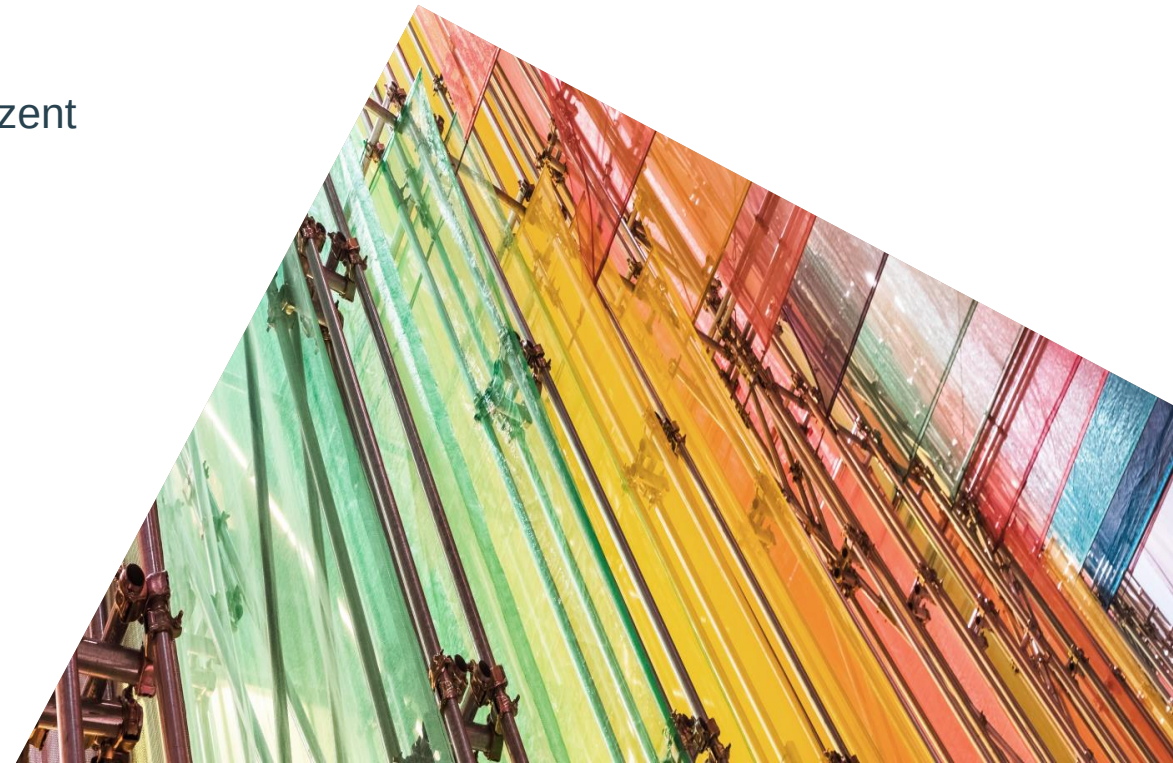




Japanese Corporate Business Newsletter

No. 3/2019

Page	Topic
03	[DE] Kienbaum – Leading by #WePowerment
05	[EN] E-commerce in Russia: Challenges and Opportunities
07	[DE] Gehälter für Führungskräfte und Spezialistenfunktionen steigen im Schnitt um 3,5 Prozent
09	[EN] International Salary Forecast Study 2020
10	Kienbaum - Leading by #WePowerment Japanese Corporate Business, Kienbaum Japan
11	Contacts



Kienbaum – Leading by #WePowerment

Deutschlands erste Unternehmensberatung präsentiert neues Erscheinungsbild

Seit dem 16. Mai 2019 präsentiert sich die Personal- und Managementberatung Kienbaum mit neuem Claim „Kienbaum – Leading by #WePowerment“. Zugleich werden Logo und Erscheinungsbild Deutschlands ersten Beratungshauses erneuert. Der Markenlaunch kennzeichnet einen wesentlichen Meilenstein im Transformationsprozess des fast 75 Jahre alten Familienunternehmens, das sich mit Blick auf Marktbearbeitung und interne Ausrichtung neu aufgestellt hat.

