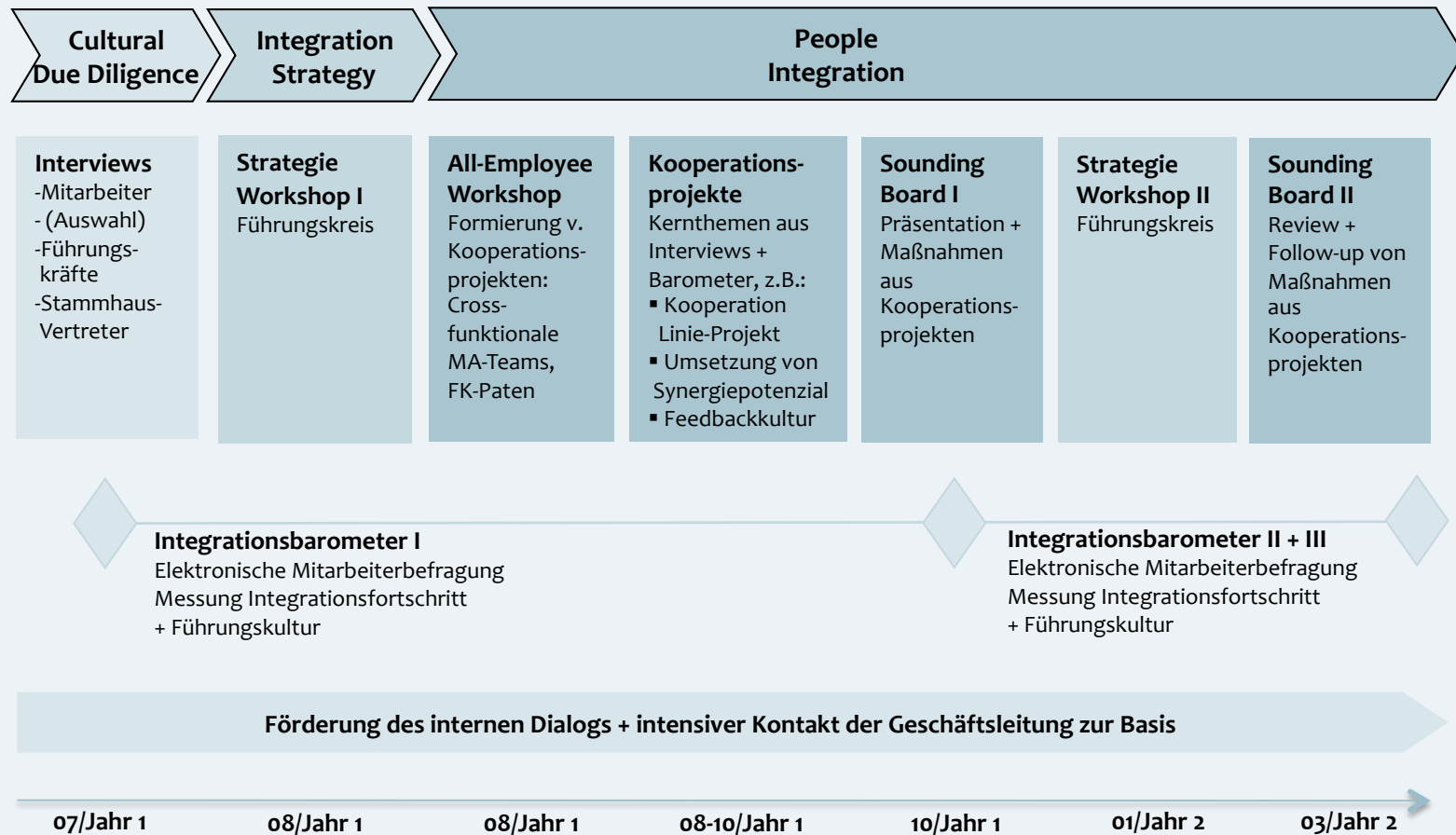


# Projektbeispiel: Post Merger Integration



<b>Ausgangssituation:</b>	04/Jahr 1 Übernahme eines mittelständischen Unternehmens der Energiebranche durch einen internationalen Konzern; 09/Jahr 1 Ende der formellen Integrationsphase und Start der operativen Projektabwicklung; keine größere Personalanpassung; teilw. Wechsel im mittleren Management
<b>Auftraggeber:</b>	Geschäftsführung
<b>Zielsetzung:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Die neue Einheit ist in die Strukturen, Prozesse und Abläufe des Konzerns integriert</li><li>- Führungskräfte und Mitarbeiter gestalten den Integrationsprozess mit und nehmen Verantwortung wahr</li><li>- Aufbau einer Führungskultur, die Transparenz, Kommunikation und Empowerment fördert</li><li>- Harmonisierte Schnittstellen zwischen Linie und Projekt (gelebte Matrixorganisation)</li></ul>
<b>Vorgehensweise:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li><u>1. Organisationsdiagnose und Cultural Due Diligence</u> (Analyse von kultureller Passung und Ergänzungspotenzialen): 1-stündige Interviews mit Mitarbeitern und Führungskräften (ca. 30 Personen) und elektronisches „Integrationsbarometer“ (Mitarbeiterbefragung)</li><li><u>2. Integrationsstrategie:</u> Führungsklausur zu Strategie + Zusammenarbeit im Führungskreis</li><li><u>3. People Integration:</u> - Workshop mit der Komplett-Belegschaft + Start Kooperationsprojekte<ul style="list-style-type: none"><li>- Coaching der Kooperationsprojekte zu Schlüsselthemen der Integration</li><li>- Moderation von Sounding Boards mit Kooperationsteams und Geschäftsführung: Maßnahmenpräsentation + Beschluss der Roadmap für Organisationsentwicklung</li><li>- Einführung unternehmensspezifischer Führungsprozesse</li><li>- Implementierung von Feedbackprozessen in Linie und Projekt</li><li>- Kommunikations-Support und Einzelberatung der Geschäftsführung</li></ul></li></ol>
<b>Volumen:</b>	107 Beratertage
<b>Zeitraum:</b>	07/Jahr1 – 03/Jahr2

# Projektlauf



MA: Mitarbeiter  
