

## Pressemitteilung

### Bei Fusionen und Übernahmen die Führungskräfte und Mitarbeiter mitnehmen

Oliver Vandré von Aon Hewitt gibt Integrationsansätze

Mülheim (13. Januar 2015) – Bei Fusionen oder Übernahmen gilt es nicht nur, organisatorische Veränderungen zu berücksichtigen. Zwar stellen Vergütungsthemen wie Pensionsverpflichtungen in der Regel eine der größten Bilanzpositionen dar und erhalten bereits während der Due Diligence eine besondere Beachtung, doch solche Veränderungen haben auch immer erhebliche Auswirkungen auf Führungskräfte und Mitarbeiter. Meist wird über kleinere, erfolgreiche Geschäftseinheiten oder Start-up-Unternehmen ein Konzernmantel gestülpt. Doch gerade in diesen kleinen Unternehmen haben Mitarbeiter eine andere Motivation – denn sie sind oft bewusst nicht in einem Konzern tätig. Führungskräfte sehen eine Integration erfahrungsgemäß eher positiv, dennoch ergeben sich auch für sie Fragestellungen. Eine frühe Einbindung in die Integrationsplanung hilft, Unsicherheiten und Ängste abzubauen. Oliver Vandré, Partner Aon Strategic Advisory and Transaction Solutions Europa, unterstützt Unternehmen bei Fusionen. Sein Rat in diesen Situationen: sich nicht dem Druck hingeben, strategische Vorteile im Blick behalten sowie langfristig investieren.

Synergien sind bei vielen Fusionen der zentrale Grund dafür, die „Ehe“ mit einem anderen Unternehmen einzugehen. „Dabei muss jedoch klar zwischen Kostensynergien und Marktsynergien unterschieden werden“, erklärt Oliver Vandré. „Sind Marktsynergien zumeist einfacher zu argumentieren, ist die Planung in diesem Bereich jedoch nicht weniger komplex und sollte verschiedene Parteien aus beiden Unternehmen berücksichtigen.“ Bei den Synergien der Kosten horchen Arbeitnehmer und deren Vertreter erfahrungsgemäß auf, fürchten diese dahinter einen Stellenabbau. Daher sollte die Fachabteilung Human Resources (HR) von Beginn an mit am Verhandlungstisch sitzen. Denn zum einen kann HR alle Fragen zur Führungskultur erläutern und zum anderen im Laufe des Transaktionsprojekts die Rolle des Vermittlers übernehmen. Führungskräfte beider Unternehmen sollten im Rahmen von Mentoring- oder Coaching-Modellen zusammengebracht werden. Denn auch in der Führungsetage der „Übernommenen“ können Fragen nicht mit rein finanziellen Anreizen beantwortet werden. Ängste um die Karriere, das Team oder den künftigen Einfluss werden in der Verhandlungsphase nicht offen angesprochen – gilt es doch, die Souveränität zu wahren.

#### Synergien – oft vorgegeben, selten erreicht

Oft wird der sogenannte „Strategische Fit“ im Rahmen einer Transaktion genannt. Doch neben dem operativen Fit sollte ein Merger, der strategisch keinen oder nur wenig Sinn macht, eine Integration grundsätzlich hinterfragen. Denn dann wird selbst ein noch so professionelles Integrations-Management keinen Erfolg bringen. Beachtet werden muss, dass Synergien erst in der Zukunft erreicht werden. Zunächst einmal stehen die Investition sowie Integrations- und Beraterkosten im Fokus. Der „High-Cost/Low-Cost-Shift“ verursacht immer zunächst einmal höhere Kosten. Unter Druck

steht dann das Management: Synergien müssen erreicht und Investitionen angemessen verzinst werden. „Diesem Druck sollte jedoch nicht nachgegeben werden“, so Vandré. „Die Erfahrung zeigt, dass Investitionen eher langfristig betrachtet werden müssen. Dies sollte man im Kapitalmarkt auch so vertreten.“ Damit kann auch ein überhöhter Kaufpreis gerechtfertigt werden, der langfristig nicht nur Synergien, sondern mehr strategische Vorteile für ein Unternehmen erwirkt.

**Kontakt:**

Aon Hewitt GmbH – Melanie Vogt  
Tel.: +49 89 52305-4781  
[pressegermany@aonhewitt.com](mailto:pressegermany@aonhewitt.com)  
[www.aonhewitt.de](http://www.aonhewitt.de)

**Presse- und Öffentlichkeitsarbeit:**

Press'n'Relations GmbH – Désirée Müller  
Magirusstr. 33 – D-89077 Ulm  
Tel.: +49 731 96287-32 – Fax: +49 731 96287-97  
[dmt@press-n-relations.de](mailto:dmt@press-n-relations.de)  
[www.press-n-relations.com](http://www.press-n-relations.com)

**Über Aon Hewitt**

Aon Hewitt ist weltweit führend in Sachen HR-Lösungen. Das Unternehmen konzipiert, implementiert, kommuniziert und verwaltet Lösungen und Strategien in den Bereichen Human Resources, Investment Consulting, Pension Administration, Vergütung und Talent Management. Zudem berät Aon Hewitt in komplexen Fragestellungen der betrieblichen Altersversorgung. Weltweit ist Aon Hewitt mit mehr als 30.000 Mitarbeitern in 90 Ländern vertreten. In Deutschland arbeiten etwa 500 Mitarbeiter an den Standorten Frankfurt, Hamburg, Mülheim an der Ruhr, München, Stuttgart, Wiesbaden. Weitere Informationen zu Aon Hewitt finden Sie unter [www.aonhewitt.de](http://www.aonhewitt.de).

**Über Aon**

Der Aon Konzern ist der führende globale Dienstleister für Risikomanagement, HR-Lösungen und Outsourcing-Services sowie Versicherungs- und Rückversicherungsmakler. Weltweit ermöglichen es mehr als 65.000 Mitarbeiter durch ihr branchenführendes Wissen und ihr technisches Know-how, Kunden in über 120 Ländern mit innovativen und effizienten Lösungen für Risikomanagement und Arbeitsproduktivität einen deutlichen Mehrwert zu bieten. Dafür wurde Aon mehrfach als weltbestes Broker-Unternehmen, Versicherungs- und Rückversicherungsmakler, Captive Manager und Berater für Sozialleistungen ausgezeichnet. Weitere Informationen zu Aon gibt es unter [www.aon.com](http://www.aon.com), unter [www.aon.com/unitedin2010](http://www.aon.com/unitedin2010) zudem alles über die globale Partnerschaft zwischen Aon und Manchester United inklusive Trikotsponsoring des Vereins durch Aon.