

Wie werden Mitarbeitende zu Nachfolgerinnen und Nachfolgern?

Den eigenen Betrieb im Zuge der Nachfolgeregelung an die Mitarbeitenden zu übergeben, bringt viele Vorteile. Sie kennen den Betrieb wie ihre eigene Hosentasche; namentlich die Prozesse, die Lieferanten und Kunden und natürlich auch das Team.

Sie als Unternehmer/in im Gegenzug kennen die Persönlichkeiten Ihrer Mitarbeitenden mit ihren Stärken und Schwächen. So lohnt es sich, diejenigen, die über ausgeprägtes Führungspotenzial, Herzblut und Unternehmergeist verfügen, speziell zu fördern. Denn es reicht nicht aus, die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter mit den gewünschten Eigenschaften einzustellen und darauf zu hoffen, dass er oder sie sich automatisch zum gewünschten Nachfolger bzw. zur gewünschten Nachfolgerin entwickelt. Das unternehmerische Denken und Handeln kann und soll gezielt gefördert werden – hier unsere Praxistipps dazu:

1. Der/die Mitarbeitende darf, kann und soll Entscheidungen nach eigenem Ermessen treffen und Ideen umsetzen – natürlich im Rahmen vorher festgelegter Spielräume. Gerade junge Mitarbeitende können mit dem alten Rollenverständnis wie, «oben Chef – unten Angestellte» nicht viel anfangen. Bei ihnen fahren Sie mit dem sogenannten **Empowerment** gut.

› **To-do:** Im Rahmen eines Qualifikations- oder Zwischengesprächs die Verantwortungs- und Entscheidungsbereiche gemeinsam überarbeiten und erweitern.

2. Wo gehobelt wird, da fallen Späne – das ist ganz normal. Geschäftsführer/innen, die vorhaben, das unternehmerische Denken bei ihren Mitarbeitenden zu fördern, sollten ihnen nicht nur den Raum für eigene Entscheidungen geben, sondern sie auch motivierend unterstützen, wenn einmal eine Entscheidung falsch war. Mit einer **verantwortungsvollen Fehlerkultur** besteht für die Mitarbeitenden nicht die Befürchtung, dass ihnen daraus Nachteile entstehen, sondern dass sie daraus lernen.

› **To-do:** Bevor ein Fehler angesprochen wird, sich die Formulierung für eine konstruktive Kritik mit Bedacht überlegen. Ganz im Sinne von «Erst denken, dann reden».

3. Die Mitarbeitenden kennen **die Strategie und die Ausrichtung** des Unternehmens sowie seine Kennzahlen und deren Entwicklung. Dies ist eine Voraussetzung für die Identifikation mit der Firma. Das bedeutet nicht, dass Sie jede Woche stundenlang mit Ihren Mitarbeitenden über Zahlen und Geschäftsstrategien sprechen. In der Praxis heisst dies, dass Mitarbeitende auf das Thema langfristiger Geschäftserfolg sensibilisiert und entsprechend involviert werden.

› **To-do:** Im Sinne eines KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) beauftragen Sie Ihre Mitarbeitenden, sich Gedanken zu Verbesserungsvorschlägen für die Prozessabläufe zu machen, die nach sorgfältiger Prüfung durch die Mitarbeitenden selbst umgesetzt werden.

4. Ist es Ihrer/Ihrem potenziellen Nachfolger/in gelungen, einen Erfolg zu verbuchen, nutzen Sie dieses gute Beispiel als **Inspiration für andere Mitarbeitende**. Das wirkt gleich auf mehreren Ebenen: Der/die erfolgreiche Mitarbeitende fühlt sich **gelobt und wertgeschätzt**, was einen positiven Effekt auf die Arbeitsmotivation hat. Die übrigen Mitarbeitenden können sich durch das positive Beispiel inspirieren lassen und werden angespornt, ebenfalls solche Leistungen zu vollbringen. Und nicht zuletzt: Der oder die designierte Nachfolger/in hat gezeigt, was er drauf hat und verschafft sich den Respekt der Mitarbeitenden.

Das KMU-Nachfolgezentrum

Das unabhängige und inhabergeführte KMU-Nachfolgezentrum bietet Hilfe vom Unternehmer für den Unternehmer. Auf Augenhöhe. Das Ziel des KMU-Nachfolgezentrums ist es, die Nachfolgeregelung nicht als Last, sondern als Chance für die Zukunft wahrzunehmen. WIR-Partner seit 15 Jahren.

Ihre Ansprechpartner:

- Madeleine Na,
Leiterin KMU-Nachfolgezentrum Nordwestschweiz,
mn@kmu-nachfolgezentrum.ch
- Karl Zimmermann,
Leiter KMU-Nachfolgezentrum Bern,
kazi@kmu-nachfolgezentrum.ch

WIRmarket.ch > Nachfolgezentrum



Nachfolge-Profis: Madeleine Na und Karl Zimmermann vom KMU-Nachfolgezentrum.

Foto: zVg

- › **To-do:** Erfolge feiern! Offerieren Sie hin und wieder ein Znüni oder einen kleinen Feierabend-Apéro und nutzen Sie die Gelegenheit, um über Erfolge zu informieren, entsprechende Mitarbeitende zu loben und auch, um sich auf Augenhöhe auszutauschen.
- › **Idee:** Sind Ihre Mitarbeitenden pandemiebedingt im Homeoffice und das gemeinsame Feierabendbier lässt noch lange auf sich warten? Schicken Sie das Bier mit den Chips in einem Paket jedem nach Hause, und organisieren Sie eine kleine Zoom-Party.

den. Das kommt Ihnen als Geschäftsführer/in doppelt zugute. Einerseits üben Sie sich im Loslassen, und andererseits bedeutet es für Sie eine Entlastung, da die Verantwortungen mit der Zeit aufgeteilt werden. So haben Sie einen der möglichen Wege der Unternehmensnachfolge bereits gebahnt, wenn die Zeit reif für die Übergabe ist.

- Madeleine Na
- Karl Zimmermann

Mit diesen einfach umsetzbaren Massnahmen werden potenzielle Nachfolger/innen gezielt gefördert und die Loyalität zum Unternehmen gesteigert. Nach und nach kann ein immer breiter werdendes Verantwortungsgebiet von den entsprechenden Mitarbeitenden übernommen wer-