„Leading by #WePowerment“ unterstreicht dabei das wesentliche Vorgehen der Kienbaum-Beraterteams sowie die eigene Kultur und Identität des Familienunternehmens. „In einer komplexen Welt, in der Vorhersagen fast unmöglich sind, ist die einzige Konstante der beständige Wandel“, sagt Fabian Kienbaum (35), Chief Empowerment Officer und Nachfolger des Unternehmens in dritter Generation. „Was daraus für Menschen und Organisationen folgt, ist mit Sicherheit Eines: Wir müssen Führung neu denken und etablierte Führungskonzepte zeitgemäß anpassen. Im Zentrum unseres Führungs- und Beratungsverständnisses steht die Befähigung von

Menschen – also Empowerment. Nur wenn jeder Einzelne eigenverantwortlich handelt und sich lebenslangem Lernen verschreibt, können Veränderungen erfolgreich umgesetzt werden.“

Neupositionierung richtet sich gleichermaßen nach außen und innen

Mit einem einzigartigen Geschäftsmodell im deutschsprachigen Beratungsmarkt, vereint Kienbaum Personal- und Managementberatung im Kerngeschäft mit Zukunftsthemen wie Empowerment, Learning und Acceleration sowohl intern als auch über Kooperationen mit externen Partnern und Beteiligungen.

Die Fokussierung Kienbaums auf die drei Geschäftsfelder Leadership Advisory, Management Consulting sowie Empowerment & Acceleration steht im Zentrum der eigenen Transformation. Ziel ist es, in Zeiten zunehmender Komplexität flexibel auf Markt- und Kundenbedürfnisse reagieren können.

Begleitet wurde die Neuausrichtung durch einen Kulturveränderungsprozess sowie Maßnahmen der eigenen Kienbaum AKademy. Im Fokus steht, die Kompetenzen der Mitarbeiter im Zusammenspiel mit einem Ökosystem und unter Nutzung analoger und digitaler Technologien wirksam zu machen. „#WePowerment bedeutet, mit der Intelligenz der Vielen und der Persönlichkeit des Einzelnen das Potenzial der Organisation wirksam zu entfalten. Damit bildet unser neuer Claim Leading by #WePowerment das Dach für unser gemeinsames Handeln,“ erklärt Fabian Kienbaum.

Begleitet wurde der Kulturprozess von externen Partnern wie der Markenagentur SasserathMunzinger+, dem Neurobiologen Gerald Hüther sowie verschiedenen Impulsgebern aus dem Kreativkontext, wie z.B. Violinist und Kulturbotschafter Miha Pogacnik. Das Kreativkonzept für Corporate Design und Logo lieferte die Agentur Nerd Communications, Berlin.

Neues Erscheinungsbild und Logo

Die organisationale Konzentration auf das Wesentliche spiegelt sich auch im neuen Erscheinungsbild wider: großzügige Weißräumen im Gestaltungsprinzip stehen im Zusammenspiel mit einer vielfältigen Palette an Sekundärfarben. Eine eindeutige und zugleich moderne



Designsprache, die die Möglichkeit gibt, den Fokus auf bestimmte Themen zu legen und zugleich die Vielfalt des Unternehmens zu unterstreichen. Dies zeigt sich allen voran im neuen Logo, das aus zwei Rechtecken besteht, die ein abstrahiertes „K“ symbolisieren und setzt sich konsequent in allen Kommunikationsinstrumenten und an allen Markenkontaktpunkten fort. Mit Formsprache und Farbvielfalt referenziert das Corporate Design zugleich auf die Kunstsammlung des Familienunternehmens, die Jochen Kienbaum unter dem Thema „Abstraktion und Farbe“ aufgebaut hat.

