Der richtige Zeitpunkt der Mitarbeiterinformation beim Unternehmensverkauf

Timing spielt beim Unternehmensverkauf eine entscheidende Rolle. Wann ist der richtige Zeitpunkt zur Information der Führungsebene und der gesamten Belegschaft? Wie sollte die Information erfolgen?

Wolfgang A. Bürger August 2023 Lesezeit ca. 2 Min. Beitrag 3.4-01



Eine zu späte Information der Leitungsebene des Unternehmens kann durchaus zu Kündigungen demotivierter und verunsicherter Mitarbeiter führen. Für den Unternehmenskäufer ist der Verbleib der Führungsebene, insbesondere dann, wenn die fachliche Expertise zur Weiterentwicklung des Unternehmens besonders wichtig ist, ein nicht zu unterschätzendes Gut. Deshalb muss rechtzeitig überlegt werden, wie und wann die Führungskräfte in den Verkaufsprozess miteinbezogen werden können.

Zu frühe Mitarbeiterinformation beim Unternehmensverkauf kann zum Scheitern führen

Im konkreten Fall hat ein potentieller Unternehmenskäufer zusammen mit dem Nachlassverwalter des verstorbenen Firmeninhabers einen umfangreichen LoI abgeschlossen. Im Rahmen der geplanten Due Diligence wurden nun zur Prüfung des Unternehmens diverse Unterlagen angefordert. Dabei wurden von Nachlassverwalter und Steuerberater des Unternehmens auch die leitenden MitarbeiterInnen einbezogen. Die Mitarbeiterinformation beim Unternehmensverkauf erfolgte in diesem Projekt schon in einem sehr

frühen Stadium. Im Laufe des Prüfungsprozesses entwickelte sich bei einigen MitarbeiterInnen ein für den Verkaufsprozess gefährliches Eigenleben. Intensive Kontakte aus der Vergangenheit zu Schlüssellieferanten und -kunden wurden dazu genutzt, eigene Interessen zu entwickeln. Letztlich wurde die Einsicht in verschiedene Unterlagen und die Möglichkeit, Lieferanten und Kunden zu kontaktieren, verwehrt.

Ob aus Unsicherheit, aufgrund von Existenzängsten oder aus Berechnung, lässt sich schlecht prüfen. Fakt ist aber, dass speziell wenn der Unternehmensinhaber plötzlich verstirbt, auch Lieferanten und Kunden schnell Ei- geninteressen entwickeln können und dazu Mitarbeiter des betroffenen Unternehmens instrumentalisieren.

Im konkreten Fall sprachen einige leitende MitarbeiterInnen sogar von einem bereits entwickelten „Plan B". Dies führte letztendlich zu einer beschädigten Vertrauensbasis zwischen dem potenziellen Käufer und der Führungsebene des Unternehmens.

Professionelle Beratung vermeidet Konflikte

Ein transaktionserfahrener Nachfolgeberater hätte hier als Vermittler die nötige Vertraulichkeit zwischen allen Parteien wahren und den gesamten Prozess des Unternehmensverkaufes koordinieren können. Auch die Interessen und Bedürfnisse der MitarbeiterInnen hätten hier im Rahmen einer Wirtschaftsmediation rechtzeitig erkannt und berücksichtigt werden können.

Es bedarf eines erheblichen Fingerspitzengefühls – sowohl des Nachlassverwalters als auch des Kaufinteressenten – herauszufinden, wann und in welchem Umfang die Führungsebene des zu übernehmenden Unternehmens in den laufenden Prozess einbezogen wird. Der Wahl des richtigen Zeitpunkts der Mitarbeiterinformation beim Unternehmensverkauf ist somit erfolgskritisch.

In dem geschilderten Fall ist der geplante Unternehmenskauf letztendlich gescheitert, weil insbesondere die Führungskräfte nicht rechtzeitig und nicht zielführend in den geplanten Unternehmensverkauf an einen potentiellen Käufer einbezogen wurden.

Übrig bleiben nur Verlierer – Mitarbeiter und Führungskräfte –, denn der Verkaufsprozess muss komplett neu begonnen werden. Auch die Erben des verstorbenen Unternehmensinhabers müssen mit der Unsicherheit leben, nun einen neuen Käufer zu finden. Der Kaufinteressent hat wertvolle Zeit investiert – letztendlich umsonst.

Herzlichst, Ihr Wolfgang Bürger

BEGRIFFE IM NACHFOLGE**abc**

Vertraulichkeit · Zweite Führungsebene · Betriebsübergang · Absichtserklärung

Erklärt auf nachfolgetalk.de/nachfolgeabc

EINORDNUNG

NachfolgeCheck 3.4 · Übergreifend

Integration, Akzeptanz & Kommunikation

Wolfgang A. Bürger
Nachfolgeberater · Gastgeber des NachfolgeTalk
buerger@kern-unternehmensnachfolge.com · www.nachfolgetalk.de

Stand: August 2023. Dieser Beitrag gibt einen allgemeinen Überblick und ersetzt keine individuelle Rechts- oder Steuerberatung. Weitergabe in unveränderter Form ausdrücklich erwünscht.