



Topic Page 03 [DE] "Entscheidend ist doch, was im Büro passiert" 06 [DE] Erlebt der Arbeitsmarkt einen "Post-Corona-Boom"? [DE] Zukunft des Wirtschaftsstandorts Deutschland gefährdet? [DE] Erfolgreiche Digitalisierung der Verwaltung braucht einen Kulturwandel Kienbaum - Leading by #WePowerment Japanese Corporate Business, Kienbaum Japan Contacts





"Entscheidend ist doch, was im Büro passiert"

WORK APPROPRIATELY

Weltweit diskutieren wir über die Art, wie wir in Zukunft arbeiten. Vor allem in Deutschland, wo diese Woche die gesetzliche Pflicht für Home-Office geendet ist. Viele Unternehmen präsentieren ihre Ideen rund um Quoten und Regelungen. Dabei ist etwas ganz anderes entscheidend.

"Arbeitet angemessen!" Nein, das fordert nicht eine Betriebsrätin und entstammt auch keinem Gewerkschafts-Propagandaheft. Das gab GM-Chefin Mary Barra als Mantra aus vor den 155.000 Mitarbeiter:innen des Autobauers. Wie gerade so viele Unternehmen hatte GM seine Strategie verkündet, wie es nun mit Homeoffice und Co. weitergehen soll.

Mit "Work Appropriately", zu Deutsch "arbeitet angemessen", ist ein Konzept gemeint, das auf Flexibilität und Individualität ausgelegt ist: Es gibt keine starren Regeln, sondern Mitarbeiter können je nach Projektstatus und damit verbundenen Aufgaben ihre hybride Arbeitssituation anpassen. Was so einfach klingt, erfordert viel von den Führungskräften und ist nicht über Nacht entstanden: In 52

Workshops mit 110 Leitenden hat GM die Befragungen der Mitarbeiter:innen ausgewertet und Rückschlüsse gezogen.

Der US-Autobauer ist nur ein Konzern von vielen, die derzeit ihre Pläne der Öffentlichkeit präsentieren. Gerade in Deutschland kocht die Diskussion hoch, weil die gesetzliche Pflicht auf Homeoffice zum 1. Juli ausgelaufen ist. Die Arbeitgeberverbände betonten stets, dass es keine gesetzliche Regelung brauche, weil die allermeisten Firmen ohnehin flexibles Arbeiten eingeführt haben, wo es eben möglich ist.

Vermutlich gab es noch nie ein Thema, über das in Unternehmen weltweit jemals gleichzeitig so hitzig diskutiert wurde. Bei Apple rebellieren die Mitarbeitenden, dass CEO Tim Cook sie an drei Tagen pro Woche im Office sehen will. Bei anderen brodelt es, weil Besuche beim Kunden nicht als Bürotag in die Quote eingehen. Wer also drei Tage beim Kunden verbringt, muss an den zwei übrigen ins Büro. Und was gilt für die, die in Teilzeit arbeiten?



Die einen zitieren aus Studien, dass die Produktivität im Home-Office nicht sinkt. Die anderen solche, die zum Ergebnis kommen, dass es ohne gemeinsame Bürozeit nicht richtig effektiv zugehen könne. Ein Widerspruch? Keineswegs. Beide Seiten haben ihre Berechtigung. Es gibt nicht den einen Königsweg und für jedes Unternehmen, ja jede Abteilung sollte kontextabhängig entscheiden dürfen. Aber drei Grundsätze halte ich für allgemeingültig.

Erstens: Der Erfolg jeder Maßnahme steht und fällt mit der Kultur. Hier geht es auch um ein Menschenbild – bekannte Stichworte sind Motivation, Kontrolle, Vertrauen. Wir bei Kienbaum stehen, nicht zuletzt den Eigenschaften unseres Dienstleistungsgeschäfts geschuldet, zum Beispiel für eine liberale Auffassung, also, dass die konkrete Ausgestaltung der ortsunabhängigen Arbeit innerhalb der Teams in Eigenregie erfolgt.

Zweitens sollte die Diskussion zwischen Unternehmen und Mitarbeiter:innen intelligent geführt werden: Es geht um die entscheidende Frage, warum wir uns regelmäßig im Büro treffen sollten und was wir dann dort tun. Kurzum: welche Form von Arbeit widmen wir uns, wenn wir zusammenkommen – und welche Wochentage bieten sich für welche Formate an.