Einführung der neuen Marke

Eingeführt wird der neue Markenauftritt am 16. Mai 2019 im Rahmen der 18. Kienbaum People Convention, einer der größten verbandsunabhängigen Tagungen für People-Themen. Begleitet wird der Launch über eine Digital Out of Home Image-Kampagne an deutschen Flughäfen (in Zusammenarbeit mit Mr Media Thomas Koch DOOH / Cittadino), die über verschiedene online Kanäle verlängert. Bis zum 75. Jubiläumsjahr 2020 wird die Kampagne weitere fortgesetzt, etwa zum 100. Geburtstag des Gründers Gerhard Kienbaum sowie bei einer Familienunternehmer-Tagung im Herbst 2019.

QUELLE: KIENBAUM CONSULTANTS INTERNATIONAL

E-commerce in Russia: Challenges and Opportunities

From Kienbaum-blog - By Malgorzata Cyganowska (Warsaw)

Companies in Russia have been facing a number of challenges and questions when it comes to a successful implementation of e-commerce.

First of all, even though digitalization (“the use of digital technologies to change a business model and provide new revenue and value-producing opportunities”, as Gartner puts it) and e-commerce are being addressed by companies’ global HQ as topics of major importance, there seems to be a lack of clear guidelines on how to approach a successful e-commerce implementation. This adds to the general need for orientation among local business leaders on how to start e-commerce activities and what digitalization really entails. For many, the challenge lies in translating the concept into feasible operations.

Then, there is the question if adding e-commerce channels to existing, traditional business models can ensure success, or whether such companies are doomed to be outpaced by pure e-commerce players.

Some believe that e-commerce channels are not enough to supplement a “traditional” company and that firms may need a dedicated “e-commerce entity” within their organization, run according to different plans and targets. This, in turn, raises the question of how to fill key positions for traditional and e-commerce activities – whether the responsibility should be assigned to one person or divided between two incumbents dedicated to each of the businesses.

There are many voices advocating the need for start-up approaches and a digital-focused mindset across organizations in order to ensure a successful e-commerce implementation.

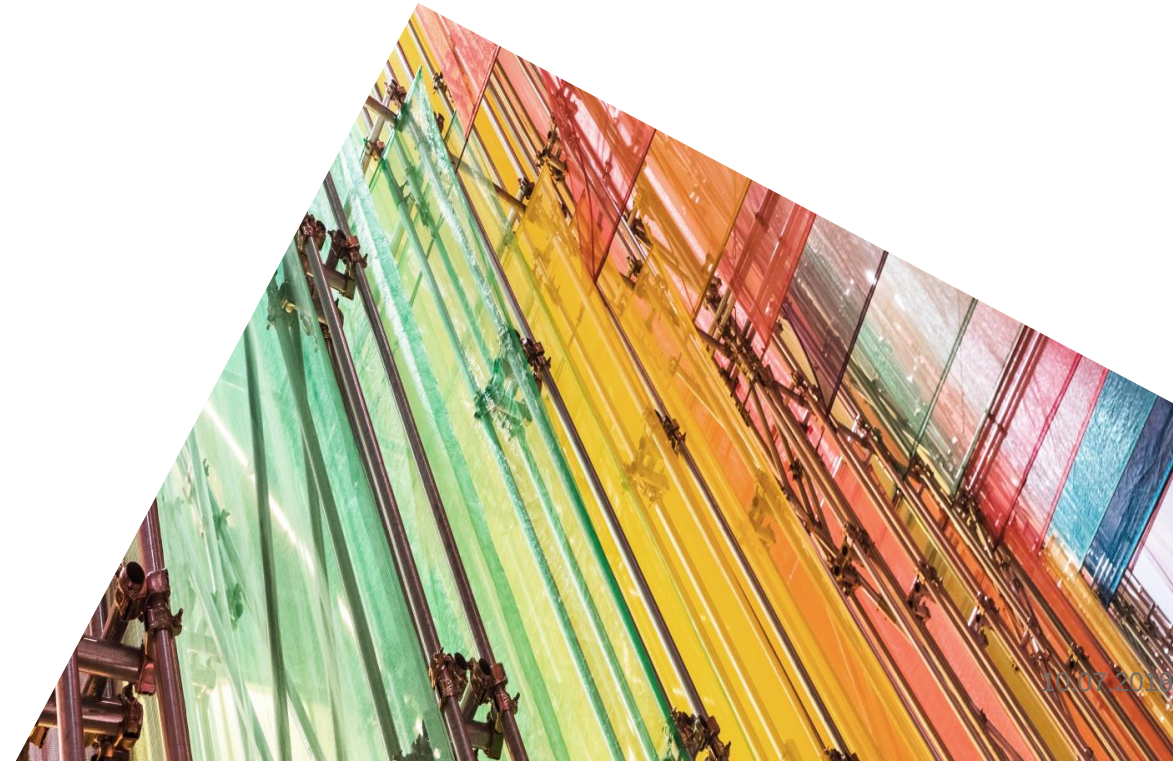
This certainly represents a steep learning curve for many traditional businesses, along with the need to identify and attract professionals from a talent pool which is quite limited and involves high personnel costs. While some companies choose to go for local talent, others opt for expatriates – obviously there is always an issue of whether

