



Von Teilnehmern empfohlen.

## 10 Jahre begeisternde Qualität

Geballte Kompetenz versammelte sich auf der Feier unseres 10jährigen Bestehens zum Meisterkurs „Kunst der Fallstudie“.

BCCM legte offen, wie begeisternde Qualität der Fallstudien im Managementtraining mit internationalem Bezug entsteht. Von der Anonymisierung konkreter Fälle über die schlüssige dramaturgische Aufbereitung bis hin zur Vermittlung sehr ernster und heikler Themen über Humor boten die Darlegungen aus dem Nähkästchen der BCCM-Trainer allen Gästen praktische Einsichten, was den entscheidenden Qualitätsunterschied interkultureller Trainings ausmacht.

Denn leider wurde auch klar: Traditionelle interkulturelle Seminare bieten zu häufig Inhalte ohne direkten Bezug zum Handlungsumfeld der Teilnehmer. Das Ausrichten der Fallstudien an dem Handlungsumfeld der Teilnehmer, um mit **nützlichen Inhalten** z.B. die Produktivität der Expats zu steigern, war einigen Gästen trotz langer eigener Trainingserfahrung neu. Hoch inter-



essant fanden sie, ganz praktisch zu erleben, wie BCCM dieses Ziel in begeisternden Entsendetrainings umsetzt. Die 2. Jubiläumsfeier „Kunst des Rollenspiels“, Meistertag am 13.9.17, steht auch Interessenten aus HR und Wissenschaft offen. Frühzeitiges Anmelden lohnt.

Training für den Erfolg im internationalen Geschäft



## Schweden, Finnland, Dänemark, Norwegen: BCCM weitet sein Angebot aus

Skandinavien-Trainings im begeisternden Format mit bikulturellem Trainerteam

Nachbarländer kennt man, meint man. „*Mein Bekannter, der früher einige Jahre als Expat-Geschäftsführer in Stockholm lebte, hat mir empfohlen, vor meiner Entsendung ein interkulturelles Training zu absolvieren*“, beschrieb ein angehender Skandinavien-Geschäftsführer seine Motivation für ein Training bei BCCM.

Wer das Arbeitsumfeld in Schweden kennt, kann der Empfehlung nur beipflichten. Die **Lagom-Kultur** stellt gänzlich andere Anforderungen an Führung, als Manager im deutschen Umfeld gewohnt sind. Seit Januar bietet BCCM nun auch Skandinavien-Trainings im offenen Trainingsprogramm. Mehr zu den Skandinavien-Trainings in BCCM-Qualität lesen Sie auf Seite 2 und 4.

**Internationale M&A** haben Fahrt aufgenommen. Die passgenauen BCCM-Trainings für Manager rund um internationale Firmenkäufe und -übernahmen wirken nachhaltig positiv. Wer die Business-Kultur der neuen Partner kennt, vermeidet häufig verlustreiches Lernen durch trial and error. Mehr auf Seiten 1-3.

BCCM als „**best lecturer**“ erneut eingeladen zur Leuphana Summer School (Seite 4).

**Qualität** zählt auch beim Spracherwerb skandinavischer Sprachen (Seite 4).

Viel Spaß beim Lesen wünscht

Ihr

*Bastian Broer*

## Internationale M&A haben Konjunktur BCCM-Trainings auch in Langfristbetrachtung sehr nützlich

Internationale M&A folgen klaren Mustern. Erwerber aus den USA bringen Ideen mit, wie ein Unternehmen erfolgreicher wird, japanische Erwerber schauen sich zunächst alle betrieblichen Abläufe an, bevor sie einschneidende Änderungen in Angriff nehmen. Französische Erwerber erwarten von den Managern des übernommenen Unternehmens Eigeninitiative, Einsatz und Kreativität.

Ähnliche Muster lassen sich für arabische Erwerber (Fokus: Ruf der Firma), schwedische Erwerber (Fokus: Vertrauen der Mitarbeiter ins mittelfristig interessante Geschäftsmodell), chinesische Erwerber (Fokus: Globaler Cash Flow) etc. recht präzise beschreiben.

Natürlich ist jede Firmenübernahme ein Sonderfall, aber dennoch lässt sich aufzeigen, in welchem *business environment* das Management des





Erwerbers sein Fach gelernt hat. Dieses *business environment* lehrt, welche Vorgehensweisen Erfolg versprechen und welche eher zu meiden sind.

