

Nachfolgekommunikation

Nachfolgekommunikation - 10.000.000.000

Die Übergabe einer Firma in neue Hände ist ein Meilenstein in der Geschichte eines Unternehmens. Entsprechend umsichtig muss diese Stabübergabe begleitet werden. Professionelle Nachfolgekommunikation stellt einen reibungslosen Ablauf der Transferprozesse sicher und verhindert, dass ein Unternehmen nach der Übernahme plötzlich vor einem «Scherbenhaufen» steht.

Bei der bevorstehenden Übergabe eines Unternehmens wird meistens nach bewährten Ablaufmustern vorgegangen. Dabei werden die **finanziellen und rechtlichen Aspekte**, also die «harten Faktoren», umfassend berücksichtigt. Auch der **direkten Kommunikation** zwischen Verkaufswilligen, deren Familien, möglichen Teilhabern und den Nachfolgern wird grosse Beachtung geschenkt – man weiss um die emotionalen Befindlichkeiten, die einen Übergabeprozess erschweren oder gar verunmöglichen können. Aber selbst bei gewissenhafter Berücksichtigung aller bekannten Aspekte bleibt eine zentrale Frage bis zum Schluss unbeantwortet:

«Wie wird das betroffene Umfeld auf die Veränderungen reagieren?»

Was passiert mit einem Unternehmen, wenn nach einem abgeschlossenen Übergabeprozess Veränderungen eintreten, die nicht zu den «harten Faktoren» zählen? Wie wird der Schaden bemessen, wenn tragende Mitarbeiter ein Unternehmen kurzfristig verlassen, wenn die wichtigsten Kunden plötzlich bei Mitbewerbern bestellen oder gewichtige Lieferanten mit veränderten Konditionen aufwarten?

Dieser Wertverlust kann nicht beziffert werden, er unterliegt den Spielregeln der freien Märkte, zeigt aber deutlich, dass die langfristig wertvollsten Aktivposten eines Unternehmens nicht die «harten Faktoren» sind, sondern **die tragenden Mitarbeiter, die wichtigsten Kunden und die unverzichtbarsten Lieferanten**. Diese Anspruchsgruppen müssen zu gegebener Zeit und mit geeigneten Massnahmen in den **Goodwill- und Vertrauenstransfer** eingebunden werden, wobei eine zu frühe, eine zu späte oder eine unprofessionelle Nachfolgekommunikation dem Unternehmen gleichermassen schadet.

Die Kommunikation während der Nachfolgeprozesse ist ein zentraler Erfolgsfaktor. Das bestätigen insbesondere Unternehmen, die der Kommunikation gegenüber ihren Anspruchsgruppen zu wenig oder überhaupt keine Beachtung geschenkt haben. Die negativen Folgen einer fehlenden, mangelhaften oder unkoordinierten Kommunikation treten jedoch erst zutage, wenn es bereits zu spät ist.

Kommunikation im Nachfolgeprozess

Veränderungen begleiten

Kommunikation entscheidet über langfristigen Erfolg

Wer zählt zu den Anspruchsgruppen?

Je nach Unternehmen, Geschäftsumfeld, Marktsituation und der Tragweite der bevorstehenden Veränderungen sind die Kommunikations-Anspruchsgruppen individuell zu gewichten.

Die nachfolgenden Gewichtungen sind lediglich Erfahrungsrichtwerte.

Interne Kommunikation

Anspruchsgruppen	Nachfolgelösung				
	Familienintern	MBO	MBI	LBO	M&A
Mitarbeitende	2	2	3	5	5
Familien Mitarbeitende	1	1	3	5	5
Ehemalige Mitarbeitende	1	1	1	1	1
Eignerfamilie	4	4	5	5	5
Verwaltungsrat	3	3	4	4	4
Kader	3	3	5	5	5
Private Kapitalgeber	3	4	4	5	5

Vertrauens-Transfer
sicherstellen

Gewichtung: 1 = beachten / 2 = ernst nehmen / 3 = wichtig / 4 = sehr wichtig / 5 = delikat

