

Die „weichen“ Faktoren in der Post-Merger-Integration: Erkenntnisse aus unserem 2. Expertenforum

Am 12. und 13. Juni fand unser zweites Expertenforum „Post-Merger-Integrationsprojekte“ statt. Diesmal standen die „weichen“ Faktoren im Mittelpunkt: Rund 20 Integrationsverantwortliche aus den unterschiedlichsten Branchen und Bereichen tauschten ihre Erfahrungen aus und entwickelten dabei neue Perspektiven und Ideen.

In bewährter Form setzte die Veranstaltung auf eine Kombination aus Fachreferaten und Open Space-Workshops. Drei Referenten teilten Fachkenntnisse und Erfahrungen mit ihren Zuhörern: Bei Jürgen Siemers, Partner bei CMS Hasche Sigle, ging es um die arbeitsrechtlichen Aspekte der Post-Merger-Integration. Iris Haller, Director Integration Management bei Philips Healthcare, berichtete von ihren praktischen Integrationserfahrungen in den BRIC-Ländern und davon, wie aus „DIE“ und „WIR“ ganz pragmatisch ein „UNS“ werden kann. Anette Westarp, HR Projekt-Consulting, zeigte, wie sich die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Integration durch gutes HR-Handwerk signifikant erhöhen lässt.

„Integration ist, es zu schaffen, Mitarbeiter wieder zurück an die Arbeit zu bringen, bereit, die Extra-Meile für die gemeinsame Zukunft zu gehen“ Iris Haller, Philips Healthcare

Im Open Space fragten wir dieses Mal danach, was in der Post-Merger-Integration zu tun sei, damit die Menschen ihre Fähigkeiten von Anfang an wirkungsvoll für die neue Organisation einsetzen können. Im Handumdrehen war die Themenliste gefüllt, und am Ende des Tages waren erste Antworten gefunden:

- In arbeitsrechtlichen Fragen vor allem auf Vertrauen und nicht nur auf die Macht des Vertraglichen setzen.
- Fairplay auch bei Verlusten: Besonders in schwierigen Situationen aufrichtig und transparent kommunizieren, etwa durch frühzeitige Information, durch Beteiligung an Entscheidungen und durch das Anbieten von Optionen.
- Von Anfang an aus dem „UNS“ heraus agieren, d.h. frühzeitig und gemeinsam überlegen, was zur Integration getan werden muss, und damit auch für eine positive Arbeitsatmosphäre sorgen.
- Nicht vergessen, dass auch für Kunden und Geschäftspartner eine neue Situation entsteht - auch hier gilt es zu informieren und zu motivieren.
- Die „weichen Aspekte“ in einem geplanten Veränderungsprozess aktiv gestalten, etwa unter Zuhilfenahme von gutem HR- und PM-Handwerk.
- Die Kraft von neuen Zielbildern als Gegengewicht zu Traditionen entfalten.
- Nicht nur den Integrationsfortschritt, sondern auch die Integrationsstimmung regelmäßig überprüfen und daraus Maßnahmen ableiten, die das



Integrationsprojekt auf der Spur halten und für die richtige Stimmung sorgen.

- Interne Entrepreneurship fördern bzw. schützen, insbesondere bei der Akquisition von bisher inhabergeführten Einheiten.
- Die Entscheider von der Wichtigkeit „weicher“ Themen überzeugen - etwa durch die Quantifizierung von Risiken, Benchmarks, konkrete Handlungsvorschläge oder die aktive Einbindung in Schlüsselsituationen.

Wir danken allen, die dabei waren, für ihre engagierten Beiträge. Auch uns hat das Forum großen Spaß gemacht.

Das nächste Expertenforum Post-Merger-Integrationsprojekte findet am 9./10. Oktober in Hamburg statt. Sie sind herzlich eingeladen, dabei zu sein!

Bei Fragen zum Forum oder zum Thema Post-Merger-Integration wenden Sie sich gern an Julia Dellnitz, julia.dellnitz@consensa.com.