

Erfolgreicher Eigentümerwechsel in KMU

KOMMUNIKATION Ein Eigentümerwechsel folgt auf einen wohlüberlegten Entscheid. Gleichzeitig ist ein Chefwechsel mit viel Emotion verbunden. Persönliche und nachvollziehbare Kommunikation ist ein Erfolgsfaktor.

VON NATHALY BACHMANN

99 Prozent der Unternehmen in der Schweiz sind KMU. Zwei Drittel der Arbeitsplätze stellen KMU. Gemäss einer aktuellen Analyse stehen 13,4 Prozent aller KMU vor der Herausforderung einer passenden Nachfolge. 30 Prozent aller KMU müssen liquidieren, da sie keine passende fanden. Umso erfreulicher, wenn ein neuer Eigentümer gefunden wird und das Unternehmen weiterhin Geschichte schreibt.

Vor dem Chef-Wechsel stehen gründliche Überlegungen an und Verträge werden ausgehandelt. Ebenso werden Verkäufer und Käufer auf emotionaler Basis gefordert. Denn nur wenn das Bauchgefühl stimmt, kann losgelassen oder mit voller Kraft gestartet werden.

Für den neuen Eigentümer fällt die Arbeit mit dem Kauf an. Ein Erfolgsfaktor ist die Kommunikation – im Unternehmen, wie ausserhalb. Mit dem gesellschaftlichen und technischen Wandel ist «Leadership Communication» gefragt. Gesellschaftlich gilt der gestiegene Anspruch an Partizipation. Mit den vielfältigen Kommunikationskanälen haben sich Sender und Empfänger vervielfacht.

Herausforderung Chefwechsel, Herausforderung digitales Zeitalter und unzählige Chancen: Schnellere Neu-Positionierung oder aktives Involvement der Mitarbeitenden, die mit Freude Verantwortung übernehmen.

Heute stehen aktives Zuhören, Vertrauen schaffen, Inspiration und Empathie ebenso auf der Liste der Schlüssel-Fähigkeiten, wie analytisches Denken.

Eric von Graffenried, der neue Besitzer der Chocolat Ammann, packt die Herausforderung mit diesen Werten und persönlicher Motivation an. Am Beispiel des Heimberger KMUs werden die wichtigs-

ten Elemente heutiger Kommunikation zusammengefasst.

1. IDENTITÄT SICHTBAR MACHEN

Ein Leader muss seine Entscheide begründen. Er muss Mitarbeitenden das «Warum» klar kommunizieren. Ein Chef soll spürbar sein. Mitarbeitende wollen die Ernsthaftigkeit des Besitzers erleben. Sie wollen erleben, dass der Neue liebt, was er tut.

Eric von Graffenried steht täglich in der Produktionshalle. Er ist nahbar und zeigt sich auch für ein kleines Spässchen offen. Seine Produktionsmitarbeitenden sprechen diverse Sprachen aus aller Welt. Von Graffenried stellte schnell fest, dass nicht alle die anstehenden Veränderungen verstanden. Er übersetzt deshalb laufend und kommuniziert Veränderungen in diversen Sprachen, persönlich oder via Fact-Sheet am «Schwarzen Brett».

2. VERTRAUEN BEWEISEN

Transparente Kommunikation ist essentiell. Mitarbeitende engagieren sich dadurch mehr und fühlen sich als Teil der Unternehmung.

Von Graffenried kommuniziert persönlich. Er hört aktiv zu und nimmt sich Zeit für Anregungen. Im Geschäftsleitungsgremium sind die Diskussionen intensiver, aber umso fruchtbarer. Der Team-Spirit ist spürbar und die Freude an der Zusammenarbeit grösser.

3. GRENZEN ÜBERWINDEN

Ein neuer Chef, ein neues Gesicht. Dieses Erscheinungsbild gilt es nach aussen zu tragen – gerade in der Konsumgüter-Industrie, wo Emotionen entscheidend sind.

Für den ehemaligen Notar, Eric von Graffenried, bedeutete dies persönliche

Grenzen zu überwinden und sich Fragen von Medienschaffenden zu stellen. Sich öffentlich zu exponieren macht angreifbar, aber auch fassbar.

4. DAUERHAFTE WERTE SCHAFFEN

Ein neuer Chef gibt dem Unternehmen eine neue Identität. Diese hat unmittelbare Auswirkung auf die Reputation.

Kommunikative Massnahmen gilt es ständig zu evaluieren und Adjustierungen vorzunehmen. Gerade für Persönlichkeiten wie Eric von Graffenried, die sich früher medial weniger eingebracht haben, ist ein kontinuierliches Monitoring sinnvoll.

Nahbare und persönliche Kommunikation schafft im Eigentümerwechsel Mehrwert. Vorausgesetzt Kopf und Herz zielen in dieselbe Richtung.

DIE AUTORIN



Nathaly Bachmann ist Expertin für Kommunikation & Leadership. 2013 gründete sie das Beratungsunternehmen ESSENCE RELATIONS GmbH. Mit ihrem Team entwickelt und implementiert

sie Kommunikationsstrategien für Unternehmen, Stiftungen und Führungspersönlichkeiten. Sie ist Verwaltungs- und Stiftungsrätin sowie Unicef Delegierte der Schweiz und Geschäftsführerin des StrategieDialog21.

www.essence-relations.ch