

## Referat af HDO forelæsning tirsdag den 25. september 2007

### Emne: Fusion og Køb

### Forelæser: Jeppe Gustavsson

Fusion er en strategisk mulighed. Mange vælger dette, da de ikke er store nok i sig selv til at klare. Der er som oftest 3 veje at gå:

1. Organisk vækst, dvs. man går selv.
2. Fusion, købe, blive solgt.
3. Samarbejde

Fusion:  $X + Y = X$  (absorption) eller  $X + Y = Z$  (egentlig fusion)

Hvad er motiver bag fusionen?

- Kontrol over værdikæden
- Produkter som komplimenterer hinanden
- Man bruger sin viden på et andet beslægtet område
- Vores kernekompetence kan ikke overleve på sigt.
- Stordriftsfordele (skala)
- Ved metaltræthed i organisationen = køb af nye kompetencer
- Minimere "red sea" konkurrence
- Finansielle fordele = skattemæssigt.
- Ledelsesambitioner

Jo tidligere meningen med fusionen er, desto større grad af succes. Hvordan måles succes?

- Aktiekursen
- Nøgletal
- Ledelsesvurdering
- Interessentvurdering

Kun 25 til 50 % succesrate (dvs. man spiller næsten hasard omkring strategi). Fusioner er styres mangelfuldt. Der mangler ledelse i processen, især efter at fusionen er gennemført. Business as usual kan sløre virkeligheden. Det er først efter at fusionen er gennemført, at der skal ydes en indsats for at samle virksomheden. Medarbejdersammensætning kan føre til frustration som efterfølgende lukker energi ud af organisationen.

Syndromer:

- Spekulationer som kræver tid og energi
- Skrækvisioner, rygter og historier
- Stress symptomer
- Ledere i krise
- Tys tys kommunikation
- Mistillid til ledelsen, negativ omtale af ledere. Hvordan reetablerer man denne positive omtale?
- Kulturkampe, hvor der er fokus på vi og de
- Urealistisk selvpfattelse, hvor visse afdelinger bliver for selvfyldte.
- Tab og vind
- Tempo i fusionen: enten for langsomt eller for hurtigt.
- Nedgang i motivation og engagement
- Øget personaleomsætning samt personaleflugt.