Externe Kommunikation

Anspruchsgruppen	Nachfolgelösung				
	Familienintern	MBO	MBI	LBO	M&A
Kunden	2	2	4	5	5
Kooperationspartner	2	2	4	5	5
Primär-Lieferanten	2	3	4	5	5
Sekundär-Lieferanten	1	2	3	3	3
Externe Kapitalgeber	3	3	4	4	4
Medienschaffende	2	3	4	5	5
Gewerkschaften	1	1	2	3	3
Verbände	2	2	2	2	2
Behörden/Politiker	1	2	3	3	3
Meinungsführer	2	2	3	3	3
Pressure Groups	2	2	3	4	4
Zukünftige Mitarbeitende	1	1	2	2	2

Goodwill auf die
Nachfolger
übertragen

Gewichtung: 1 = beachten / 2 = ernst nehmen / 3 = wichtig / 4 = sehr wichtig / 5 = delikat

Goodwill- und Vertrauens-Transfer sicherstellen

Prozesse

Es sind nicht alle notwendigen Arbeitsschritte abgebildet. Die aufgeführten Tätigkeiten vermitteln jedoch einen nachvollziehbaren Eindruck, auf welcher Prozessstufe welche kommunikativen Massnahmen eingeleitet und umgesetzt werden müssen.

Initialisierung Optionen Vorbereitung Überleitung Umsetzung Follow-up

Stufe 1

- > Unterzeichnung Geheimhaltungsvereinbarung
- > Projektziele definieren
- > Kommunikationstaktik festlegen
- > Kommunikationsleitfaden erarbeiten

Initialisierung **Optionen** Vorbereitung Überleitung Umsetzung Follow-up

Stufe 2

- > Krisenkommunikation definieren (Todesfall, Insolvenz, Eskalation)
- > Verhandlungsoptimierte Angebotsunterlagen erstellen
Optional: Marketing- und Kommunikations-Optimierungen mit dem Ziel, den Verhandlungswert zu optimieren und den Kreis der potenziellen Nachfolger zu erweitern.

Initialisierung Optionen **Vorbereitung** Überleitung Umsetzung Follow-up

Stufe 3

- > Detailplanung der Übergabekommunikation
- > Corporate Wording festlegen (Nasty Questions)
- > Produktion und Koordination Instrumente Übergabekommunikation
- > Szenarien Krisenkommunikation an Nachfolger anpassen

Initialisierung Optionen Vorbereitung **Überleitung** Umsetzung Follow-up

Stufe 4

Bei MBI, LBO und M&A wird das Informieren der Anspruchsgruppen in der Regel auf Stufe «Überleitung» ausgelöst. Entscheidend für das Auslösemoment ist die Kommunikationstaktik.

- > Information der internen Anspruchsgruppen
- > Information der externen Anspruchsgruppen
- > Inszenierung der Überleitung, flankierende Massnahmen

Initialisierung Optionen Vorbereitung Überleitung **Umsetzung** Follow-up

Stufe 5

Bei familieninterner Nachfolge oder einem MBO erfolgt das Informieren der Anspruchsgruppen in der Regel auf Stufe «Umsetzung».

- > Information der internen Anspruchsgruppen
- > Information der externen Anspruchsgruppen
- > Inszenierung der Überleitung, flankierende Massnahmen

Initialisierung Optionen Vorbereitung Überleitung Umsetzung **Follow-up**

Stufe 6

- > Rückblende und Manöverkritik

Optional: Initialisierung einer weitergehenden «Transferkommunikation» mit dem Ziel, den Vertrauens- und Goodwill-Transfer innerhalb der ersten ein bis zwei Jahre festigend zu begleiten.

Welchen Wert hat Nachfolgekommunikation?

Richtgrössen

Bei den nachfolgenden Preisen handelt es sich um Erfahrungswerte und nicht um Festpreise. Zur Ermittlung der tatsächlichen Investitionen ist das gemeinsame Festlegen der gewünschten respektive benötigten Leistungen massgebend.

