

Japan Business Training

Meiko Maschinenbau GmbH

Datum: 6. November 2023

Offenburg





Willkommen zu unserem Japan Seminar





Eine japanische Maiko

Geisha in Ausbildung



Die “japanische Mentalität”

- Ein berühmter Schriftsteller bezeichnete
- Japaner als Onigiri

Anpassung nötig?

Wie und wo muss ich
mich anpassen?

Was wird von mir
erwartet?



Agenda



Thema

Geschäftswelt Japans

Kommunikation

Kritisches

Doing Business

Business Knigge

Ihre Erfolgsfaktoren

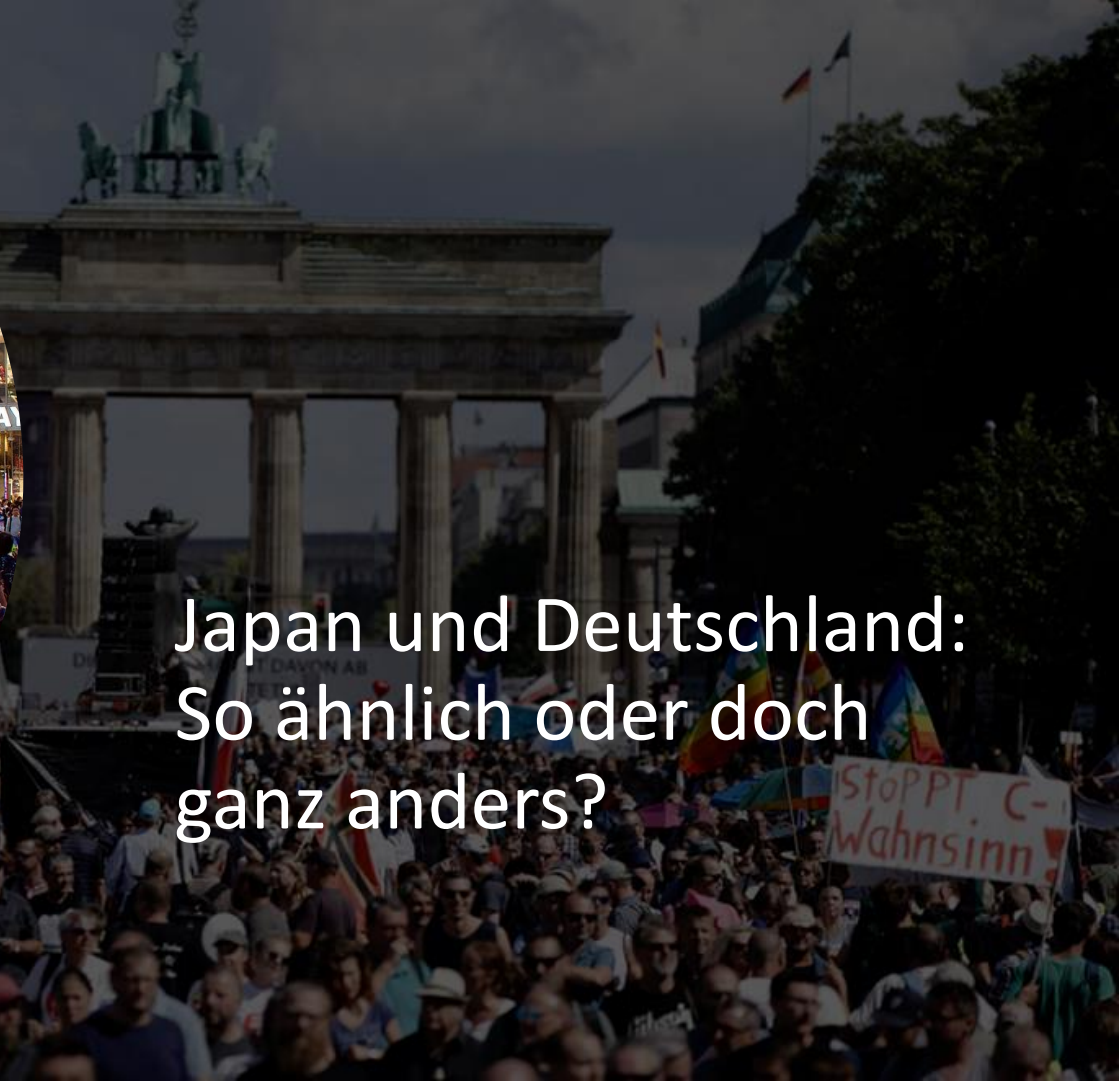
Lernziel

Einblick jap. Geschäftskultur

- Vergleich Japan - Deutschland
- Werte im Geschäftsleben
- Arbeitsleben

➤ Besseres Verständnis
der Arbeitswelt Ihrer
Geschäftspartner





Japan und Deutschland:
So ähnlich oder doch
ganz anders?

Junge Staaten

Japan wurde am 3. Mai 1947 gegründet

Deutschland 1949 (23. Mai & 7. Oktober)

Parlamentarischen Demokratien

Freien Marktwirtschaften, die auf
Multilateralismus und Welthandel setzen –
ähnliche Wirtschaftswerte

Welches Land ist größer?