an executive with experience gained in a different business culture can understand and bring value to a Russian environment.

Meanwhile, there is no doubt that digitalization is already a game changer in the Russian market and that it will continue to do so, as some companies in Russia are reporting double- or triple-digit growth rates in e-commerce sales per year. For some, e-commerce has started to drive the whole business model while regular retail is growing only marginally – a transformation (or revolution) that has taken place only over the last few years.

Looking at other geographies and the pace at which they keep embracing the e-commerce ecosystem, the disruption of traditional business models seems inevitable. On a global stage, the share of e-commerce in total Russian retail is still 3-4 times smaller than in the leading digital economies, out of which China holds the top position. However, Russia keeps growing in scale and importance – especially in Moscow, which is way ahead of other regions in the country. Regardless of the challenges that digital transformation and its successful implementation entails, it seems that embracing it in a well-planned and comprehensive manner would be essential for Russia in order to be a globally-competitive market and stay so in an ever faster changing world.

QUELLE: KIENBAUM CONSULTANTS INTERNATIONAL



Gehälter für Führungskräfte und Spezialistenfunktionen steigen im Schnitt um 3,5 Prozent

Kienbaum Wien veröffentlicht Studie zur Gehaltsentwicklung in Österreich

Nicht nur die Unternehmen, sondern auch die Arbeitnehmerschaft profitiert von einer wachsenden Wirtschaft in Österreich. Im Vergleich zum Vorjahr sind die Gehälter in diesem Jahr zwischen 3,0 und bis zu 4,3 Prozent gestiegen. Das Wirtschaftswachstum wird allerdings etwas schwächer eingeschätzt als noch vor einem Jahr: 46 Prozent der Unternehmen rechnen in diesem Jahr mit steigender oder sogar stark steigender Profitabilität (2018: 56 Prozent). Mehr als die Hälfte erwarten stabile Zahlen. Diese Ergebnisse stammen aus der aktuellen Vergütungsstudie der Personal- und Managementberatung Kienbaum Wien.

Young Professionals noch über durchschnittlicher Grundvergütungserhöhung

„Jüngeren Beschäftigten kommt eine Grundgehaltserhöhung von 3,8 Prozent zugute, im Vorjahr lag der Wert noch bei 4,5 Prozent. Trotzdem liegt die Erhöhung in diesem Personenkreis mit bis zu drei Jahren Berufserfahrung über dem Durchschnitt von 3,5 Prozent unter

den Spezialistenfunktionen“, stellt Alfred Berger, Leiter des Bereichs Compensation & Performance Management bei Kienbaum Wien, fest. Bei den Führungskräften liegt der Mittelwert für die Gehaltsentwicklung der Grundvergütung bei einem Plus von 3,4 Prozent. Den deutlichsten Zuwachs verzeichnet die Ebene der Abteilungsleitung, sie liegt fast einen Prozentpunkt darüber. Mehr als die Hälfte der Geschäftsführermitglieder nennen die wirtschaftliche Situation des Unternehmens als Grund für die Erhöhung der Vergütung. In der Bereichs- und Abteilungsleitung ist in etwas mehr als der Hälfte der Fälle der Hauptgrund die individuelle Leistung. Teamleitungs- und Spezialistenfunktionen erhalten in über zwei Dritteln der Fälle eine Vergütungsanpassung aufgrund der individuellen Leistung.

