

# Japan entdeckt den Seniorenmarkt — und was Deutschland davon lernen kann

Von Dr. Harald Conrad, Deutsches Institut für Japanstudien E-Mail: [conrad@dijtokyo.org](mailto:conrad@dijtokyo.org)

*Seit einiger Zeit vollzieht sich in Teilen der japanischen Wirtschaft und Bürokratie ein schleichender, aber nachhaltiger Sinneswandel. Wenngleich in den Medien nach wie vor Jugendkult und -kultur dominierend sind, rücken nunmehr auch die Senioren als kaufkräftige Zielgruppe ins Blickfeld und die Wirtschaftskraft Alter wird entdeckt. Aus der Bevölkerungsalterung resultieren nicht nur neue Geschäftschancen für deutsche Unternehmen in Japan, sondern es finden sich auch zahlreiche interessante japanische Geschäftsmodelle, die im deutschen Heimatmarkt umgesetzt werden sollten.*

Für Japankenner ist es nichts Neues, aber trotzdem kann es nicht häufig genug wiederholt werden: Von allen Industriestaaten altert die Bevölkerung hierzulande am schnellsten. Schon heute sind über 17,5 Prozent aller Japaner älter als 65 Jahre, in den nächsten 15 Jahren wird dieser Anteil bereits knapp 25 Prozent erreichen. Was liegt also für die Unternehmen näher, als sich bei Produkten und Dienstleistungen stärker auf die Gruppe der Senioren zu konzentrieren. Hinsichtlich der Kaufkraft stellen ältere Japaner im Schnitt auch eine hochbegüterte Klientel dar. Ein Blick in die Einkommens- und Vermögensstatistik zeigt, dass es in Japan nicht nur absolut mehr kaufkräftige Senioren gibt als in Deutschland, sondern auch, dass deren wirtschaftliche Situation relativ zur arbeitenden Bevölkerung besser ist als in Deutschland. So hat beispielsweise heute jeder über 65-jährige Japaner durchschnittliche Ersparnisse in Höhe von mehr als 25 Millionen Yen und ist größtenteils schuldenfrei. Auch die häufig anzutreffende Behauptung, ältere Japaner säßen auf ihrem Geld — und verschuldeten damit ganz wesentlich die anhaltende Rezession — darf zumindest bezweifelt werden. Seit Mitte der 1980er sind die Konsumausgaben der 60-64-Jährigen um 35 Prozent, die der über 65-Jährigen sogar um über 40 Prozent gestiegen, während das Ausgabenwachstum bei den 35-59-Jährigen nur zwischen 24-29 Prozent lag. Für die Erschließung des Seniorenmarktes auch durch ausländische Anbieter sind also in Japan einige wichtige Voraussetzungen erfüllt.

## Aktivitäten auf breiter Front

Und tatsächlich: In nahezu allen Bereichen, angefangen vom Pflege- und Gesundheitsmarkt, über den Freizeitsektor, die neuen Medien und Finanzdienstleistungen bis hin zum Immobilien- und Jobvermittlungsmarkt bieten sich in Japan interessante Geschäftschancen. Dies haben mittlerweile auch die großen Marketingagenturen erkannt und entsprechende Abteilungen für den „Silbermarkt“ eingerichtet. So macht beispielsweise Hakuodo Inc., einer der Vorreiter in diesem Segment, nach eigenen