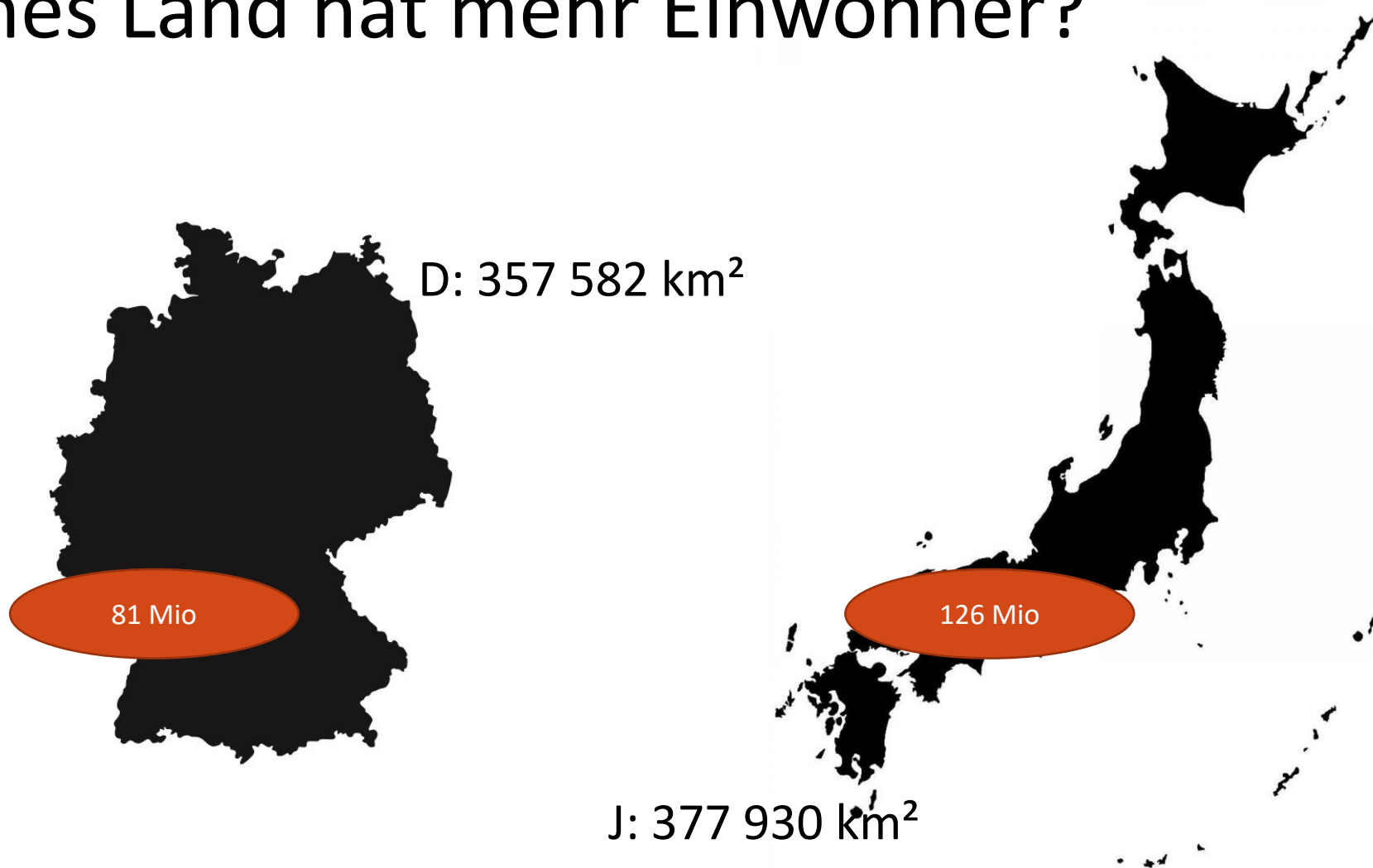


D: 357 582 km²

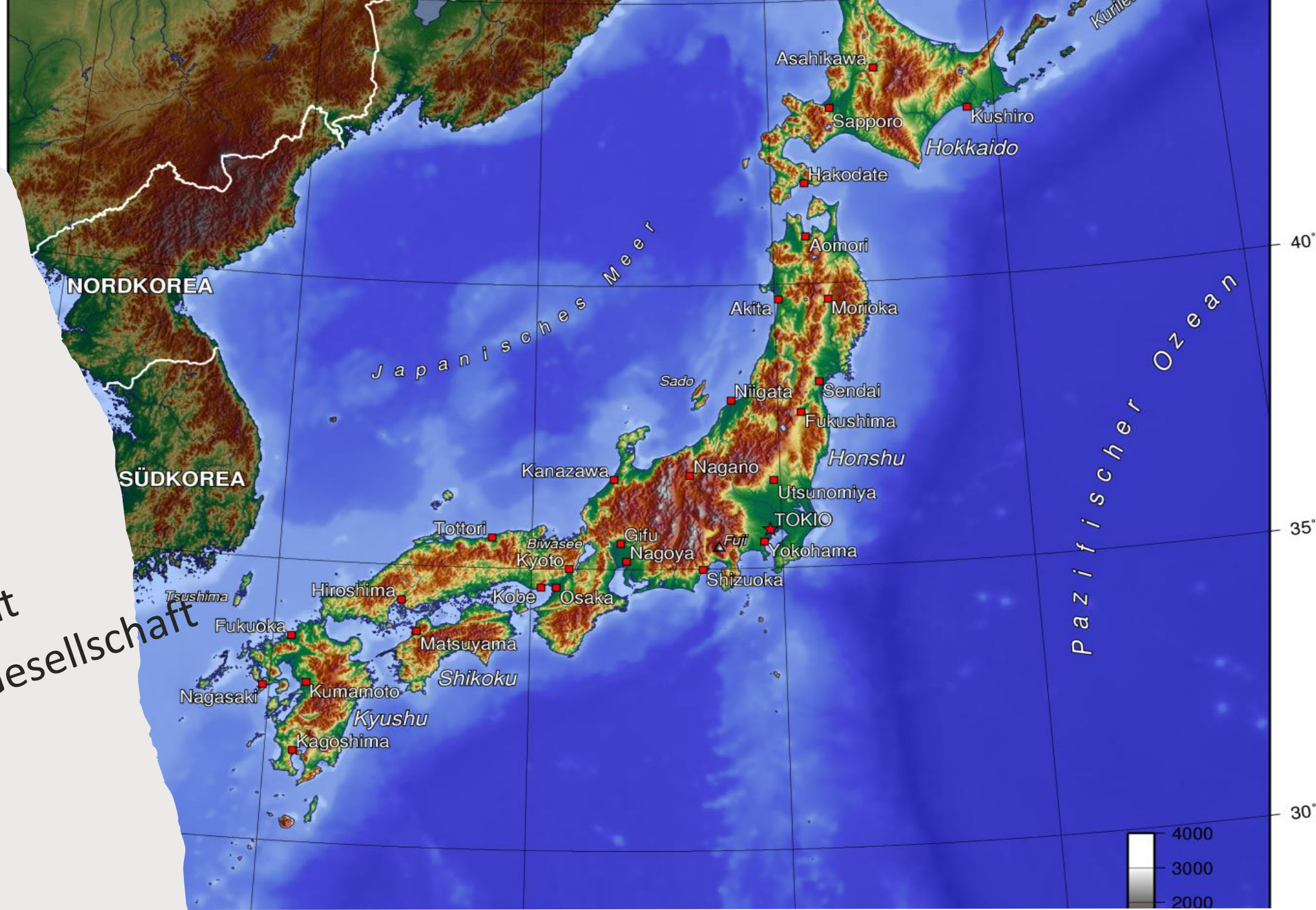


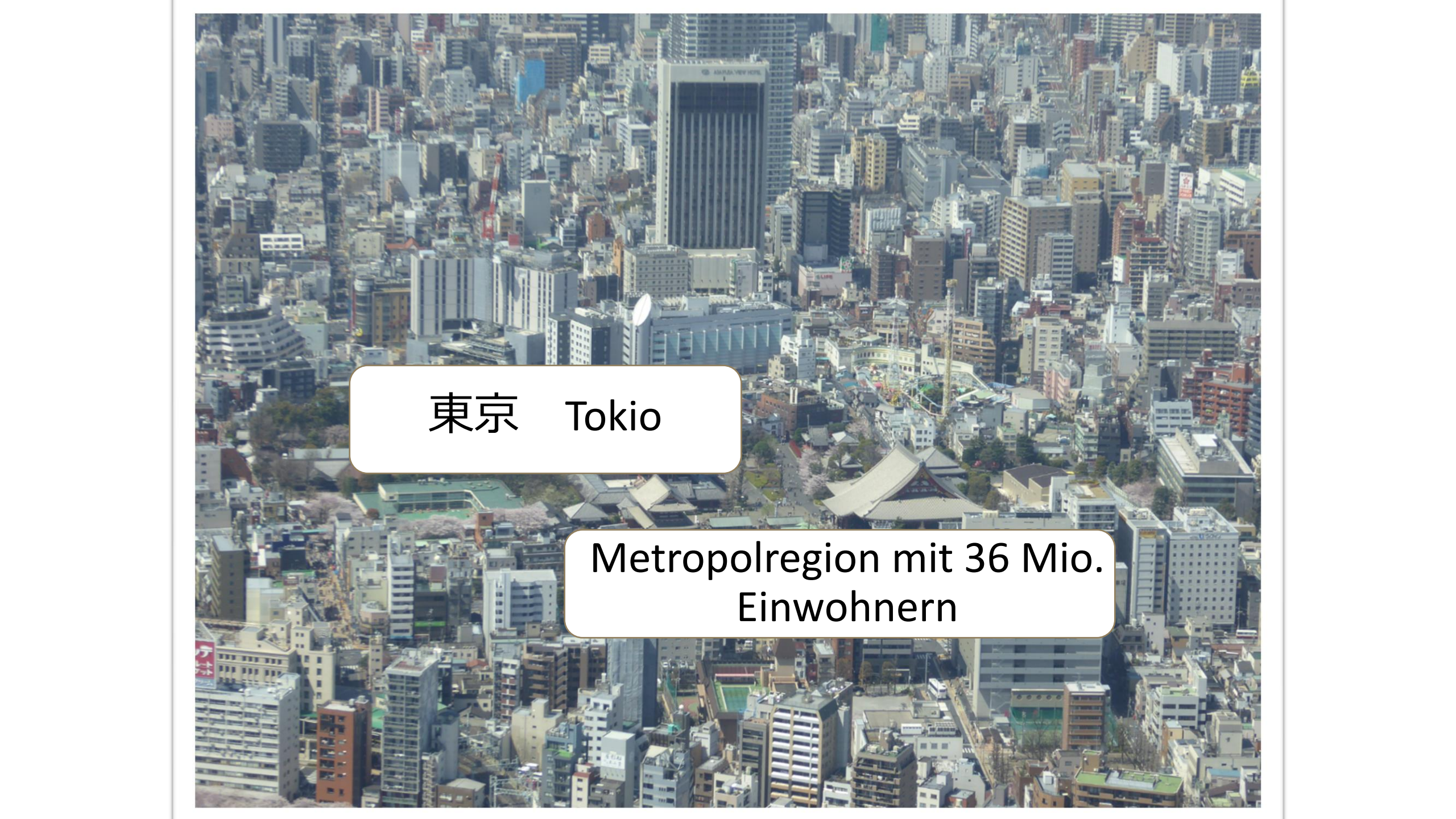
J: 377 930 km²

Welches Land hat mehr Einwohner?



Inselmentalität
Homogene Gesellschaft





東京 Tokio

Metropolregion mit 36 Mio.
Einwohnern

Ähnliche wirtschaftliche Entwicklung

Wiederaufbau nach dem 2. Weltkrieg

Starke Förderung der USA

Ziel: „Mit dem Westen gleichzuziehen“ erreicht

- Japan ab 1968 2. größte Volkswirtschaft
- 2010 von China überholt

Ähnliche Industriezweigen unterwegs

Unsere beiden Topbranchen:

Automobilindustrie, Maschinen, elektronische Geräte

Export Orientierung



Häufig Konkurrenten auf dem Weltmarkt



Ähnliche Herausforderungen in der Zukunft



WANDEL AUFGRUND DER
DIGITALISIERUNG & KI-
KÜNSTLICHEN INTELLIGENZ



ALTERNDE GESELLSCHAFT



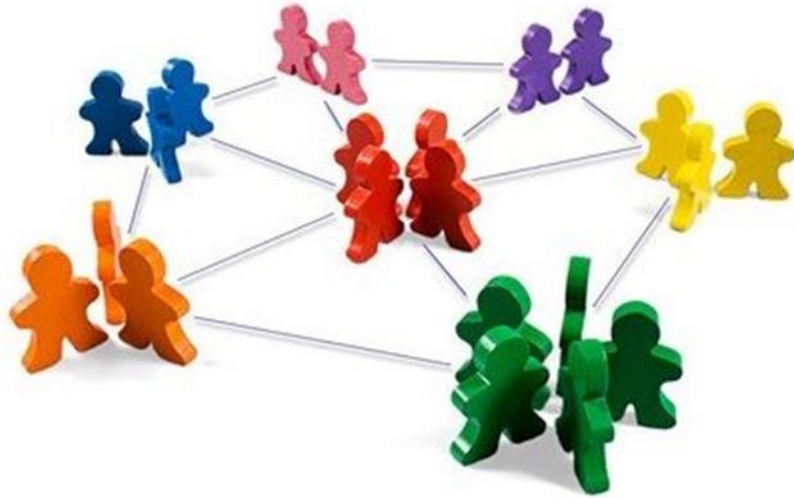
KLIMASCHUTZ

Unterschiede



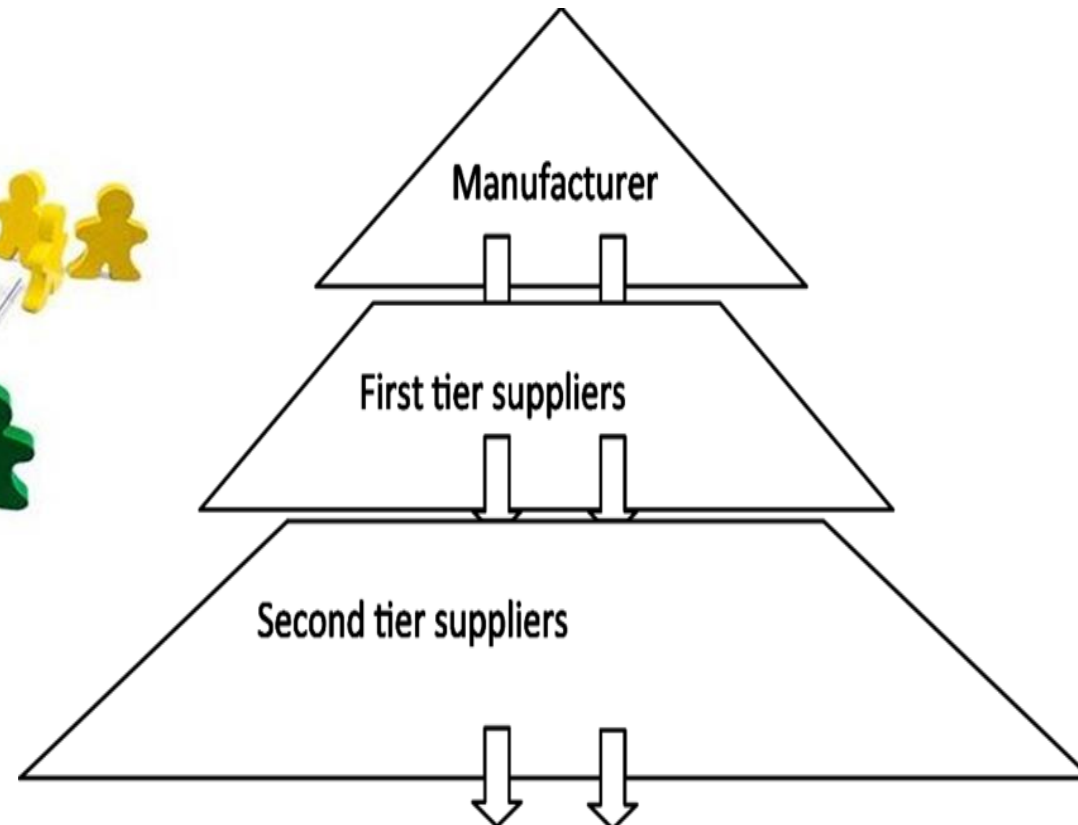
Keiretsu – Konglomerate ein Auslaufmodell?

