

8.5. Virtuelle Kommunikation mit japanischen Geschäftspartnern

Sieben Tipps zur erfolgreichen Kooperation

Aufgrund des coronabedingten Einreiseverbots nach Japan ist es zurzeit schwierig, die persönliche Beziehung mit japanischen Geschäftspartnern zu pflegen. Dies ist aber für das Business sehr wichtig. Deshalb hier einige Tipps für die virtuelle Kommunikation und Kooperation.

Seit über zwei Jahren hat Japan seine Grenzen für ausländische Besucher inklusive Geschäftsreisende geschlossen, um sich und seine Bevölkerung vor dem Coronavirus zu schützen. Deshalb ist es aktuell nicht nur für Unternehmen in der DACH-Region schwierig, persönliche Kontakte und Beziehungen mit Entscheidern in japanischen Unternehmen aufzubauen und zu pflegen. In Japan wird inzwischen zwar kontrovers darüber diskutiert, inwieweit der Einreisestopp verhältnismäßig und zielführend ist. Tatsache ist aber, dass die Kooperation und Kommunikation mit (potenziellen) Geschäftspartnern dort zurzeit nur virtuell erfolgen kann und niemand weiß, wie lange diese Situation noch andauern wird.

Persönlicher Kontakt ist und bleibt das A und O

Nun ist aber gerade Japan dafür bekannt, dass der persönliche Kontakt und das gegenseitige Kennenlernen elementar für erfolgreiche Geschäftsbeziehungen sind. Bis zum Ausbruch der Coronapandemie hieß es sogar: „Mit Japanern ist keine Kooperation möglich, ohne dass man sich zuvor gegenseitig kennengelernt und gemeinsam wenigstens mal ein Bier getrunken hat.“

Denn in Japan rangiert, wie in vielen anderen ostasiatischen Staaten auch, der Aufbau von Vertrauen beim wechselseitigen Kennenlernen vor dem eigentlichen Geschäftsanliegen. Oder anders formuliert: Wenn man sich nicht kennt, kann man aus japanischer Warte auch nicht zusammenarbeiten. Dieser notwendige erste Schritt für eine gute Zusammenarbeit wird selbstverständlich erschwert, wenn man sich nicht treffen kann und rein per Mail, Telefon und virtuellen Besprechungen miteinander kommuniziert.

Viele Unternehmen beklagen momentan, wie schwierig es aktuell ist, mit japanischen Geschäftspartnern und -partnerinnen zusammenzuarbeiten.

Deshalb hier einige Tipps, wie Betroffene ihre virtuelle Kommunikation und Kooperation verbessern können. Dabei lautet die Maxime: Erlaubt ist alles, was dem gegenseitigen Kennenlernen dient und es ermöglicht, Vertrauen aufzubauen.

Hilfestellung für die virtuelle Zusammenarbeit

- **Tipp 1:** Seien Sie zuverlässig. Ebenso wie im Umgang mit hiesigen Geschäftspartnern gilt dies natürlich auch für den Kontakt mit Japanern. Zuverlässigkeit ist der Grundstein für eine vertrauensvolle Geschäftsbeziehung.
- **Tipp 2:** Suchen Sie nach Möglichkeiten, sich virtuell (besser) kennenzulernen. Schreiben Sie zum Beispiel in One-to-one-E-Mails auch mal etwas Persönliches. Suchen Sie dabei nach Gemeinsamkeiten mit Ihren Geschäftspartnern, denn diese verbinden.
- **Tipp 3:** Planen Sie in Ihre Online-Kommunikation Extra-Meetings fürs „Socializing“ ein - zum Beispiel gemeinsam vor dem Monitor über heimische Gepflogenheiten sprechen. Solche Meetings sind wahre Booster für jede Geschäftsbeziehung. Auch der Umgang mit kritischen Themen wird dadurch einfacher. Selbstverständlich sind solche „Socializing Meetings“ nicht bei jeder Geschäftsbeziehung möglich. Doch wenn eine Möglichkeit hierzu besteht, sollte sie genutzt werden.
- **Tipp 4:** Schicken Sie kleine Geschenke wie Schokolade oder Kekse nach Japan. Die Japaner haben eine ausgesprochene Geschenkkultur. Gegenseitige Präsente zeigen Wertschätzung füreinander und stärken die persönliche Beziehung und somit die Geschäftsbeziehung.

- **Tipp 5:** Schalten Sie die Videokamera bei einem Online-Meeting an. Auch so lernt man sich kennen. Achten Sie auf die Mimik und Gestik Ihrer Partner. Dies hilft mittelfristig dabei, den Gegenüber schneller und besser zu verstehen. Eine der häufigsten Herausforderungen für Europäer bei der Kooperation mit Japanern ist: Sie können nur schwer einschätzen, ob ihrem Gegenüber etwas gefällt oder nicht gefällt. Durch ein Studieren seiner Mimik und Gestik kann ein besseres Gespür hierfür entwickelt werden.
- **Tipp 6:** Vorsicht bei der E-Mail-Korrespondenz. In E-Mails tendieren wir aus Effizienzgründen dazu, sehr direkt zu kommunizieren. Der deutschsprachige Raum ist weltweit dafür bekannt, eine sehr direkte Kommunikation zu präferieren. In Japan wird hingegen auch im beruflichen Umfeld eher indirekt kommuniziert. Es gibt kein klares „Ja“ und kein eindeutiges „Nein“, sondern viele Zwischentöne, die es richtig zu interpretieren gilt. Gerade bei negativen Botschaften ist es wichtig, diese höflicher und indirekter zu formulieren als hierzulande üblich. Achten Sie auf Ihren Sprachstil und verpacken Sie Ihr Anliegen ein wenig. Mit - aus ihrer Warte - netten und freundlichen Personen arbeiten nicht nur Japaner lieber zusammen.
- **Tipp 7:** Achten Sie auf die Uhrzeit. Versenden Sie Ihre E-Mails nach Japan am besten vormittags, denn viele Japaner erachten es als ihre Pflicht, E-Mails gleich zu beantworten. Ansonsten bearbeiten sie noch um 22 Uhr japanischer Zeit Ihre Anliegen. Geht dies nicht, terminieren Sie Ihre Mails mit dem Autosender so, dass Ihre japanischen Geschäftspartner die Nachricht erst am nächsten Tag um acht Uhr Ortszeit erhalten.

Und noch ein letzter, aber wichtiger Tipp: Haben Sie Geduld. Entscheidungen dauern in Japan gefühlt ewig, da sehr viele Beteiligte einbezogen werden und vieles nur im Konsens entschieden wird. Drängeln Sie deshalb - gerade in der aktuell ohnehin angespannten Zeit - Ihre japanischen Geschäftspartner nicht.

Ulrike Fröhlich ist Inhaberin der Managementberatung Understanding Japan
Beschaffung aktuell – 03/2022