

**Gebrauchsanweisung für Amerikaner –
endlich US-Kollegen verstehen und stressfrei mit ihnen zusammen arbeiten.**



Bonus Modul 1



**Auf einmal ist alles anders –
die fünf größten Herausforderungen nach
einer amerikanischen Übernahme.**



Auf einmal ist alles anders - die fünf größten Herausforderungen nach einer amerikanischen Übernahme.



Mittwoch Nachmittag. Herr B. kehrt gerade von einem Team Meeting zurück. Puh, was war das wieder für eine Team-Sitzung! Wie soll das mit den Amerikanern nur weitergehen? Die Kollegen kommen mit der ganzen Flut an Aufgaben nicht mehr zurecht – und die Überstunden gehen durch die Decke. Jetzt steht auch wieder ein Gespräch mit dem Betriebsrat an...

Herr B. seufzt. Erste Mitarbeiter haben schon deutlich gemacht, dass sie sich auf dem Arbeitsmarkt umschauen. So kann es nicht weitergehen! Herr B. greift zum Telefon – und holt sich Verstärkung.

Hätte er sich schon etwas früher dafür entschieden – nämlich direkt nach Bekanntwerden der Übernahme – so hätte sich Herr B. einigen Ärger ersparen können. Dass er zunächst alles allein stemmen wollte, zeigt zwar, dass er an sich und sein Team glaubte – aber auch, dass er nicht wirklich wusste, was nach einer amerikanischen Übernahme auf ihn zukommt.

Und das geht den allermeisten so.

Sie finden, ich dramatisiere? Aus Erfahrung kann ich Ihnen sagen: Nein, tue ich nicht. Denn es ändert sich so viel mehr, als die meisten es vorher ahnen.

Hier 5 Veränderungen, mit denen Sie nach einer amerikanischen Übernahme rechnen sollten:

1. Ihre Bilanzierung wird sich ändern (müssen)

Ihre Mitarbeiter erstellen die Abschlüsse nach HGB. Ihrem ursprünglichen Eigentümer reichte dies bis zum 25. des Folgemonats. Der Abschluss erforderte nicht so viel Zeit und konnte gut neben dem Tagesgeschäft bewältigt werden. Die Auswertungen haben Sie stets direkt aus dem System erhalten.

Nach der Übernahme sieht das leider anders aus. Es gelten neue Termine: Oft müssen die Abschlüsse bis zum 5. Werktag des Folgemonats vorliegen. Noch dazu hat der neue Eigentümer eigene Vorgaben, wie die Auswertungen auszusehen haben.

Somit benötigen Sie viel mehr Zeit – insbesondere am Anfang, um ein für Sie passendes System aufzubauen. Sie benötigen eine Lösung, die flexibel ist, denn aus Ihrem bestehenden ERP System bekommen Sie diese Zahlen nicht aufbereitet. Also bleibt Ihnen meist nur die Lösung über Excel.



time for change

Viele probieren lange herum, ehe sie die neue Art der Bilanzierung so mit Excel bewältigen, dass alles bedacht und berücksichtigt ist. Das braucht nicht nur einiges an Programmierkenntnissen, sondern auch viel Zeit.

Zeit, die Sie nicht haben.

2. Sie brauchen neue Systeme und Tools

Die fünf größten Herausforderungen nach einer amerikanischen Übernahme

Oft möchten US-Eigentümer die Auswertungen nicht per Mail erhalten, sondern die Daten in Hyperion übermittelt bekommen, damit der Konzernabschluss erstellt werden kann. (Hyperion ist ein Berichts- und Analysetool, das von vielen US-amerikanischen Unternehmen genutzt wird.)

Das wird Ihnen in der Anfangszeit das Leben schwermachen. Denn jedes neue System, auch wenn es einfach aufgebaut ist, benötigt eine gewisse Einarbeitungszeit. Und aus Erfahrung weiß ich, dass nicht jeder offen für neue Systeme ist...

Sie werden also entweder Unterstützung vom Konzern benötigen, oder von einem Projektteam, das das neue System einführt und an Ihre Gegebenheiten anpasst. Eine weitere Hürde: Möglicherweise ist dieses System nur in englischer Sprache verfügbar, da Sie das erste deutsche Unternehmen im Konzern sind.

Kurz: Sie können nicht mehr einfach alles "wie immer" machen. Programme und Tools, an die Sie und Ihr Team sich gewöhnt haben, gehören nun der Vergangenheit an.

Umgewöhnung und Neu-Einarbeitung lauten die Schlagwörter.

3. Sie müssen Ihre Mitarbeiter sprachlich fit machen

Dass die Systeme in Englisch gehalten sind, ist kurzfristig zu beheben: Man übersetzt die Menüpunkte, so dass alle wieder zurechtkommen.

Aber der Alltag wird nun auch sein, dass Sie E-Mails in englischer Sprache erhalten, was bisher nicht an der Tagesordnung war. So kommt es oft zu einem E-Mail-Ping Pong, das zu mehr Unmut führt als notwendig. Schnell entstehen Missverständnisse. Und was dann? Einen deutschen Kollegen würde man sicherlich einfach mal anrufen – bei einem unbekanntem Amerikaner fällt das schon schwerer.

Zudem finden regelmäßig Telefonkonferenzen auf Englisch statt, in denen es auch um anstehende Aufgaben geht. Dabei verpasst man schnell mal, im entsprechenden Moment näher nachzufragen oder auf die Besonderheiten in der deutschen Gesellschaft hinzuweisen.