Horizontal – (Mitsubishi)

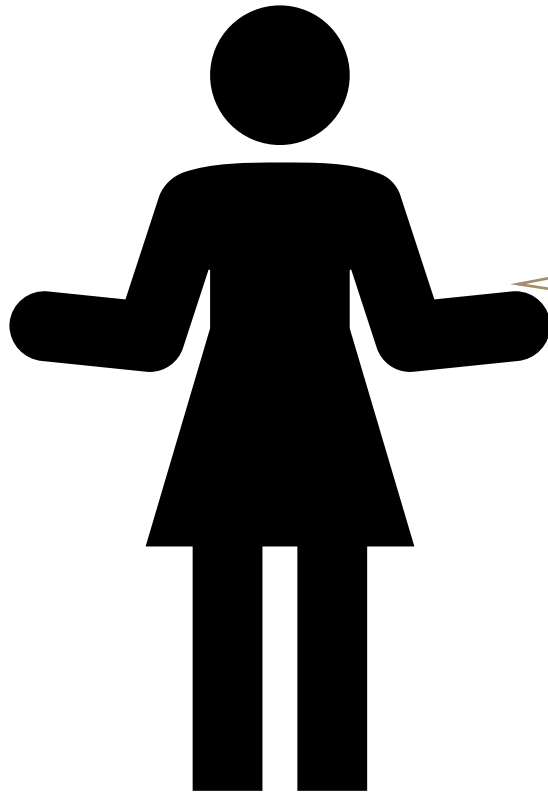


系列

Vertikal – Toyota



Aus dem Vorabfragebogen:



Ich bin überrascht von der Stärke des Senioritätsprinzips und der hierarchischen Einordnung bei z.T. völliger Ignoranz des Fachwissens

Leben in der japanischen Firma

Alle 3-5 Jahre neue Stelle

Ideal:
Die lebenslange
Beschäftigung

Rekrutierung von der Uni

3 Jahre
Traineeprogramm



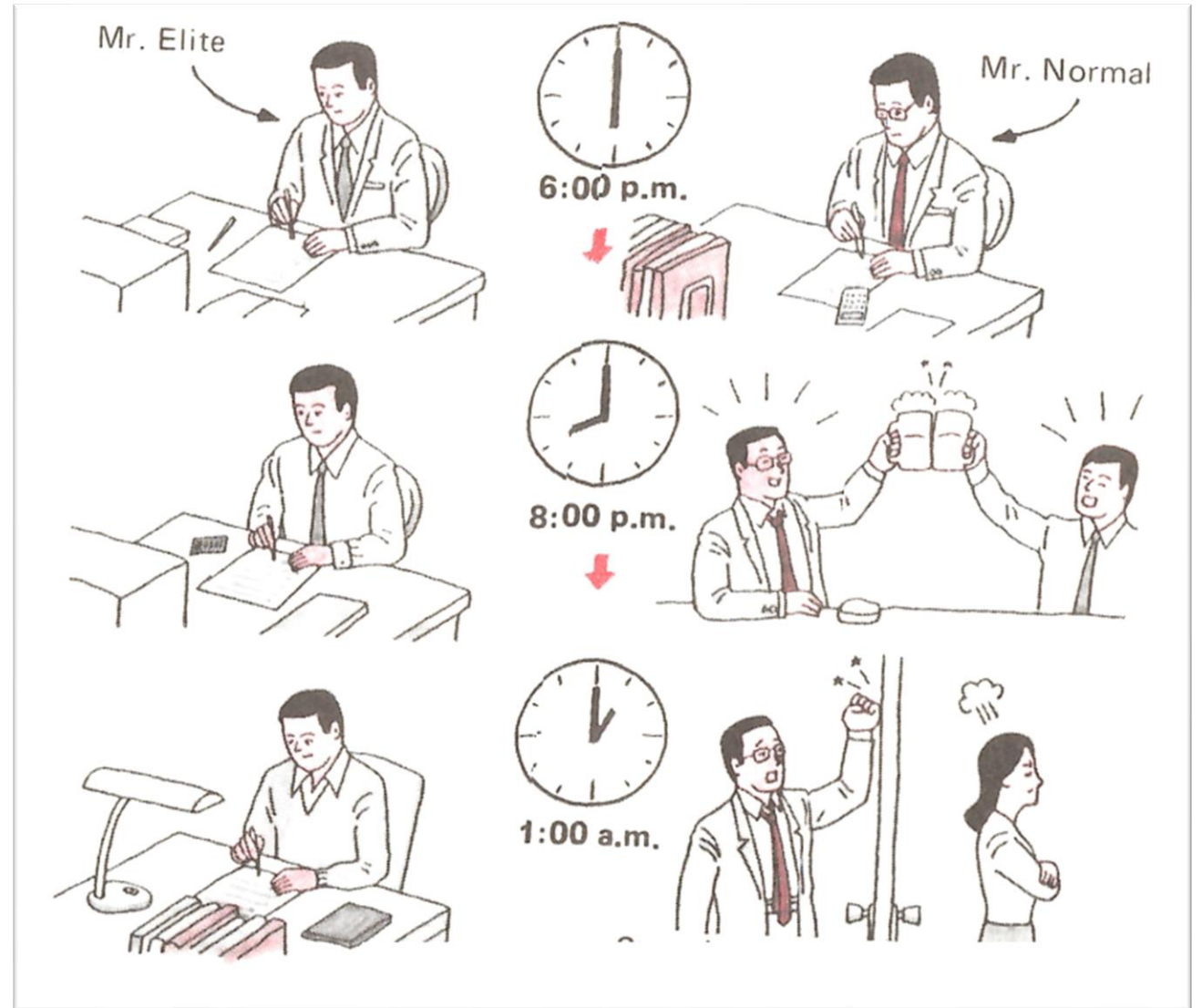
Keine
Stellen-
beschreibung

Generalisten

Arbeitsalltag in der Firma

Sehr lange Arbeitszeiten

Häufig Gymnastik am Nachmittag

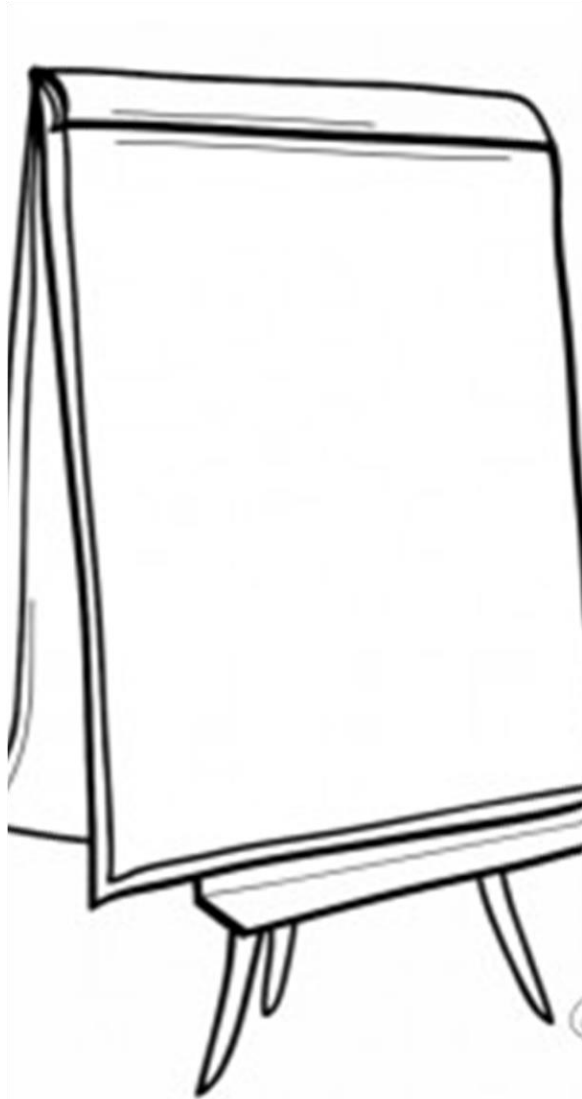


Religionen & Werte in Japan

- Schintoismus
- Buddhismus
- Polytheismus: Beide Religionen werden gleichzeitig ausgeübt

- Wichtig für die Geschäftswelt:
Konfuzianismus

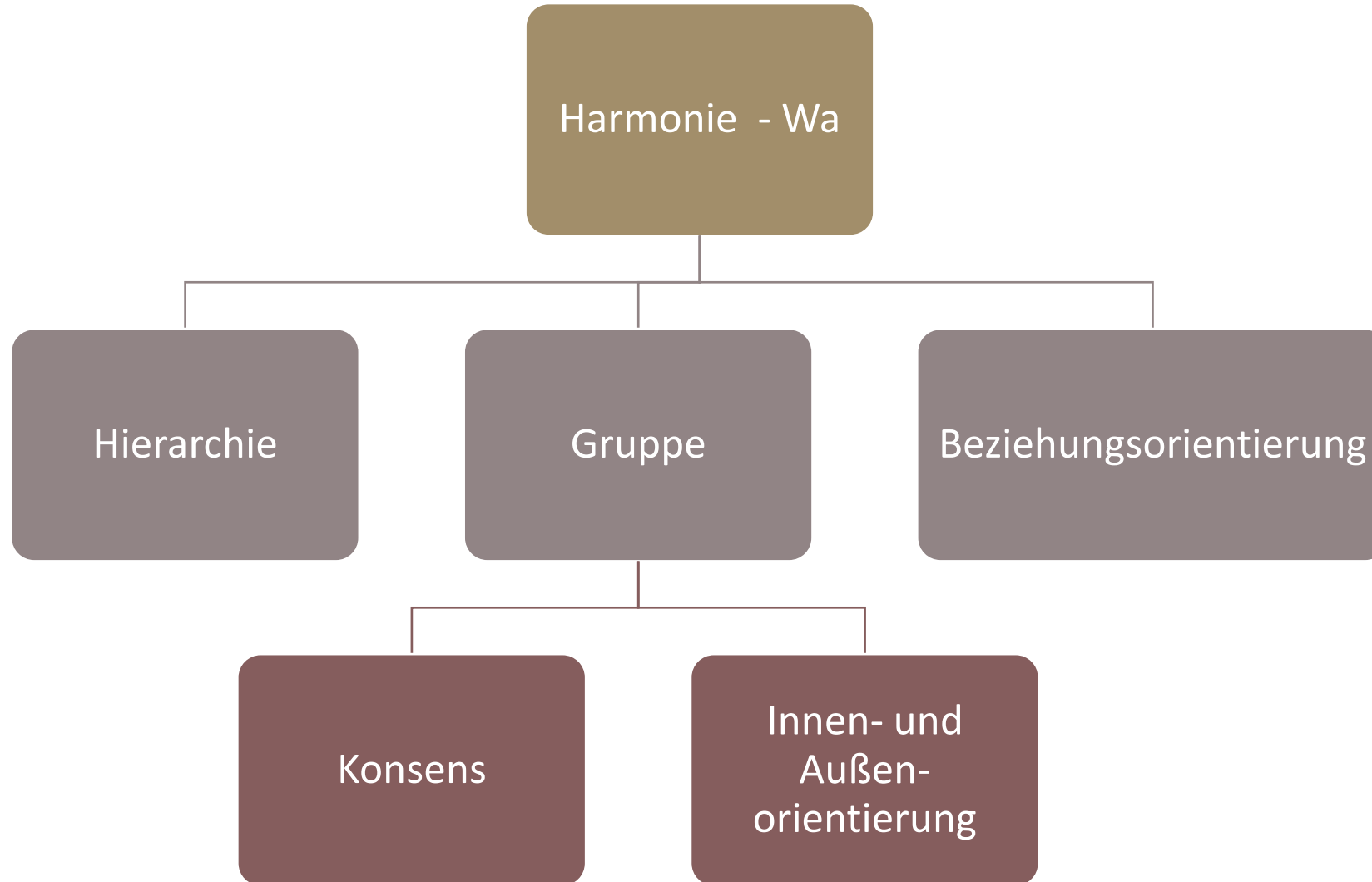




In der Gruppe

- Bitte besprechen Sie Ihre Werte im Geschäftsleben und schreiben Sie diese auf
- Bearbeitungszeit: 10 min
- **Unterstreichen Sie jene Werte, die auch auf Japan zutreffen könnten**

Japanische Werte





Japanische Reinheit

A photograph of a living room with a large white diamond-shaped overlay in the center. The text inside the diamond reads "Alles sauber... oder doch nicht?". The room features a wooden floor, a large window with white blinds, a television on a stand, and a large pile of laundry on a tatami mat. A potted plant is visible on the left side.