Ich halte deshalb nichts von der Vorstellung, dass alle Wochentage gleich zu betrachten sind. New Work ist auch Smart Work. Bei allem Ansinnen den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden gerecht zu werden, muss eine Organisation auch ihre originären Interessen sicherstellen, denn ein starkes Gemeinschafts- und Zusammengehörigkeitsgefühl darf der von Virtualität geprägten Flexibilität nicht zum Opfer fallen. Schließlich wissen wir: Ohne persönlichen Kontakt mag nicht nur die Motivation leiden, sondern gar unsere Produktivität auf lange Sicht sinken.

Insofern erachte ich es als legitim, dass Organisation eine gewisse Anzahl von Office Days definieren, um die gemeinsamen Interessen adäquat auszutarieren. Und genau das führt zum dritten Punkt: Ein Büro ist kein Ort für geschlossene Käfighaltung. Wenn Stepstone an seine Mitarbeiter schreibt "We will repurpose open space areas for focus and collaboration work", dann trifft das genau den Kern: Die neue Kultur und der neue Zweck von Büros sollten sich auch räumlich und programmatisch wiederfinden.



Written by:

Fabian Kienbaum

CEO

 $\underline{Fabian. Kienbaum@kienbaum.de}$

Originalartikel in Kienbaum-Blog: https://www.kienbaum.com/de/blog/entscheidend-ist-doch-was-im-buero-passiert/



Erlebt der Arbeitsmarkt einen "Post-Corona-Boom"?

FACHKRÄFTEMANGEL

Deutschlands Firmen suchen händeringend Fachkräfte. Doch gibt es diesen Boom auch schon für Führungskräfte? In einigen Bereichen ja, aber unterm Strich fällt die Einschätzung unserer Expertinnen und Experten deutlich differenzierter aus. Der Überblick mit einigen Überraschungen.

Das ifo-Beschäftigungsbarometer schießt nach oben, vor allem der Maschinenbau, die Elektroindustrie und Personaldienstleister stellen wieder kräftig ein. Nach dem Corona-bedingten Einbruch im April 2020 hat sich der Indikator fast kontinuierlich erholt. Viele weitere Indikatoren weisen in dieselbe Richtung: Die Arbeitsagenturen hätten noch nie eine so starke Verbesserung der Arbeitsmarktlage erwartet, heißt es zum Beispiel vom Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung. Jetzt sei das Zeitfenster da für eine starke Arbeitsmarkterholung.

Stellt sich die Frage, ob das auch für Führungskräfte gilt? Unsere Fachleute haben ihre Erfahrungen der vergangenen Wochen addiert

und kommen zu dem Schluss: Die Nachfrage nach Führungskräften wächst punktuell, aber insgesamt nicht so stark wie die nach Fachkräften: "Das Aufstocken der Belegschaft ist aktuell branchenübergreifend ein Trend. Hinsichtlich Führungspositionen betrachten wir die Lage aber etwas differenzierter. Die Nachfrage bezüglich leitender Stellen ist zwar in einzelnen Branchen wieder gestiegen, aber wir haben noch keinen generellen Boom", fasst Bernhard Walter, Principal, die Lage zusammen.

Besonders hoch ist die Nachfrage nach Beraterinnen und Beratern mit vielfältiger Projekterfahrung in Spezialthemen wie **Regulatorik**, **Risiko-Management und IT** derzeit vor allem im Finanzbereich. "Damit holen sich die Unternehmen frischen Input für Ihre Herausforderungen und Transformationsprozesse", sagt Barbara Thiell, Executive Director bei Kienbaum. Nach dem ersten Lockdown im März 2020 sah das noch ganz anders aus – hier agierten die meisten Firmen zumeist sehr vorsichtig. Nun sind viele Unternehmen im Aufbruch.



Es werden Kandidatinnen und Kandidaten gesucht, die über **Future Skills** verfügen und einen transformationalen Führungsstil haben, also Agilität fördern, digital denken und intrinsisch motiviert sind", sagt Anna-Maria Karl, Executive Search-Director und Spezialistin für HR-Rollen. Dadurch entstehe ein extremer **Nachfragemarkt**, denn die verhältnismäßig wenigen Profile seien stark umworben.

