

Integrated Consulting Group

Individualität und Eigenverantwortung,
gepaart mit Gemeinschaftssinn.

von Manfred Höfler

Die Beraterbranche
kennt zwei typische
Geschäftsmodelle:



Das klassische
hierarchische Modell

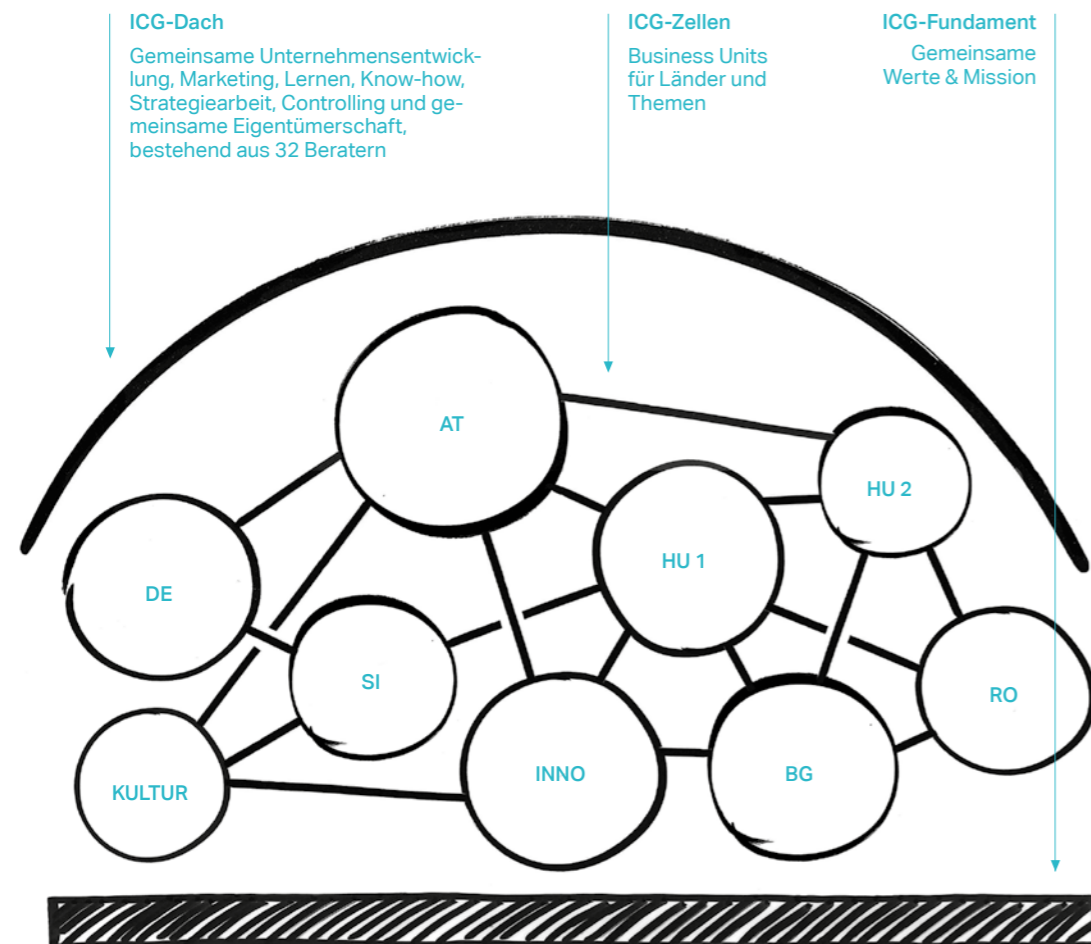
Vorzufinden bei den meisten internationalen Unternehmen. Typische Merkmale: die Manager verkaufen, sorgen für das Kundenmanagement und führen die Beraterteams. Die Beraterkarriere verläuft von unten nach oben, z. B. von Junior über Senior und Associates zum Partner oder Managing Partner. Beim Kunden arbeiten Teams mit hohem Junior- & Expertenanteil und liefern professionell aufbereitete Konzepte. Individualität und professionelle Selbstbestimmung sind oft gering, vieles ist der Geschäftslogik des Unternehmens unterzuordnen.



Das Network
Modell

Individuell orientierte Berater verbinden sich mit ihresgleichen zu einer Netzwerkorganisation. Kooperationen werden nach individuellen Ambitionen und Vorlieben eingegangen. Für Kundenprojekte bilden sich immer wieder neue Konstellationen. Gemeinsame Strategiearbeit ist schwierig und Comittment für gemeinsame Entwicklungen nicht leicht herstellbar. Kunden arbeiten oft mit Beratern, die im eigenen Umfeld wenig Organisation erleben, z. B. Führungskräfte-Trainer, die selbst nicht führen, Organisationsentwickler, die nicht in organisatorischen Strukturen leben.

