



Unternehmensnachfolger – Nachfolger und Mitarbeiter

Versuchen Sie so früh wie möglich, Ihre Mitarbeiter zu motivieren und Ihnen mögliche Ängste in Verbindung mit der Unternehmensnachfolge zu nehmen. Je nach Ausgangssituation, Unternehmensgröße, -struktur und -zielsetzung ist die folgende Vorgehensweise empfehlenswert:

1. Informieren Sie alle Führungskräfte und Mitarbeiter im Rahmen einer Betriebsversammlung

- Stellen Sie sich vor
- Werben Sie um Vertrauen und Verständnis
- Nennen Sie Ihre eigenen Ziele
- Versprechen Sie, auf Altbewährtes zurückzugreifen (und halten Sie sich später auch daran).

2. Sprechen Sie mit dem Betriebs- bzw. Personalrat

- Welche Erwartungen verbinden Betriebs- bzw. Personalrat mit dem Inhaberwechsel?
- Hören Sie dabei aktiv zu: Fragen Sie nach, machen Sie sich Notizen, lassen Sie alle Beteiligten zu Wort kommen, vermeiden Sie eigene Kommentare und Ausführungen.
- Klären Sie gemeinsam die Spielregeln für die zukünftige Zusammenarbeit.

3. Führen Sie Einzelgespräche mit den Führungskräften der zweiten Ebene

- Welche Erwartungen verbinden die Führungskräfte mit dem Inhaberwechsel?
- Hören Sie auch dabei aktiv zu.
- Was hat Sie bzw. Ihren Bereich bislang erfolgreich gemacht?
- Was sollte sich ändern?
- Welche Leistungsträger gibt es in Ihrem Bereich und warum sind das die Leistungsträger?

4. Führen Sie Einzelgespräche mit dem Personalleiter/-chef

- Was hat sich bewährt?
- Welche personalwirtschaftlichen Instrumente werden eingesetzt (Mitarbeitergespräche, Beurteilung etc.)?
- Welche Leistungsträger gibt es im Unternehmen?
- Warum sind das Leistungsträger?
- Wie wurden sie identifiziert?
- Welche Erwartungen werden an die Zusammenarbeit gestellt?

5. Führen Sie Workshops mit den Führungskräften der zweiten Ebene und dem Betriebsrat durch

- Welche Erwartungen haben diese an die Unternehmensentwicklung?
- Was haben sie für gemeinsame Ziele?
- Wie müssen wir uns verhalten, damit wir Erfolg haben?
- Was erwarten Sie von mir als Nachfolger?



6. Erarbeiten Sie eine Vision/ein Unternehmensleitbild mit den Führungskräften und Mitarbeitern unterschiedlicher Ebenen

- Was sind unsere Ziele?
- Was erwarten wir voneinander?

7. Führen Sie Einzelgespräche mit Mitarbeitern unterschiedlichster Ebenen

- Verschaffen Sie sich einen persönlichen Eindruck über jeden einzelnen Mitarbeiter.
- Fragen Sie nach der „gelebten“ Firmenkultur.
- Versuchen Sie, Vertrauen aufzubauen.
- Versuchen Sie, Vorbild für Führungskräfte und Mitarbeiter zu sein.

Quelle: Zentrum für Management- und Personalberatung (ZfM), Edmund Mastiaux & Partner, Bonn