

## Wir lernen täglich

Liebe Leserin, lieber Leser,



erneut haben wir Grund, Ihnen, unseren Kunden, herzlich zu danken. Denn viele von Ihnen haben unserem Unternehmen ein so gutes Zeugnis ausgestellt, dass wir im zweiten Jahr in

Folge eine Top-5-Platzierung im Wettbewerb „Deutschlands kundenorientierteste Dienstleister“ erreichen konnten. Seien Sie sicher: Dieses Lob spornt uns an, uns für Ihre interkulturellen und internationalen Bedürfnisse noch stärker ins Zeug zu legen! Einen weiteren Preis haben wir für unser Diversity-Management erhalten. Jetzt könnte man fragen, was ist da schon dabei? Wer, wenn nicht die ICU net.AG, beherrscht es, mit kultureller Verschiedenheit umzugehen? Ja, wir leben Interkultur. Ein Viertel unserer Mitarbeiter entstammt anderen Kulturkreisen. Und täglich stehen auch wir dabei vor Herausforderungen, lernen Neues. Dabei entsteht Wissen, das wir zu Ihrem Nutzen umsetzen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der Lektüre des aktuellen Global Visions, herzlichst Ihr

Dr. Fritz Audebert

Vorsitzender des Vorstands

### In dieser Ausgabe

#### Vorreiter in Diversity

ICU net.AG erhält Preis für „Multicultural Working Environment“

#### Über den Wolken

Interkulturelle Analyse bei der Lufthansa während des Flugs

#### Coaching für Vattenfall

Führungskräfte entdecken ihre internationalen Stärken

## Zum zweiten Mal unter den Top 5

ICU net.AG zählt erneut zu Deutschlands kundenorientiertesten Dienstleistern

Maßgeschneiderte Konzepte, hohe Preistransparenz und Innovationskraft. „Das macht die ICU net.AG und ihr Geschäftsmodell sehr einzigartig“, so Prof. Peter Maas von der Universität St. Gallen in seiner Laudatio. Lohn ist ein Platz unter den Top 5 beim Wettbewerb „Deutschlands kundenorientierteste Dienstleister“.

Bereits zum zweiten Mal in Folge hat die ICU net.AG sich bei dem Benchmarking-Wettbewerb unter den besten fünf platziert. Für ihre außergewöhnlichen Serviceleistungen erhielt sie dieses Jahr darüber hinaus den Sonderpreis „Fairness B2B“.

Bei der Preisverleihung in München dankte Vorstand Elisabeth Strohmeier den Kunden für ihr Vertrauen. „Immerhin waren sie es, die uns durch die Kundenbefragung in die Top 5 gewählt haben.“ Der Sonderpreis „Fairness B2B“ bestärke die ICU net.AG, die eingeschlagene Richtung beizubehalten und die integrierten Serviceleistungen weiter auszubauen. Kommunikationschef Daniel Auwermann versteht den Wettbewerb als besonderen Ansporn. „Immer wieder stellt sich die ICU net.AG offensiv dem Vergleich mit den Marktbegleitern. Wir wollen uns kontinuierlich in Frage stellen, um die Kundenorientierung stets weiterzuentwickeln.“ Und wieder einmal sei es gelungen, im bran-



Laudator Prof. Peter Maas überreichte die Preise an Elisabeth Strohmeier und Daniel Auwermann (von links).

chenbezogenen und zugleich -übergreifenden Benchmark als eines der besten Unternehmen zu bestehen. Die ICU net.AG ist das einzige Beratungsunternehmen für internationale HR-Lösungen in den Top 10 des Wettbewerbs.

### Kundeninterviews als Bewertungsgrundlage

Der Wettbewerb „Deutschlands kundenorientierteste Dienstleister“ vergleicht Dienstleistungsunternehmen umfassend im Hinblick auf ihre Kundenorientierung. Der Bewertung Zugrunde liegt ein Modell zur Customer-Value Forschung aus dem Institut für Versicherungswirtschaft der renommierten Universität St. Gallen. Das Handelsblatt richtet den Wettbewerb aus.

Wichtigstes Kriterium ist das Kundenurteil. Pro Teilnehmer werden 100 Kunden telefonisch befragt. Dabei muss jedes Unternehmen 1.000 Kunden nennen, aus denen das Institut zufällig auswählt. Dieses Jahr wurde der Wettbewerb bereits zum sechsten Mal ausgelobt.



