

+++++ Managementkultur im Rahmen der Übernahme +++++

Bei der Akquisition ist ein oft unterschätzter Faktor das Verhalten des Managements und die durch eine Akquisition neu auftretende Kultur innerhalb des Managements sowie die Wirkung auf die Beteiligten. Dabei sollte beachtet werden, wie die Kultur des eigenen Unternehmens mit der des Zielunternehmens zusammenpasst.

Schwierigkeiten ergeben sich dadurch, dass im Übernahmeprozess erst spät, mit der Bekanntgabe der Übernahmeabsicht der Kontakt direkt aufgenommen werden kann. Vor der Übernahme kann man sich durch die Wirtschaftspresse und im Gespräch mit dem Geschäftspartner informieren. Bei der Untersuchung des Humankapitals stellt sich zudem das Problem, dass die weichen Faktoren in einem starken Beziehungsgeflecht stehen und mit einer Vielzahl von Annahmen, Normen und Werten verbunden sind. Somit wird meist nur ein Teil des Ganzen ersichtlich, nämlich die vorgegebenen Strukturen, Prozesse und die Kommunikationsabläufe. In einer Analyse werden dabei die informellen Kommunikations- und Entscheidungswege oftmals nicht beachtet, da diese nicht in Organigrammen dargestellt werden.

Eine Lösung bietet die Erhebung mittels sog. „Business Culture Review“. Dabei wird das Unternehmen auf fünf Hauptfaktoren der Kultur untersucht: Veränderungsbereitschaft, Führungsstil, Organisationsform, Zielorientierung sowie Werte und Grundsätze sind hierbei die Kriterien. Die Befragung wird mittels Fragebogen bei den Führungskräften des Zielunternehmens durchgeführt. Durch die Auswertung der Fragebögen können dann gezielt gemeinsame Schnittmengen ausgebaut und Problemfelder erkannt und bearbeitet werden.

Die Übergabe der neuen Kultur in das Zielunternehmen muss dabei mit Sorgfalt und Bedacht geschehen. Ein reines Austauschen der Führung und der Kultur ist dabei nicht sinnvoll. Vielmehr sollte bei der Auswahl der „richtigen“ Führungskräfte sowohl auf die fachliche Kompetenz wie auch auf das Vorleben der Unternehmenskultur geachtet werden. Manager, die beides in sich vereinen, nehmen eine Vorbildfunktion ein und bilden den besten Weg Problemsituationen zu vermeiden.



Transfer Partners
Unternehmensgruppe

Rheinallee 15
D-40549 Düsseldorf

Lerchentalstrasse 27
CH-9016 St. Gallen

Telefon +49 211 50668 90
Fax +49 211 50668 915

+41 71 2884 472
+41 71 2884 483

Düsseldorf, im März 2009

info@transfer-partners.de
www.transfer-partners.de

info@transfer-partners.ch
www.transfer-partners.de