Angaben heute bereits ca. 20 Prozent des Umsatzes im Seniorenmarkt, wobei die Abgrenzung zu anderen Zielgruppen naturgemäß schwer fällt. Auch in der japanischen Bürokratie und Politik werden heute nicht mehr nur die negativen Seiten der gesellschaftlichen Alterung (Stichwort: Finanzierbarkeit der sozialen Sicherungssysteme) betont, sondern auch die positiven Aspekte dieser Entwicklung anerkannt. Das METI (Ministry for Economy, Trade and Industry) hat verschiedene Unterstützungsprogramme für Unternehmen aufgelegt, die seniorengerechte Produkte, angefangen von klassischen Pflegemitteln bis hin zu bedienungsfreundlichen Medien und sogar Gesellschaftsspielen, entwickeln. Gleichzeitig bemüht man sich beim METI und auch bei der sogenannten Elderly Service Providers Association (ESPA) um einen Erfahrungsaustausch der einzelnen Akteure aus der Privatwirtschaft; die ESPA bietet zusätzlich Fort- und Weiterbildungsangebote, organisiert Ausstellungen und Messen (wie z.B. die jährlich stattfindende Senior Life Exhibition) und unternimmt Anstrengungen in der Qualitätssicherung.

## Chancen für deutsche Anbieter

Für deutsche Anbieter dürften die Chancen insbesondere in den Bereichen des japanischen „Silbermarkts“ liegen, wo sie bereits heute ein relativ starkes Engagement zeigen, so z.B. im Markt für Medizintechnik und Pflegeprodukte. Insbesondere der Pflegemarkt hat durch die Einführung der Pflegeversicherung im April 2000 neue Impulse erhalten und ist ein ausgesprochenes Wachstumssegment. Dabei verdient die Entwicklung im Bereich der Pflegeprodukte im weiteren Sinne, den sogenannten „Universal Design Produkten“, besonders Augenmerk. Diese Produkte zeichnen sich dadurch aus, dass sie von allen gesellschaftlichen Gruppen, also nicht nur von Senioren, leicht zu bedienen sind. Gerade hier weisen die Statistiken des METI seit Mitte der 1990er Jahre durchschnittliche jährliche Wachstumsraten von über 20 Prozent aus. Wer heute die größeren japanischen Kaufhäuser betritt, wird feststellen, dass diese Produkte mittlerweile

## WISSENSCHAFT UND PRAXIS

ganz offensiv zusammen mit traditionellen Pflege-, Gesundheits-, Ernährungs-, und sogar Designprodukten beworben werden. Ein anderer vielversprechender Markt bietet sich im Automobilssektor, wo einige japanische Hersteller mittlerweile standardisierte preiswerte Umrüstkösungen für Menschen mit körperlichen Einschränkungen anbieten. Auch der gesamte Markt für semiprofessionelle Hobbyausrüstungen birgt nach Aussage japanischer Marketingexperten noch erhebliches Entwicklungspotential, — man schaue sich nur den Golfsport an! Hinzu kommen Bereiche wie Wohnaccessoires, Kleidung und Kosmetika.

## Beispiele für „Best Practices“

Wenngleich deutsche Anbieter kaum die Möglichkeit haben, im japanischen Reisemarkt direkt Fuß zu fassen, sollten die hiesigen Praktiken zum nachahmenswerten Beispiel für den Heimatmarkt werden. So gibt es Anbieter wie Nikko Travel, die ganz gezielt die begüterte Klientel der Senioren bedienen. Geboten werden exotische Reiserouten in Kombination mit außergewöhnlichen Events — wie z.B. ein privates Schlosskonzert in Versailles —, speziell abgestimmte Kost, Ausflüge mit verschiedenen Schwierigkeitsstufen und speziell umgebaute Fahrzeuge. Andere Anbieter, wie Kinki Nippon Tourist Co. Ltd., konzentrieren sich eher auf die mittleren Einkommensgruppen und haben ein sehr interessantes Club-System entwickelt. Landesweit bieten sie in über 230 Themenclubs Möglichkeiten geselligen Beisammenseins bei Hobbys wie Photographieren, Gesellschaftstanz, Gärtnerei etc. Speziell auf die Bedürfnisse dieser Interessengruppen hin werden dann auch die Reiseangebote ausgerichtet. Auf diese Weise wird dem steigenden Bedürfnis der Senioren nach geselliger Unterhaltung und Weiterbildung entsprochen. Mit „Wiederholerraten“ von 70 Prozent hat sich dieses Geschäftsmodell als ausgesprochen erfolgreich erwiesen. Ein ähnliches Konzept verfolgt das Unternehmen Nansei Kikaku Co. Ltd., das sich auf Kreuzfahrten für Senioren spezialisiert hat. Auch hier werden zusätzlich zu den eigentlichen Reisen später zuhause umfangreiche kulturelle Aktivitäten geboten, um die Reiseerlebnisse zu vertiefen und die Gruppenbildung zu fördern. Auf einem ganz anderen Gebiet setzt der Kosmetikhersteller Shiseido Maßstäbe im Seniorenmarketing. So wird nicht nur eine eigene Produktlinie vermarktet, die den typischen Geruchsstoff älterer Menschen unterbindet, sondern Schminkkurse in Seniorenheimen sowie Schminkanleitungen in Blindenschrift steigern nachhaltig das Image des Unternehmens in der alternden Bevölkerung. Ein Gemeinschaftsunternehmen von Seven Eleven Japan, Nichii-Gakkan, der Mitsui Corporation und NEC bietet einen Essens-