# Preis für Vorreiterrolle in Diversity Management

ICUnet.AG profitiert von großer kultureller Vielfalt der Mitarbeiter / Männeranteil von 30 Prozent

Die ICUnet.AG ist für die innerhalb des Unternehmens gepflegte Multikulturalität ausgezeichnet worden. Gemeinsam mit Henkel erhielt sie im März einen Preis für ihr „Multicultural Working Environment“.

Der Preis „European Diversity Leadership Honours“ wurde 2011 zum ersten Mal vergeben. Den Rahmen bildete das „World Diversity Leadership Summit Europe“ (WDLS-EU), zu dem rund 250 Experten aus 100 Unternehmen in Wien zusammengekommen waren. Die Preise wurden in vier Kategorien vergeben.

„Ich empfinde die Auszeichnung als große Ehre und als Bestätigung“, so Peter Majerčík, Leiter des Wiener Standorts der ICUnet.AG. „Die Arbeitsatmosphäre in unserem Unternehmen ist einzigartig und gegenüber allen Kul-

turen mehr als aufgeschlossen.“ Der gebürtige Slowake ist seit mittlerweile fünf Jahren bei dem Unternehmen. Dass gerade er den European Diversity Leadership Honours entgegen nehmen durfte, freut ihn besonders.

## Auf dem richtigen Weg

Die außergewöhnliche Rolle des Unternehmens in Diversity und kultureller Vielfalt bestätigt auch Gurdatar Singh Bal. „Interkulturelles Verständnis ist eine wesentliche Voraussetzung, um Diversity zu leben“, sagt er. Der gebürtige Inder arbeitet als interkultureller Berater bei der ICUnet.AG. Auf dem WDLS-EU nahm er an einer offenen Diskussionsrunde zum Thema „Leveraging diverse cross-cultural competences“ teil.

Dr. Fritz Audebert, Vorstandsvorsitzender der ICUnet.AG, sieht mit der Auszeichnung den Weg seines Unternehmens bestätigt. „Wir sind stolz auf unsere überdurchschnittlich hohe Frauenquote von 70 Prozent – und darauf, dass ein Viertel unserer Mitarbeiter anderen Kulturkreisen entstammt. Dieses Maß



Peter Majerčík (links) nimmt die Auszeichnung für das „Multicultural Working Environment“ entgegen.

wollen wir in Zukunft noch weiter ausbauen.“ Die weiteren Preisträger des European Diversity Leadership Honours sind IKEA sowie Ecker & Partner (beide Österreich) für „Work-Life-Flexibility“, Universum (Schweden) und Mercer/ORC Networks (USA) für „Innovative Research Findings“. In der Kategorie „Creative Leadership“ wurden das London Organising Committee of the Olympic Games and Paralympic Games (Großbritannien) sowie das Center for Creative Leadership (Belgien) ausgezeichnet.

## Begriffsklärung „Diversity“

**Diversity** steht für Vielfalt und beschreibt in einem positiven Sinn sämtliche Differenzen, die in Unternehmen zunehmend an Bedeutung gewinnen.

**Diversity Management** bedeutet, personelle Vielfalt einzusetzen und zu nutzen, um die Ziele des Unternehmens auf allen Ebenen zu erreichen.

Quelle: Wirtschaftskammer Wien

## Diversity auf dem Arbeitsmarkt

Am 1. Mai fällt die Arbeitserlaubnispflicht für Staatsbürger der EU-8 (Estland, Lettland, Litauen, Polen, Tschechien, Slowakei, Ungarn und Slowenien) beim Arbeiten in Deutschland. Welche Auswirkungen die neue Freizügigkeit auf den internationalen Personalaustausch hat, lesen Sie unter <http://x.icunet.ag/?eu2011>

## Engagement für Kultur und Wissenschaft

Die ICUnet.AG ist dem „austrian business council for sustainable development“ (respACT) beigetreten.

Die Vereinigung ist die führende Unternehmensplattform für Corporate Social Responsibility (CSR) und nachhaltige Entwicklung in Österreich.