Variable Vergütung steigt leicht an

Der Bonus ist weiterhin eine wichtige Komponente des Vergütungspakets. Der variable Anteil der Gesamtbarvergütung erhöhte sich zum Vorjahr in den verschiedenen Führungsebenen um

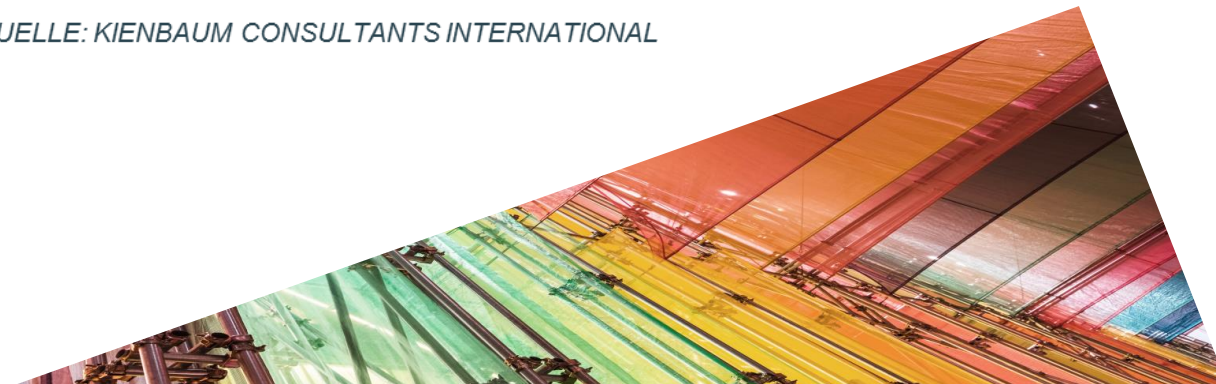
bis zu zwei Prozent. Der Prozentsatz der Top-Management-Funktionen, die einen leistungsbezogenen Anteil ihrer Vergütung erhalten, liegt bei 94. In dieser Geschäftsführungsebene erhalten die Führungskräfte rund ein Viertel ihrer Bezüge als variable Leistung. 89 Prozent der Führungskräfte auf Bereichsleitungsebene erhalten einen Anteil von 18 Prozent ihres Gehalts als variablen Anteil. In der Abteilungsleitung sind es 83 Prozent, die einen variablen Anteil in Höhe von 15 Prozent erhalten, auf der operativen Teamleitungsebene erhalten dagegen 73 Prozent der Funktionen durchschnittlich 12 Prozent des Gehalts als variable Gehaltskomponente.

Die individuelle Leistungsbeurteilung hat im Vergleich zum Vorjahr an Bedeutung verloren: Wurde im letzten Jahr noch bei 19 Prozent der Führungskräfte das variable Gehalt durch eine persönliche Leistungsbeurteilung ermittelt, sind es in diesem Jahr lediglich 15 Prozent. „Der Gewinn des Unternehmens hat mit 42 Prozent noch immer den größten Einfluss auf die Höhe der Boni. An zweiter Stelle liegen dieses Jahr mit 23 Prozent qualitative Bezugsgrößen“, berichtet Alfred Berger und stellt fest: „Dieser Schritt der Objektivierung und der Orientierung an quantitativen und qualitativen Zielen ist durchaus zu begrüßen!“

