

Fusionen, Übernahmen, Partnerschaften: wir geben Ihnen die Schlüssel zu einer erfolgreichen internationalen Kooperation und kulturellen Integration



■ Ein multikulturelles Team

Ausgehend von einer anerkannten Expertise in der deutsch-französischen Kooperation hat Pateau Consultants ein hochqualifiziertes Beraterteam aufgebaut, das in allen Bereichen der Internationalisierung von Firmen zum Einsatz kommt. Unser Netzwerk von Experten, die eine Vielfalt von Kulturen (europäische Länder, USA, Asien) verkörpern, ist daher in der Lage, Ihren ganz spezifischen Bedarf zu erfüllen.

Die persönliche und berufliche Entwicklung unserer Berater ist von einer langen interkulturellen Erfahrung geprägt. Durch ihre vielseitigen Kompetenzen, ihr Know-how und ihren Enthusiasmus als internationale Manager, Geisteswissenschaftler oder Trainingspezialisten haben sie zahlreiche Diagnose-, Schulungs- und Managementinstrumente geschaffen. Aus diesem Grund können sie auch den gestiegenen Anforderungen in der kulturellen Integration mit Sachverstand und Einfühlungsvermögen gerecht werden.

Pateau Consultants hat Anfang der 90er Jahre seinen Beratungs- und Trainingsansatz im Anschluss an ein gross angelegtes Forschungsprojekt über die Entwicklung von Instrumenten zur Verbesserung der deutsch-französischen Industriekooperationen (Technische Universität Compiègne, mit Unterstützung der Bosch-Stiftung) entwickelt.

Nach wie vor fest verwurzelt in der deutsch-französischen Thematik hat unser multikulturelles Team seit 1995 seine Arbeit auf zahlreiche andere Länder ausgedehnt – unter Beibehaltung der gleichen Herangehensweise, d.h. Forschung, Unternehmenspraxis und Schulung verknüpfend.

■ **Beratung - das Bindeglied**

Wer sich dem transnationalen Management öffnen, multikulturelle Teams bilden oder eine Integration meistern will, braucht Methode, Kohärenz, Konsistenz und Follow-up. In allen Phasen Ihrer Organisationsentwicklung können wir Ihnen helfen, Ihren Bedarf zu analysieren, Prioritäten aufzustellen und die richtigen Massnahmen auszuwählen. Die Instrumente, die wir Ihnen dazu anbieten, reichen vom Audit über Vorträge und Training bis hin zum Coaching und zur Mediation.

■ **Sensibilisierung - der Aha Effekt**

Für die Unternehmen, die mit ihrer internationalen Expansion begonnen haben, hängt die Kohäsion und die Motivation der Teams entscheidend davon ab, ob sich die Mitarbeiter des Einflusses des kulturellen Faktors, d.h. der Relativität von Wertsystemen, von Verhaltensweisen und Organisationsstrukturen bewusst sind. Diese Sensibilisierung wird Ihnen helfen, Missverständnisse zu vermeiden, potentielle Konfliktrisiken zu identifizieren und die in jedem Prozess der interkulturellen Kooperation vorhandenen Synergiechancen wahrzunehmen.

Einsatzmöglichkeiten: Konferenzen, Veranstaltungen, Sensibilisierungsseminare

Beispiel : Baden-Badener Unternehmergepräche (1992...)

Seit mehreren Jahren sensibilisieren wir ein Netzwerk von deutschen Managern oder Unternehmenschefs für die Bedeutung des interkulturellen Managements durch Vortrag und Diskussion. Dabei geht es vorrangig um Erfahrungsweitergabe, Fallstudien und Bearbeitung von konkreten Problemstellungen.

■ **Anpassung - die Akkulturation**

Die Anpassung an fremde Kulturen geht über eine interkulturelle Sensibilisierung hinaus und erfordert vom Einzelnen eine echte Akkulturationsleistung. Ein Auslandseinsatz als Experte oder eine Entsendung ganz allgemein bedeutet als erstes für die Betroffenen, die Komfortzonen der eigenen Kultur aufzugeben und ihre Fähigkeit zu Aufgeschlossenheit, Anpassung und selbständigem Arbeiten zu entwickeln, um in neuen und ungewissen Zusammenhängen zu funktionieren. Der Trainingsfokus liegt hier auf Sensibilität, Kenntnissen und praktischen Übungen, die für Situationen im neuen Umfeld „funktionsfähig“ machen und ermöglicht Ihnen, Ihren Kommunikations-, Verhandlungs- und Managementstil der Zielkultur anzupassen.

Einsatzmöglichkeiten: Länderspezifische Briefings, Integrationsseminare für Expats mit Partner

Beispiel : 2001, France Télécom, Experten - Vorbereitung auf Polen

Zwei Tage lang entdecken die Teilnehmer unter der Anleitung unserer Expertin, Margoszata Kacprowska, die Mechanismen der polnischen Geschäftskultur. Hinter den Merkmalen wird gleichzeitig ein anderes Verhältnis zur Autorität sichtbar, das auf einer Geschichte, einer Familienstruktur und einem Schulsystem beruht, mit denen wir wenig oder gar nicht vertraut sind.

Nachdem die Teilnehmer konkrete Fälle aus ihrer Praxis analysiert haben, haben sie als Experten in Zukunft Instrumente und ein Raster zur Hand, mit denen sie ihre Arbeitsleistung bei Entsendungen optimieren können.

