

„Der deutsche Weg funktioniert hier leider nicht!“



Sven Kilian-Nakamura über die Kurzlebigkeit vieler Produkte, vermeintliche Innovationen und Kundenfang in Japan. Der Trendscout, der das Tokyoter Büro des Trendforschungsunternehmens Cscout leitet, beobachtet für europäische Global Player den japanischen Markt.

Das Interview führte Silke Pfersdorf

Rein ins Regal, raus aus dem Regal – viele Produkte scheinen in Japan ein äußerst kurzes Leben zu fristen. Irgendwann heißt es bedauernd: Gibt es nicht mehr, kommt auch nicht wieder. Kaufen die Japaner einfach alles leer, oder werden die Dinge schneller als in Europa aus dem Sortiment geschmissen?

Ein Produkt wird in Japan nicht unbedingt auf den Markt gebracht, um sich auf dem Markt zu halten – viele neue Produkte sind reine Marketingstrategie. Sie sollen in den Points of Sales, – oft sind das natürlich die Convenience-Stores, wo

jeder mal vorbeikommt – ganz vorne im Regal landen, weil sie neu sind – und damit letztendlich die Hauptmarke der jeweiligen Firma stützen. Das neue Produkt bringt die Leute quasi an das, was die Firma schon seit Jahren im Programm hat. „Pretended Innovation“, nennt sich so ein Trick, vermeintliche Innovation.

Des Kaisers neue Kleider – alles nur schöner Schein also. Und darauf fallen Kunden rein?

Das Design des eigentlichen Produkts der Firma wird verändert, es kommt in limitierter Auflage auf den Markt, mit einer

Zusatzeigenschaft oder in einer schicken Verpackung. Der japanische Kunde greift zu, weil er etwas Neues sieht, und Neues probiert man hier gerne aus. Gleichzeitig wird er neugierig darauf, was er als Neukunde vielleicht noch nicht ausprobiert hatte – das bisherige Hauptprodukt der Firma. Ein Beispiel ist das bestens eingeführte „Asahi Super Dry“-Bier, das zusammen mit „Kirin“ Marktschlagern in Japan ist. Ein Bier, das niemals vorne im Ladenregal stehen wird, dafür ist es einfach zu etabliert. Natürlich könnte Asahi eine aufwendige Werbekampagne starten, um aus der nachwachsenden Käuferschicht neue Kunden zu gewinnen. Oder aber sie zeigen sich innovativ und bringen eine brandneue Variante ihres Produkts auf den Markt und machen damit neugierig. Genau diesen Weg geht Asahi mit seinen Sondereditionen...

In Deutschland versucht man gerade damit zu punkten, dass ein Produkt über Jahre hinweg die gleiche Qualität hat...

Genau, deshalb hätte sich auch Asahi in Deutschland wahrscheinlich für eine konventionelle Werbekampagne entschieden. Wie die deutschen Biere „Paulaner“ oder „Augustiner“. Da tauchen ein paar neue Gesichter in der Werbung auf, ein neuer Hintergrund – aber das Produkt bleibt das gleiche und wird auch so beworben: Dass alles ist, wie es immer war. „Seit 100 Jahren so und nicht anders“, „etablierte Qualität“. Man zählt viel stärker als in Japan auf den Wiedererkennungswert. Nur: Presse – und damit unbezahlte Werbung kriegen sie damit natürlich nicht. Da müssen Sie was Neues bringen.

Für Japaner ist es also kein gutes Zeichen, wenn sich ein Produkt erfolgreich hält, weil es ist, wie es ist? Sondern ein Beweis für Einfallslosigkeit?

Sagen wir mal: Der Reiz zum Kauf ist stärker, wenn da was noch nie Dagewesenes im Regal liegt. Selbst bei technischen Produkten, wie dem „Homestar Planetarium“ von Sega, etwa. Dieser projizierbare Sternenhimmel wurde ein Riesenhit. Das hätte Sega einfach so weiterlaufen lassen können, aber natürlich hätte keiner mehr



DEUTSCHLAND ARBEITET VIEL MIT THEORIE – JAPAN MIT DER PRAXIS.

Sven Kilian-Nakamura



Sicher. Aber auch Werbung im Fernsehen oder Radio kostet viel Geld. Letztlich geht es doch immer nur um eine Imagekampagne. Und den japanischen Kunden erreicht man einfach besser mit einer „vermeintlichen Innovation“. Dafür leistet man sich hier auch riesige Entwicklungsabteilungen, die gleichzeitig an 20 Produktideen arbeiten.

Den Japanern wirft man doch eher vor, dass sie andere Produkte kopieren – und nicht wirklich innovativ sind?