Familieninterne Nachfolge, MBO

Bemessungsgrösse	Investitionsrahmen	
Anzahl Mitarbeitende		
< 20	CHF	5 – 10'000
> 20	CHF	7 – 15'000
> 50	CHF	10 – 20'000
> 75	CHF	20 – 25'000
> 100	CHF	300.-/Mitarbeiter

Familienintern MBO

Lernende gelten nicht als Mitarbeitende. **Teilzeitstellen** werden in 100%-Stellen umgerechnet.

MBI, LBO, M&A

Bemessungsgrösse	Investitionsrahmen	
Anzahl Mitarbeitende		
< 20	CHF	5 – 10'000
> 20	CHF	10 – 15'000
> 50	CHF	15 – 20'000
> 75	CHF	20 – 30'000
> 100	CHF	350.-/Mitarbeiter

MBI LBO M&A

Lernende gelten nicht als Mitarbeitende. **Teilzeitstellen** werden in 100%-Stellen umgerechnet.

Alle Preise zzgl. gesetzliche MWSt. Eine erste Besprechung sowie sachdienliche Verhandlungen sind kostenfrei und für beide Parteien nicht bindend. Verhandlungen und Vorleistungen, die über blosser Offertgrundlagen hinausgehen, sind entschädigungspflichtig.

In offerierten Preisen sind enthalten: Strategische, konzeptionelle und operative Arbeiten auf den Stufen 1 bis 6, inkl. Termin- und Massnahmenplanungen, Teilprojektleitung, Reisespesen, Nebenkosten und administrative Arbeiten.

In offerierten Preisen nicht enthalten sind: Kreation, Produktion und Distribution/Inszenierung von Kommunikationsinstrumenten und -massnahmen sowie die optionalen Angebote auf den Stufen «Optionen» und «Follow-up».

Kurzportrait

Kontakt

FRICK & PARTNER GmbH
Drusbergstrasse 18
Postfach 537
CH 8703 Erlenbach Zürich
Telefon +41 44 991 61 11
Telefax +41 44 915 35 69
Website www.frick-partner.ch

Ansprechperson



Benno Frick

Gründung

1987

Zertifizierung

Seit 1996 zertifiziertes Mitglied der ASW, Allianz Schweizer Werbeagenturen, seit anfangs 2010 klimaneutral.

Mitgliedschaft

SW Schweizer Werbung (Dachverband der kommerziellen Kommunikation in der Schweiz)

Mitarbeiter

Fest 2
Feste Freie 5

Über das Netzwerk der ASW haben wir Zugriff auf branchenspezifisches Know-how sowie auf Produktionskapazitäten, die unsere internen Leistungen bei Bedarf ergänzen.

Unsere Stärken

Wir identifizieren uns persönlich mit den Anliegen unserer Auftraggeber, sind bekannt für Termintreue und Kostenbewusstsein sowie für das Mitdenken vor, während und nach der Arbeit.

Unsere Schwächen

Wir schmeissen keine Champagner-Partys, schenken Ihnen zu Weihnachten keinen Kaviar und laden Sie nie zu einem Strategie-Meeting auf die Malediven ein.

Besondere Erfahrungen

- Informatik und Hightech
- Reisen, Touristik und Freizeit
- Körperpflege, Beauty und Health Care
- Versand- und Grosshandel Nonfood
- Finanzdienstleister
- Telekommunikation
- Neue Technologien
- Hochwertige Genussmittel
- Bau- und Baunebenbranche
- Mittelständisches Gewerbe

Spezialitäten

Der Spin-off "BoomGeneration" befasst sich ausschliesslich und ganzheitlich mit der Marketingzielgruppe der reifen Konsumenten im Alter zwischen 50 und 75 Jahren, der kaufkräftigsten Zielgruppe überhaupt. (www.boomgeneration.ch).

Nachfolgekommunikation

Interne und externe Kommunikation in Zeiten der Nachfolgeregelung.