

Referenzen | Strategieentwicklung

Arbeitsbeispiel: Fusion und strategische Neuausrichtung zweier Branchenverbände

Die Organisation

Zwei deutsche Arbeitgeberverbände mit insgesamt rund 800 Mitgliedern.

Die Situation

Aufgrund einer Marktschrumpfung um rund 40 Prozent waren die Einnahmen beider Verbände stark gesunken; die Mitgliederzahlen gingen stetig zurück. Aus diesen Gründen suchte man nun externe Beratungsunterstützung zur Entwicklung einer Zukunftsstrategie.

Die Beratung

Beide Verbände befanden sich in einer sehr ähnlichen Situation: Bei beiden bestand dringender Handlungsbedarf, da ein weiteres Leben von der ökonomischen Substanz nicht mehr vertretbar war; in beiden war eine grundsätzliche Neuausrichtung der Organisation erforderlich. Aus eingehenden Vorgesprächen der Vorstände entwickelte sich die Perspektive einer Fusion zur Lösung der anstehenden Probleme.

Wichtig war in diesem Zusammenhang der inhaltliche Fokus der angestrebten Fusion: Es ging dabei nicht nur um eine kostenreduzierende horizontale Verschmelzung, sondern darum, den neuen Verband strategisch zukunftsfähig zu machen. Dies bedeutete eine grundsätzliche Neuausrichtung von Strategie, Verbandsstruktur und -kultur.

Die Beratungsleistungen umfassten die Vorbereitung und Durchführung der Fusion sowie die Beratung in der Post-Merger-Phase:

- Vorstandsdialoge und Strategietage einschließlich der Entwicklung einer Vision, strategischer und operativer Ziele für die Fusion und für die neue Organisation
- Roadmap für den Fusions- und Strategieprozess; Unterstützung von Lenkungsausschüssen
- Beratung zum Thema Kommunikations- und Beteiligungskonzepte im Vorfeld der Fusion
- Unterstützung bei der Analyse und beim Abgleich der strategischen Positionen
- Einbeziehung des Marktforschungsinstitutes Allensbach zu den Themen Markttrends, Kundenzufriedenheit und -bedarf
- Projektmanagement und Unterstützung von Arbeitsgruppen
- Unterstützung beim Aufbau einer neuen Organisations- und Führungsstruktur

Die Beratung (Fortsetzung)

- Unterstützung bei der Neuausrichtung des Dienstleistungsportfolios und der Erarbeitung einer Produkt-Markt-Matrix
- Beratung von Projektgruppen
- Coaching der Geschäftsführung und der beteiligten Führungskräfte
- Durchführung einer Post-Merger-Großveranstaltung mit allen Mitarbeitern
- Weiterführung der Strategieentwicklung in der Post-Merger-Phase

Insgesamt begleitete Arnold Landes die beiden Verbände über einen Zeitraum von drei Jahren in allen Phasen der Fusion und der strategischen Neuausrichtung.

Die Ergebnisse

- Effizienter und erfolgreicher Fusionsprozess
- Zukunftsorientierte Strategie; Sicherung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit
- Neuausrichtung der Dienstleistungen
- Effiziente Organisations- und Führungsstruktur
- Integration der beiden unterschiedlichen Unternehmenskulturen
- Aufbau einer kunden-/mitgliederorientierten Organisationsstruktur; Stabilisierung der Mitgliederzahlen

Weitere Referenzen (Auswahl)

Schulung von **Führungskräften eines mittelständischen Unternehmens der Energiebranche** zum Thema "Strategische Projektplanung" einschließlich Analyse-Instrumente, Zielfindung-und formulierung, Kennzahlen, Logical Framework und Partizipationsmethoden.

Beratung des **Geologischen Dienstes in Finnland**: Erarbeitung einer mittelfristigen Strategie zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Projektmanagement.

Politik-, Strategie- und Organisationsberatung der **Föderation des bolivianischen Städtetages** zu folgenden Themen: Aufgabenanalyse, Positionierung der Organisation im institutionellen Umfeld, Aufbauorganisation, Führung und Zusammenarbeit, Gestaltung der Kooperation mit den dezentralen Einheiten, Organisationskultur, Verhandlungs- und Konfliktmanagement.

Weitere Referenzen übermitteln wir Ihnen gerne auf Anfrage.