

NACHFOLGEREGELUNG MIT UNTERNEHMENSGEIST

Wegweisende Positionierung von KMUs dank weichen Faktoren

Es herrscht Dynamik in der Schweizer KMU Landschaft: Jährlich stehen geschätzte 10 000 Nachfolgeregelungen an. Fusionen, Übernahmen und strategische Partnerschaften sind alltäglich. Was dabei oft auf der Strecke bleibt, ist der eigentliche Unternehmensgeist – dessen Identität, dessen Werte. Und das, obwohl die weichen Faktoren über den Erfolg einer Firma entscheiden. Sie sind Voraussetzung, um sich im umkämpften Markt richtig zu positionieren.

AUTOR: DANIEL SEILER

Bei einer Firmenübergabe haben finanzielle und rechtliche Aspekte sowie die Existenzsicherung Priorität. Dazu kommt die Herausforderung des laufenden Tagesgeschäfts – und schon tritt die Frage nach Identität und Werten in den Hintergrund. Der bevorstehende Wechsel an der Unternehmensspitze löst aber bei Mitarbeitern, Familie und Geschäftspartnern grosse Erwartungen aus: Wird das Geschäft vom neuen Chef im Sinne des Gründers weitergeführt? Gibt es Veränderungen für mich? Ist die Zukunft des Unternehmens gesichert? Diese Fragen können Ängste und Unsicherheiten auslösen. Im Spannungsfeld stehen dabei das Neue und Unbekannte vs. die guten, alten Zeiten. Die Konsequenzen sind gravierend: Einerseits verlieren Mitarbeiter und Kunden die Orientierung. Sie können sich mit dem neuen Unternehmen und der Leitung nicht mehr identifizieren, so dass Loyalität und Vertrauen schwinden. Andererseits verhindert eine fehlende Strategie, dass das wahre Potential der Firma ausgeschöpft werden kann.

Der Geist eines Unternehmens

Die grosse Herausforderung bei der Nachfolgeregelung ist, alle Stakeholder von Anfang an mit auf den Weg zu nehmen – durch klare und einfache Kommunikation. Dazu ist ein strategischer und ganzheitlicher Führungsansatz notwendig. Es muss ein gemeinsames Selbstverständnis entwickelt werden, damit es dem Unternehmen gelingt, sein Kunden-

versprechen einzulösen. Jede Firma und jede Marke besitzt eine eigene Identität, einen einzigartigen Geist. Dieser ist tief verwurzelt in der Herkunft und Geschichte des Unternehmens oder des Patrons. Er formt die Persönlichkeit, die Dienstleistungen, die Produkte sowie die Marktposition im Wettbewerbsumfeld. Bei einer Firmenübergabe prallen unterschiedliche Wertvorstellungen, Gedanken und Gefühle aufeinander. Der neue Chef möchte seine eigenen Ideen ins Unternehmen einbringen. Er möchte innovative Technologien einsetzen, neue Produkte anbieten oder Vertriebskanäle erschliessen. Die grosse

Kunst besteht darin, die historisch relevanten und zukünftigen Erfolgsfaktoren in ein Wertesystem zu integrieren. Dadurch wird der Unternehmensgeist zum Leben erweckt und das Wir-Gefühl gestärkt. Er ist der perfekte Ausgangspunkt, um ein positives Selbstverständnis zu entwickeln. Und, um relevante Botschaften für die interne und externe Kommunikation zu definieren. Kurz: um pro-aktive Imagebildung, respektive gezieltes und strategisches Marketing zu betreiben.

Strukturierter Analyseprozess

Startpunkt für die strategische Markenführung und die Definition des Firmengeists, des sogenannten Spirits, ist ein umfassender Analyseprozess. Er basiert auf einem ganzheitlichen Marketingansatz: Zuerst werden mittels Befragung die Bedürfnisse und die Wahrnehmung der Kunden über die Firma und die Konkurrenz erfasst. Danach werden in Workshops die interne Sicht der Mitarbeiter und des Managements der Kundensicht gegenübergestellt. Schliesslich wird das umfassende Datenmaterial konsolidiert und zusammen mit dem Management validiert. Nachdem Gutes der Vergangenheit, Neues der Gegenwart und Mögliches der Zukunft in Beziehung gesetzt sind, geht es darum, die Erkenntnisse zu strukturieren. Dazu eignet sich beispielsweise das BrandTotem™. Es setzt die Erfolgsfaktoren von den Wurzeln bis zum Logo in Beziehung. Das Modell (vgl. Grafik) zeigt, wo die Marke und die Firma

