

Japan –

ein attraktiver Markt für deutsche Unternehmer

Das Basisgeschäft im Heimatland läuft, Sie haben Ihr Produkt erfolgreich auf dem heimischen Markt platziert. Ist nun der Zeitpunkt gekommen, die Geschäfte auch über die Landesgrenzen hinweg auszudehnen?

Japan – die Königsklasse für deutsche Unternehmer ist ein beliebtes Zielland für Exportaktivitäten. „Made in Germany“ hat in Japan einen hohen Stellenwert, doch der Markteintritt bietet vielerlei Herausforderungen wie kulturelle Unterschiede, Auswahl der geeigneten Geschäftspartner, Kenntnisse über den Wettbewerb sowie eine perfekte Produktpräsentation und Service.

„Zoll.Export“ führte ein Gespräch mit Ursula Gurda, selbstständige Exportberaterin mit mehr als 30-jähriger Tätigkeit in japanischen Unternehmen, zuletzt als Vertriebsleiterin Export Sales.

Frau Gurda, wie unterscheidet sich der deutsche Markt vom japanischen Markt? Was sind die größten Hindernisse für deutsche Unternehmer?

Obwohl die Weltwirtschaftskrise und der Reaktorunfall Japan hart getroffen haben, ist Japan der attraktivste Markt in Asien und das Tor zu anderen asiatischen Märkten. Das Geschäfts- und Kommunikationsverhalten der Japaner ist immer noch streng an die Historie gebunden.

Rangordnungen, Respekt und langwierige Entscheidungsfindungen stellen uns Europäer auf eine harte Probe und hier hilft nur langer Atem und Geduld. Die größten Hindernisse für deutsche Unternehmer sind mangelnde Kenntnisse der Märkte und der kulturellen Unterschiede, die häufig einen Markteintritt verhindern.



Japan ist die dynamischste Industrienation Asiens, mit dem höchsten Stand an Wissen und Technik.

Für welche Produkte bestehen Chancen, erfolgreiche Exporte nach Japan zu tätigen?

Bei den deutschen Exporten dominierten im Jahr 2010 Kfz und Kfz-Teile mit 24,9 % gefolgt von chemischen Erzeugnissen ebenfalls mit 24,9 %. Die Exporte von Maschinen mit 13,8 %, Mess- und Regeltechnik mit 8,2 %, Elektrotechnik mit 7,7 % und Elektronik mit 3,1 % sind weitere erfolgreiche Sparten. Bis zu 12 % des deutschen Exports nach Japan erfolgen im Rahmen von Zulieferbeziehungen. Nach dem Reaktorunfall in Fukushima haben sich natürlich auch neue Märkte für Windkraft und Solartechniken ergeben. Der Konsumgüterbereich ist in Japan auch noch unterrepräsentiert und für deutsche Exporteure sicher interessant.

Gibt es Fördermöglichkeiten für das exportorientierte deutsche Gewerbe?

Die KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) fördert ausländische Investitionen z. B.

als Unternehmerkredit. Des weiteren bietet das KfW-Umweltförderprogramm zahlreiche Programme. Die EU, der Bund und auch das einzelne Bundesland bieten verschiedene Förderprogramme zur Exportunterstützung, als Messförderung und auch Programme zur Unterstützung von Kooperationsanbahnungen und Direktinvestitionen. Hier ist die IHK der Ansprechpartner oder auch freie Fördermitelberater.

Wie ist die Vorgehensweise, um in Japan geeignete Geschäftspartner zu finden?

Der Prozess der Internationalisierung kleiner und mittlerer Unternehmen verläuft im Gegensatz zu großen Unternehmen i. d. R. sehr individuell und oft auch eher spontan und zufällig.

Kaltakquise oder E-Mails als Geschäftsanbahnung führen in Japan nicht zum Erfolg. Erste Kontakte sollten bei Messebesuchen oder durch die DIHK geknüpft werden, auch Empfehlungen von Dritten

sind sehr hilfreich. Ortsansässige Vermittler haben meistens europäische Partner und vermitteln erfolgreich Kontakte zu potenziellen Unternehmen.

Das am häufigsten genutzte Geschäftsmodell ist die Vermarktung mittels eines örtlichen Vertreters (Distributor) mit leistungsfähigem Vertriebsnetz. Es ist auch die beste Methode, erste Erfahrungen im Japangeschäft zu sammeln.

Was ist die größte Herausforderung für deutsche Unternehmen in Japan?

Ganz entscheidend für den Erfolg sind die Wahl des richtigen Handelspartners und der Umgang mit den kulturellen Unterschieden, um einen erfolgreichen Markteintritt zu gewährleisten. Es gibt einen intensiven Wettbewerb, und der japanische Käufer stellt höchste Ansprüche an Qualität und Service. „Made in Germany“ und die deutsche Unternehmermentalität sind ein entscheidender Vorteil gegenüber anderen ausländischen Anbietern. Staatliche Institute, Wirtschaftsverbände, ortsansässige deutsche Rechtsanwälte, Banken und unabhängige Wirtschaftsberater können hierbei hilfreich unterstützen.

