

## **Integrationsberatung**

Fusionen und Joint-Ventures bedeuten strukturelle, strategische und unternehmenskulturelle Vielfalt in Unternehmen - im nationalen wie im internationalen Kontext. Diese Vielfalt erfolgreich zu managen, ist entscheidend für den gemeinsamen Erfolg der beteiligten Partner.

## **Integrationsberatung**

Fusionen und Joint-Venture-Aktivitäten gehören mittlerweile zu fast jedem Unternehmensalltag. Neue Führungskräfte an der Spitze, hohe Abfindungen für das Top-Management und wieder einmal neue Visitenkarten und vielleicht auch ein neues IT-System. Doch was ändert sich sonst im Dschungel der komplex oder gar nicht angelegten Integrationsprozesse? Es ist chic und hip, Mitglied in mindestens einem Synergieprojekte zu sein. Doch wo und wie sollen die hoch gepriesenen Synergien zu holen sein?

### Post-Merger-Integration

Integrationsberatung ist ein umfassendes Angebot, die Integration und Kooperation zwischen "neuen" und "alten" Unternehmen und Unternehmensbereichen zu unterstützen. Es geht um die Klärung der tatsächlichen strategischen Zielsetzungen im Top Management, das Management unterschiedlicher Interessen und Sichtweisen in der Organisation, die genaue Festsetzung der Bereiche und Aufgaben, in denen integriert, übernommen oder unverändert behalten werden soll, eine klare Kommunikationsarchitektur für Stake- und Shareholder sowie die Gestaltung eines überschaubaren Prozesses, der die erforderlichen Aktivitäten bündelt und zeitlich aufeinander abstimmt.

Auf konkreter Arbeitsebene können Teams und Bereiche unterstützt werden, ihre neue Strategie zu definieren, Strukturen und Prozesse entsprechend zu überprüfen und geeignete Maßnahmen für die Gestaltung ihrer Arbeit im neuen Kontext zu treffen.

### Pre-Merger-Integration

Integrationsberatung kann auch bereits in der Phase der Due Diligence stattfinden. Hier können relevante Größen wie die Passung von Unternehmens- und Nationalkulturen, Human Resource Strategien und - Potentiale betrachtet, analysiert und in die Due Diligence mit aufgenommen werden. In diesem Sinne agieren Prozessberater als Fachberater in den Feldern HR Management und interkulturelles Management.

Unterstützung kann aber auch erfolgen in der originären Prozessberatung, wo es um die Sicherung der Prozessqualität geht. Der Fokus liegt hier auf der Effektivität und Nachhaltigkeit der geplanten und unternommenen Aktivitäten. Besonders wertvoll kann die systematische Auswertung der gemachten Erfahrung sein. Im Sinne eines Lessons Learned Kataloges kann so das Wissen in der Organisation für weitere Aktivitäten verfügbar gemacht werden. Auf diese Weise entsteht ureigenes und stets aktuelles Handlungswissen in einem der wichtigsten Felder der Zukunft - der NetEconomy.

### Management Development

Nicht nur Prozesse können und müssen bewusst gestaltet werden, auch die Ausbildung "neuer" und vielleicht auch "alter" Fähigkeiten sind erfolgskritisch im Umgang mit der zunehmenden Komplexität und Vielfalt im Unternehmen. Zum einen geht es um aktuell

verfügbares Wissen über die Dynamiken und Erfolgsfaktoren in Integrationsprozessen, zum anderen um die psychodynamischen Prozesse der beteiligten Personen in diesen Prozessen.

Interventionen können hier von unterschiedlichen Akteuren eingeleitet werden: sei es von Seiten der Unternehmensleitung, dem Management in unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens oder durch das zentrale oder die lokalen Human Resource Bereiche. Wichtig ist, dass in der Ausrichtung der HR Strategie und im Angebot an die Führungskräfte und Mitarbeiter deutlich wird, es sind neue Fähigkeiten im Unternehmen gefordert, die auch gefördert werden. Dies kann Coaching für Einzelpersonen und Teams sein, die Integration spezifisch konzipierter Bausteine in vorhandene Management Development Programme oder auch eine strukturelle Neuerung der Personalentwicklung in Teilen oder zentral für die Gesamtheit Organisation beinhalten.

"Managing Diversity" wird somit zur Schlüsselqualifikation auf allen Ebenen eines (global agierenden) Unternehmens