„Für ein prosperierendes Unternehmen

ist es wichtig, vom Erfolg etwas zurückzugeben“, so Vorstandsvorsitzender Dr. Fritz Audebert. Sein Unternehmen bekennt sich zu den Grundsätzen des CSR-Leitbildes „Erfolg mit Verantwortung“. „Wir fördern internationale Zusammenarbeit. Dabei sind interkulturell orientierte Werte wie Respekt und Achtung von erfolgskritischer Bedeutung“,

betont Dr. Audebert. Zur nachhaltigen Weiterentwicklung des Unternehmens sei es von strategischer Notwendigkeit, gesellschaftliches Engagement als Teil der Unternehmensphilosophie zu begreifen.

Die ICUnet.AG möchte Erfolg mit Verantwortung vorleben. Sie engagiert sich für Kunst und Kultur ebenso wie für Bildung und Wissenschaft. Als Spin-Off der Universität Passau unterstützt sie aktiv das KuWi-Netzwerk, den Alumniverein der Passauer Kulturwirtschaftler. Darüber hinaus fördert sie die Festspiele Europäische Wochen Passau und das Museum Moderner Kunst. Mit Projekten wie dem interkulturellen Pavillon „Leuchtbbox“ setzte sie am Passauer Donauufer Akzente.

# Interkultur über den Wolken

## Coaching für Lufthansa-Flugbegleiter auf dem Weg nach Bangalore

Qualität und Service, darauf legt die Lufthansa höchsten Wert: Ein sicherer Flug genießt dieselbe Priorität wie ein zufriedener Fluggast. Für das Wohlbefinden in der Kabine sorgt die interkulturelle Kompetenz der Flugbegleiter. Sonja Ernst-Zirotz hat einen Lufthansa-Flug nach Indien begleitet, um das Personal zu unterstützen.



Sonja Ernst-Zirotz (links) begleitete die Crew um Kabinenchefin Maria Archonti auf dem Flug nach Indien interkulturell.

In der Welt der Flugbegleiter ist es kein Geheimnis, dass es je nach Mentalität der Gäste einfachere und schwierigere Destinationen gibt. Innerhalb Indiens gilt die Faustregel, dass Flüge nach Nordindien – wie Delhi und Mumbai – sehr herausfordernd, Flüge in den Süden – Bangalore, Chennai oder Hyderabad – hingegen eher unkompliziert ablaufen. Sonja Ernst-Zirotz, Senior Consultant der ICUnet.AG, hat einen Flug von Frankfurt nach Bangalore begleitet. Die Passagiere sind, wie meist bei Indienflügen ab Frankfurt, zu 70 Prozent indischer Herkunft. Viele alleinreisende junge Männer nutzen die Verbindung. Auf dem Weg in den Heimaturlaub kommen sie großteils aus den USA. „Als Vielflieger kennen sie die Prozesse auf einem Flug in- und auswendig“, berichtet Ernst-Zirotz. Ältere indische Fluggäste hingegen brauchen nicht selten intensivere Betreuung: „Das sind meist Eltern von im Ausland lebenden Indern. Sie sprechen kein oder nur wenig Englisch und geben dem Servicepersonal ausschließlich auf Nachfrage zu erkennen, wenn sie etwas brauchen.“ Die Sprachbarriere und eine grundlegende Scheu gegenüber Nicht-Indern ist hier eine der größten Herausforderungen – indisches Servicepersonal ist für die Lufthansa auf diesen Flügen daher bereits seit langem Standard. Eine große Rolle spielt das Essen an Bord. Wichtig ist, den indischen Geschmack zu treffen und religiöse Einschränkungen zu beachten. Die Lufthansa sorgt bei Indienflügen für

eine spezielle Verpflegung. Sie bietet beispielsweise Chai, indisch gewürzten Tee, an. Darüber hinaus haben viele Inder besondere Wünsche: Whiskey wird immer mit Wasser serviert, Tee und Kaffee müssen „extra hot“ sein.