Firmenwagen als beliebtestes Benefit

Österreichs Zusatzleistung Nummer eins ist nach wie vor der Firmenwagen. „So gut wie jeder Top-Entscheider fährt einen Firmenwagen. Die Budgets hierfür sind leicht zurückgegangen: im vergangenen Jahr durfte ein Auto für die oberste Führungsebene noch 60.000 Euro kosten, nun sind es um 1.000 Euro weniger“, sagt Alfred Berger. Bei den anderen Führungskräften liegt das Anschaffungsbudget zwischen 31.000 und 46.000 Euro. Bei den Spezialistenfunktionen umfasst das Budget wie bereits letztes Jahr 30.000 Euro. „Zudem werden Firmenhandys als Benefit immer beliebter. Auch die Gesundheitsversorgung und Essenszuschüsse kommen öfter zum Einsatz“, fasst Alfred Berger zusammen. „Die Fringe Benefits machen durchaus einen Gesamtbestandteil in der jährlichen Vergütung von bis zu 5 Prozent des Jahreseinkommens aus, finden aber im Bewusstsein der Beschäftigten nicht immer die entsprechende Wertschätzung“.

QUELLE: KIENBAUM CONSULTANTS INTERNATIONAL



International Salary Forecast Study 2020

How will salaries develop in 2020? The latest Kienbaum Salary Forecast will provide you with valuable information regarding expected global salary developments. Take part and get the report for free!

Each year when autumn is just around the corner, one of the most challenging tasks for HR man-agers arise: salary negotiations. To support them with this task, we are once again conducting our annual **Kienbaum Salary Forecast** and in this regard we would like to invite you as an expert to participate in 2020's edition. Thanks to our global reach, we are more than happy to include once again countries throughout Europe, the US, South America and Asia, thus giving you a world-wide picture on the latest compensation trends and developments. As each participant will be provided with the results in a comprehensive report afterwards, you can use data – ranging from C-level to top, middle and lower management functions as well as specialists and skilled workers – for your company's benefit.

In order to get a feeling of how salaries will develop in your country, your participation in the “Kienbaum Salary Forecast 2020” is of great value and therefore highly appreciated. Filling out the questionnaire will take about 10-15 minutes of your time. We assure you that all the

information you provide is treated with the highest level of confidentiality and will not be disclosed to third parties.

To start the survey, please click on the following link.

<https://survey.kienbaum.com/studio/260620191106/SalaryDevelopmentForecast2020/>

The study will be open until mid-August 2019 with the results reaching you afterwards via email.

We thank you for your participation.



Kienbaum - Leading by #WePowerment

Japanese Corporate Business

The Japanese Corporate Business Group (JCB) was established in 2001. It is the answer to the central challenge faced by international companies: the integration of different corporate and business cultures. The company's objective is to support European subsidiaries of Japanese companies with integrated Human Resource Management in each other's local markets. Thanks to their special cultural and linguistic skills, our consultants offer the best foundation for real cross-cultural consulting. We speak the language of our clients, not only figuratively but also literally. JCB's clientele currently includes over 200 Japanese subsidiaries throughout Europe.

Kienbaum Japan

By opening our office in Tokyo in 2006, we are consistently pursuing our principle of regional presence in a global network. Our local presence enables us to communicate even more intensely with our Japanese clients. Not only do our consultants know the regional market, they also have knowledge of the international sector. Our expertise in the Japanese market is a result of our long-term support of Japanese companies and of having advised subsidiaries of foreign companies in Japan. In a process based on partnership and transparency, we find the best executives and specialists for our clients.

Kienbaum Consultants Japanese Corporate Business Group

Kienbaum Consultants International GmbH

Hafenspitze | Speditionstraße 21 | 40221 Düsseldorf
GERMANY

Kienbaum Japan K.J. Consultants K.K.

2-4-6 Shin-Yokohama, Kouhoku-ku, Yokohama, Kanagawa 222-0033
JAPAN



Etsuji Suzuki

etsuji.suzuki@kienbaum.co.jp

Phone: +81 (0) 45 548 5508
Mobile: +81 (0) 80 4296 1705



Hayato Kamijo

hayato.kamijo/-external@kienbaum.com

Phone: +49 (0) 211 96 59 306
Mobile: +49 (0) 151 18 83 77 48

www.kienbaum.jp | www.kienbaum.com | japan@kienbaum.co.jp

Kienbaum