ZUM AUTOR



Daniel Seiler ist Geschäftsführer von The Rainmaker Corporation Schweiz. Die 2002 in Grossbritannien gegründete Marketing- und Unternehmensberatung

ist spezialisiert auf die Analyse von Marken- und Unternehmenswerten und deren strategische Positionierung. Das Tätigkeitsspektrum reicht von B2B zu B2C in den unterschiedlichsten Branchen, für grosse und kleine Kunden. Das Büro für den deutschsprachigen Raum befindet sich in Basel. www.rainmakercorp.ch

heute im Konkurrenzumfeld stehen. Nachdem die Standortbestimmung abgeschlossen ist, beginnt der Blick nach vorne: Das heutige BrandTotem™ wird den künftigen Plänen der Unternehmung gegenübergestellt – das Modell für die Zukunft entsteht. Das Ergebnis zeigt auf, wie das Unternehmen wahrgenommen werden soll und wohin es geführt werden muss. Das BrandTotem™ wird zur DNA für Verhalten und Kommunikation der Firma – ihr Spirit ist geboren.

Grosse Wirkung, auch bei kleinen Budgets

Der Analyseprozess trägt sogar bescheidenen Summen Rechnung. Mit einer ganzheitlichen, strategischen Vorgehensweise, die auf eindeutig definierten, authentischen und relevanten Werten beruht, kann bis zu 30 Prozent mehr aus den Marketingbudgets geholt werden.

Fallbeispiel Cocoon: Von der Gipserei zum Systemleichtbauer

Otto Häring gründete die Firma Cocoon Systemleichtbau AG 1937 als Gipserei. Unter dem Namen Häring Nepple AG wurde sie über Jahrzehnte zum festen Begriff für fachmännische Lösungen am Bau. 1998 startete der Systemleichtbau, die Firma Cocoon Vision AG wurde gegründet. Das Resultat des intensiven Positionierungsprozesses war die Zusammenführung der Aktivitäten beider Unternehmen sowie die Konzentration auf Produktion und Vertrieb der innovativen Cocoon Systeme, welche sich heute dank maximaler Statik zum minimalen Preis grösster Beliebtheit erfreuen. In enger Zusammenarbeit mit den freien Kreativen Ueli Bleuler (Text/Konzept) und Frank Bernhardt (Art/Konzept) wurde die strategische Positionierung realisiert. Mit dem humor- und stilvollen Auftritt unter dem Motto „Cocoon macht das Projekt leichter“ wurde der zweifache USP (weniger Gewicht, weniger Aufwand) dramatisiert und die prägnanten Profilformen von Cocoon spielerisch-assoziativ in Szene gesetzt. Das Motto zieht sich heute durch sämtliche interne und externe Kommunikation und wird vom Inhaber und den Mitarbeitern täglich verkörpert. Alle arbeiten stets auf ein Ziel hin: dass für alle Beteiligten das Projekt leichter wird. ◆

InfoStore DMS

Document Management Solutions



CeBIT vom 04.03.-09.03.2008
Halle 5, Stand C16

Sichern Sie die Infrastruktur Ihrer Prozesse.

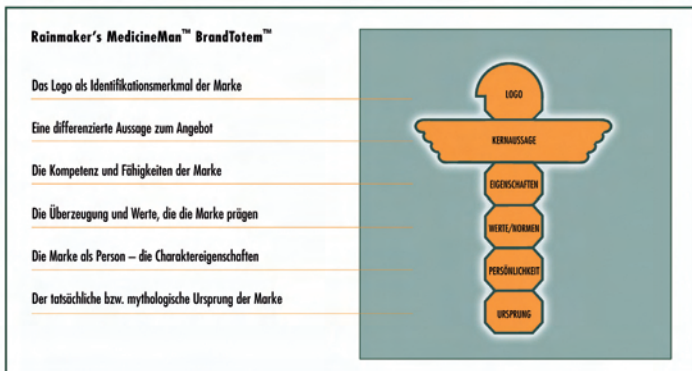


InfoStore ist eine Entscheidung für Sicherheit und Transparenz, für mehr Zuverlässigkeit und Effizienz in mittelständischen Unternehmen. Ob für Document-Management, Workflow oder Archivierung, Geschäftsprozessanalyse oder Effizienz bei der Kundenbetreuung. Nutzen Sie die Erfahrung aus über 900 Kundenprojekten. Unterschiedliche IT-Umgebungen, ERP-Systeme oder hochspezialisierte Branchenlösungen – InfoStore passt sich Ihren individuellen Anforderungen an. Überzeugen Sie sich unter:

www.solitas.com oder info@solitas.com

Tel. +41 81 755 55 00

Fax +41 81 755 55 01



Solitas Informatik AG
Bahnhofstrasse 21b
9471 Buchs – Switzerland

SOLITAS