Wenn der Erwerber sein Stammgeschäft in Silicon Valley betreibt, ist klar, dass er ein paar Argumente des deutschen Managements für nicht sonderlich überzeugend hält: Arbeitsvorschriften, Tarifverträge, Urlaubsansprüche, Lieferzeiten, vertragliche Pflichten. Mit deutschen Facharbeitern werden die Vertreter des amerikanischen Erwerbers auch nicht viel anfangen können: Sie erscheinen zu teuer und zu anspruchsvoll.

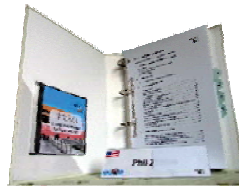
Warum aber deutsche Facharbeiter hierzulande als ökonomisches Rückgrat der Wirtschaft gelten und dass deutsche Manager sie auf Auslandsmärkten schmerzlich vermissen, müssen zumindest amerikanische Führungskräfte erst lernen. Manager überaus erfolgreicher Unternehmen tun sich damit schwerer als normal erfolgreiche Manager.

Selten erkundigen sich Erwerber systematisch nach den Besonderheiten der Unternehmensführung in dem Markt des erworbenen Unternehmens. Die Lernlast muss in den weit überwiegenden Fällen die erworbene Unternehmenseinheit tragen, denn der Erwerber wiegt sich im

*Kontaktieren Sie das BCCM-Büro bei Interesse an Trainings nach internationalen M&A.*

Glauben, aufgrund seiner Investorenrolle jederzeit Machtwörter sprechen zu können. Er wird Überraschungen erleben, doch wen wird der Erwerber dafür verantwortlich machen wollen? Im Zweifel ist es zu leicht, dem Management der erworbenen Firma tatsächliche oder vermeintliche Defizite aufzuzeigen.

Wissen ist Macht. Business-Kultur-Wissen kann Handlungsspielräume eröffnen. Das Management einer übernommenen Firma in einem internationalen M&A kann mit präzisiertem Wissen über die Business-Kultur der Erwerber sicher stellen, vorhandene Spielräume voll und ganz auszuschöpfen, um den übernommenen Unternehmensteil dauerhaft in weitgehender Eigenregie führen zu können. Firmen wie Novoferm, CycloDrive, SEBN oder auch Pilkington haben eine beeindruckende Eigen-



Geballtes Wissen für jede Region im Teilnehmerordner oder digital

ständigkeit im internationalen Konzern erreicht. Weitere Firmen scheinen auf dem besten Weg dorthin zu sein. BCCM-Trainings wie z.B. „Poised for Success“ können helfen, die Führungskräfte einer übernommenen Firma mit sehr überschaubarem Zeitaufwand mit Wissen über zentrale *culture codes* der Business-Kultur des Erwerbers auszustatten, um sie fit zu machen, in einer internationalen Verzahnung der Unternehmensaktivitäten ein gewichtiges Wörtchen mitreden zu können.

*„Die Aktivitäten unseres neuen Eigentümers verliefen genau, wie von den BCCM-Trainern aufgezeigt: Und weil wir wussten, wieso er so vorging und was er herausfinden wollte, hat es uns nicht beunruhigt. Wir konnten ja auch vieles präsentieren, was dem neuen Eigentümer gefiel“,*

berichtete ein HR-Manager 8 Jahre nach dem Eigentümerwechsel. *„In unserer Bilanz ging es seitdem nur bergauf.“* Dass dieser Manager dem BCCM-Training für die deutsche Führungsmannschaft einen hohen Stellenwert zumisst, macht uns stolz.

Ein anderer post-merger-Manager sieht den Nutzen des BCCM-Trainings im 7-stelligen Bereich, weil es Irrwege verhindert hätte und zu hohen Einsparungen geführt habe, halt nur etwas spät, da man zunächst internationalen Beratersozietäten vertraut habe, was man sich hätte sparen können.

**Neu: Entsendetraining Skandinavien  
16. und 17. Oktober 2017 in Bonn**

## Schweden

Hohe Produktivität im Land des Lagom und Omtanke

Der Widerspruch scheint offensichtlich: Nach eigenem Vorteil zu streben, ist in Schweden nicht schicklich. Ausgewogenheit und Angemessenheit stehen im Vordergrund. Das Eingebundensein in ein leistungsfähiges Team und herausfordernde Aufgaben motivieren zu Höchstleistungen, nicht jedoch individuelle Anreize.