Kampf um Führungskräfte

Wie hart der Kampf um Führungskräfte in den kommenden Monaten werden wird, hängt nicht nur vom Verhalten der Unternehmen ab, sondern auch von der Wechselwilligkeit der potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten. Zuletzt war die vergleichsweise niedrig. "Relativ viele Mitarbeitende konnten sich zuletzt in der Unsicherheit von Corona eher nicht entschließen, einen Jobwechsel anzugehen", hat Director Frederik Gottschalck beobachtet. Im Zuge der Corona-bedingten schwersten Wirtschaftskrise seit dem Zweiten Weltkrieg wollten sich viele Führungskräfte nicht in eine Probezeit-Situation begeben oder fanden auch die Liebe zu ihrem jetzigen Job wieder, so die branchenübergreifende Beobachtung. Die Wechsellust dürfte aber bald wieder steigen.

Die Gemengelage macht die Tätigkeit von Top-Personaldienstleistern nur umso wichtiger, beobachtet zum Beispiel Managing Director Thomas Straessle: "Erfreulicherweise hören wir derzeit besonders oft, dass unsere Dienstleistungen als "Intermediär" zukünftig stark nachgefragt werden, wobei wahrscheinlich mit stärkeren Akzentuierungen und Spezialisierungen."

Der Trend ist eindeutig: Aktuell haben alle Unternehmen dieselben grundlegenden Herausforderungen im Hinblick auf die personelle Aufstellung. "Wo früher gewisse Lücken noch toleriert wurden, müssen diese nun alternativlos geschlossen werden", urteilt Sebastian Holmer, Practice Head für den Bereich Digital, Media und Technology. Denn die Arbeitswelt habe sich fundamental verändert: Digitalisierung, Produkt, Vertrieb/Marketing, aber auch ganzheitliche Fragestellungen zur Organisation/Gestaltung/Ausrichtung. Auch die positivexplosionshafte Geschäftsentwicklung trägt zu einer steigenden Nachfrage bei.

Haben Sie Fragen? Sprechen Sie uns an!

Unsere Branchenexpert:innen freuen sich auf den Austausch mit Ihnen. Die jeweiligen Ansprechpartner:innen finden Sie hier: https://www.kienbaum.com/de/branchen/



Written by:

Thorsten Giersch

Chefredakteur

thorsten.giersch@kienbaum.de

Originalartikel in Kienbaum-Blog: https://www.kienbaum.com/de/blog/erlebt-der-arbeitsmarkt-einen-post-corona- boom/



Zukunft des Wirtschaftsstandorts Deutschland gefährdet?

PRESSEMITTEILUNG - KÖLN, 09.07.2021

- Neun von zehn Beschäftigten sehen nötige Zukunftskompetenzen als entscheidend für den Geschäftserfolg in den kommenden fünf bis zehn Jahren
- Besonders großer Nachholbedarf herrscht bei der digitalen Kommunikation, dem Umgang mit digitalen Tools und dem virtuellen Arbeiten
- Mehrheit der Arbeitnehmenden ist mit Vielfalt und Qualität der Lernangebote unzufrieden

Entscheider:innen sind um den Wirtschaftsstandort Deutschland besorgt: Grund sind ihrer Meinung nach die fehlenden, aber entscheidenden Zukunftskompetenzen in vielen Unternehmen – insbesondere befeuert durch die Corona-Pandemie. Man spricht hier auch von einem wachsenden Skill-Gap. Das geht aus einer aktuellen Umfrage der Online-Jobplattform StepStone und des Kienbaum Institut @ ISM, der Forschungseinrichtung der Personal- und

Managementberatung Kienbaum an der International School of Management, hervor.

Befragt wurden dafür insgesamt 8.000 Arbeitnehmer:innen, darunter rund 2.000 Führungskräfte. Demnach halten inzwischen neun von zehn Beschäftigten entsprechende Zukunftskompetenzen für entscheidend für den Geschäftserfolg in den kommenden fünf bis zehn Jahren. Hinzu kommt: Bereits jetzt konstatiert die Mehrheit der Befragten (59 Prozent) fehlende Kompetenzen, um künftigen Anforderungen der digitalen Arbeitswelt gerecht zu werden. "Für Unternehmen ist es jetzt wichtig, das Thema Corporate Learning ganzheitlich mit einem klaren Plan anzugehen und höher zu priorisieren. Denn: Die Ergebnisse der Studie lassen vermuten, dass der Stellenwert des Lernens noch zu gering ausgeprägt ist. Außerdem sind die Angebote offenbar zu wenig an die Karriereentwicklung der Mitarbeitenden gekoppelt", sagt Dr. Tobias Zimmermann, Arbeitsmarkt-Experte bei StepStone.