Alles sauber... oder
doch nicht?

Learn Japanese



Informationen

- Japan Infos
- <https://www.japandigest.de/>
- <https://sumikai.com/>

- **TV online streaming:**
- NHK World Japan – easy Japanese language course
- <https://www3.nhk.or.jp/nhkworld/>

15 Minuten
Pause

休憩



Agenda



Thema

✓ Geschäftswelt Japans

Kommunikation

Kontroverses

Doing Business

Business Knigge

Ihre Erfolgsfaktoren

Lernziel

Andere Art der Kommunikation verstehen

- Verbale vs. nonverbale Kommunikation
- Typische Missverständnisse
- Konfliktvermeidung

➤ Verbesserung Ihrer Kommunikation mit Ihren japanischen Geschäftspartner



Achtung! Die andere Art der Kommunikation

und daraus resultierende Missverständnisse ...
sowie der andere Umgang mit Kritischen...

Quiz: Zustimmung

Wie erkenne ich Zustimmung?

1. Wenn „Ja“ gesagt wird
2. Wenn mit dem Kopf genickt (hm...) wird
3. Wenn die Idee aufgegriffen und weitergedacht wird
4. Wenn gesagt wird: „so machen wir es“

Quiz: Absage

Wie erkenne ich eine Absage?

1. Wenn „Nein“ gesagt wird
2. Wenn mit dem Kopf geschüttelt wird
3. Wenn gesagt wird: „We will consider“
4. Wenn gesagt wird: „I am very busy“
5. Wenn gesagt wird: „It is difficult“
6. Wenn gesagt wird: „It is different“
7. Wenn tief durch die Zähne eingeatmet wird



Je kleiner die Antenne einer Person ist, desto mehr...

- Formuliert genau
- Fühlt sie, dass präzise Kommunikation wichtig ist
 - Yes = Yes
 - No = No
- Mag sie keine Vagheit
- Kommt schnell zum Punkt
- Achtet wenig auf die Gesamtatmosphäre

Je größer die Antenne einer Person ist, desto mehr...

- Ist sie in der Lage, ohne viele Worte zu kommunizieren
- Ist sie auf Körpersprache, Tonalität der Stimme und auf Gesichtsausdruck fokussiert
- Verlässt sie sich auf gemeinsames Wissen und Geschichte
- Fühlt sie, dass Taten wirkungsvoller sind als Worte
- Formuliert eher indirekt, benutzt viele Weichmacher
 - Yes = Yes, maybe, I listen, no,
 - No = doesn't exist



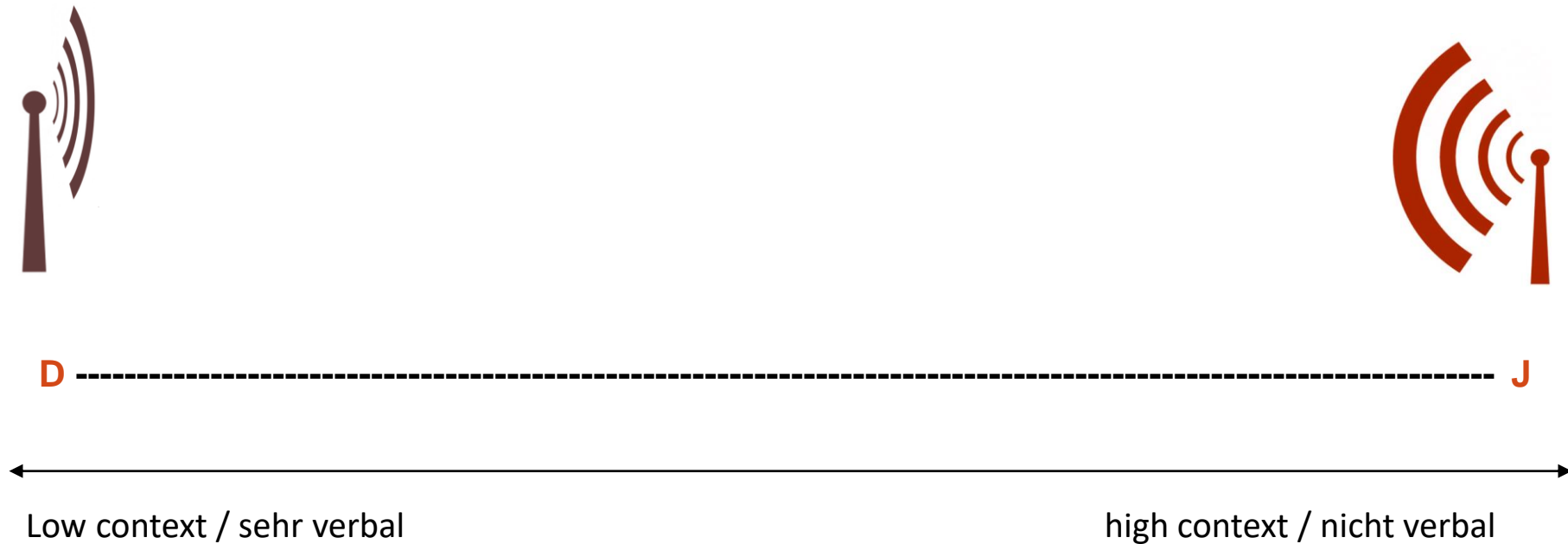
Wo stehen ...



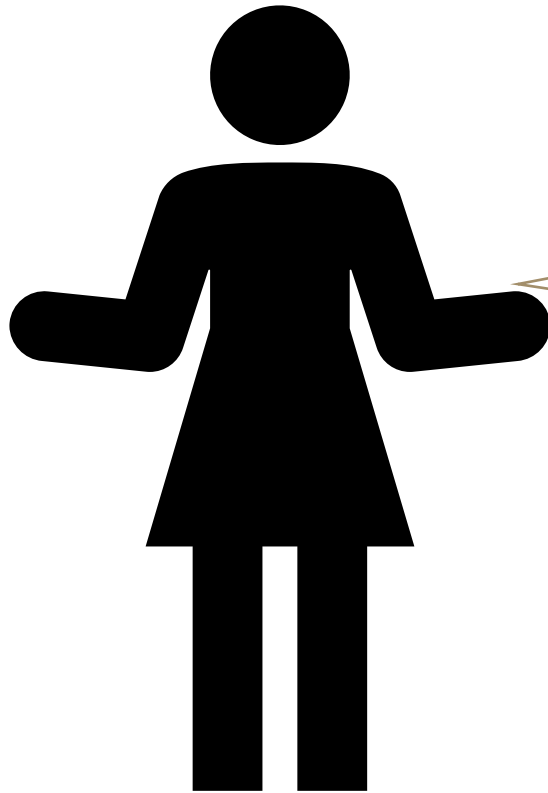
- Sie?
- Ihr Unternehmen?
- Japan?

Diskutieren Sie kurz in der Gruppe

Verbale vs. Non-verbale Kommunikation



Aus dem Vorabfragebogen:



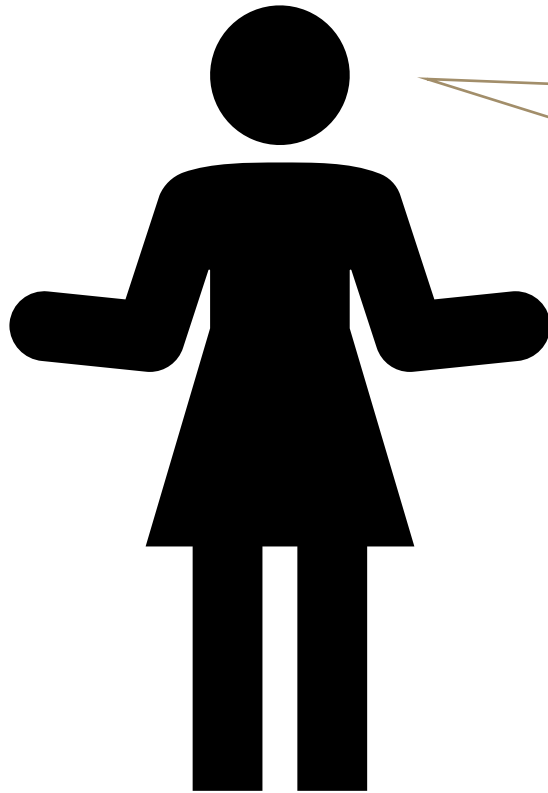
Aus Versehen habe ich einen japanischen Kollegen beim Reden unterbrochen, ich habe gemerkt, dass dies nicht gut aufgenommen wurde

Japanischer kultureller Hintergrund

- Sprichwort:
 - „Kuuki o yomeru“
 - Die Luft lesen
- Zwischen den Zeilen lesen
- Non-verbale Ausdrücke sind teil der Kommunikation
- Indirektes Reden – alles ist sehr vage
- Bilder helfen bei der Kommunikation
- Achtung! Präzise Angaben werden schon erwartet.