Wer als Führungskraft nach Schweden entsandt wird, trifft auf ein gänzlich anderes Führungsverständnis mit klarer Betonung der Teamleistung. Die anderen im Team sind der Maßstab, dem Team förderlich zu sein, wird belohnt. Natürlich ist ein Chef ein Chef,





auch in Schweden, aber die schwedischen Mitarbeiter sind eine ganz eigene Umgangskultur im Geschäftsleben gewohnt. Zu erkennen ist das äußerlich an den obligatorischen Fika-Pausen, in denen man sich beim lockeren Gespräch und einer Tasse Kaffee mit Kollegen austauscht. Beim Kaffeetrinken werden Projekte gesteuert, Vorgehensweisen abgestimmt, Ideen vorgebracht und diskutiert. Jeder darf Kommentare abgeben und bis man sich geeinigt hat, geht es meist nicht weiter.

Führung in Schweden braucht Übung. Das wird den Teilnehmern am BCCM-Schweden-Entsendetraining schnell klar. „Die Rollenspiele haben die Aussagen prima auf den Punkt gebracht“ lauteten Rückmeldungen der Teilnehmer. „Die Rollenspiele mit dem gestandenen schwedischen Geschäftsmann illustrieren die schwedische Businesskultur perfekt. Man erkennt durch sie die Handlungsspielräume einer Führungskraft in einer konkreten Business-Situation.“

BCCM ist sich sicher: Stockholm, die selbsternannte Hauptstadt Skandinaviens, ist ideal für das Bearbeiten der skandinavischen

*Überraschend große Unterschiede in der Business-Kultur.*

Märkte Dänemarks, Norwegens, Schwedens und Finnlands, denn mit Schwedisch kommt man in all diesen Ländern recht gut zurecht. Und weil Überheblichkeitsgehebe keinen Platz in der schwedischen Businesskultur hat, stellen nationale Ressentiments kein großes Hindernis dar. Die skandinavischen Märkte sind jeder für sich genommen relativ klein, zusammen jedoch erreichen sie eine Größenordnung, die eine eigene Organisation vor Ort sinnvoll erscheinen lassen.

Die Unterschiede zwischen der deutschen und den skandinavischen Geschäftskulturen sind überraschend groß. Zwar ist selbst das reiche Norwegen weit entfernt vom Bilderbuch Bullerbü in den Köpfen der deutschen Sommertouristen, aber bei aller Business-Orientierung der Skandinavier darf der Umgang am Arbeitsplatz

eben doch nicht von Renditegesichtspunkten beherrscht sein. Geschäftserfolg wird sich schon einstellen, wenn man nur umsichtig genug eine gute Geschäftsidee verfolgt, ließe sich die Lebensweisheit skandinavischer Geschäftsleute beschreiben. Der Gedanke, dass man es sich nicht leisten kann, die Leistungserwartungen der Kollegen zu enttäuschen, treibt zu Höchstleistungen an. Und

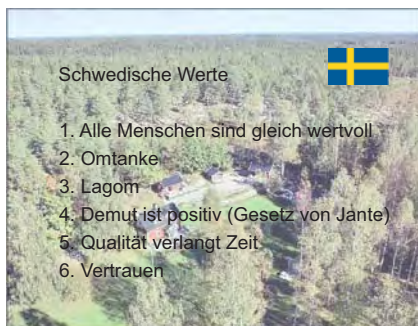
*Familien profitieren vom freundlichen Umfeld*

erfolgreich sind sie durchaus: Ob Maersk, Husquarna, Volvo Trucks, Scania, Fiskars oder Skype und - nicht zu vergessen - Ikea, skandinavisches Wirtschaften ist zwar anders als deutsches, aber nicht unbedingt weniger von Erfolg gekrönt.

Allerdings ist es nicht leicht, als ausländische Führungskraft skandinavische Mitarbeiter zu Höchstleistungen zu bringen. Zu schnell machen sich ausländische Entsandte in Skandinavien zum Tanzbären, wenn sie sich Privilegien herausnehmen, die man ihnen nicht ‚natürlich‘ zusprechen würde. Da die Gehaltsspreizung in skandinavischen Unternehmen deutlich geringer ausfällt als in deutschen, ist die Geduld mit deutschen Expats in Schweden nicht sonderlich ausgeprägt. Gut vorbereitet einen Auslandseinsatz in Schweden anzugehen, ist daher sehr ratsam. Für ein learning on the job ist ein Expat-Gehalt meist zu hoch.