Kompetenzen mit Blick auf den digitalen Wandel sind besonders gefragt

Beschäftigte zählen insbesondere die digitale Kommunikation, den Umgang mit digitalen Tools und das virtuelle Arbeiten zu den notwendigen Top-Zukunftskompetenzen für alle Mitarbeitenden eines Unternehmens. Auch Skills, die helfen Veränderungen zu meistern, sind sehr gefragt. Dazu gehören lebenslanges Lernen beziehungsweise die Lernagilität, die Anpassungsfähigkeit und Problemlösungskompetenz. Den größten Entwicklungsbedarf bei sich selbst sehen die Befragten bei Führungsfähigkeiten, der Frustrationstoleranz, der digitalen Anwendungskompetenz und der Konfliktfähigkeit. Jede:r Zweite der Entscheider:innen sieht die Gründe für den Skill-Gap unter anderem im Personal- und Fachkräftemangel sowie der schleppend verlaufenden digitalen Transformation. "Unternehmen müssen sich klar darüber werden, welche zukunftsweisenden Kompetenzen für sie wichtig sind – und wie sie durch die Bindung von Top-Talenten sichergestellt werden können. Das ist entscheidend, um das digitale Zeitalter zu prägen und langfristig innovativ mitzugestalten", sagt Dr. Walter Jochmann, Managing Partner von Kienbaum.

Unternehmen mit Qualifizierungslücken sind weniger leistungsfähig

Wie wichtig ein Umdenken bezüglich der Lern- und Weiterbildungskultur ist, zeigt zudem ein Blick auf die Leistung der Unternehmen. Die Gesamtperformance der jeweiligen Organisation wird von den Befragten um rund 23 Prozent besser bewertet, wenn ausreichend Kompetenzen im Unternehmen vorhanden sind. Unternehmen, die sogar über eine klare Definition der in Zukunft erfolgskritischen Kompetenzen verfügen, sind deutlich leistungsfähiger als Unternehmen, die diese bislang nicht festgelegt haben. Hier schätzen die Befragten die Gesamtperformance um 63 Prozent besser ein. Auch die Innovationskraft steigt laut Befragung um nahezu 76 Prozent an. Die Gesamtperformance wird zudem um 38 Prozent besser bewertet, wenn Mitarbeiter:innen mit dem Lernangebot zufrieden sind.

Mehrheit mit aktuellem Lernangebot unzufrieden

Unzufrieden sind die Beschäftigten laut Umfrage vor allem mit der Vielfalt (65 Prozent) und Qualität (58 Prozent) der Lernangebote. Außerdem sind viele Mitarbeiter:innen mit Blick auf digitale (62 Prozent) und klassische Lernangebote (58 Prozent) unglücklich. Anders sieht es bei Unternehmen aus, die selbstbestimmtes und eigenverantwortliches Lernen in den Fokus stellen. Sie greifen auch



auf deutlich mehr Lernmethoden zurück. Die Zufriedenheit mit einem individuell für die Mitarbeiter:innen zugeschnittenen Lernangebot in den Unternehmen ist zudem deutlich höher.

Führungskräfte müssen mit gutem Beispiel vorangehen

"Für einen Kulturwandel ist es wichtig, dass Führungskräfte Weiterbildung und Corporate Learning gegenüber ihren Mitarbeitenden betonen und fördern," erklärt Dr. Walter Jochmann. Dr. Tobias Zimmermann fügt hinzu: "Der oder die Arbeitnehmer:in sollte durch passende Lern- und Weiterbildungs-Angebote seitens des Unternehmens fortan begleitet werden. Wichtig dabei ist, dass die passenden Werkzeuge für effektives Lernen zur Verfügung stehen und Führungskräfte mit gutem Beispiel vorangehen."