Ein altes Vorurteil. Viele Dinge kamen zunächst aus Japan – denken Sie an Autoentwicklungen, an den ersten Walkman von Sony, an den Kameramarkt. Man hat hier, anders als in Deutschland, auch keine Angst, ein noch nicht ganz ausge-reiftes Produkt auf den Markt zu bringen. In Deutschland werden erstmal aufwendige Marktanalysen gemacht und jede Menge Hausfrauentests – hier wird ein Produkt auf der Messe vorgestellt und sofort auf den Markt geworfen. Dann guckt der Produzent, wie es läuft – und nimmt es notfalls wieder raus, um sofort mit einem neuen Produkt parat zu stehen.

Offenbar sind die Japaner mutiger...

Es läuft einfach umgekehrt: In Japan macht die Firma ein Angebot und wartet die Nachfrage ab. In Deutschland wird die Nachfrage ermittelt, um dann ein Angebot rauszubringen. Deutschland arbeitet viel mit Theorie – Japan mit der Praxis. Und anders als in Deutschland wird es hier nicht zum Drama stilisiert, mit einer Neueinführung zu scheitern.

Können deutsche Unternehmen in so einem Markt überhaupt mitspielen?

Deutsche Produkte kommen gut an, wenn sie als Statussymbol funktionieren: Solingen Messer, Rimowa-Koffer zum Beispiel. Ansonsten tun sich tatsächlich viele schwer. Weil sie den japanischen Innovationsdurst nicht bedienen können. Ich schätze auch, dass das iPhone von

Apple, das in Europa und Amerika schon jetzt bejubelt wird, hier nicht so erfolgreich sein wird – der Japaner kauft sich im Schnitt alle drei Monate ein neues Handy; warum sollten sie diese Gewohnheit für das iPhone aufgeben?

Der iPod aber war ein Riesenhit.

Eine ausgezeichnete Markteinführung, das gebe ich zu. Eines der wenigen Beispiele, in der sich ein ausländisches Produkt im japanischen Elektronikmarkt wirklich durchgesetzt hat. Ich möchte auch nicht wissen, was die Kampagne dafür in Japan gekostet hat. Apple hat freilich auch die richtigen Strömungen erkannt und früher als alle anderen gigantischen Speicherplatz angeboten. Aber auch beim iPod merkt man, dass die Nachfrage stark nachgelassen hat.

Apple hätte also noch mehr Features nachlegen müssen?

Die Konkurrenz hat hier halt nicht geschlafen. Die Gefahr ist, dass Firmen sich auf dem Erfolg eines Produktes in Japan ausruhen. Dieser Markt verändert sich schneller als andere Märkte in der Welt. Derzeit zum Beispiel sind Mineralwasser unglaublich en vogue, die Supermärkte sind voller ausländischer Marken. Wenn die Hersteller nun glauben, damit hätten sie es geschafft, irren sie sich. Dabei waren gerade die Wässerchen für die Japaner einfach nur eine Möglichkeit, wieder etwas Neues auf den Markt zu werfen. Wenn da nichts Innovatives mehr nachkommt, wird sich keiner mehr die Mühe machen, die Produkte hier zu unterstützen.

Klingt alles nicht sehr aufbauend für deutsche Unternehmer...

Mittelständlern würde ich wahrscheinlich raten, mit japanischen Firmen Partnerschaften einzugehen. Oder sich wirklich selbst im japanischen Marketing zu versuchen... Der rein deutsche Weg allerdings funktioniert hier nicht.

darüber geschrieben; also brachten sie erst eine Frühlingsedition in knallgrün und in streng limitierter Auflage raus, dann eine Winteredition, und wieder ein paar Monate später gab es das Update mit farbigen Planeten und zusätzlicher Mondscheibe. Reines Marketing, da geht es nicht um ein völlig neues Produkt. Und ich kann mich nicht erinnern, dass die nur eine einzige Anzeige in Zeitschriften hatten, nicht einen Spot im Fernsehen.

Neuerdings gibt es in Japan Bonbons und Getränke speziell für Frauen oder Männer. Auch nur Marketing?

Klar. Jede Abwandlung eines Produkts erhöht doch die Zielgruppe. Da steckt man ein Bier in eine andere, femininere Verpackung, und schon wird es weiblicher. Die Japaner sind Meister darin, die einzelnen Bevölkerungsgruppen anzusprechen. Das haben sie schon bei den Mangas bewiesen – da gibt es Hefte für Jungs, für Mädchen, für alte Damen, für Büroangestellte...

Immer wieder neue Produktionen kommt eine Firma aber teuer zu stehen...