

14.01.2008 - 10:40 Uhr

## **PwC: Studie "Post Deal Integration Survey Switzerland 2007" - Die Erfolgsfaktoren: Führung und frühzeitige Planung**

Zürich (ots) -

Eine sorgfältige Risikoanalyse im Vorfeld der Transaktion trägt massgeblich zum Gesamterfolg bei einer Übernahme bei. Dank einer frühzeitigen Planung können 67 Prozent der Unternehmen ihr geplantes EBIT erreichen und hohe 95 Prozent die anvisierten Marktanteilsgewinne realisieren. Die Zusammenführung der IT-Systeme und die Harmonisierung der operativen Prozesse sehen die Firmen als grösste Herausforderung bei Integrationen. Oft werden dabei die Kosten unterschätzt: Bei 26 Prozent der Befragten überschritten die effektiven Kosten die ursprünglich geplanten. Zudem wird deutlich, dass der Verwaltungsrat seine Rolle und seine Verantwortung im Integrationsprozess teils unterschätzt. Diese Ergebnisse gehen aus einer Untersuchung von PricewaterhouseCoopers (PwC) Schweiz hervor, die der Frage nach den ausschlaggebenden Faktoren für einen erfolgreichen Integrationsprozess nachgeht.

Die Partizipation des Verwaltungsrates vor, während und nach der Transaktion ist erfolgskritisch. Vier von zehn Unternehmen beurteilen die Einbindung und die aktive Beteiligung ihres Verwaltungsrates vor Abschluss der Transaktion jedoch als zu gering oder nicht existierend. 70 Prozent gaben an, dass der Verwaltungsrat seine Rolle und Verantwortung im Integrationsprozess nicht genügend wahrnehme. "Der Verwaltungsrat hat im Rahmen der Corporate Governance die Aufsicht über die Integrationsaktivitäten wahrzunehmen", sagt Ralf C. Schlaepfer, Partner Strategy & Operations PwC Schweiz.

### Frühzeitige Planung

Die frühzeitige Planung der Integration zahlt sich aus: Gemäss der PwC-Studie konnten Unternehmen, die mit der Integrationsplanung im Vorfeld der Transaktion begonnen hatten, die Integration schneller vollziehen und die definierten Ziele grösstenteils erreichen. So konnten beispielsweise 67 Prozent der Befragten dank frühzeitiger Planung ihr EBIT steigern. Im Vergleich dazu haben nur gerade 20 Prozent der fusionierten Unternehmen, die mit der Planung erst nach Abschluss des Deals begonnen hatten, dieses Ziel erreicht.

Statistisch gesehen machen die Gesamtkosten der Integration rund sechs bis acht Prozent des Transaktionsvolumens aus. Die Unternehmen rechnen jedoch nur mit rund der Hälfte dieser Kosten. 26 Prozent der befragten Unternehmen haben angegeben, dass die effektiven Integrationskosten die ursprünglich geplanten Kosten überschritten haben. Dies hat einen negativen Einfluss auf den Gesamtwert der Transaktion, denn die entstandenen Synergien werden so durch die Integrationskosten gemindert.

### Hürden und Herausforderungen

Für drei Viertel der Unternehmen bestand die grösste Schwierigkeit darin, die IT-Systeme und die operativen Prozesse während der Integrationsphase zusammenzuführen. Als weitere Herausforderungen sahen die Befragten die Schaffung einer neuen, gemeinsamen Unternehmenskultur (54 Prozent), die Ausrichtung der Organisationsstruktur (44 Prozent) sowie die Strategieveränderung und die Vereinheitlichung der Geschäftsmodelle (je 33 Prozent). Die schnelle Eingliederung unterschiedlicher Unternehmenskulturen spielt eine zentrale Rolle für eine erfolgreiche Integration. "Oft führt

dies zu Problemen wie mangelnder Motivation bei den Mitarbeitenden, was zu Abgängen von Schlüsselpersonen führen kann und damit zum Verlust von kritischem Wissen und Erfahrung", erklärt Gustav Baldinger, Director Strategy & Operations PwC Schweiz.

Die Kommunikation mit Analysten hat einen entscheidenden Einfluss auf die Bewertung der Unternehmensaktien. Während Analysten genauere Informationen zu den finanziellen Zielen eines Unternehmens wünschen, legen die Unternehmen mehr Wert auf Ausführungen zur strategischen Ausrichtung.

#### Sorgfältige Risikoanalyse

Eine sorgfältige Due Diligence vor der Übernahme ist unerlässlich. Firmen, die vor der Transaktion eine Sorgfalts- und Risikoprüfung durchgeführt haben, konnten einerseits ihre Ziele (z.B. Kostensynergien, Umsatzsteigerung, Rentabilität) besser erreichen. Andererseits konnte die Integration nach Abschluss des Deals im Durchschnitt rund fünf Monate schneller vollzogen werden.

#### Hintergrundinformationen zur Studie:

Die Studie "Post Deal Integration Survey 2007" wurde im September 2007 in der Schweiz durchgeführt. Dazu wurden 55 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen befragt, die in der Vergangenheit in eine Fusion oder einen Kauf involviert waren. Zudem haben sich 17 Finanzanalysten über ihre Wahrnehmung geäußert.

Die PwC-Publikation kann als PDF-File bei Claudia Sauter bezogen werden.

#### Kontakt:

Dr. Ralf C. Schlaepfer  
PricewaterhouseCoopers Schweiz  
Partner Wirtschaftsberatung  
E-Mail: ralf.schlaepfer@ch.pwc.com

Gustav Baldinger  
PricewaterhouseCoopers Schweiz  
Director Wirtschaftsberatung  
E-Mail: gustav.baldinger@ch.pwc.com

Claudia Sauter  
PricewaterhouseCoopers Schweiz  
Public Relations  
E-Mail: claudia.sauter@ch.pwc.com

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100008191/100552672> abgerufen werden.