Die Kooperationsstudie "Future Skills- Future Learning" ist ab sofort hier kostenfrei zum Download erhältlich.

https://www.kienbaum.com/de/publikationen/future-skills-future-learning/

Alle aktuellen StepStone Studien und Informationen rund um Karriere, Gehalt, Recruiting und Arbeitsmarkt kostenfrei, übersichtlich und multimedial aufbereitet unter: www.stepstone.de/wissen

Über die Studie

Wie steht es um die Zukunftskompetenzen und das Corporate Learning in Deutschland? Welche Kompetenzen garantieren die Wettbewerbsfähigkeit von Arbeitnehmenden und Unternehmen in Zukunft, wie (erfolgreich) wird Corporate Learning in Deutschland heute umgesetzt und wie wirkt sich das auf die Produktivität von Unternehmen aus? Diese Fragen haben die Online-Jobplattform StepStone und das Kienbaum Institut @ ISM, die Forschungseinrichtung des Beratungsunternehmens Kienbaum, in einer gemeinsamen Studie im März 2021 untersucht. An der Befragung nahmen insgesamt ca. 8.000 Menschen teil. In der der Analyse zugrunde liegenden Stichprobe wurden die Antworten von 3.000 Fach- und Führungskräften aus Unternehmen in Deutschland ausgewertet. Die Stichprobe ist repräsentativ für die Erwerbsbevölkerung in Deutschland.

Über StepStone

Mit StepStone trifft jeder die richtige Jobentscheidung. Das E-Recruiting-Unternehmen verbindet Menschen mit der Arbeitswelt – neben Online-Jobplattformen (StepStone, TotalJobs, Saongroup u.a.) zählen weitere digitale Services wie Employer-Branding-Dienstleistungen, Gehaltsanalysen sowie Video-Recruiting-Lösungen zum Angebot des Unternehmens. Die StepStone GmbH, eine Tochter



der Axel Springer SE, ist in mehr als 20 Ländern aktiv und beschäftigt mehr als 3.500 Mitarbeiter. Das Unternehmen hat seinen Hauptsitz in Düsseldorf. StepStone Deutschland betreibt die Jobplattform www.stepstone.de.

Über Kienbaum

Kienbaum ist die erste Personal- und Managementberatung europäischen Ursprungs und mit 23 Büros auf vier Kontinenten vertreten.

Kontakt

StepStone Presseteam

Telefon: (0211) 93493- 5731/-5529/-5358

E-Mail: presse@stepstone.de

www.stepstone.de

Pressekontakt

Kienbaum Consultants International Kerstin Wandt Edmund-Rumpler-Straße 5 | 51149 Köln presse@kienbaum.de | +49 221 801 72-689

www.kienbaum.com

ViSdP: Fabian Kienbaum

Originalartikel in der Kienbaum-Pressemitteilungen:

https://www.kienbaum.com/de/presse/zukunft-des-wirtschaftsstandorts-deutschland-gefaehrdet/



Erfolgreiche Digitalisierung der Verwaltung braucht einen Kulturwandel

PRESSEMITTEILUNG - KÖLN, 20.07.2021

- Voraussetzung für eine erfolgreiche Digitalisierung ist ein Kulturwandel zur digitalen Denkweise
- Digitalisierung der Verwaltung ist Change auf ganzer Linie neben der Technik muss vor allem das Mindset weiterentwickelt werden
- Führungskräfte sind gefragt: Fortbildung und Wissenstransfer als Voraussetzung für erfolgreichen digitalen Wandel

Der Digitalisierungsdruck in den öffentlichen Verwaltungen ist mit den Händen greifbar, und die Erfahrungen der Pandemie machen deutlich, dass neben der Technik vor allem Haltung und Kultur nun mitziehen müssen. Dies stellt die aktuelle Studie der Personal- und Managementberatung Kienbaum zur digitalen Verwaltungskultur in der öffentlichen Verwaltung fest, die mit rund 800 Teilnehmenden die größte Befragung dieser Art in Deutschland ist. Die Erhebung wurde in Kooperation mit Kommunales Bildungswerk e.V. und Centre for Digital Governance der Hertie School of Governance durchgeführt.

