

MARKETING-CLUB HAGEN E.V.  
Mitglied der Deutschen Marketing-Vereinigung

## Marketingstrategie der Japaner

"Ich bin kein Japaner, aber ich habe versucht, während meiner jetzt 10jährigen Tätigkeit zu denken wie ein Japaner," sagte Klaus Zimmermann eingangs seines Referates am 2. Juli. Zuvor hatte Dr. Viola Hallman ihn und gut 70 Mitglieder und Gäste herzlich willkommen geheißen. Die Moderation der anschließenden Diskussion lag bei Thomas Selter wie immer in sicheren Händen.

Klaus Zimmermann, Vorsitzender der Sony Deutschland GmbH, versuchte zu Beginn seines Vortrages mit dem Titel "Planen im Fernen Osten – Führen in Deutschland: Marketing-Strategie der Japaner" die Frage zu klären, warum sich Japaner ganz anders als wir verhalten. Zimmermanns Antwort: "Weil die japanische Firma das Spiegelbild der japanischen Gesellschaft ist." Wie nun die japanische Firma und damit untrennbar auch die Gesellschaft dieses fernöstlichen Landes aussieht, verdeutlichte Zimmermann anhand einiger Prinzipien.

Da sei zum ersten das gemeinsame Tragen von Verantwortung im Sinne einer kollektiven Verantwortung: der Starke trägt den Schwachen mit; der Ältere in der Gruppe hat eine gewisse Führungsrolle. Des Weiteren hätten die Japaner – so Zimmermann – ein starkes Harmoniebedürfnis untereinander. Sich ständig mit sich und den anderen auseinanderzusetzen, die eigene Meinung zu überdenken und auch die eigene Meinung in der Gruppe aufzugeben, sei in Japan alltäglich.

Als einen der wichtigsten Punkte nannte Zimmermann den im Vergleich zu unseren Breitengraden anderen Entscheidungs- und Teilungsprozeß. Ein

Entscheidungsprozeß in Japan läuft immer von unten nach oben durch die gesamte relevante Gruppe. Natürlich bräuchten die Japaner daher in der Entscheidungsphase viel mehr Zeit als bei-



spielsweise die meisten Europäer, dafür sei dann aber die Durchsetzungsphase sehr kurz. Genau da gehe es dann bei denjenigen, die eine kurze Entscheidungsphase bevorzugten, sehr viel langsamer, weil Komplikationen aufträten, die man in der Entscheidungsphase durch Einbeziehung aller relevanter Gruppen hätte verhindern können. In puncto Unternehmensstrategie ist Zimmermann der Meinung, daß bei uns die eher kurzfristige "Gewinnende" vorherrsche, wohingegen die Japaner langfristiger denken würden.



Für Sony, 1946 mit 300 US-Dollar gegründet, seien Globalität und Produktorientierung die wesentlichen Eckpfeiler eines bis heute erfolgreichen Marketing. Die Japaner gingen bei der Globalisierung so vor, daß sie mit jeweils nationalen bzw. regionalen Vertriebsgesellschaften arbeiteten, die mit eigenen, international erfahrenen Fachleuten Produkte für den jeweiligen Markt entwickelten. Sony entwickle seine Produkte und setze sie in den Markt anstatt sie im Markt abzufragen und dann durch Ingenieure entwickeln zu lassen. Natürlich entstünden dadurch hohe (manchmal bis über 10% vom Umsatz) F&E-Kosten. Doch dafür habe – so Zimmermann – Sony nicht nur einen guten (weltweiten) Bekanntheitsgrad, sondern auch ein gutes Image.

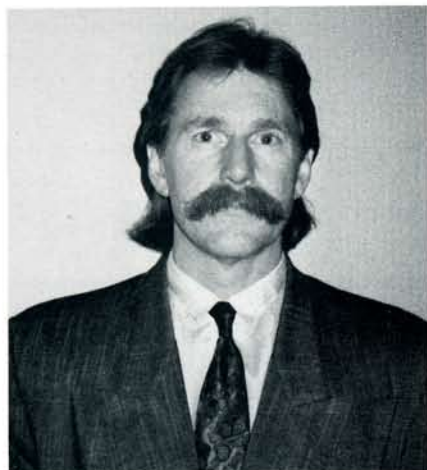


### Grundsätzliche Managementunterschiede Japan / westliche Staaten

	Japan	Westen
<b>Unternehmensstrategie</b>	Umsatzorientierung, langfristiges Gewinndenken	kurzfristiges Gewinndenken
<b>Beschäftigungssystem</b>	langfristig ausgerichtet, z.T. lebenslange Beschäftigung, Stamm- und Randbelegschaft	kurz- bis mittelfristig orientiert, konjunkturabhängig
<b>Entscheidungsablauf</b>	bottom-up, kollektiv, zeitaufwendig, krisenuntauglich	top-down, individuell, schnell, Ausführungsphase zeitaufwendig
<b>Kommunikationsstil</b>	indirekt, implizit, "Gesicht bewahren"	offen, direkt
<b>Informationsstil</b>	offen, umfassend, direkt	indirekt, offiziell
<b>Beförderungssystem</b>	Senioritätsprinzip, kleine Stufen, fachübergreifende Versetzungen, Generalistenausbildung	leistungsbezogen, Spezialistentum, durchsetzungsorientiert
<b>Arbeitsweise</b>	gruppenorientiert, gemeinsame Verantwortung, Harmonie, Individuen streben gegenseitige Abhängigkeit an	individuell, Eigenverantwortung, konkurrenzorientiert, hohe Selbständigkeit
<b>Entlohnungssystem</b>	Senioritätsorientiert, Bonus-Komponente, unternehmensindividuell	tätigkeits- und leistungsbezogen, kaum Unterschiede innerhalb der Branche
<b>Unternehmensphilosophie</b>	gut ausgebaut, wirkungsvolle Umsetzung durch Training und konsequente Anwendung im Tagesgeschehen	weniger bekannt, werden z.T. nur halbherzig vertreten (geringere Unternehmensidentifikation)