■ Integration - Bridges

Die Schaffung und Entwicklung multikultureller Teams, seien sie virtuell oder real, macht es notwendig, kulturelle Unterschiede zu verstehen, Integrationsmechanismen zu beherrschen und die Logik der betroffenen Akteure zu entdecken.

Wie kommt man gemeinsam voran, wie bewegt man sich in Grauzonen, vermeidet ineffiziente

Besprechungen, wie managt man sein transnationales Team richtig, wie stellt man klare Regeln auf und hält sie ein, und vor allem, wie baut man ein Vertrauensklima auf und schafft es, offen über unterschiedliche Positionen zu kommunizieren?

Seit vielen Jahren schlägt Pateau Consultants sein Erfolgskonzept Bridges, das es erlaubt, ein Team in seinem Entwicklungsprozess zu begleiten. Unser methodologischer Ansatz, den wir in der deutsch-französischen Kooperation und Integration erprobt und vertieft haben, hat sich auch bei multikulturellen Organisationen bewährt :

- ein Audit im Team erlaubt es, positive und negative Elemente aus der Vergangenheit, Ängste und Anreize, Motivations- und Demotivationsquellen, Chancen und Risiken sowie vorhandene Subkulturen zu identifizieren und zu verstehen und darüber hinaus die Persönlichkeit der Schlüsselpersonen zu erfassen,
- eine detaillierte Bedarfsanalyse führt zu einem Teambuilding-Konzept, dessen Umsetzung top down beginnt...
- und durch Follow-up-Seminare sowie Team-Coaching abgerundet wird (Team Development).

Bsp 1: Deutsch-französische Seminare, Vallourec & Mannesmann Tubes (seit 1997)

Seit dem Joint Venture 1997 hat sich die Direktion die interkulturelle Annäherung der deutsch-französischen Teams zur Priorität gemacht und 2 Jahre lang jeden Monat ein Seminar organisiert mit dem Ziel, Ängste zu reduzieren, die Logik des Partners besser zu verstehen und ein Vertrauensklima im gesamten Unternehmen zu entwickeln. Mehr als 800 Manager verschiedener Hierarchieebenen und Bereiche, vom Board bis zu den Verkaufsassistenten, von der Produktion bis zu den Juristen und Sozialpartnern, haben an diesen Seminaren teilgenommen. Die 2 ½ tägige Veranstaltung hat wesentlich dazu beigetragen, Missverständnissen und Konflikten vorzubeugen, konkrete Probleme in der Zusammenarbeit zu lösen und die Mitarbeiter sich persönlich näher zu bringen.

Bsp 2 : Bridges Alcatel Germany/Romania (April 2006)

Reibungsverluste in Projektteams sind eher die Regel als die Ausnahme, insbesondere wenn das Projekt komplex ist und man unter Zeitdruck steht. Gesteigert wird das Ganze noch durch unterschiedliche Arbeitsweisen und Perspektiven, die einerseits in der Kultur und andererseits in einem unterschiedlichen Rollenverständnis, Technikfokus vs. Kundennähe, verankert sind. Ein Time-out von 2 ½ Tagen hat die Gelegenheit zum Dialog im Projektteam ermöglicht, Vertrauen geschaffen, die Kommunikation verbessert und zu einem gemeinsamen Aktionsplan geführt: „This is a prerequisite for a fruitful cooperation in such heterogeneous teams“ (Teilnehmer).

■ Unsere Kunden

Flexibilität und Anpassungsfähigkeit verlangen kulturellen Takt sowie die Fähigkeit, sich seines eigenen Verhaltens bewusst zu sein. Mehr als 15 000 Führungskräfte aus der Wirtschaft, die wir zu unseren Kunden zählen dürfen, stellen künftig ihre interkulturelle Kompetenz unter Beweis. Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, eine Sensibilität für Unterschiedlichkeit zu vermitteln, durch die sich die Unternehmen dann auszeichnen.

Firma Europipe, seit 1991 deutsch-französisches Gemeinschaftsunternehmen :

„Die anfänglichen Schwierigkeiten in der interkulturellen Zusammenarbeit konnten durch Seminare von Herrn Professor Pateau deutlich abgebaut werden. Dabei wurden im wesentlichen alle Angestellten geschult. Durch das Verständnis der jeweils anderen Kultur und damit verbundene Arbeitsweise lassen sich Probleme besser gemeinsam lösen. Sofern haben die Seminare einen erheblichen Beitrag zur Herstellung der inneren Struktur bei Europipe geleistet“.

Herr Dr. Gräf, Geschäftsführer Europipe

Vaillant Group, ein der in Heiz-Branche führendes Unternehmen in Europa und weltweit

„In einem international aufgestellten und ausgerichteten Unternehmen ist es für eine effiziente Zusammenarbeit besonders wichtig, die verschiedenen Kulturen zu verstehen und Aktionen und Reaktionen entsprechend interpretieren zu können. Dieses interkulturelle Team-Seminar hat durch eine sehr gute Mischung aus Erläuterungen zu kulturellen Unterschieden und praktischen Übungen zur Kommunikation und Interaktion auch noch nach mehrjähriger Zusammenarbeit AHA-Effekte erzeugt und Commitments für das zukünftige Miteinander generiert. Vielen Dank dafür.“

Heinz-Jörg Brecker, Group Programm Manager R&D, Vaillant Group