Aus dem Vorabfragebogen:



Fehler werden nicht oder nur schwer eingestanden

Es wird nicht gesagt, wenn man etwas nicht versteht und es nochmals erklärt bekommen möchte

In der Gruppe

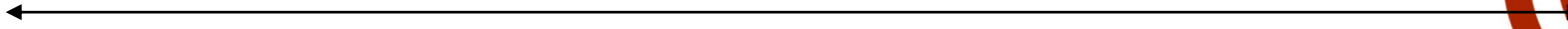
- **Wie überwinden Sie diese Unterschiede?**
- **10 min**



Wenn die Person, mit der Sie arbeiten, rechts von Ihnen steht:



Low context / sehr verbal



high context / nicht verbal



- Achten Sie auf non-verbale Signale.
- Stellen Sie gute Fragen, um Informationen zu erhalten, die Sie benötigen (W-Fragen)
- Schaffen Sie Zeit für persönliche Kommunikation
- Erklären Sie so viel wie möglich (Kontext)
- Verwenden Sie visuelle Methoden in Ihrer schriftlichen Kommunikation
- Seien Sie trotzdem präzise
- Hören Sie bis zum Ende zu und lassen Sie ausreden

Agenda



Thema

✓ Geschäftswelt Japans

Kommunikation

Kontroverses

Doing Business

Business Knigge

Ihre Erfolgsfaktoren

Lernziel

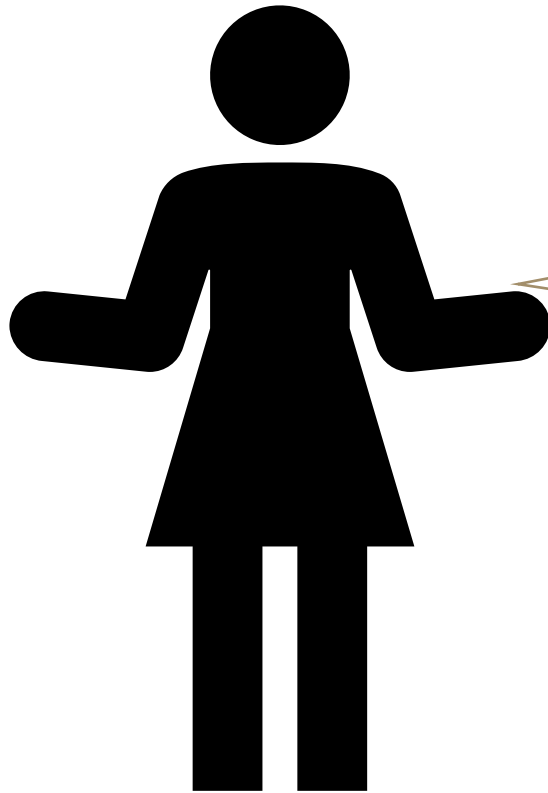
Andere Art der Kommunikation verstehen

- ✓ Verbale vs. nonverbale Kommunikation
- ✓ Typische Missverständnisse
- Konfliktvermeidung

➤ Verbesserung Ihrer Kommunikation mit Ihren japanischen Geschäftspartner



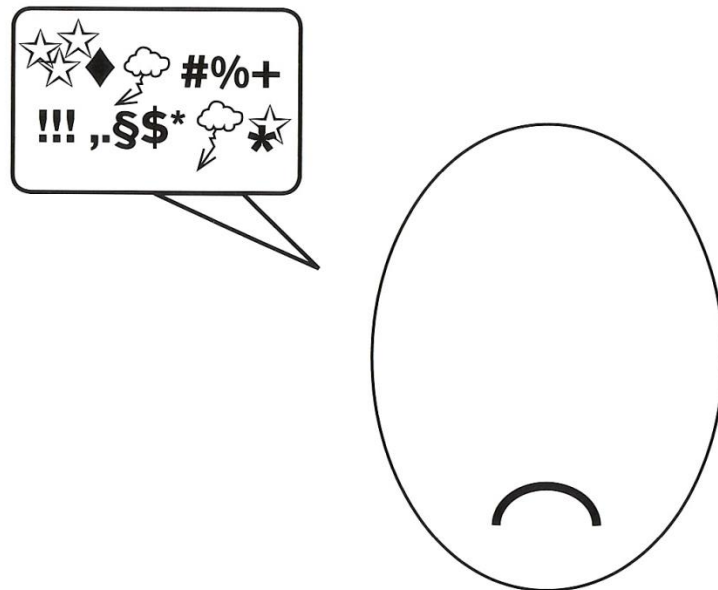
Aus dem Vorabfragebogen:



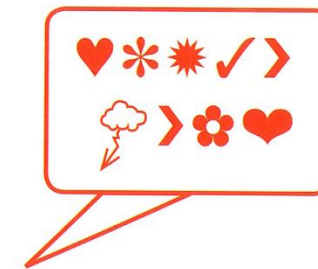
Wie kann man Probleme,
Schwierigkeiten oder
Verbesserungsvorschläge ansprechen,
ohne das
es als "Angriff" wahrgenommen wird?

Problemen begegnen

Deutschsprachiger Raum



Japan



Kritisches ansprechen

1. Hamburger-Style E-Mail



2. Gemeinsam Trinken



E-Mails anpassen bei negativen News

- E-Mails in Hamburger Stil
- Je länger eine Einleitung desto Kritischer
- Nicht vergessen:
 - Mehrmaliges Entschuldigen
 - Bedanken für die stets gute und produktive Zusammenarbeit
 - Ausblick wie es weiter geht





60 Minuten
Pause

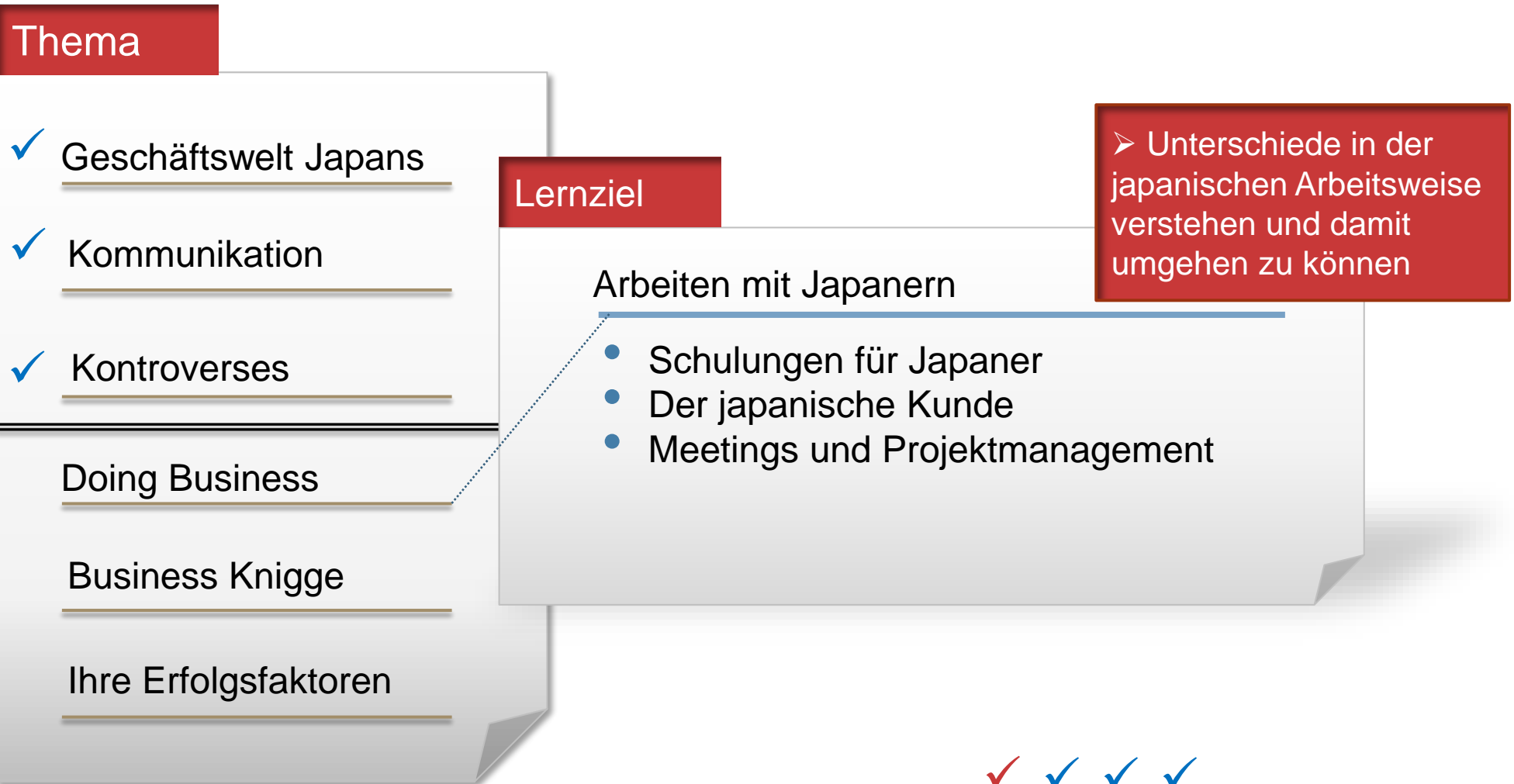
休憩



Doing Business mit Japanern

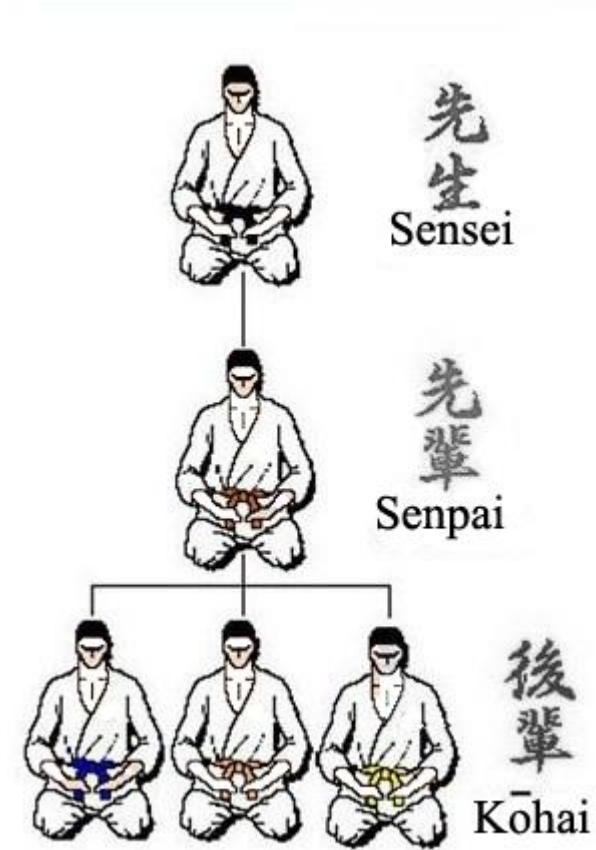
Anpassungen sind nötig...

Agenda



Teaching style

- Viel Frontalunterricht
- Interaktive Workshops sind unüblich
- Gelernt wird mit vielen Wiederholungen
- Kombination: Lernen + Wiederholung in Gruppen funktioniert gut.



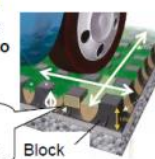
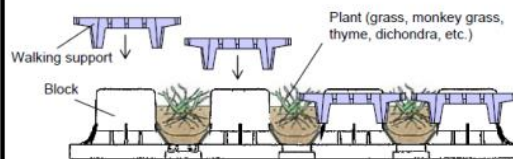
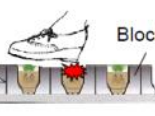
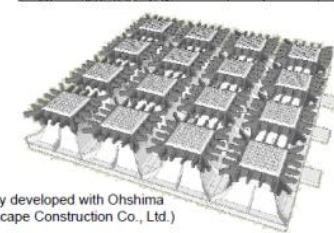
Toyota Präsentation

Inwieweit unterscheiden sich japanische Präsentationen von westlichen?

Was können Sie bei Ihren Präsentationen ändern?