Das Unternehmensmodell der Integrated Consulting Group



ICG verfügt über ein ganz besonderes Unternehmensmodell, das eine Synthese der beiden klassischen Modelle (siehe Grafik) darstellt: Alle ICG-Partner in den Ländern haben eine große, unternehmerische Gestaltungsfreiheit und entwickeln ihre Leistungen und ihr Unternehmen entsprechend den Ambitionen ihrer Schlüsselpersonen. Verbunden sind die ICG-Unternehmen über eine gemeinsame Mission und durch einen starken Kern gemeinsamer Werte. (siehe Seite 32)

Alle unternehmerischen Partner aus den Ländern bilden gemeinsam als Gesellschafter das ICG-Dach: die ICG Integrated Consulting Group Holding.

Dadurch ergibt sich eine Balance von unternehmerischer und beraterischer Autonomie und eine Bezogenheit zur ICG. Jeder Partner partizipiert am Erfolg der eigenen Einheit und ist am Erfolg der gesamten ICG-Gruppe beteiligt. Alle Gruppenmitglieder committen sich zu den gemeinsamen Werten einer gemeinsamen Corporate Identity und zu gemeinsamem Lernen und Know-how. Das passiert kaum über Regelwerke, sondern über Kommunikation. Mehr als 20 Tage pro Jahr wird in gemeinsamen Lern-Workshops oder in länderübergreifenden Wissens-Clustern an der persönlichen Weiterbildung und Know-how-Entwicklung gearbeitet.

Für unsere Kunden hat unsere zellulare Organisation einen besonderen Mehrwert: Länderübergreifende Beraterteams arbeiten unkompliziert mit dem gleichen Beratungsverständnis, aber mit einem besonderen lokalen Kulturverständnis zusammen. Europäisches Wissen und besondere Expertise werden für lokale Aufgabenstellungen verfügbar. ICG-Berater arbeiten so mit einem europäischen »Mindset« an der konkreten Aufgabenstellung vor Ort.

Den ersten Impuls für unsere spezielle Organisationsform bekamen wir von Ray Miles (ehemaliger Professor der Berkeley University und Autor von »The Integrated Cellular Organization«) im Rahmen einer ICG-Studienreise bereits im Jahr 1999.

Ab 2001 wurden mit Partnerschaften mit der heutigen ICG-Ungarn und ICG-Culturplan die ersten Schritte gesetzt. In den letzten Jahren entwickelte sich die ICG mit mehreren Partnern in Deutschland, Ungarn, Bulgarien, Rumänien, Slowenien und unserem Allianzpartner Innotimi immer stärker zu einem europäischen Unternehmen.

Und genau dorthin treibt uns auch unsere Vision: Wir wollen in den nächsten zehn Jahren mit unserem speziellen Unternehmensmodell ein führendes europäisches Beratungsunternehmen für besonders wirksame Change-Prozesse werden. Ein Unternehmen, das nicht nur top Beratung bietet, sondern auf europäischem Niveau ein ganz besonderes kulturelles Umfeld für seine Mitarbeiter bietet – also ein echter »great place to work«. ●

Die Guiding Principles der ICG-Organisation

- Das Geschäft »Beratung« wird als Profession betrieben, d.h.**
 - gemeinsamer ICG-Beratungsansatz als Rahmen
 - Qualität hat hohe Bedeutung
 - Integrität und Seriosität der Berater
- Die Gruppe wird partnerschaftlich geführt**
 - Faire Kooperation zwischen den ICG-Einheiten auf »gleicher Augenhöhe«
 - Koordination durch ein Managementboard, die strategischen Richtungsentscheidungen werden von der Gesellschafterrunde getroffen
 - Managementaufgaben werden arbeitsteilig und befristet von den am besten geeigneten »Prozess-Ownern« wahrgenommen
- »Verantwortung für das Ganze« als Grundhaltung**
 - Partnerschaftliche Kooperation in Projekten
 - Transparenz über Know-how und Geschäftsentwicklung für alle Gruppenmitglieder
 - Hohes Commitment bei Gruppenaktionen und einigen bedeutenden Gruppenstandards

Standorte

Graz, Wien, Budapest, Bonn, Berlin, Bukarest, Sofia, Ljubljana
Berater: 90, Gesellschafter: 32

Allianzpartner:

Innotimi mit 45 Beratern in 5 Ländern