

Projekt Case Study

Beratungsfeld: Post-Merger-Integration

I. Ausgangslage

Anfang 2020 übernahmen wir bei der Fusion zweier führender Unternehmen des Erneuerbare Energien-Sektors die Unterstützung des zentralen Integration Management Offices. Wir begleiteten die Umsetzungsphase des Mergers in den drei Workstreams Technische Integration, Synergierrealisierung und kulturelle Integration. Das Projekt umfasste eine Vielzahl von Einzelgesellschaften über 15 Länder und mehrere Kontinente hinweg mit einer Mitarbeiterzahl im vierstelligen Bereich.

In der ersten Phase der Projektarbeit ging es darum, das Zusammenwachsen beider Unternehmen im Vorfeld des Day 1, des Tages des gesellschaftsrechtlichen Zusammenschlusses, vorzubereiten. Alle vor diesem Tag bereits realisierbaren Maßnahmen wurden mit den bereits verfügbaren Führungskräften und Mitarbeitern tatkräftig angegangen.

Die erst nach Day 1 möglichen Schritte wurden detailliert vorausgeplant und für die Umsetzung vorbereitet. Auf dieser Basis konnten dann unmittelbar nach dem legalen Zusammenschluss alle noch nicht in Umsetzung befindlichen Aktivitäten mit voller Kraft gestartet werden. Hierzu zählte insbesondere der gesamte Bereich der Prozessintegration; auch die kulturelle Integration war erst jetzt in vollem Umfang möglich. Die Synergierrealisierung erhielt nach Day 1 zusätzlichen Schub durch die nun verfügbare Datentransparenz zwischen beiden Unternehmen.

Unser Projekteinsatz erstreckte sich über 24 Monate und wurde von bis zu acht Berater:innen begleitet.

II. Unser Ansatz

acondas arbeitete in diesem Projekt erfolgreich mit der Gesamtprojektleitung des Kunden und dem Vorstand der Zielorganisation zusammen. Mit allen Funktions- und Geschäftsbereichen bestand ein enger, regelmäßiger Austausch, insbesondere mit HR, Kommunikation, Controlling, Recht und IT sowie mit den für das Prozessmanagement zuständigen Einheiten.

Unsere bewährte Methodik zur Post Merger Integration („acondas ONE“) ermöglichte es uns vom ersten Tag der Projektarbeit an, die Realisierung der Fusion wirksam mitzugestalten. Neben unserer starken Projektmanagement-Kompetenz wurde unser Change Management-Ansatz dazu genutzt, die kulturelle Integration beider Unternehmen auf eine hochgradig effektive, systematische Basis zu stellen. Darüber hinaus kam unsere umfangreiche Erfahrung im Bereich maßnahmen-gesteuerter Programme dem Kunden insbesondere bei der Steuerung der über 1.700 Integrations-Einzelaktivitäten sowie der über 200 Synergiemaßnahmen zugute.

III. Erzielte Erfolge

Die Fusion der beiden Unternehmen zu einem der weltweit führenden Anbieter ihrer Branche wurde im vorgegebenen Zeit- und Kostenrahmen erfolgreich realisiert. Viele Maßnahmen der technischen Integration konnten bereits vor dem Zieltermin umgesetzt werden.

Insbesondere die äußerst umfassenden Formate und Interventionen der kulturellen Integration haben die Führungsmannschaften und Teams beider Unternehmen sehr schnell zusammenwachsen lassen. Eine neue, starke Unternehmenskultur ist entstanden, auf

deren Grundlage auch schon im Fusionsjahr unter Corona-Bedingungen alle Geschäftsziele erreicht werden konnten.