### Selbst Hindi reicht nicht immer

Eine Herausforderung auf Indienflügen ist die Kommunikation, weiß Ernst-Zirotz: „Obwohl die meisten jungen Inder Englisch verstehen, gibt es alle Durchsagen auch in einer Sprache, die an der Zieldestination gesprochen wird. Obwohl Amtssprache, reicht Hindi nicht immer aus.“

Zusätzlich kommt es auf die nonverbale Kommunikation an, denn viele Deutsche irritiert regelmäßig die indische Körpersprache. Beispielsweise reagieren viele Inder auf die Frage, ob man abräumen dürfe, mit dem typischen indischen Kopfwackeln oder einer wegweisenden Bewegung, die aus deutscher Sicht abwertend wirkt. Doch ist sie nicht immer negativ gemeint.

„Kulturbedingt betrachten allerdings viele Inder die Flugbegleiter als Dienstpersonen und legen daher aus deutscher Sicht keine große Höflichkeit an den Tag“, stellt Ernst-Zirotz fest. Hier die richtige Mischung aus Höflichkeit und Bestimmtheit zu wahren ist schwierig und will gelernt sein. Die Lufthansa schult ihre Mitarbeiter entsprechend. Denn nur so kann sie dem Qualitätsanspruch „Made in Germany“ – der Grund, aus dem Inder einen Lufthansa-Flug buchen – Rechnung tragen.

Eine Langfassung dieses Texts lesen Sie unter <http://x.icunet.ag/?lufthansa>



## Jeder Zweite auf Facebook

Laut Tomorrow Focus sind bereits 40 Prozent aller deutschen Internetnutzer auf Facebook registriert. Rund die Hälfte davon loggt sich täglich ein. Das Netzwerk wird damit auch für Unternehmen immer interessanter, von denen zumeist erwartet wird, auf ihren Fanseiten aktuellste Nachrichten zu präsentieren. Mindestens genauso wichtig ist es in unseren Augen aber, seine Follower auch mit anderen für sie interessanten Themen zu überraschen. Was erwarten Sie von einer Facebook-Fanseite? Und was halten Sie vom schier nicht zu bremsenden Wachstum sozialer Netzwerke? Wir freuen uns auf Ihre Meinungen!

[twitter.com/global\\_visions](https://twitter.com/global_visions)  
oder  
[facebook.de/global.visions](https://facebook.de/global.visions)

## Telefon-Coaching zu gewinnen

Diskutieren Sie mit uns auf Twitter oder Facebook! Sagen Sie uns, was interkulturelle Kompetenz aus Ihrer Sicht eigentlich genau bedeutet. Gewinnen Sie ein interkulturelles Telefon-Coaching mit Kerstin Grönlund oder Katrin Micklitz.

## So gesehen ...

Im World Wide Web ist die Informationsfülle fast grenzenlos. Wir haben uns für Sie auf die Suche gemacht und einige Seiten entdeckt, die einen Blick wert sind.

### Engagement auch im Ausland zeigen

„Der Erfolg von Made in Germany ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass deutsche Unternehmen wirtschaftliche Leistungsfähigkeit mit gesellschaftlichem Engagement verknüpfen.“, behauptet CSR WeltWeit. Die Online-Plattform will Unternehmen dabei unterstützen, ihre CSR-Aktivitäten noch stärker an den gesellschaftlichen Bedürfnissen in den Zielländern auszurichten.

<http://x.icunet.ag/?sg1> – Quelle: CSR WeltWeit

### In der Türkei zeigt man nicht seine Fußsohle

Da der Schuh die Behausung des Fußes ist, des untersten und schmutzigsten Körperteils, sehen manche Kulturen solch ein unedles Objekt als Quelle für Beleidigungen an. So etwa in der Türkei – oder auch in Indien. Diese und andere unterhaltsame wie hilfreiche Tipps hat der Online-Reiseführer „Fasten Seat Belts“ zusammengestellt.

<http://x.icunet.ag/?sg2> – Quelle: Fasten Seat Belts

Weitere Updates aus Interkultur und Relocation: [twitter.com/global\\_visions](https://twitter.com/global_visions)



**NewHorizons 2011**  
8. Interkultureller Kongress

## Gewinnen Sie ein Ticket!

Neue Horizonte eröffnet von 6. bis 8. Oktober erneut der Interkulturelle Kongress in Passau. Schon jetzt stehen einige hochkarätige Experten aus aller Welt als Referenten fest. Unter ihnen etwa Rhoda Schnitzer, Human Resources and Communications Manager der SCA Asia Pacific, Ursula Schwarzenbart, Director Global Diversity Office & Performance und Potential Management der Daimler AG, sowie Botschafter Wolfgang Ischinger, Vorsitzender der Münchner Sicherheitskonferenz.

