

NOTE

Ny stabschef

Journalistik kan nogen gange føre til alt, og i tilfældet Ole Daugbjerg (44) er det tilfældet. Han er uddannet journalist, tidligere partner i ABC Public Relations og kom oprindeligt til Danfoss som kommunikationsdirektør og nu udnævnes han til Chief of Staff (stabsdirektør) – en nyoprettet stilling, hvor han får til opgave at sikre de formelle ledelsesstrukturer, samarbejdet mellem de enkelte ledelsesfunktioner samt forholdet til bestyrelse og ejere. Han får reference fra en række stabsområder, herunder kommunikation, branding, corporate citizenship, concernmarketing, juridisk afdeling og concernens strategifunktion.

dicentia

POSTPRODUCTION

DVD Authoring Studio

Encoding Studio

Multimedia Studio

Sound Studio

Video Editing Studio

CD / DVD kopiering

Master dubbing

Avid Adrenaline

Final Cut Pro HD

ProTools HD

Combustion

3D Studio Max

Maya

Nyhed:

HD CAM SR

33 33 83 33

Dicentia PostProduction

Kronprinsessegade 54, 2. sal

DK - 1306 København K

dicentia@dicentia.dk

www.dicentia.dk

FORMER

SDC

VIDEONE

DCM



Fremmede naboer

På den anden side grænsen venter et enormt tysk marked på at blive erobret. Danske ekspansions-drømme kan dog let briste, hvis firmaer ignorerer de fundamentalt anderledes spilleregler i nabolandets kultur.

Af Michael Reiter
Foto: Christian T.Jørgensen

ØL, PØLSER OG LEDERHOSEN – DE GAMMELKENDE STEREOTYPER OM VORES TYSKE NABOER ER FALMET EN DEL I LYSET AF GLOBALISERINGEN. Det 21. århundredes oplyste erhvervsfolk er udmærket klar over, at vi har meget til fælles med dem syd for grænsen – og at der kun er lidt, der skiller os ad. Men i dette ”lidt” gemmer der sig en række faldgruber, som selv erfarne eksportører dratter i. Tyskland er tæt på – og alligevel langt væk.

Den erfaring gjorde en dansk tøjgigant, da den begyndte at markedsføre sine produkter i Tyskland – på basis af en strategi, der allerede havde haft succes i Danmark og Norge: Uden at gøre stor reklame åbnede man forretninger i provinsbyer af en bestemt minimumstørrelse. Her præsenterede tyske franchisetagere alle de tøjkollektioner, der gik som varmt brød i Skandinavien. De ansatte havde fået udleveret en personalehåndbog, der oversat til tysk skulle sætte dem ind i firmaets filosofi. Man anså succesen for at være selvskreven. Og var derfor overrasket, da de tyske kunder blev væk. Et eller andet var gået grueligt galt.

– Strategien slog fejl. Markedsføringen med udgangspunkt i byer på størrelse med Randers fungerede slet ikke i Tyskland. Kunderne i den tyske provins brød sig ikke om tøjet. Imens havde de ansatte problemer med håndbogens begreber som ’frihed under ansvar’. Det misforstod en filialleder. Så hun gik tre timer til frokost hver dag og synes, det var vildt dejligt af være chef.

Ordene kommer fra Marianne Danling, der rådgiver en række danske og internationale firmaer om tysk kommunikations- og arbejds-

kultur. Tøjproducenten har i mange år hørt til hendes faste kunder. Mens firmaet har kunnet styre sig fri af de kulturelle skær, løber andre fortsat hovedet mod muren, når de vil ind på det tyske marked.

– Vi ved, hvordan vi skal forholde os på eksotiske markeder som Dubai, forklarer Danling. – Men det kniber lige uden for vores egen gadedør. Vi er kommet til at se tysk kultur som en forlængelse af den danske. Og så er vi lidt for selvsikre. Vi ved, at vi er rigtigt gode til service og synes, at de stive tyskere kan lære en masse af vores metoder. Men med det udgangspunkt, får du det rigtigt svært på markedet hernede. For du kan ikke overføre dansk markedsføring og forretningsfilosofi til Tyskland én til én.

