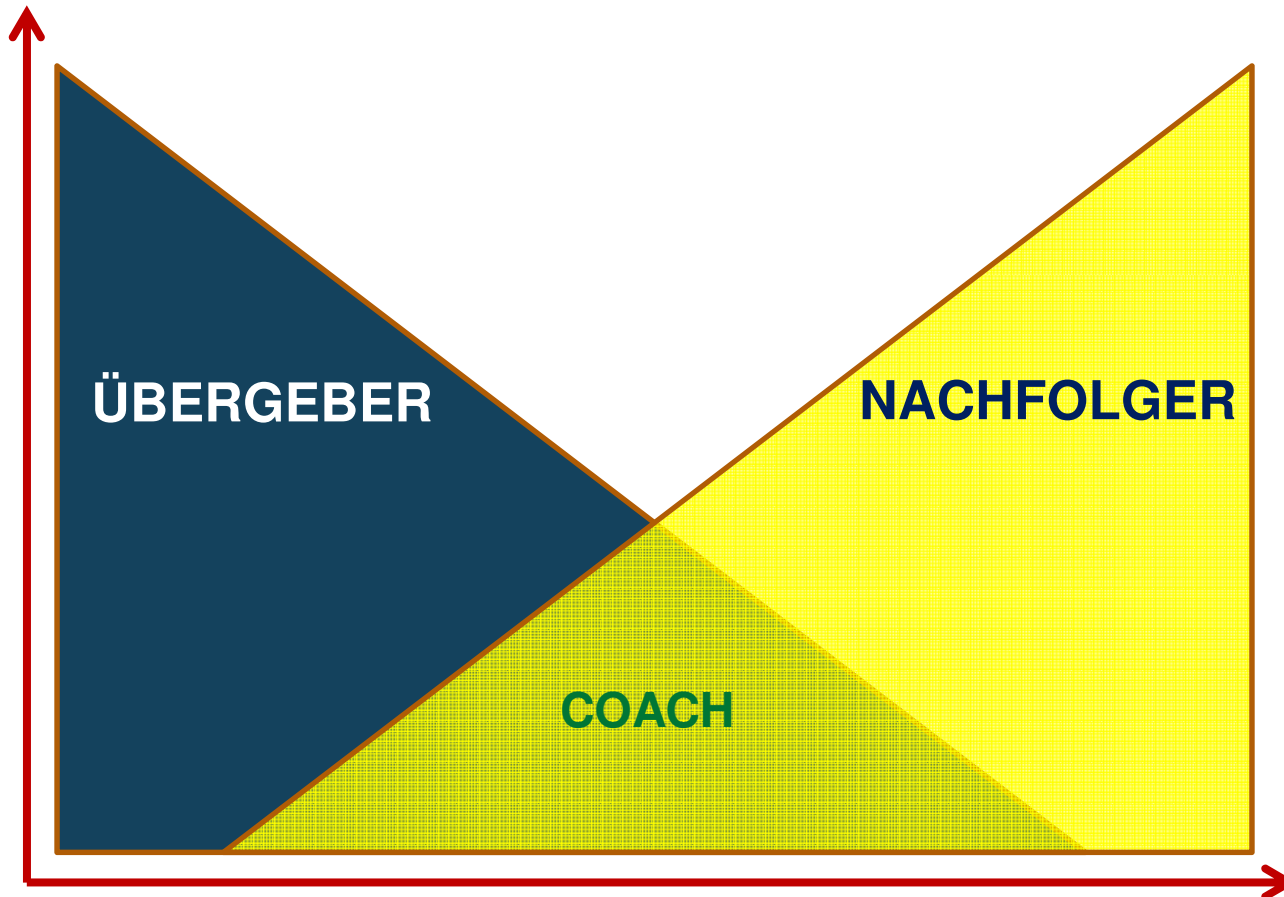
**Führung**

durch Vorbild, Charisma, respektvolle Kommunikation und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit

**Die Lösung liegt in der Lösung!**

**Autorität ist heute nicht vereinbar mit autoritär!**

**Einfluss  
Gestaltung**



**Zeit**

## Ziele

- **Unternehmenswert** optimieren
- **Zufrieden** und ausgeglichen aussteigen
- **Unternehmensführung, Weiterentwicklung**
- **Arbeitsplätze** sichern und **Stabilität** der Belegschaft

## Fokus

- Materielle Sicherheit
- **Persönliches Glück und Gesundheit**
- **Lebenswerk** für die Zukunft sichern
- **Soziale und gesellschaftliche Verantwortung** tragen

