

Erkenntnisse aus dem Forum Post-Merger-Integration im Oktober 2008

Unser drittes Forum zur Post-Merger-Integration hatte den Schwerpunkt Steuerung und Controlling im Integrationsprojekt. Neben mehreren „Forums-Erfahrenen“, die schon zum wiederholten Male teilnahmen, konnten wir auch zahlreiche neue Gäste begrüßen.

Kreative Einstimmung

Am Donnerstag Abend führte der Einstieg gleich mitten hinein in das Integrationsgeschehen: in kleinen Gesprächsrunden tauschten die Teilnehmenden ihre Fusions- und Integrationserfahrungen aus und stellten diese anschließend in kurzen kreativen Szenen der Gesamtrunde vor. Ob Merger-Comic, Fusions-Beichte oder „am-selben-Strick-Ziehen“ - die Erfahrungspalette war breit, zeigte Frust über Nicht-Information, Entfernungstendenzen zwischen „Oben“ und „Unten“, gute Absichten und schwierige Umsetzung. Insgesamt wurde einmal mehr deutlich, dass die Herausforderung Post-Merger-Integration komplex und facettenreich ist. Der anschließende gemütliche Ausklang am Kamin bot allen dann viel Gelegenheit, den Meinungs austausch in entspannter Runde weiter fortzusetzen.

Beispiele aus Forschung und Praxis

Derart „aufgewärmt“ und mit dem Thema in Kontakt, waren am nächsten Morgen alle wieder schnell bei der Sache. Zum fachlichen Einstieg stellten Daniela Mayrshofer und Julia Dellnitz Thesen zur Steuerung von Integrationsprojekten vor, die sie aus ihrer täglichen Arbeitspraxis entwickelt haben. Im Laufe des Vormittags folgten zwei weitere Fachvorträge - Andreas Huber von der Zeppelin University Friedrichshafen stellte aktuelle Erkenntnisse aus der Fusionsforschung vor, und Hans Salm berichtete von seinen Erfahrungen aus der Fusion GZ Bank/DG Bank.

Die Forschung, so wurde deutlich, bezieht vielfältige Aspekte wie persönliche Bedürfnisse, unterschiedliche Rollen der Beteiligten und verschiedene Beziehungsebenen mit ein; sie erforscht zahlreiche Interventionsmethoden und geht der Frage nach, welche Auswirkungen diese auf den Erfolg von Fusionen haben. Hans Salm zeigte an seinem Praxis-Beispiel, wie ein komplexes IT-System beim Zusammenschluss durch sorgfältige IT-Migrationsplanung und solides Projekt - und Stakeholdermanagement erfolgreich realisiert werden kann.

Konstruktive Gespräche

Der Open Space zum Thema Integrationssteuerung war gewohnt schnell mit Themen gefüllt. In allen Gruppen entwickelten sich angeregte Diskussionen: es ging um den geeigneten Integrationszeitpunkt, darum, wie mit Intrigen und Sabotage umzugehen, wie der „Hidden Agenda“ auf die Spur zu kommen sei, um unterschiedliche Emotionskurven innerhalb des Integrationsprozesses und darum, welche Messpunkte die Integration kontrollierbar machen.

Bei aller Bandbreite und Verschiedenheit der Themen wurde eins sehr deutlich: Fusions- und Integrationserfahrungen ähneln sich branchenübergreifend; unabhängig vom Umfeld gibt es viele übereinstimmende Aspekte. Am Ende des Tages waren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer „erschöpft, aber glücklich“, äußerten ihre Freude über die Möglichkeit, bei diesem Forum mit anderen „Fusionsbeteiligten“ zu sprechen, festzustellen, dass andere ähnliche Erfahrungen machen, und insgesamt viele neue Anregungen mitzunehmen.

Wir danken allen, die dabei waren, und freuen uns schon auf das kommende Forum am 12./13. Februar 2009.