



Fusie-integratie Survey

Synergie: het toverwoord bij de onderbouwing of rechtvaardiging van een fusie of een overname. Onderzoek naar het succes van fusies heeft uitgewezen dat 75% van de fusies en overnames niet de synergievoordelen creëert die vooraf worden beloofd. De meest genoemde verklaring: cultuurverschillen. Te vaak worden cultuurverschillen veronachtzaamd. De argumentatie: te soft, niet tastbaar, niet te managen, we hebben wel wat anders aan ons hoofd. Thung & Van der Kruk heeft een model ontwikkeld dat helpt om cultuurverschillen tastbaar te maken en te overbruggen. Het resultaat: een hogere slagingskans van uw fusie of overname.

Waarom aandacht voor cultuur?

Of een bedrijf haar (financiële) doelstellingen wel of niet haalt wordt bepaald door een veelvoud van factoren. Bij fusies en overnames wordt echter gewoonlijk alleen gekeken naar de harde aspecten van de bedrijfsvoering: integratie van systemen, herstructurering van de organisatie en reductie van personeel, bundelen van functionele afdelingen (bijvoorbeeld: inkoop of marketing). Een cruciale factor in het realiseren van de vereiste synergievoordelen zijn de houding, motivatie en gedrag van medewerkers. Cultuur (the way we do things here) en managementstijl zijn bijzonder bepalend voor dit gedrag.

Impact op de business

U heeft net een bedrijf overgenomen en u bent druk bezig met de integratie. Uw medewerkers die altijd veel eigen verantwoordelijkheid kregen en makkelijk bij hun baas binnen konden lopen krijgen een nieuwe manager, afkomstig van het andere bedrijf. Plotseling worden de teugels aangehaald, moet men wekelijks schriftelijk de resultaten rapporteren en om de baas te spreken moeten medewerkers een afspraak maken.

Eén van uw eigen managers daarentegen krijgt een aantal medewerkers van het overgenomen bedrijf in zijn team. Na verloop van tijd vallen de resultaten van dit team tegen. Nader onderzoek wijst uit dat de productiviteit van de nieuwe teamleden ver achterblijft. De oorzaak: er is hen niet verteld wat ze moeten doen.

Worden bij deze overname de synergievoordelen gerealiseerd?

Het fusie-integratie survey

Het fusie-integratie survey bestaat uit een gestructureerd aantal stappen.

Op basis van een aantal gedragsdimensies wordt een vragenlijst ontwikkeld. Uitgangspunt is dat cultuur bepalend is voor gedrag en dat door gedrag te meten cultuur kan worden getypeerd. Een ander belangrijk onderdeel van de vragenlijst is de gebezigde managementstijl binnen de betreffende ondernemingen.

De vragenlijst wordt door alle medewerkers ingevuld. Op basis van de uitkomsten stelt Thung & Van der Kruk een typering op van de bedrijfscultuur en managementstijl van de beide ondernemingen. Vervolgens wordt samen met het (top)management bekeken, wat nu de gewenste cultuur van de nieuwe organisatie zou moeten zijn.

In korte tijd heeft u inzicht in de cultuur van de beide partners en de belangrijkste verschillen. Onze methodiek geeft u concrete handvatten opdat u gericht kunt werken aan het overbruggen van verschillen.