

SLUŽBY PRO ZVYŠOVÁNÍ PODNIKATELSKÉ VÝKONNOSTI

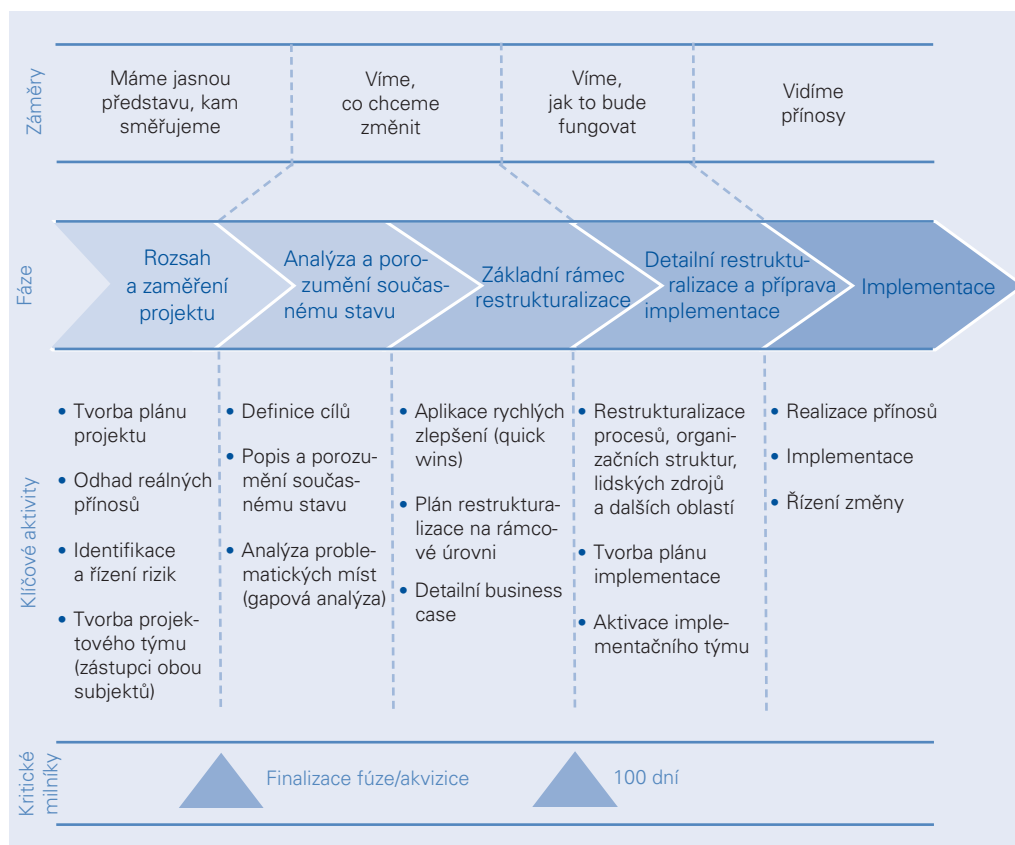
# Integrace organizace a procesů po uskutečnění fúzi nebo akvizici

Post Merge Integration

PORADENSKÉ SLUŽBY

Fúze a akvizice (M&A) jsou stále častějším nástrojem v konkurenčním boji na současném dynamickém globálním trhu. Nedávný průzkum provedený společnostmi KPMG Česká republika však ukázal, že téměř 60–80 procent transakcí nedosáhlo očekávaných přínosů především v oblasti zvýšení hodnoty pro akcionáře (shareholder value). Nejčastějšími příčinami jsou nedostatečná hodnota akvizice (zpravidla z důvodu nadhodnocení synergických a strategických přínosů) a nezdařená integrace obou společností.

Pro úspěšnou integraci je kritických prvních 100 dní po uskutečnění fúze nebo akvizice. Nerozhodnost, nedostatek aktivity a nejasná vize mohou vést k demotivaci a postupné ztrátě akceschopnosti pracovní síly. Nekompatibilita organizačních a procesních struktur fúzujících subjektů způsobuje zmatek a vede ke ztrátě výkonnosti nebo přímo ohrožuje tržní pozici podniku jak vůči konkurenci, tak z pohledu zákazníků. Všechny tyto aspekty následně vedou k neúspěchu fúze v její poslední fázi.



## Základní principy post merge metodiky KPMG „100 dní“

Společnost KPMG Česká republika vyvinula specifickou post merge metodiku „100 dní“ pro efektivní provedení integrace a maximalizace hodnoty fúze:

- Post merge metodika „100 dní“ je součástí uceleného přístupu k řešení fúzí a akvizic, který začíná strategickým rozhodnutím o akvizici, pokračuje vyhledáním vhodného subjektu, jeho zhodnocením a due diligence, a následnou realizací akvizice, na níž přímo navazuje fáze post merge managementu.
- Fáze post merge musí být plánována v dostatečném časovém předstihu a musí být navržena podle konkrétních potřeb dané společnosti.
- Jádrem metodiky „100 dní“ je procesní a organizační restrukturalizace, což představuje zmapování současného stavu a návrh optimalizace procesů, organizační struktury a dalších podstatných faktorů včetně vyčíslení přínosů a nákladů zpracováním případové studie.
- Nedílnou součástí metodiky „100 dní“ je integrace jednotné podnikové kultury, optimalizace řízení lidských zdrojů především v oblasti motivace a stabilizace corporate governance.
- Implementace navrhovaných změn do podnikové praxe má dvě roviny. Podstatou první, metodicko-procesní (komplexní plánování a realizace navrženého řešení členěné do logicky

navazujících fází s využitím nástroje plateau planning), jsou podrobné akční plány s jasnou posloupností kroků, termínů, odpovědností a zdrojů. Druhá rovina se zaměřuje na lidský faktor prostřednictvím metodiky řízení změny.

## Hlavní přínosy post merge metodiky:

- efektivní organizační a procesní integrace všech oblastí fúzujících společností
- maximalizace hodnoty fúze (identifikace oblastí s hlavními přínosy, využití a sjednocení best practice obou subjektů, identifikace rizik)
- aktivace a motivace lidských zdrojů včetně sjednocení firemní kultury
- udržení a zvýšení výkonnosti v oblastech výnosů, tržního podílu, zákaznické orientace, řízení kvality a vybudování jednotné image
- optimalizace a následné nastavení dalších specifických oblastí (corporate governance, centralizace a optimalizace definovaných činností vybudováním středisek sdílených služeb).

## Pro bližší informace prosím kontaktujte:

KPMG Česká republika  
Řízení rizik a poradenské služby



**Eva Racková**

Partner  
+420 222 123 955  
evarackova@kpmg.cz



**Peter Úpták**

Senior Manager  
+420 222 123 945  
pluptak@kpmg.cz



**Martin Blaho**

Manager  
+420 222 123 941  
mblaho@kpmg.cz