Führungskräfte mit Vorbildfunktion

Mehr als die Hälfte der befragten Teilnehmenden sind Führungskräfte – und diese können ein bedeutender Erfolgsfaktor für die Digitalisierung sein: "Führungskräfte müssen vorangehen, was die Nutzung digitaler Instrumente und agiler Methoden angeht", sagt Hilmar Schmidt, Managing Director Public Sector & Health Care bei Kienbaum. "Für rund drei Viertel unserer Befragten geht die Führungsaufgabe ganz klar mit ihrer eigenen Vorbildfunktion einher. Sieben von zehn Befragten erwarten von einer zukunftsorientierten Führungskraft zudem das Teilen von Wissen und Fähigkeiten." Die proaktive Fortbildung und die eigene Anwendung der Fähigkeiten erwarten darum auch rund die Hälfte der Teilnehmenden von einer Führungskraft, die Digitalisierung selber lebt und digital denkt.

Aktueller Digitalisierungsgrad ausbaufähig

"Die Selbsteinschätzung des Digitalisierungsgrades der öffentlichen Verwaltungen zeigt ein eher ernüchterndes Bild: Rund 43 Prozent der



Befragten gaben an, mit dem Digitalisierungsfortschritt ihrer eigenen Organisation eher nicht zufrieden zu sein", stellt Studienleiter René Ruschmeier, Director bei Kienbaum, fest und ergänzt: "Nur ein Drittel der Befragten weiß von einer Digitalisierungsstrategie in ihrer Organisation und nur ein Viertel der Befragten gibt an, einen Umsetzungsfahrplan für OZG und eGovG ihrer Organisation zu haben." Auch die Onlineverfügbarkeit ist laut der Erhebung noch deutlich ausbaufähig: Nur 35 Prozent der Befragten geben an, dass Leistungen ihrer Organisation online zur Verfügung stünden.

Digitale Denkweise als Teil der Kultur

"Ein essenzieller Teil der Digitalisierung ist die Implementierung einer digitalen Denkweise, die innovative Maßnahmen wie die Etablierung von Methoden des agilen Projektmanagements, das Schaffen einer Infrastruktur zum Experimentieren und Ausprobieren sowie ein Innovationsbudget voraussetzt", beschreibt René Ruschmeier die wichtige Rolle derjenigen Organisationen, die solch einen Kulturwandel anstreben. "Aktuell stellen wir allerdings fest, dass die genannten Rahmenbedingungen noch am geringsten priorisiert und gleichzeitig als am wenigsten umgesetzt bewertet werden." Laut der Befragten der Studie umfasst eine erfolgreiche Umsetzung der Maßnahmen die Schaffung einer angemessenen Infrastruktur für

digitales Arbeiten (78 Prozent) und für mobiles Arbeiten (66 Prozent) sowie die Berücksichtigung von Service- und Nutzerorientierung (57 Prozent).

Die Studie "Erfolgreiche Digitalisierung braucht begleitenden Kulturwandel" ist ab sofort hier kostenfrei zum Download erhältlich. https://www.kienbaum.com/de/publikationen/erfolgreiche-digitalisierung-braucht-begleitenden-kulturwandel/

Pressekontakt:

Kienbaum Consultants International Kerstin Wandt Edmund-Rumpler-Straße 5 | 51149 Köln presse@kienbaum.de | +49 221 801 72-689

www.kienbaum.com

ViSdP: Fabian Kienbaum

Originalartikel in der Kienbaum-Pressemitteilungen:

https://www.kienbaum.com/de/presse/erfolgreiche-digitalisierung-der-verwaltung-braucht-einen-kulturwandel/



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. 15



Kienbaum Consultants Japanese Corporate Business Group

Kienbaum Consultants International GmbH

Immermannstraße 20 | 40210 Düsseldorf GERMANY

Kienbaum Japan / K.J. Consultants K.K.

S4601, 3-1100-15 Shinmarukohigashi | Nakahara-ku, Kawasaki-shi Kanagawa 211-0004 JAPAN



Etsuji Suzuki

etsuji.suzuki@kienbaum.co.jp

Phone: +81 (0) 44 387 6573 <u>Mobile:</u> +81 (0) 80 4296 1705



Hayato Kamijo

hayato.kamijo-external@kienbaum.com

Phone: +49 (0) 211 96 59 487 Mobile: +49 (0) 151 18 83 77 48

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