FK: Führungskräfte  
GF: Geschäftsführung

# Learnings

## Erfolgsfaktoren

- Vertrauensebene mit Top Management; auch kritisches Feedback möglich
- Top Management sieht sich in der Verantwortung
- Schaffen von Dialog + Transparenz über alle Hierarchieebenen + Bereiche, dabei
- Aktives Angehen von Konflikten und Klärungsprozessen
- Hohes Maß an Einbeziehen + Mitgestaltung
- Lernprozess bei Top Management ermöglicht Lernprozess bei FK + MA

## Highlights

- Unverkürzte Veröffentlichung der Interviewergebnisse im Gesamtunternehmen, dadurch Transparenz und Vertrauen
- „Herumreißen“ der Stimmung im Führungskreis im 1. Strategieworkshop durch ggs. Feedback + klare Zielrichtung, dadurch neuer Energieschub, auch für die Geschäftsleitung
- Beginn einer neuen Kultur im 1,5-tägigen All-Employeee Workshop: Transparenz, Dialog, Mitgestaltung
- Kontinuierliche Präsenz der Geschäftsleitung auch nach Ende der offiziellen Integrationsphase

## Stolpersteine

- Externe Unterstützung ab Vollzug des Mergers hätte anfängliche Frustration verringern können
- Mangelnde Konsequenz in der Besetzung von Schlüsselpositionen
- Kein durchgängiger vertikaler Informationsfluss

## Transfer

Die Learnings lassen sich grundsätzlich auf jede Art von organisationalen Veränderungsprozessen übertragen.

MA: Mitarbeiter  
FK: Führungskräfte  
GF: Geschäftsführung

# Kundensicht



## Zitate:

- „Ohne Ihre Begleitung wären wir nie dort, wo wir heute sind.“ (Geschäftsführer)
- „Letztendlich ist dies auch für uns ein großer persönlicher Entwicklungsprozess.“ (Geschäftsführer)
- „Ich bin begeistert von der Professionalität, mit der die Integration unterstützt wird.“ (Leiterin Zentralfunktionen)
- „Ich wünschte, wir hätten Sie hier ständig vor Ort.“ (Leiterin Projektmanagement)
- „Dies war das erste Mal, dass wir auf Leitungskreisebene gearbeitet haben, ohne uns zu beißen.“ (Leiter Zentralfunktionen)
- „Ich war schon mit einem Bein draußen, jetzt bin ich begeistert von der neuen Organisation.“ (Leiter Vertrieb)