und Einkaufsdienst an, und selbst bei den bisher eher unhandlichen Mobiltelefonen gibt es Anzeichen von Besserung. So offeriert NTT DoCoMo mittlerweile ein zwar immer noch sehr kleines, aber zumindest leichter handhabbares Handy. Diese Liste von erfolgreichen Beispielen ließe sich unendlich vorsetzen. Wichtig aber ist festzuhalten, dass alle genannten Hersteller und Dienstleistungsunternehmen sich intensiv mit den Bedürfnissen ihrer älteren Kunden befassen.

## Das kleine Einmaleins des Seniorenmarketing

Das Eingehen auf die besonderen Bedürfnisse der Senioren ist dabei der Schlüssel zum Erfolg. Obwohl sich die Konsumausgabenverteilung der japanischen Senioren kaum von der jüngerer Altersgruppen unterscheidet, haben sie doch besonders hohe Ansprüche. Dies gilt für Produktgestaltung, Qualität und Service. Verwendete Farben, Oberflächen, Schriftgrößen und Sprachstile müssen angepasst werden und trotzdem darf das Produkt nicht altbacken wirken oder gar als „seniorengerecht“ beworben werden. Denn dies zeigen Erfahrungen sowohl aus Deutschland wie auch aus Japan: Wer selber zu dieser Zielgruppe gehört, möchte in der Werbung zumindest nicht mit der Nase darauf gestoßen werden. Der Grad zwischen zielgruppenspezifischer Ansprache und Fettnapf kann in diesem Bereich manchmal sehr schmal sein. Jedenfalls werden Papierwindeln heute nicht mehr unter diesem Namen vertrieben, sondern als Unterhosen für Erwachsene, die einem auch im hohen Alter das Reisen erlauben.

## Von Japan lernen

Leider gibt es nur für sehr wenige der genannten japanischen Beispiele in Deutschland positive Entsprechungen. Es mag sein, dass die „Servicewüste Deutschland“ mittlerweile im großen und ganzen der Vergangenheit angehört (wenngleich ich diese Meinung nicht teile), für den Seniorenmarkt gilt dieses Diktum aber immer mit Sicherheit. Davon mag sich jeder überzeugen, der in Deutschland gekaufte Lebensmittelverpackungen ohne Anwendung roher Gewalt zu öffnen versucht oder hofft, er könne einen Fernseher mit optisch ansprechender und hinlänglich benutzerfreundlicher Fernbedienung erwerben. Wenn man in Deutschland auch glauben mag, sich mit der Weisheit noch etwas Zeit lassen zu können, bei der Japanstrategie spätestens müssen die genannten Entwicklungen bald Berücksichtigung finden. JM



Dr. Harald Conrad ist seit Juli 2000 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Deutschen Institut für Japanstudien. Zu seinen Arbeitsschwerpunkten gehören die japanische Sozialpolitik, die volks- und betriebswirtschaftlichen Auswirkungen der gesellschaftlichen Alterung, der Seniorenmarkt und das Internet.