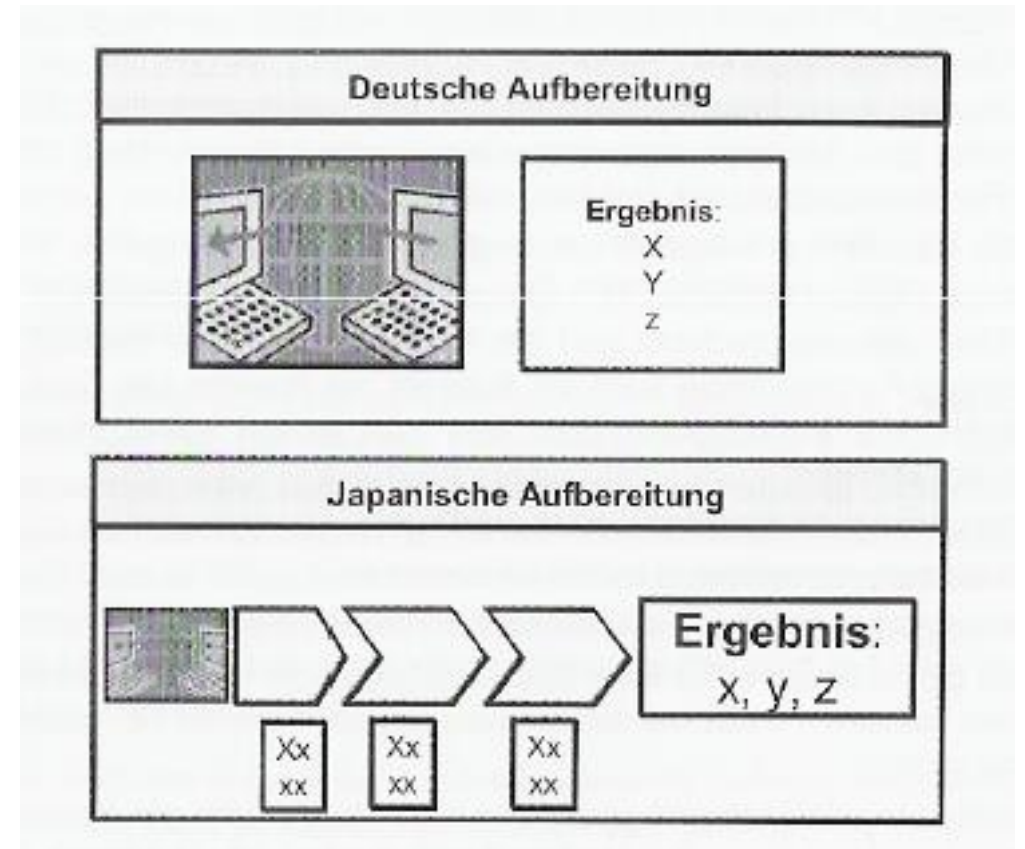
Tour Material (2)

“Smart Green Parking” Car Park Greening System

Development issues	Key development points
<p>Plant sustainability</p> <ul style="list-style-type: none">- No load on plants from car- Sufficient space for roots to grow <p>Blocks: { - Large level difference - Wide spacing</p> 	<p>1. Use blocks with sufficient growth space</p> <p>2. Add walking supports after planting that don't divide growth space</p> <p>3. Support vehicle weight using blocks (weight resistance: 4 t)</p> <p>4. Use recycled bumper materials</p> <p style="text-align: right;">Ensures both plant sustainability and surface safety</p> 
<p>Trade off</p>	
<p>Surface safety</p> <p>Area must be flat</p> <ul style="list-style-type: none">- Small level difference- Narrow spacing <p>Blocks: {</p> 	 <p style="text-align: right;">Walking support</p>
<p>Aim: Achieve both plant sustainability and surface safety</p>	<p>(Jointly developed with Ohshima Landscape Construction Co., Ltd.)</p> <p>14</p>

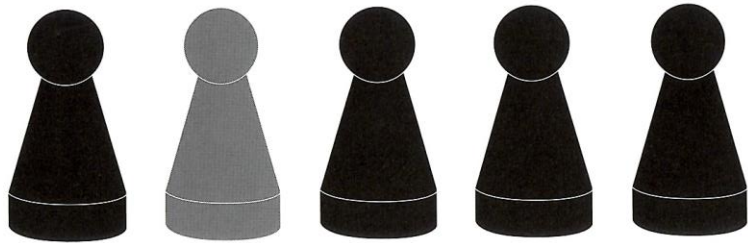
Präsentation

- Viele Details
 - Zahlen und Fakten
 - Tabellen und Graphiken
- Prozess ist ebenso wichtig wie Ergebnis
- Faustregel: Doppelt so viele Folien wie normal
- Oft mit Anhang für Zusatzinformationen
 - Bunt
 - Viele Bilder
 - Viele Graphiken

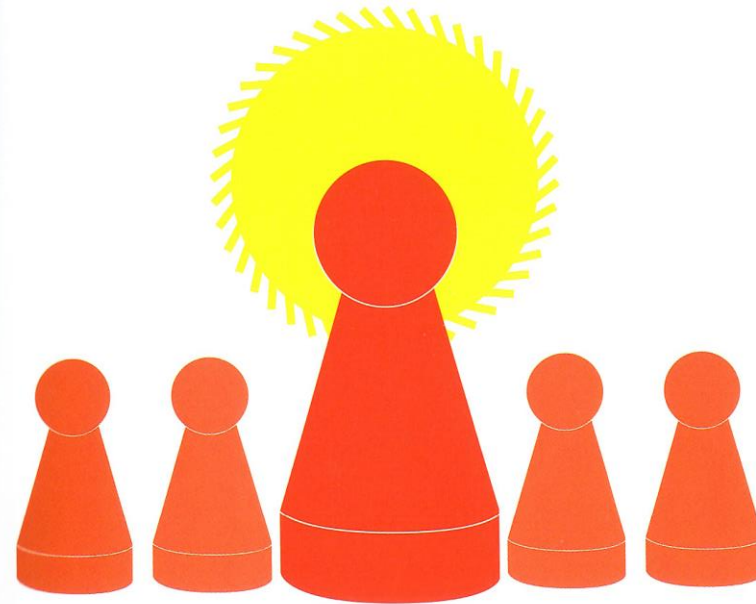


Der Kunde

- Europa



- Japan



Omotenashi

Das Unerdenkliche

Ziel:

- Dem Kunden viel mehr bieten als er sich überhaupt vorstellen kann

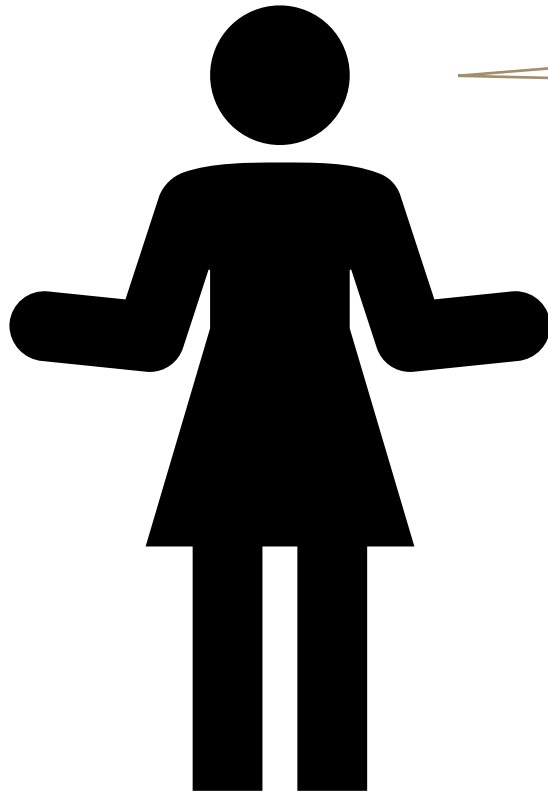




Japanische Eigenheiten im Meeting

- Augen schließen im Meeting
- Lange japanische Gespräche
- Schweigen - ohne Grund

Aus dem Vorabfragebogen:



Manchmal ist es schwer zu einem
Ergebnis zu kommen

Die Entscheidungsfindung in Japan

Entscheidungsfindung dauert lang und ist kompliziert

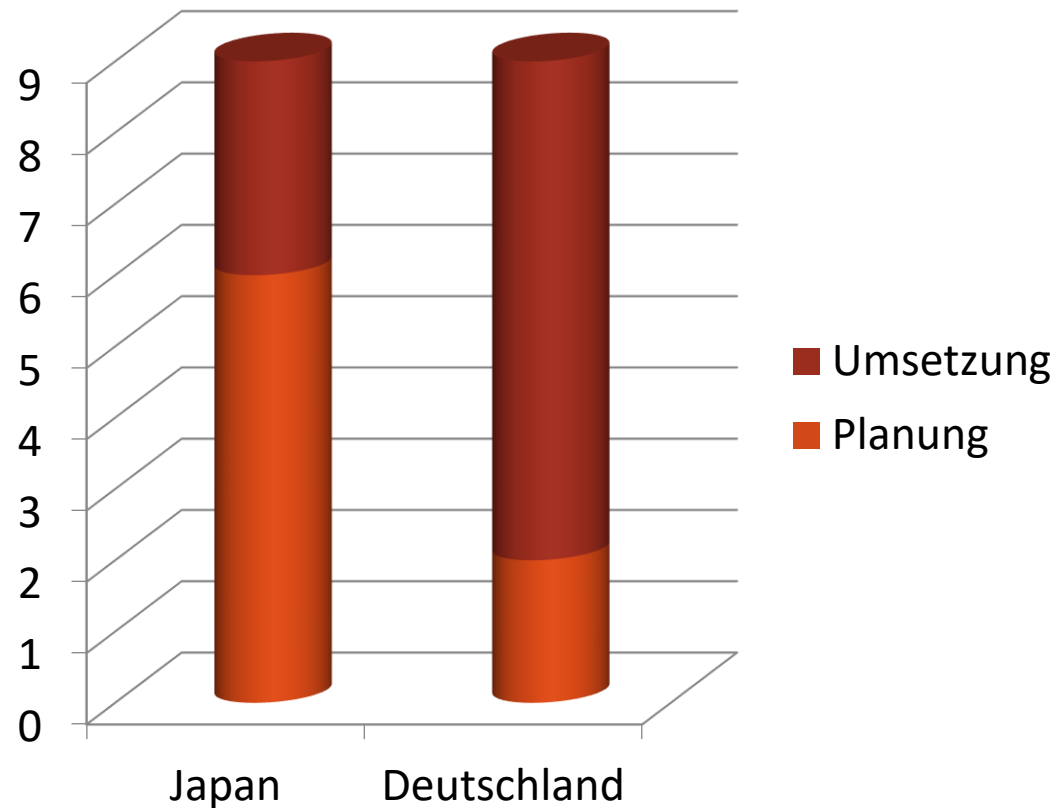
Bottom Up Entscheidung

Nemawashi: Informelle Gespräche bis zum Konsens

Ringi: Dokumente im Unternehmen zirkulieren lassen



Projektmanagement

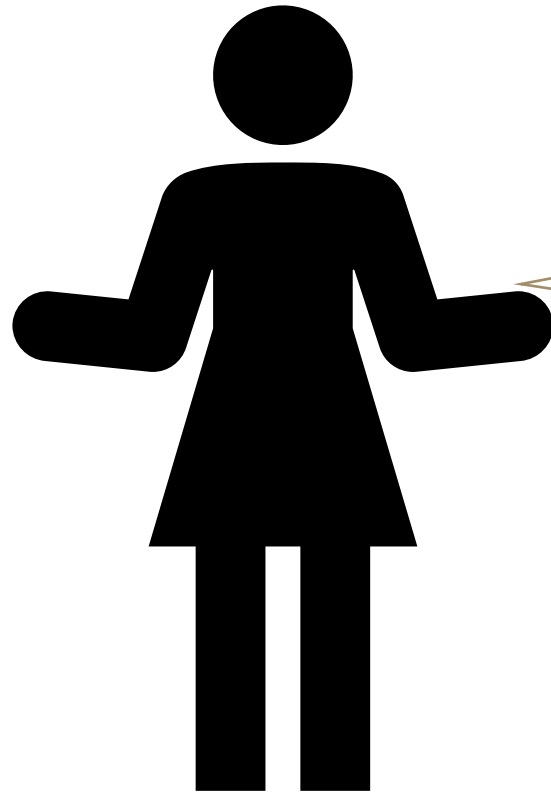


Daraus folgt:

- Die einzelne Person kann keine Entscheidungen treffen - Gruppe schon
- Andere Rolle der Führungskraft
- Es werden vorab viele Informationen benötigt

Treffen der Entscheidung dauert
lange
Umsetzen der Entscheidung geht
sehr schnell

Aus dem Vorabfragebogen:



Ich erhalte manchmal keine Antwort
auf Mails

Mein Tipp:

Reservieren Sie 10 Minuten am Ende jedes Meetings um gemeinsam einen Aktionsplan zu entwickeln

Who	What	When	
Mr. Tanaka	Figures for 2018	By Nov 23	
Frau Binner	Sales Update to Mr. Tanaka	By Nov 15	
Mrs Yasuhira	General Update zu Ms. Binner	By Nov 10	

Liebe zum
Detail



Produkt und Qualitäts- anpassung

Häufig sind Produkt- und
auch Qualitätsanpassungen
nötig



Das Zeitgefühl der Japaner

- Deutschland



- Japan



A traditional Japanese garden scene. In the foreground, a stone path leads towards a building on the left. To the right, a wooden bench is covered with a bright red cloth, and a large, traditional red and white striped umbrella stands behind it. The background is filled with lush greenery and trees. The scene is bathed in soft, natural light.

15 Minuten Pause

休憩

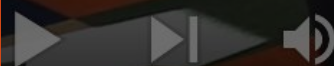
Video
Japanische
Arbeitswelt

<https://www.youtube.com/watch?v=YdiWTYkY1uY>

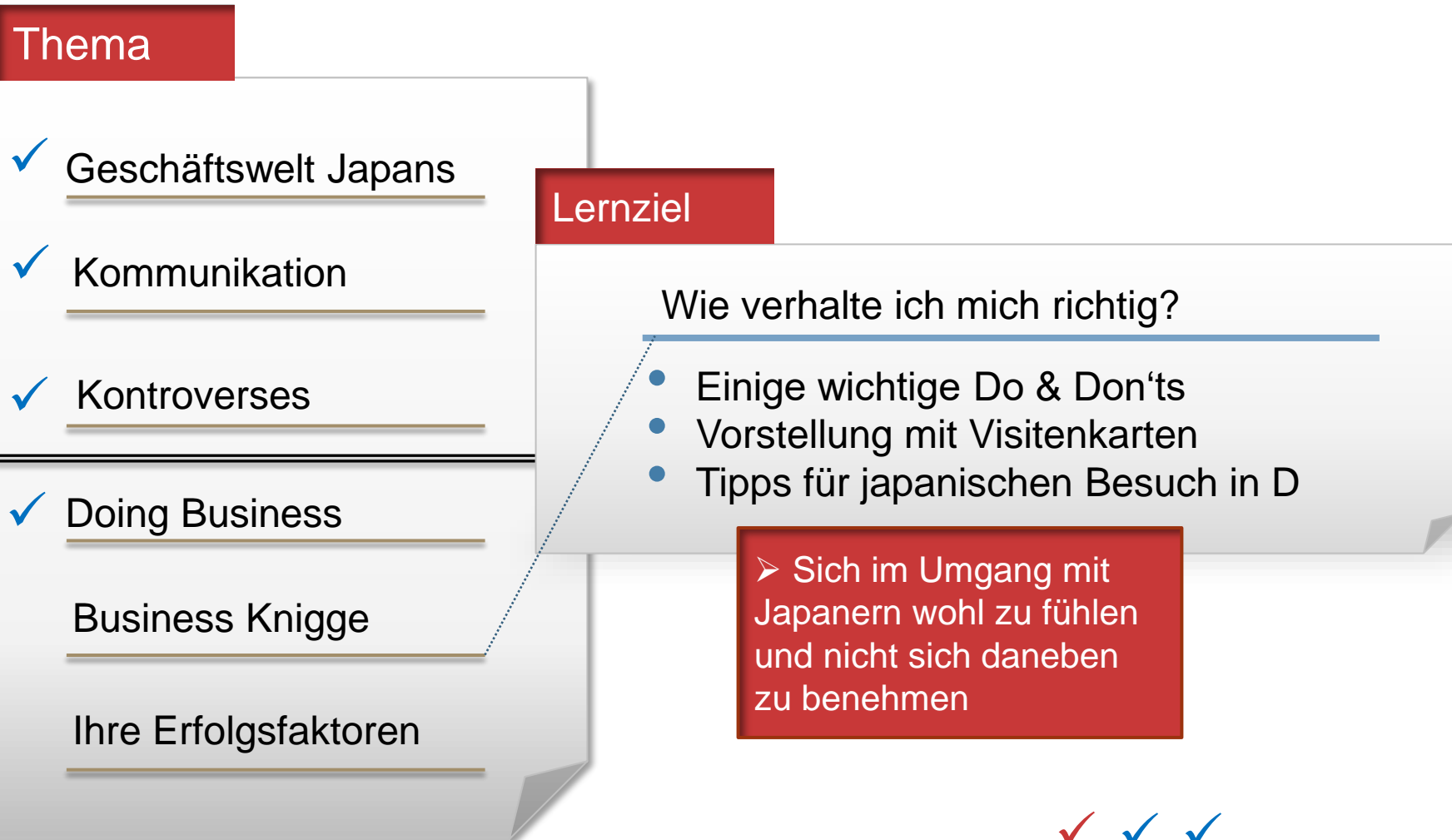
8:25 AM

Good morning

2:45 / 13:43



Agenda



Business Etikette



Quiz: Anrede

Sie arbeiten schon einige Zeit mit Japanern zusammenarbeiten, da hören Sie, wie Japaner Sie „Meier-san“ nennen. Als nette Geste möchten Sie nun auch „-san“ verwenden. Wie setzen Sie dieses Wort richtig ein?

1. Sie hängen einfach an Ihren eigenen Namen ein „san“
2. Sie hängen an den Namen Ihres japanischen Kollegen ein „san“ (z.B. Suzuki-san)
3. Sie hängen an den Namen Ihres deutschen Kollegen ein „san“

Begrüßung auf Japanisch

日本語

- Hajimemash(i)te
- ~ des(u)
- Dozo yorosh(i)ku onegaishimas(u)
- -----
- Konnichi wa
- Ohayo gozaimasu
- Domo arigato(u)

Deutsch

- Wir fangen an
- Mein Name ist ~.
- Es freut mich Sie kennenzulernen!
- -----
- Guten Tag
- Guten Morgen
- Danke

Verbeugen und Visitenkarte



International :
Mischung aus Hände reichen
und verbeugen



Visitenkartenaustausch ist
wichtig für Japaner

Kartenaustausch beim 1. Treffen

- Mit beiden Händen überreichen
- Die Karte lesen
- Namen wiederholen



Woher kommt die Karte?

Wohin geht die erhaltene Karte?

Visitenkarten

- Eintrittskarte für Geschäftsbeziehungen
- Karte niemals einfach in die Jackentasche stecken!



TIPP: Nach dem Treffen (in Abwesenheit der Japaner) Bemerkungen über die Person auf die Karte schreiben, z.B. wann und wo getroffen, nette Person oder lange Nase mit komischer Brille

Geschenkkultur Japan

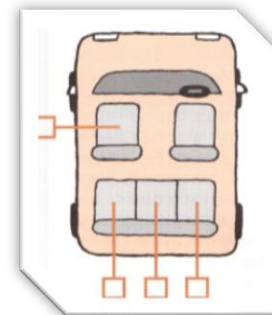
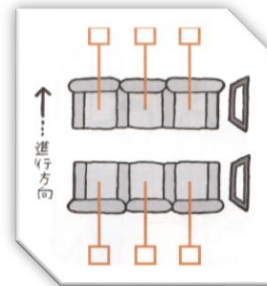
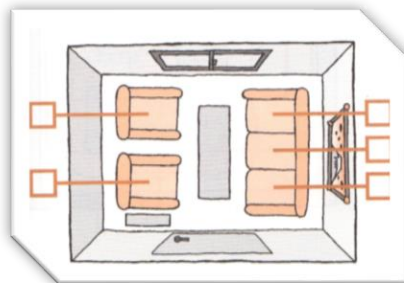
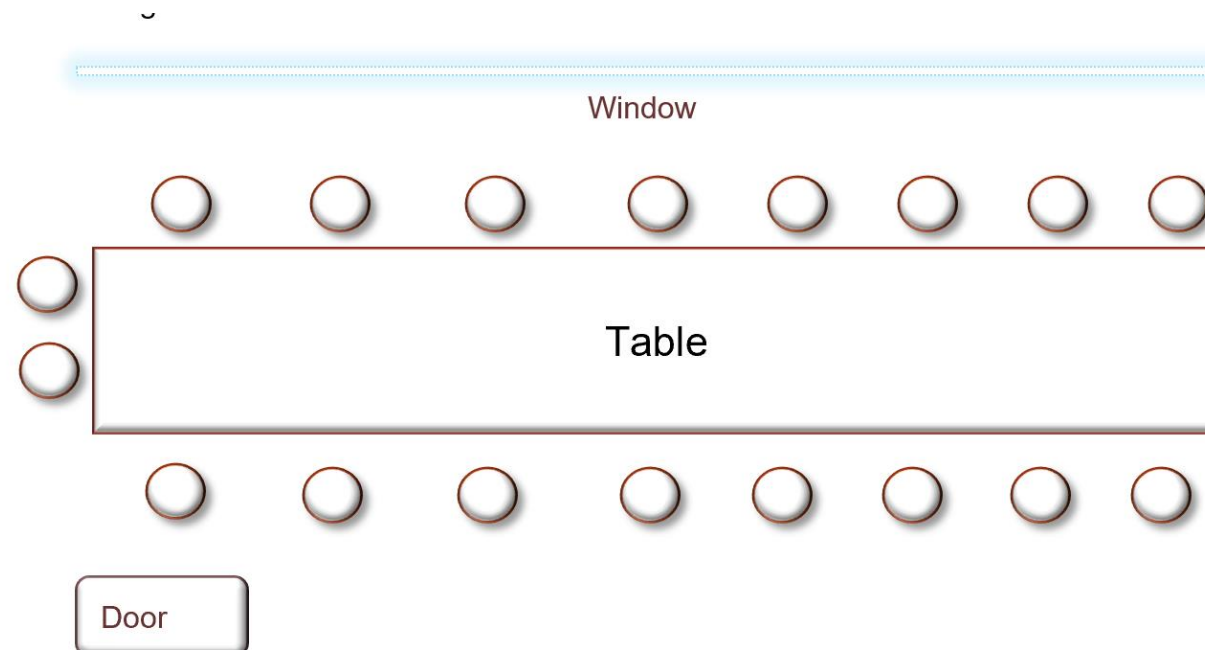