# intern



Liebe Clubfreunde,

Marketing ohne Kommunikation ist wie ein Auto ohne Räder – man tritt auf der Stelle. Dabei ist Kommunikation mehr als nur Informationen senden und empfangen. Es ist heute schon fast eine Daseinsberechtigung.

Unser diesjähriges Sommerfest soll Ihnen erneut Gelegenheit für anregenden Austausch bieten. Wir treffen uns am 21.9. im Café des Stadttheater Hagen, wo Buffet, Show, Tanz und Überraschungen auf uns warten – im Stil der 50er Jahre. Bitte nutzen Sie die Antwortkarte, die Sie bereits mit der Einladung erhalten haben.



Bitte sofort anmelden, spätestens jedoch bis zum 03.09.1991, da die Plätze im Theatercafé schnell vergeben sind.  
Ihre persönliche Bestätigung kommt umgehend.

Meine Antwort:

- Ja, ich komme gern mit \_\_\_\_\_ Personen.  
Ein Scheck über DM \_\_\_\_\_ liegt bei.
- Nein, ich kann leider nicht kommen.

  
C.P. Claudy

## Marketing-Club Hagen e.V.

### Clubsekretariat:

Sabine vom Heede,  
DOUGLAS HOLDING AG,  
Kabeler Straße 4, 5800 Hagen,  
Tel: 0 23 31 / 69 03 60, Telex:  
823879, Telefax: 0 23 31 / 69 06 90

## 8. Clubabend am 3. September:

# Aluminium-Profile – Halbzeug- und Markenartikel

Am 3. September referiert **Dr.-Ing. Walter Hueck** über **Aluminium-Profile – Halbzeug- und Markenartikel**. Dabei hat der Geschäftsführende Gesellschaf-



ter der Fa. Eduard Hueck fast ein "Heimspiel", denn vom Sitz seiner Gesellschaft in Lüdenscheid ist es nur ein Katzensprung nach Hagen.

Mehr als eines Katzensprunges bedurfte es sicherlich, die Fa. Eduard Hueck zu einem europaweit tätigen Anbieter von Systemprofilen für das Bauwesen als Markenartikel zu machen. Den Weg dorthin schildert Dr. Walter Hueck nach einem kurzen Einblick in die Aluminium-Strangpreß-Industrie.

Zu den vielfältigen Service-Leistungen eines Systemprofil-Lieferanten gehöre sicherlich auch das Angebot einer umfassenden EDV-Unterstützung für den Kunden bis hin zum CAD-Arbeitsplatz. Weiter schildert Dr. Hueck seine Erfahrungen beim Vertrieb der Aluminium-Systemprofile im Osten Deutschlands.

*Also: Am 3. September zum ersten Clubabend nach der Sommerpause ins Queens-Hotel zum Vortrag von Dr.-Ing. Walter Hueck über "Aluminium-Profile - Halbzeug- und Markenartikel". Beginn ist wie immer um 18.30 Uhr.*

## Marketing-Preis '91 an Henkel

Henkel hat den Deutschen Marketing-Preis 1991 gewonnen. Der Düsseldorfer Reinigungsmittel-Konzern erfährt damit eine lobende Anerkennung für "die hohe Qualität der Gesamtleistung eines in vielen Produktbereichen, aber mit gemeinsamer Kompetenz tätigen Unternehmens", heißt es in der Begründung der Jury der DMV, Düsseldorf.

"Henkel ist seit über dreißig Jahren Marketing-Pionier in Deutschland und heute wohl das erfolgreiche Großunternehmen, bei dem Marketing in allen Bereichen erfolgsbestimmender Faktor ist. Frühzeitiges Erkennen und Annehmen der ökologischen Herausforderung, internationales Marketing – mehr als die Hälfte des Umsatzes von über 12 Mrd. DM werden im Ausland erzielt – und eine langfristig überzeugende Pflege der Markenartikel, von denen viele Marktführer sind, kennzeichnen beispielhaft die Gesamtleistung über Jahrzehnte."

**bleibt uns, dem Marketing-Club Hagen, nur zu sagen:**

*Herzlichen Glückwunsch,  
Henkel!*

## Sponsoren

Andreas Brauerei, Hagen  
Werbestatt Wiesemann, Hagen  
CPC-Werbeberatung, Herdecke

## Impressum

Konzept  
und Realisation:  
CPC-Werbeberatung,  
Herdecke  
Redaktion:  
Uwe Schedlbauer  
DOUGLAS HOLDING AG,  
Hagen