

CHANGE PROZESS BEI M&A

**M&A und Nachfolgelösungen
für Versicherungsbroker**

Philip Jung

Zürich, 4. April 2019

Was bewirkt M&A?

Veränderung zentrales Thema bei M&A

- Unternehmen:
 - Eigentümerstruktur
 - Management
 - Organisation
 - Prozesse
 - Kultur

Was bewirkt M&A?

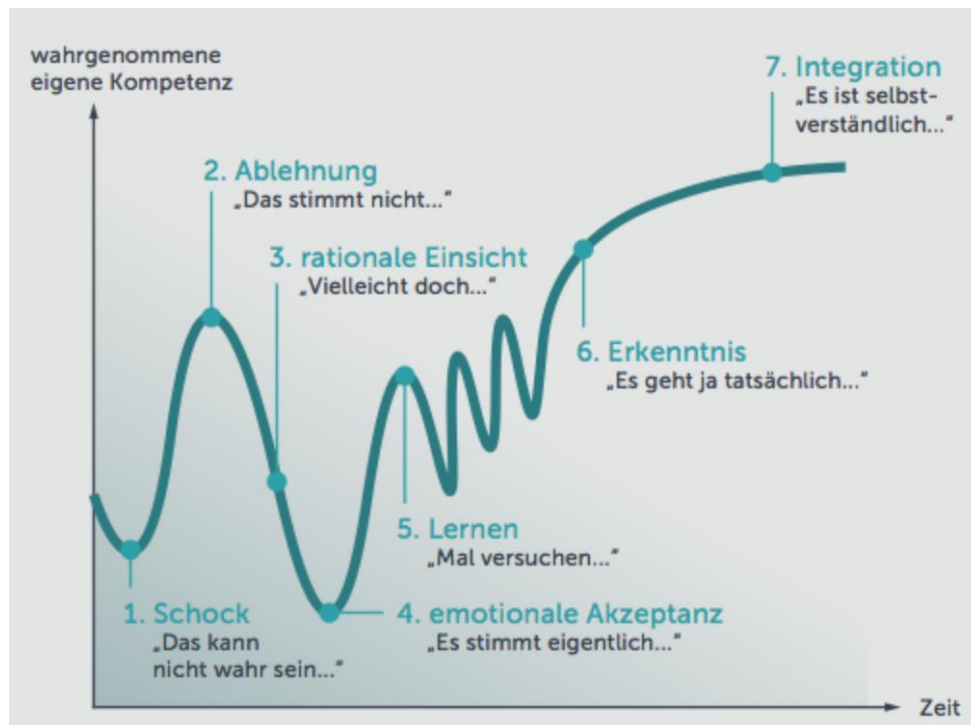
Veränderung zentrales Thema bei M&A

- Mitarbeitende:
 - Mensch ist Gewohnheitstier:
„Nobody likes change – except wet babies“
 - Veränderung führt zu emotionalen Reaktionen

Was bewirkt M&A?

Reaktionen auf abrupte Veränderungen

(7 Phasen nach Richard K Streich)



Was tun?

- M&A bei Vertragsunterzeichnung nicht abgeschlossen
- Wirkliche Arbeit fängt erst an mit Integration
- Integrationsmanagement entscheidend für M&A Erfolg (Post-Merger-Integration, PMI)

PMI Erfolgsfaktoren:

- Zeit:
 - Integrationsaktivitäten früh starten (bereits bei Due Dilligence)
 - Rasche Umsetzung
- Vision festlegen und Integrationsprojekt aufsetzen

PMI Erfolgsfaktoren:

- Zusammenstellen einer verantwortlichen Arbeitsgruppe und umfassender Integrationsplan
- Kernteam/Führungsteam:
 - Rückhalt in der Geschäftsleitung
 - Expertise und Sachverstand
 - Vertretung Stakeholder-Gruppen
 - Ressourcen

PMI Erfolgsfaktoren:

- Kommunikation
- Organisation/Prozesse
- Kultur
- Einbindung Mitarbeitende

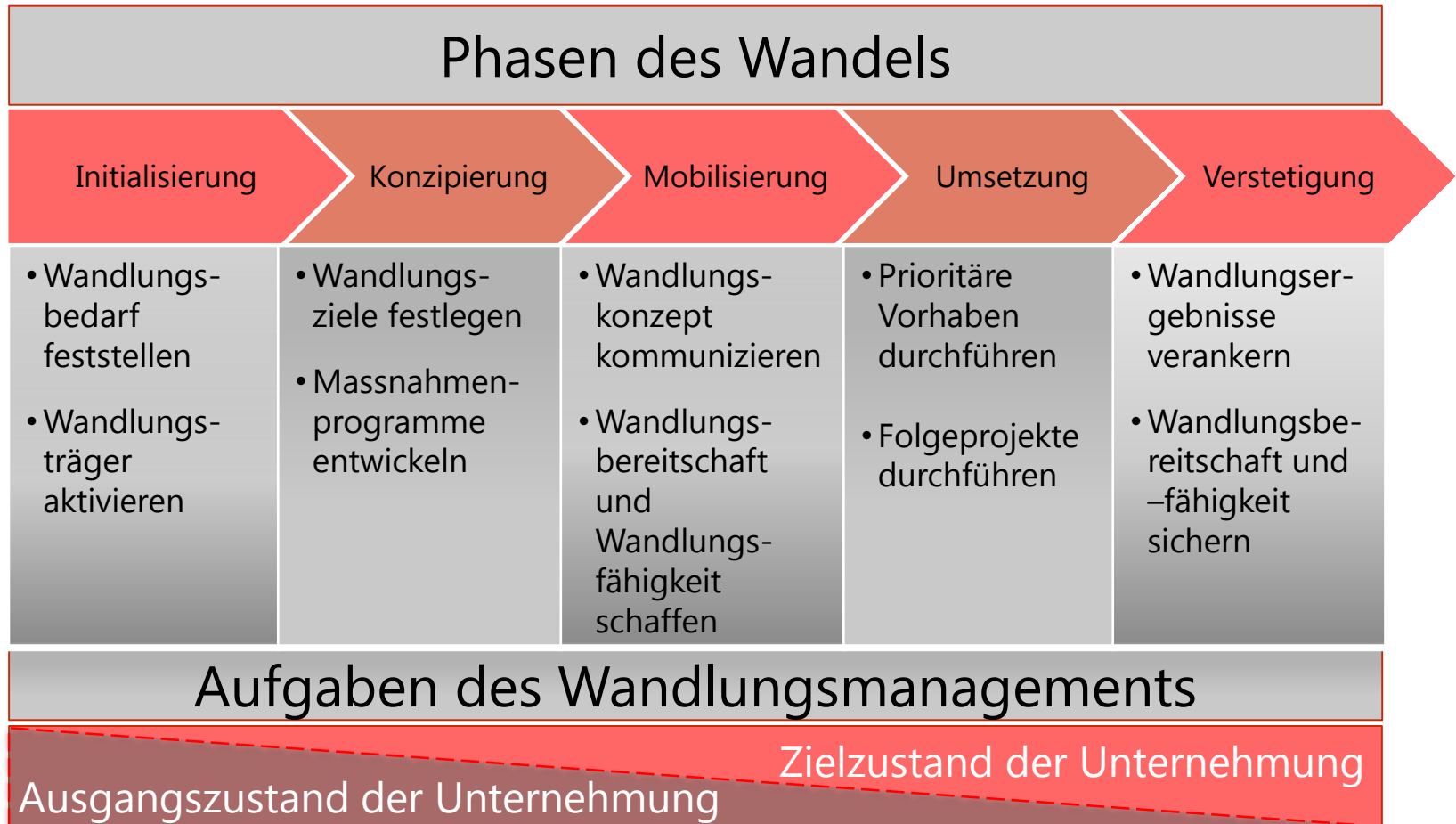
Change Management:

(Wikipedia)

„Unter Veränderungsmanagement lassen sich alle Aufgaben, Maßnahmen und Tätigkeiten zusammenfassen, die eine umfassende, bereichsübergreifende und inhaltlich weitreichende Veränderung – zur Umsetzung neuer Strategien, Strukturen, Systeme, Prozesse oder Verhaltensweisen – in einer Organisation bewirken sollen.“

Change Management Modelle:

(5 Phasen Modell nach Krüger)



Wie sehen Massnahmen aus:

Das Spannungsfeld reicht von:

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|----------------------------------|--------------|---|---|---|---|---------------------------------------------|
| fachlich-sachlich | ←————— ————→ | | | | | persönlich- beziehungsorientiert |
| fokussiert | ←————— ————→ | | | | | ganzheitlich |
| innovativ | ←——— ————→ | | | | | bewährt |
| pragmatisch | ←——— ————→ | | | | | strategisch |
| gesteuert/top down | ←————— ————→ | | | | | viral / bottom up |
| direktiv | ←——— ————→ | | | | | partizipativ |
| technisch unterstützt | ←——— ————→ | | | | | face-to-face |

Erfolgsfaktoren nach PWC:



Quelle: PriceWaterhouseCoopers

Fazit:

- M&A bedeutet Veränderung
- Veränderung führt zu emotionalen Reaktionen und Verunsicherung:
 - Mensch spielt entscheidende Rolle
- M&A Erfolg durch Integrationsmanagement (Post- Merger-Integration, PMI)

Fazit:

PMI Erfolgsfaktoren



Beteiligung aller betroffenen Mitarbeiter, möglichst frühzeitig und ganzheitlich



Visionsfähigkeit und Glaubwürdigkeit des Managements

Kommunikation und Durchsetzungskraft



Anpassung Unternehmensstrategie und Organisationsstrukturen (Change Management) mit richtigem Augenmass

Ziel:

„Der wirkliche und nachhaltige Nutzen einer M&A-Transaktion entsteht erst dann, wenn ihr Sinn von Kunden, Mitarbeitern und Investoren gut verstanden – und somit auch anerkannt – wird“