Des med sin stedfar

Det var mødet med en overraskende fremmed tysk kultur, der fik Marianne Danling til at satse på en karriere indenfor interkulturel kommunikation.

– Som ny i Berlin var jeg på besøg

hos min bedste veninde. Jeg mødte hendes stedfar og var målløs over, at hun tiltalte ham med ’De’. Han havde simpelthen aldrig ’tilbudt’ hende at være dus!

Eksemplet er betegnende for et samfund, hvor der lægges vægt på korrekte omgangsformer, bestemt af svært gennemskuelige regler for status, alder og køn. Forståelsen af dem er imidlertid et væsentligt succeskriterie – fra forhandlinger med tyske partnere over reklamekampagner og til omgangen med personale og kunder i Tyskland.

– Samfundet er mere hierarkisk opbygget end det danske, forklarer Danling. – Kulturen er meget bestemt af, om du kommer fra Nord- eller Syd-, Vest- eller Østtyskland. Men den er overordnet set præget af maskuline værdier som stræbsomhed, statustænkning og autoritetstro. For eksempel har ældre i kraft af deres erfaring større status hos tyskerne. Man lader dem gerne reklamere for produkter, idet man putter dem i lægekitler eller lignende ’uniformer’. Så får de pludselig en enorm autoritet, der sætter skub i salget. Markedsføring i samfund, der som det danske er præget af feminine, bløde værdier og flade hierarkier, ser naturligvis helt anderledes ud.

– Lipton havde for år tilbage et spot i dansk tv med sloganet ’drive your boss mad by making him drink your tea’. Det budskab ville prelle helt af på et tysk publikum, fortæller Marianne Danling.

Problemerne opstår, hvis vi behandler vores sydlige naboer, som om de havde samme værdier, smag og præferencer som os selv – og helt galt går det, hvis vi vil overbevise tyske partnere, medarbejdere og målgrupper om, at vores værdier er de bedste.

– Danske firmaer prøver ofte at

Marianne Danling

Marianne Danling er uddannet merkonom fra Niels Brock Business School og har desuden studeret tysk kultur og samfund ved Aalborg Universitet. I 1994 flyttede hun til Berlin og startede kort efter rådgivningsfirmaet people+people, der specialiserer sig i interkulturel kommunikation – særligt mellem Danmark og Tyskland. Danling rådgiver firmaer om det tyske marked og lærer tyske mellemledere og salgspersonale om danske servicebegreber. Til hendes største kunder hører Benetton, Nokia, Pilgrim og Synoptik.

indføre en flad, dansk struktur i deres afdelinger i Tyskland. Men det er svært at formidle Frau Schmidt, der har levet 30 år i en topstyret virksomhedskultur, at hun nu kun skal hedde ’Gerda’. Og når den vante verden med strenge hierarkier og klare arbejdsanvisninger forsvinder til fordel for ”frihed under ansvar”, kan det altså udmønte sig i tre timers frokostpauser, eller det der er værre. At få tyske medarbejdere til at yde en service efter dansk standard, lykkes også først, når de føler sig godt tilpas i den nye arbejdskultur.

Tyskerne ser ifølge Danling overvejende deres danske partnere som flinke og velvillige – men også en smule upålidelige og kaotiske. Omvendt synes danskerne, at tyskerne er lidt for stive og ordentlige.

– Ved at bedømme andre ud fra ens egen målestok kommer man hurtigt på afveje,” vurderer rådgiveren. – I stedet bør vi prøve at se på hinanden – men også på os selv – med mere objektive briller, og behandle vores naboer derefter. På den måde vil markedet syd for grænsen hurtigt vise sig, at være meget lettere indtageligt.