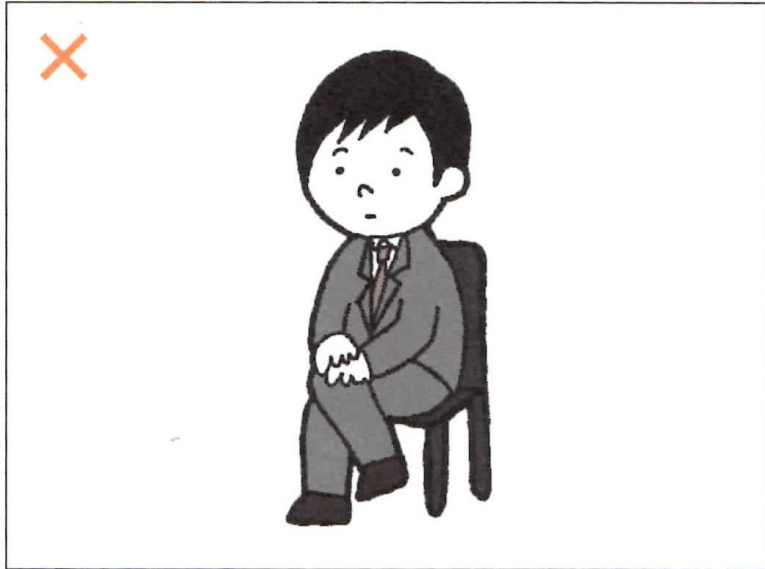
Die Geschenkkultur in Japan

- Geschenke dienen dem Beziehungs- & Vertrauensaufbau
- Verpackung ist wichtig
- Geschenk mit beiden Händen überreichen
- Nicht vor den Gästen auspacken
- Zahl 4 vermeiden



Den richtigen Platz finden...

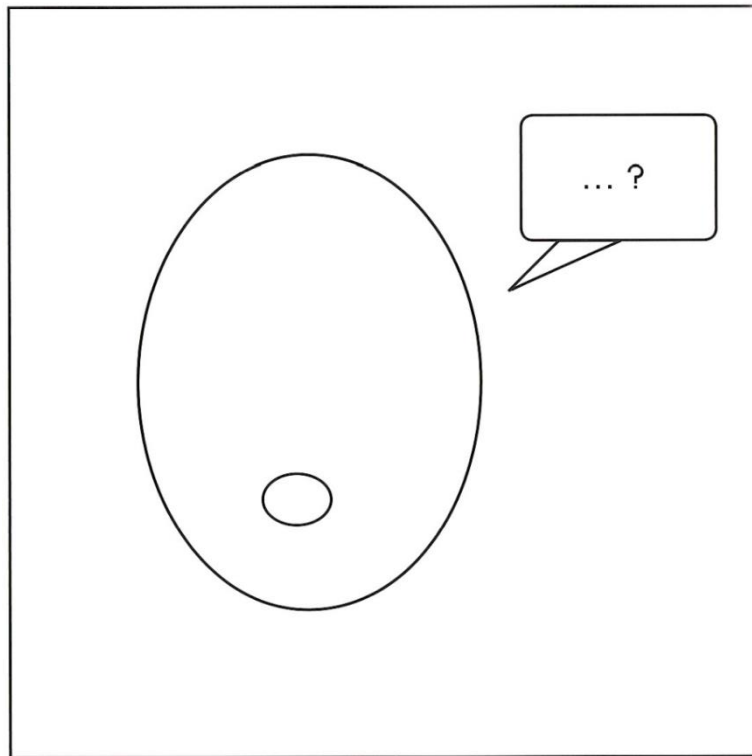




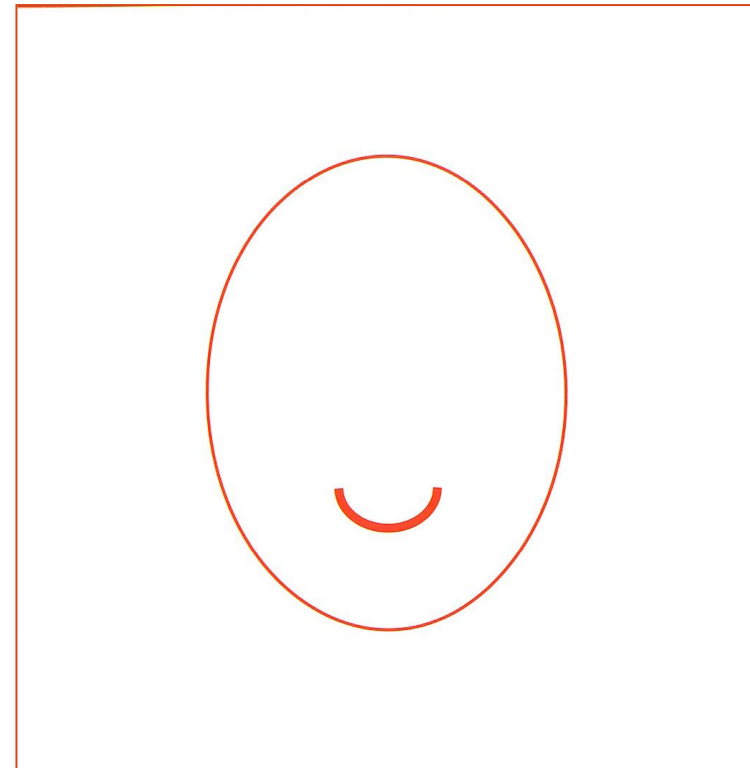
Sieht
lümmelhaft
aus ;-)

Etwas nicht verstehen ...

Deutschland

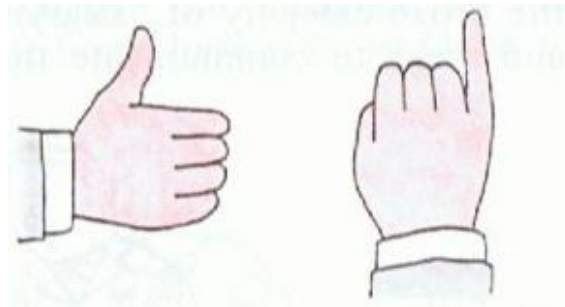


Japan





Hier gibt es Unterschiede in der Deutung



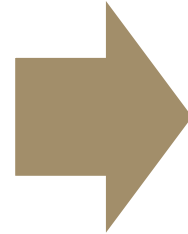
日本語

Japanische
Sprache

- 3 verschiedenen Schriftarten
 - ひらがな Hiragana (~80 Zeichen)
 - カタカナ Katakana (~80 Zeichen)
 - 漢字 Kanji (chinesischen Schriftzeichen)
 - 木 Baum 森 Wald
 - 人 Mensch 休 Pause
 - *Unendliche viele Kanji, für Zeitung ~1500 Kanji*
- Silbensprache:
 - Englisch häufig in Silbenaussprache

Kommunikation auf Englisch

doitsu
dyusserudorufu
hero
hotto



- U ignorieren
- r in ein l umwandeln
- O am Ende des Worts ignorieren



- Vorab Informationsmaterial austeilen
- Langsam sprechen
- Notfalls Dinge aufschreiben
- Nachfragen
- Gut zuhören und beobachten

Japanisches Englisch

1 takushii ✓	7 resutoran ✓	13 konpyuutaa ✓
2 sunakku ✓	8 purezenteeshion ✓	14 rappu toppu ✓
3 makudonarudo ✓	9 komyunikeeshion ✓	15 nettowooku ✓
4 koohii ✓	10 sarariman ✓	16 purosesu ✓
5 biiru ✓	11 gooruden uiiku ✓	17 apointomento ✓
6 koora ✓	12 rajio ✓	18 arubaito ✓
Extra:	sankyuu ✓	sabisu ✓
	toraburu ✓	enerugii ✓



Good to know:
Schnupfen kann
ekelerregend
sein

Body Distance

- No-touching Kultur
- Body distance ist größer
- Weniger Augenkontakt



Business Kleidung in Japan

- Formelle Kleidung
 - Dunkler Anzug, helles Hemd, Krawatte
 - Im Sommer: kurzes Hemd, Krawatte kann abgenommen werden
 - Frauen: Komplettes Kostüm
 - Schuhe, die leicht an- und ausziehen sind
 - Auf die Socken achten
-



Essen und Trinken



Wichtig! Getränke werden immer vom Nachbarn nachgefüllt



Ein paar Tischmanieren...

Dies alles ist nicht erlaubt:

- Nase putzen
- Stäbchen in den Reis stecken
- Sojasoße über den Reis schütten
- Zucker in den grünen Tee geben ☹️

Das ist OK:

- Nudelsuppe zu schlürfen
- Miso- Suppe zu trinken (wie Tee)
- Sushi mit den Fingern zu essen

Verabschiedung nach dem Meeting in Deutschland

- Geschenkübergabe am Ende des Meetings
- Je nach Situation: Foto
- Nach Rang verabschieden, evtl. Begleitung zum Taxi





Fassen Sie
zusammen:
Was werden Sie in
Zukunft anders
machen?
Keep –drop -try

Do's and Don'ts

Do's

- Visitenkarte austauschen beim ersten Treffen
- Der Kunde ist Gott
- Gesicht wahren
- Pünktlichkeit
 - Besser 5 Minuten zu früh als eine Minute zu spät
- Glückszahlen: 3, 5 , 7 und 8

Don'ts

- Mit Beinen überschlagen zu sitzen
- Mit den Visitenkarten zu spielen
- Zu vermeiden:
 - Die Zahl 4
 - Stäbchen in den Reis zu stecken
 - Nase putzen



Japan kann auch Spass machen...

Danke für's
Mitmachen
ありがとう
ございます。

Bei Fragen, melden Sie sich doch einfach!

Ulrike Fröhlich

Understanding Japan

Weil am Rhein, Germany

Tel: 0049-(0)7621-5501882

ulrike.froehlich@understanding-japan.de

www.understanding-japan.de



Unterlagen des Seminars finden Sie unter:

www.understanding-japan.de/meiko2023