

„STETS ZU IHREN DIENSTEN“

EXTREMER KUNDENSERVICE IN JAPAN

Weltweit genießen japanische Produkte den Ruf von hoher Qualität. Allerdings wird Qualität in Japan weitreichender definiert als heute in Europa. Dabei kommt dem japanischen Kundenservice eine ganz besondere Bedeutung zu, dem allerdings ausländische Unternehmen in Japan immer wieder verständnislos gegenüberstehen. Aber als „gutes deutsches Unternehmen“ braucht man sich bei richtiger Herangehensweise vor den hohen Qualitätsstandards in Japan nicht zu verstecken.

In erster Linie müssen Unternehmen akzeptieren, dass sie bei Geschäften mit Japanern nicht nur Produkte verkaufen, sondern implizit ganze Service-Pakete, deren Bestandteil unter anderem das Produkt selbst ist. Mit einer Vertragsunterzeichnung wird erst der Beginn einer geschäftlichen Beziehung begründet, ab dem sich beide Seiten die Chance zubilligen, ihre ernsthaften geschäftlichen Absichten unter Beweis zu stellen und Versprechungen mit Leben zu füllen.



In diesem Zusammenhang soll nun nicht die Qualität japanischer Produkte bewertet werden, sondern Beispiele und Ratschläge für den Umgang mit Reklamationen und Service gegeben werden. Ein sehr gut funktionierender Kundenservice, der in Deutschland als lästiger Kostenfaktor zunehmend dem Rotstift zum Opfer fällt, stellt in Japan eine Grundvoraussetzung für den langfristigen Aufbau von erfolgreichen Kundenbeziehungen dar.

Folgendes Beispiel ist in Deutschland schwer nachvollziehbar: ein japanischer Industriekunde beklagt sich, dass die Bodenplatte einer technischen Apparatur nicht, wie in ihrem Hause für alle internationalen Märkte, mit vier Kreuzschlitzschrauben am Gehäuse befestigt werden soll, sondern aus angeblichen Stabilitätsgründen für Japan mit sechs Sechskantschrauben montiert wer-

den muss. In Deutschland beginnt nun normalerweise eine ausführliche Diskussion mit dem Kunden über technische Notwendigkeiten, Probleme bei Produktion und Prozessen sowie Kosten der Umsetzbarkeit. Oft werden derartige Reklamationen oder Sonderwünsche in Deutschland als lästig empfunden und die Mitarbeiter sind nicht geschult, im Verständnis für japanische Erwartungen positiv zu reagieren. In Japan würde gerade zu Beginn einer Geschäftsbeziehung sehr zügig für eine Umsetzung einer kundenfreundlichen Problemlösung gesorgt.

Nehmen wir ein weiteres Beispiel: Bei der Verschiffung nach Japan sind auf den Europaletten einige Außenverpackungen von Staubsaugern die Ecken eingedrückt worden, ohne die Verkaufsverpackungen selbst unbeschädigt blieben, sind jetzt Diskussionen über Schuldzuweisungen oder die Notwendigkeit eines Austausches zu vermeiden, insbesondere wenn Sie am Beginn einer Geschäftsbeziehung stehen. Je schneller Sie für Ersatz der beschädigten Produkte auf der Palette sorgen, desto eher haben Sie Ihr Commitment für die Geschäftsbeziehung bewiesen, auch wenn ein Austausch wirtschaftlich nicht gerechtfertigt scheint. Ihre Reaktion wird von japanischer Seite als Indikator für Ihren Umgang mit künftigen größeren Problemfällen gesehen.

Insbesondere im Konsumgüterbereich ist der Austausch fehlerhafter Produkte das Wenigste, was man anbieten kann. Höfliche und oft persönliche Entschuldigungen werden zusammen mit kleinen Geschenken für die erlittenen Unannehmlichkeiten verbunden, sogar wenn der Kunde einmal im Unrecht ist.

Ein hochrangiger asiatischer Politiker beschrieb einmal spöttisch seine Erfahrungen mit Anlagenbauern: Bei einer Reparatur habe man einmal wegen der Osterferien drei Wochen warten müssen, bis zwei Service Leute aus Europa eingeflogen seien. Diese hätten bei Ankunft zunächst das Wochenen-

de im Hotel am Pool verbracht. Dann vergingen noch einmal Tage, bis die richtigen Ersatzteile eintrafen. Ganz anders beim japanischen Erbauer: nach dem Anruf habe er noch in der gleichen Nacht vier Techniker samt Ersatzteilen losgeschickt, die vom nächsten Morgen an mehrere Tage und Nächte durchgearbeitet hätten, bis die Anlagen wieder hochgefahren werden konnte.

Können Sie sich vorstellen, dass der Geschäftsführer eines Unternehmens sich persönlich dafür entschuldigt, dass seine Rolltreppen in einem renomierten Kaufhaus aufgrund eines Defekts einmal nicht funktionieren? Er stellte sich mehrere Stunden im Nobelkaufhaus neben die reparierten Rolltreppen und entschuldigte sich mit einer Verbeugung bei jedem Kunden für die zuvor verursachten Unbequemlichkeiten.

Dieses extreme Serviceverständnis macht japanische Lieferanten nicht nur in Japan, sondern auch international zu beliebten Geschäftspartnern und gefürchteten Wettbewerbern.

Berücksichtigen Sie bei Kostenkalkulationen derartige „Sonderfälle“. Auf jeden Fall sollten Sie Ihre Mitarbeiter an den Schnittstellen zum Kunden auf Reklamationsfälle vorbereiten und Anweisungen geben, wie sie reagieren sollten. Begegnen Sie Ihren Kunden stets höflich und zuvorkommend und machen Sie Reklamationsfälle im Japangeschäft schnell zur Chefsache. So können Sie Ihre Qualität „Made in Germany“ mit japanischem Touch auch in Japan zum Erfolg führen. —

Autor: **Gerd Schneider** ist Geschäftsführer von Accenta Asia. Als Führungskraft hat er viele Jahre in Asien gelebt und gearbeitet. Heute berät er im Asiengeschäft aktive Unternehmen und bereitet Manager in interkulturellen Management Trainings auf internationale Geschäfte vor. Tel. +49-(0)221-5716784, www.accenta-asia.de