Gerade ausreisenden Familien ist eine gute Vorbereitung für einen Schwedeneinsatz dringend zu empfehlen, denn Schweden bietet Vorteile für die Familie, die zunächst unglaublich erscheinen. Die Sprache ist gut erlernbar, das Schulwesen ist aufnahmefähig für Schüler aus dem Ausland, die öffentliche Sicherheit ist hoch, die begleitenden Ehepartner können fast ohne Einschränkung einer eigenen Arbeit nachgehen. Das macht in Summe einen Auslandseinsatz in Schweden sehr attraktiv. Die zugegeben überraschend große Herausforderung, eine angemessene Bleibe zu finden (knapper Mietmarkt), sollte den Blick für die vielen Möglichkeiten im Land nicht trüben.

Denn es gilt: Wer gut vorbereitet einen Auslandseinsatz in Skandinavien antritt, hat gute Chancen eine beruflich und privat erfolgreiche Zeit in einem faszinierenden Umfeld zu erleben.



Schwedische Werte

1. Alle Menschen sind gleich wertvoll
2. Omtanke
3. Lagom
4. Demut ist positiv (Gesetz von Jante)
5. Qualität verlangt Zeit
6. Vertrauen

Neu: Entsendetraining Skandinavien  
16. und 17. Oktober 2017 in Bonn



# Success in Global Business

Training für Fach- und Führungskräfte



BCCM rated Best Lecturer at the Leuphana International Summer School, Universität Lüneburg

2017 May 24 Lüneburg. Professors and more than two dozen students from three US-American Universities ("University of Texas - Pan-American", "Louisiana State University Shreveport", and "Texas A&M University Kingsville") attentively followed BCCM's second lecture at the International Summer School in Lüneburg. Having enjoyed best rating of all contributors in 2016, BCCM had been asked to repeat last year's lecture on how to capitalize on cultural strengths in international teams, „We are proud to be students' #1 choice for lectures on globalization“ BCCM-founder Broer states. Again, this year's summer school participants were captured by the lively and profound presentation allowing them to sort their first hand cross-cultural experience in Germany.

BCCM's lecture on success in global business explained that business cultures reflect the constraints of doing business in a specific country. Lecturer Broer lead the students on a tour to the German workspace by describing in detail normal business conduct of team members and leaders in Germany. Broer also cited an example how a German-American international teams capitalized on their respective cultural strengths. This German-American team developed a leading edge productivity capitalizing on cultural strengths. BCCM deeply enjoyed sharing with future American leaders its expertise on how to successfully promote global business.

## Training mit garantiertem Nutzen:

Besser ankommen in ...	€ 1680 + MwSt
Business Compass ...	€ 1525 + MwSt
Executive Training ...	€ 1680 + MwSt
New York, Rio, Shanghai...	€ 890 + MwSt
MFA Mit der Familie ins Ausland	€ 395 + MwSt
Individuelles Training ab	€ 980 + MwSt

Übernachtung und Verpflegung außerhalb der Seminarzeiten werden vom Hotel nach Inanspruchnahme gesondert in Rechnung gestellt.

## Velkommen! Welkom! Tervetuloa! Välkomna!

Von Experten lernt es sich am schnellsten. Das ist bei nordischen Sprachen nicht anders als im Managementtraining für den Erfolg im internationalen Geschäft. BCCM nimmt seine Verantwortung für rundum herausragende Qualität ernst, daher hielten wir Ausschau nach qualitativ hochwertigem Sprachunterricht für Skandinavien, als uns Teilnehmer von ihrer mäßigen Zufriedenheit mit den Kursen der gängigen Sprachschulen berichteten. Wir wurden fündig:

**Nordika** - Nordische Sprach-Akademie Köln ist der Experte für passgenauen Sprachunterricht in skandinavischen Sprachen.

Nordika bietet seit 5 Jahren als professionelle Weiterbildungsinstitution anspruchsvollen und vor allem interessanten Unterricht in allen nordeuropäischen Sprachen, für berufliche und allgemeinbildende Ziele. Das Kursangebot umfasst offene Gruppenkurse, Privattrainings und inhouse-Kurse als face-to-face sowie Onlineunterricht, so dass jeder angehende Entsandte das passende Format findet. Man lernt bei Nordika mit einem hochqualifizierten, akademisch ausgebildeten Dozenten Dänisch, Estnisch, Finnisch, Isländisch, Lettisch, Niederländisch, Norwegisch oder Schwedisch. Das Konzept und die Dozenten haben BCCM von der hohen Qualität überzeugt.

Weitere Infos unter <http://www.nordika-koeln.de>  
Dr. Christian Berrenberg von Nordika gibt gern umfassend Auskunft.