Wodurch unterscheidet sich das Geschäfts- und Kommunikationsverhalten in Japan gegenüber dem unseres Landes?

Japan ist aus deutscher Sicht wohl am schwierigsten zu verstehen. Emotionen werden nicht offen gezeigt, und es gilt eine strikte Etikette. Respekt, Höflichkeit, ruhige Sprechweise werden bevorzugt. Schon das erste Zusammentreffen, das Begrüßungsritual, die Übergabe der Visitenkarte (mit beiden Händen), kann zu Verwirrungen führen. Hier ist Zurückhaltung sehr gefragt. Ein Gastgeschenk als Wertschätzung sollte vorbereitet sein. Gerne gesehen sind Geschenke aus Deutschland, die weltweit bekannt sind.

Verhandlungen werden stets im Team geführt und negative Emotionen werden nicht gezeigt. Der positive Gesichtsausdruck und das zustimmende Nicken

bedeuten nicht, dass man mit dem Gesagten einverstanden ist, sondern nur, dass man versteht. Die potenziellen japanischen Geschäftspartner sind sehr gut vorbereitet und werden sicherlich ausführliche Präsentationen zur Hand haben. Der Gesprächsablauf wird mittels einer Agenda festgelegt; hier sollte man vorab um eine Kopie bitten, das erleichtert die Vorbereitung. In Verhandlungen mit Japanern, wird meistens nur eine Person die Kommunikation leiten, die anderen Anwesenden werden nur Notizen machen.

Wie ist der typische Ablauf einer Gesprächsverhandlung aus Ihrer Erfahrung?

Deutsche Geschäftsleute, die mit japanischen Firmen in Verhandlung treten, die noch keine Importerfahrung haben, sollten sich einen Dolmetscher zu Hilfe nehmen. Einfacher ist natürlich die Kommunikation auf Englisch. Geschäftskleidung, elegant und konservativ sollte obligatorisch sein.

Schon das Bekanntmachen und die Übergabe der Visitenkarten ist eine kleine Zeremonie. Visitenkarten sollten auf der Rückseite auf Japanisch geschrieben sein. Die Visitenkarte legt man dann im Gespräch ordentlich vor sich auf den Tisch. Eine Agenda wird vorbereitet sein. Bevor man in die geschäftlichen Verhandlungen einsteigt, gibt es eine Konversation über höfliche allgemeine Themen.

Die eigentlichen Verhandlungen werden für Europäer schnell zu einer Geduldssprobe, da spontan keine Entscheidungen gefällt werden. Es werden zahlreiche Gespräche notwendig sein, bis das Ziel erreicht ist. Im Allgemeinen sind Verhandlungen in Japan zäh und langatmig und für Europäer nur sehr schwer nachvollziehbar. Hier ist Geduld angesagt. Sind die Verhandlungen schon konkreter, wird der japanische Geschäftsmann gerne zum Abendessen einladen.

Und was kommt danach?

Wenn der lange Abstimmungsprozess beendet ist, die Verträge unter Dach und

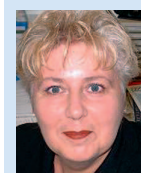
Fach sind, sollte der eigentliche Export vorbereitet werden. Die Exportformalitäten mit Japan sind grundsätzlich unkompliziert. Information gibt es z. B. beim Japan Desk der IHK Düsseldorf. Bei der Wahl des Spediteurs rate ich, ein Unternehmen zu wählen, das über eine japanische Niederlassung verfügt; so ist eine schnelle und reibungslose Abwicklung gewährleistet. Als Standard-Exportpapiere sind notwendig: Rechnung, Bill of Lading/AWB, Ursprungszeugnis, Packliste sowie die Versicherungspolice. Selbstverständlich ist auf die Einhaltung von Normen und Standards zu achten, welche die auf dem japanischen Markt vertriebenen Produkte erfüllen müssen.

Raten Sie deutschen Unternehmen, diesen doch scheinbar schwierigen Weg zu gehen?

Für Unternehmen, die ernsthaft den asiatischen respektive japanischen Markt erobern wollen, ist es eine große Herausforderung sich diesen kulturellen und marktspezifischen Herausforderungen zu stellen. Intensiver Wettbewerb und hohes Anspruchsdenken der Käufer kommt noch hinzu.

Diese Hürden können aber auch ein Gewinn für die eigene Unternehmenskultur sein und es ist nicht von Nachteil sich die scheinbar komplizierte Geschäftsabwicklung der Japaner zu eigen zu machen. Es sieht kompliziert aus – ist aber ganz einfach.

Interview geführt durch: Kristin Merkle



Ursula Gurda

ist als selbstständige Exportberaterin tätig und blickt auf eine 30-jährige Exporttätigkeit in japanischen Unternehmen zurück, zuletzt als Vertriebsleiterin Export Sales. Heute unterstützt sie deutsche und ausländische Unternehmen auf dem Weg in internationale Märkte.