Ein kleines Beispiel von einem meiner Kunden: Im regelmäßigen Jour Fixe berichtet die IT eines Unternehmens über das nächste Release, das nun ausgerollt werden soll – denn die deutsche Gesellschaft soll auf den gleichen SAP Release-Stand gebracht werden. Die Ansage des amerikanischen Kollegen: Dies solle am Wochenende in 2 Wochen stattfinden.

Doch erst, als das Protokoll vom Kollegen mit den besten Englisch-Kenntnissen gelesen wird, wird den Deutschen bewusst, was dies bedeutet: Sie werden an genau dem Wochenende nicht auf das SAP zurückgreifen können, für das seit langem eine Inventur geplant ist!

Leider ist nun schon etwas Zeit vergangen, denn der Kollege mit dem guten Englisch hat das Protokoll erst recht spät lesen können. Eilig wird der IT-Mann in den USA kontaktiert – und der ist natürlich sauer. Schließlich hat er schon einige Zeit mit der Planung zugebracht.

Schon gibt es einen Konflikt, den man in einem rein deutschsprachigen Unternehmen gar nicht erst gehabt hätte.

Im Meeting eine Terminansage nicht richtig zu verstehen, ein Protokoll nicht zu lesen, „weil das mal lieber Kollege Meier machen soll“ – das sind die kleinen Stolpersteine, die nach einer Übernahme zu Unmut und Konflikten führen.

4. Die neuen Eigentümer sind anders

Amerikaner „ticken“ anders, das ist einfach so. Allein das konsequente Duzen kann zunächst sehr befremdlich sein. Oder Sie haben eine Skype-Session mit einem Kollegen am Freitag – und der Amerikaner sitzt nicht wie Sie mit Anzug und Krawatte vor dem Rechner, sondern in Shorts und T-Shirt. Schließlich ist Casual Friday!

Oder in Ihrem Kalender steht plötzlich ein Termin für 22 Uhr abends. Einfach, weil anfangs die Termine nicht an die Zeitverschiebung angepasst sind.

Schon solche Kleinigkeiten sorgen bei vielen für Unmut.

Schnell ist dann da die Überzeugung: „Diese Amis denken nur an sich und haben gar keine Ahnung, wie das bei uns läuft!“ Und es stimmt ja auch: Die amerikanischen Kollegen kennen nicht die deutschen Gewohnheiten. Und auch nicht die vielen Vorgaben und Regelungen, denen Unternehmen hier folgen müssen. Das deutsche Arbeitsrecht etwa führt bei US-Kollegen immer wieder zu Verwunderung.



Mein Rat: Klären Sie sowas in einem ehrlichen Telefonat. Denn nichts ist schlimmer, als hinter dem Berg zu halten! Sie brauchen die Amerikaner nun einmal für eine erfolgreiche Umstellung – und diese können Sie nur dann unterstützen, wenn sie wissen, wo Ihnen der Schuh drückt.

5. Gewohnte Abläufe verändern sich

Durch neue Deadlines und Systeme verändern sich natürlich auch gewohnte Abläufe – logisch. Deshalb müssen Sie Neue schaffen. Folgendes hat sich dabei bewährt:

Halten Sie in der Übergangszeit ein tägliches Status-Meeting ab

Setzen Sie sich täglich mit ihrem Team zusammen und halten Sie sich so auf dem Laufenden: Woran arbeiten die einzelnen Kollegen? Was sollte Priorität haben? Arbeiten möglicherweise zwei Kollegen an demselben Thema? Kann einer dem anderen bei etwas aushelfen? Das Meeting muss nicht lang dauern, aber lange genug, um sich als „Anlaufstelle“ zu etablieren.

Legen Sie eine Person als zentralen Ansprechpartner für Anfragen aus den USA fest

Nicht selten kommen Anfragen bei mehreren Mitarbeitern an und werden bearbeitet. Oft genug unterscheiden sich dann die Antworten oder Zahlen – und das führt natürlich zu Missverständnissen. Legen Sie deshalb fest, dass es einen zentralen Ansprechpartner für Anfragen gibt, der nur nach Rücksprachen mit Ihnen Informationen weitergibt.

Erstellung eines Monatsabschluss-Kalenders

Erstellen Sie gemeinsam mit ihrem Team einen Monats-Abschlusskalender: Welche Aufgaben sind wann zu erledigen? Welche Abteilung muss bis wann welche Daten liefern?

Dies hilft Ihnen, Klarheit darüber zu bekommen, was alles zu tun ist – und vor allem, wen Sie mit „ins Boot nehmen“ müssen.

Übrigens: Auch unser Kunde Herr B. ist mittlerweile am Ziel und kann pünktlich am 5. Werktag des Folgemonats sein Reporting liefern. Seine Mitarbeiter haben sich an die neuen Abläufe gewöhnt und sie stetig verbessert. Die Überstunden können inzwischen nach und nach abgefeiert werden; das Team ist noch fester zusammengewachsen. Der wöchentliche Englischkurs wird von den Mitarbeitern rege genutzt – und so kommen auch aus den USA immer weniger Rückfragen.

Unter uns: Das hätte er alles schon ein wenig früher haben können.

**Gebrauchsanweisung für Amerikaner –
endlich US-Kollegen verstehen und stressfrei mit ihnen zusammen arbeiten.**



Bonus Modul 1

Diese Unterlagen dienen Ihnen als Material im Rahmen des Online-Seminars. Bitte beachten Sie:
Vervielfältigungen, auch auszugsweise, dürfen nur mit Genehmigung von the Bridge vorgenommen werden.



digitale Visitenkarte Judith Geiß

*Sollten Sie noch Fragen haben, stehen
wir Ihnen gerne zur Verfügung.*

the Bridge · Consulting & Training
Inhaberin Judith Geiß
Akazienweg 50 · D-68623 Lampertheim
Office: +49-621-405 46 120