Wir würden uns freuen, auch Sie im Oktober in der Dreiflüssestadt begrüßen zu dürfen. Unter allen neuen Followern auf Twitter oder Retweets zum Hashtag #ikk11 verlosen wir bis zum 8. Juli ein Ticket für den Kongress. Weitere Infos finden Sie unter:

[www.interkultureller-kongress.de](http://www.interkultureller-kongress.de)

# Eigene Stärken entdecken

## Interkulturelles Coaching bei Energieversorger Vattenfall

Wie lassen sich in neuer Funktion und internationalem Kontext Ziele erreichen, wie interkulturelle Kompetenz entwickeln? Wie werde ich im interkulturellen Umfeld, besonders unter Druck, flexibler und effizienter?

Diese Fragen stellten sich die Mitarbeiter des schwedischen Energiekonzerns Vattenfall. Gemeinsam mit Helene Iwarsson, Leiterin International Mobility bei Vattenfall, hat Kerstin Grönlund, Coach bei der ICUnet.AG, das Programm „Effective Across Boundaries“ entwickelt. Es begleitet Führungskräfte bei ihren internationalen Aufgaben im Rahmen einer Entsendung oder in einer neuen internationalen Funktion im Unternehmen. Effective Across Boundaries zielt darauf, genau die Kompetenzen zu entwickeln, die in einem internationalen Umfeld über Erfolg und Misserfolg entscheiden.

### Fokus auf Stärken richten

Der Fokus geht weg von kulturellen Unterschieden hin zu der Frage, wie sich individuelle Stärken einsetzen lassen, um persönliche Ziele auf internationaler Ebene zu erreichen. Die Basis bildet ein Selbsteinschätzungsverfahren. Es reflektiert, welche Kompetenzen die Führungskraft bereits mitbringt und welche für die neue Funktion zusätzlich hilfreich wären. Im internationalen Kontext geht es immer darum, Push- und Pull-Kompetenzen zu vereinen: Eine Führungskraft muss offen und flexibel sein, zugleich aber von klaren Werten geleitet und zielorientiert. Sie muss Unterschiede nicht nur kennen und schätzen, sondern auch wissen, wie man Synergien schafft. Gemeinsam mit dem Coach erstellt der Teilnehmer des Programms einen Entwicklungsplan, der sich an den individuellen Zielen orientiert. Verschiedene Kompetenzen lassen sich mit ihm on-the-job trainieren. In der Regel umfasst ein Coachingprozess mehrere einstündige Sessions, die sich gut auch telefonisch halten lassen.

Bei einem Expatriate-Coaching ist es

wichtig, den Mitarbeiter in allen entscheidenden Phasen der Entsendung zu begleiten: Vor der Ausreise, unmittelbar nach der Ankunft, in der Anfangsphase und dann wieder kurz vor und kurz nach der Rückkehr. Vor der Rückkehr geht es vor allem um die Frage, wie sich die neu erworbenen Kompetenzen für alle Seiten gewinnbringend in die Organisation integrieren lassen.



*Wichtig ist es, einen Raum zu schaffen, der Kreativität zulässt und in dem Synergien entstehen können.*

**Helene Iwarsson**  
Leiterin International Mobility,  
Vattenfall, Schweden

Kerstin Grönlund hat bereits mehr als 30 Mitarbeiter von Vattenfall erfolgreich ge-coacht. Länderspezifische Trainings werden damit nicht überflüssig. Denn kulturspezifisches Know-how ist nach wie vor eine der entscheidenden internationalen Kompetenzen. Die Coaches können hier auf das Wissen der Länderexperten der ICUnet.AG zurückgreifen.

Punktuell angeeignetes Wissen allein jedoch reicht nicht, die Komplexität des internationalen Managements zu bewältigen. Erst durch die kontinuierliche, individuelle Reflexion und Kompetenzentwicklung, entstehen die Bereitschaft zur Veränderung und die Fähigkeit, Komplexität erfolgreich zu gestalten. Genau hier setzt das interkulturelle Coaching der ICUnet.AG an.