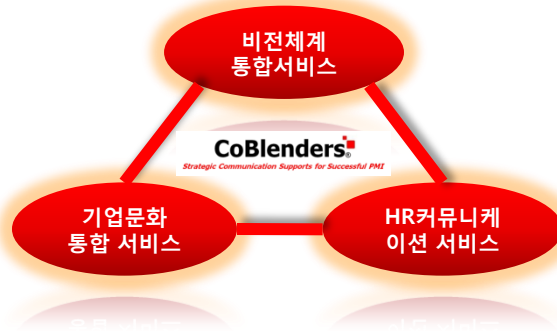


비전체계 통합 서비스 기업문화 통합 서비스 HR 커뮤니케이션 서비스

PMI는 M&A와 통합하여 관리될 때 최대의 효과를 낼 수 있으며, CK는 M&A와 PMI 전 과정에 걸친 서비스 팩을 제공하고 있습니다. 우리는 이 전체 과정 중에서 PMI를 전략적으로 가장 중요한 부분으로 여기고 있습니다. 왜냐하면 M&A 성공률이 통상 50% 미만으로 낮으며, 가장 주요한 원인으로 '합병 후 융합과정에 대한 계획부재 및 융합수행 과정상의 시행착오'가 지적되기 때문입니다.

이렇게 중요한 PMI 과정은 몇 가지 공통된 특징을 가지고 있습니다. 첫째로 '제한된 시간'입니다. 따라서 반드시 우선 순위를 설정하고 일을 추진해야 하겠습니다. PMI 과정이 공통적으로 가지는 두 번째 특징은 '급격한 변화'입니다. 급격한 변화를 직원들이 수용할 수 있도록 리더십 발휘, 적극적 커뮤니케이션 등이 요구됩니다. PMI 과정이 공통적으로 가지는 마지막 특징은 '복잡성'입니다. 의사결정의 양이 매우 방대하고 가변적이기에 명확한 R&R이 제시되고 공유되어 있어야만 혼란을 최소화하고 과제를 추진해 갈 수 있습니다.

CK PMI 서비스 팩인 CoBlenders®는 기본적으로 비전체계 통합, 기업문화 통합, 인력관리 커뮤니케이션 총 3개의 서비스로 구성되어 있습니다.



CK PMI 서비스 팩 CoBlenders®는 준비성, 스피드, 커뮤니케이션, 관여 및 참여를 핵심가치로 두고 있습니다. 특히, '전략적 커뮤니케이션' 측면은 PMI 작업 시 중요한 부분일 뿐 아니라 CK가 최고의 서비스를 제공할 수 있는 부분이라 하겠습니다.

비전체계 통합 서비스

비전체계는 미션/비전, 핵심가치, 탁월한 능력, 존립 이유, 미래환경 예측 등을 포함합니다. 비전체계 통합은 새로운 비전체계를 수립하는 방안과 기존의 것을 부분 개선하는 방안을 고려해 볼 수 있습니다. 비전체계 통합은 외부환경 분석, 내부 분석, 통합 전 개별 기업분석, 선진사례 분석 등을 통해 핵심 시사점을 도출하여 미션 및 비전을 수립하는 과정을 따릅니다. 새로운 비전체계 수립작업은 클라이언트 임원진들과의 정기 회의 및 토론회를 통해 내부

구성원들의 의견이 반영되어, 수립 후 공유할 수 있는 실제적 비전체계 설정에 초점을 두고 진행될 것입니다.

HR 커뮤니케이션 서비스

커뮤니케이션을 통해 직원들의 불확실성을 줄이고 M&A의 목적을 공유하는 것은 핵심인력 유출을 방지하고, 성공적인 인적자원 통합을 위해 매우 중요한 부분입니다. 인적자원 통합 측면에서 성공적인 커뮤니케이션을 위해서는 '정보전달 - 이해증진 - 대화 - 상황수용 - 참여유도 - 권한부여' 등의 순환 과정 속에서 통합이 완성되어 간다는 것을 염두에 두고 전략을 짜는 것이 중요합니다. 통합과정에서 인력관리 커뮤니케이션은 개별기업 인사제도 특성 및 갭 분석, 직원 욕구 파악, 관련 정보 통합 및 분류, 선진사례 분석, 커뮤니케이션 전략 도출, 실행 및 피드백의 단계로 진행됩니다. 이러한 각 과정에서 기존 CK 노하우가 담긴 다양한 조사 및 분석방법들이 활용될 것이며, 인력관련 핵심사안들에 대한 대내외 커뮤니케이션은 이 과정과는 별도로 지속될 것입니다.

기업문화 통합 서비스

PMI 과정에서 주요 이슈들은 다양합니다. 이 중에서 가장 중요한 것이 바로 기업문화 통합작업입니다. 문화적 불일치는 PMI 실패 요인들 중에서도 가장 높은 비율을 차지하고 있습니다. 기업문화 통합작업은 커뮤니케이션과 밀접한 관련성을 가지고 있습니다. 조직 내 커뮤니케이션 과정 속에서 문화는 형성되고, 형성된 문화는 커뮤니케이션에 의해 유지, 발전, 계승되기 때문입니다. 기업문화 통합의 유형을 살펴보면 통합의 범위 및 문화의 갈등 정도를 기준으로 문화를 이식하는 방법, 양사의 문화를 별도로 유지하면서 장기간에 걸쳐 점진적으로 통합하는 방법, 양사의 우수 유전자 문화를 골라서 복합문화를 창조하는 방법 등 세 가지가 있습니다. 기업문화통합 작업은 개별기업 문화 진단, 문화융합의 장애요인 해소과제 도출, 바람직한 조직문화 설계의 과정으로 진행됩니다. 이 때 앞에서 설명한 세 가지 문화통합 방안들 중 하나를 4단계 이전에 확정할 것입니다. 각각의 분석과정 및 재설계, 변화관리 과정에서 CK의 노하우가 축적된 다양한 조사방법들이 동원될 것입니다.

Contacts

김기훈 컨설턴트
CK Bldg., Nonhyun-dong, Gangnam-gu,
Seoul, 135-010, Korea
Tel : 82-2- 511-8001 (Rep.)
82-2- 511-7446 (Dir.)
Mobile: 010-3867-2842
E-mail: kihoon@commkorea.com

* 관련사항에 대해 직접 연락주시면 더욱 자세한 서비스 팩을 보내드립니다.

CoBlenders®

Strategic Communication Supports for Successful PMI

