



Asahis Executive Director Yoshi Shimoda in einem der typischen CBA-Fachmärkte in Standardgröße 800 Quadratmeter.

Fachmärkte mit 1-a-Service

In jedem Land gibt es Filialkonzepte in großem Stil fürs Fahrrad. Halfords in England oder die Sportkette Decathlon in Frankreich sind solche Beispiele, in Deutschland Stadler oder XXL. Das aber ist alles nichts gegen Cycle Base Asahi (CBA) in Japan. Asahi unterhält 200 Outlets.

Damit steht er bei 13 Prozent Marktanteil, und 30 Prozent will er noch erreichen. Präsident Susumu Shimoda gewährte dem RadMarkt zum 60. Firmenjubiläum Einblick ins Imperium. In Osaka befindet sich die Zentrale des in zweiter Generation geführten Familienunternehmens.

Spricht man mit Asahi-Chef Susumu Shimoda über Gegenwart und Zukunft seines Unternehmens, kommt man aus dem Staunen nicht heraus. Hier kennt man trotz Krise nur eine Richtung – steil nach oben. Die Ziele sind klar gesteckt: »Wir wollen im 2010 mit 200 und 2013 mit mehr als 300 Outlets im heimischen Markt vertreten sein.«

Shimodas Sohn und Executive Director Yoshi legt nach: »2008 haben wir 850.000 Fahrräder verkauft, 2009 schon 950.000 und 2013 sollen es zwei Millionen sein.« Das wären dann 20 Prozent Marktanteil.

Starke Eigenmarken

Von den 850.000 Fahrrädern entfallen allein 70 Prozent auf die Eigenmarken. Ein Teil des Geschäftserfolges beruht auf dem Direkteinkauf in China. In der Osaka-Zentrale sowie in China arbeiten eigene Entwicklungsabteilungen, es gibt eigene Qualitätskontrollen, aber keine Zwischenhändler.



Sie empfangen den RadMarkt in ihrer Zentrale: Asahi-Präsident Susumu Shimoda (l.) und sein Sohn Yoshi Shimoda.

Es gibt nicht weniger als 30 unterschiedliche Komplett-rad-Kollektionen mit jeweiligen Eigennamen, sogenannte Sub-Brands. Diese spezialisieren sich mit einer Bike-Kategorie auf eine klar definierte Zielgruppe, die oft auch in Altersklassen unterteilt wird. Vertrieben werden die fünf heimischen Marken Bridgestone, Maruishi, Miyata, Panasonic und Yamaha sowie etwa 30 internationale Marken, beispielsweise Centurion, Dahon, Giant, GT, Felt, Fuji, Kona, Merida, Schwinn und Scott. Pedelects nehmen einen Anteil von 2,7 Prozent ein.

Die Konkurrenz im Auge

Mit den Eigenmarken geht Asahi in direkte Konkurrenz zu den unzähligen branchenfremden Massen Anbietern, die selbst sehr billig in China einkaufen und ebenfalls direkt vermarkten. In diesem Zusammenhang spricht Yoshi Shi-

moda von den sogenannten »Mama- und Papa-Bikes« (in Japan ein durchaus gängiger Begriff) – also sehr günstigen Mobilitätsrädern, mit denen der japanische Otto Normalo mal eben zur nächsten U-Bahn-Haltestelle, zur Schule, Uni oder zum Einkauf in den Laden um die Ecke cruist. Zirka 32 Prozent der Asahi-Räder entfallen auf diese Kategorie, die unseren Citybikes entspricht, aber weitaus billiger ist. Der Schlüssel gegenüber der Billigkonkurrenz ist der von CBA gebotene Service inklusive fundierter Verkaufsberatung.

Mit den ausländischen Marken wird hauptsächlich der sportive Premiummarkenbereich abgedeckt. Hiermit hält man all jene Fahrrad-Einzelhändler in Schach, die auf hochpreisige Qualitätsware und Markennamen setzen. Somit kann Asahi die ganze Familie vom Kleinkind über Mama und Papa bis Oma und Opa mit den richtigen Fahrradprodukten versorgen.

Die Fachmarkt-Idee

Zunächst konzentrierte sich Asahi auf den Großraum Osaka. Heute sind allein dort 34 CBA-Outlets. 2000 wurde der erste Store in Tokio eröffnet. »Bis heute ist es bei der Konzentration auf die Großräume Kansai und Tokio geblieben. In vielen Ecken Japans sind wir trotz 179 Outlets bis heute nicht vertreten. Beispielsweise auf Shikoku, Kyushu und Hokkaido – drei der insgesamt fünf großen Hauptinseln Japans«, erklärt Asahis Executive Director.

»In Shikoku und Kyushu würde es sich logistisch erst lohnen, wenn wir gleich mehrere Outlets eröffnen würden. Das setzt lange Planung und hohe Investitionen voraus. So weit sind wir noch nicht. Dafür gibt es noch genügend weiße Flecken, die wir noch auf Honshu belegen können. Und in Hokkaido ist das Fahrradgeschäft aufgrund der langen Winter nur ein Halbjahresgeschäft.«

Eigene Outlets, gleicher Auftritt

Einige der CBA-Outlets laufen im Franchisebetrieb. Dazu Shimoda: »Insgesamt sind es nur 13, die unbedingt dabei sein wollten. Wenn es passt, machen wir das. Ansonsten wollen wir Franchise nicht gezielt ausbauen. Wir setzen auf eigene Stores.«

Das neue CBA-Ladenkonzept geht von einer Standardgröße von 800 Quadratmetern aus. In einem Land wie Japan

eine ziemlich imposante Fläche:

»Wir mieten das Grundstück und bauen selbst. Deshalb sind unsere Outlets alle identisch.« Ein weiterer Schlüssel des Unternehmenserfolges: der Wiedererkennungswert. Etwa 70 Prozent der CBA-Fachmärkte wurden von Asahi selbst gebaut und entsprechen der genannten Outlet-Standardgröße.

Service, Service, Service

Irgendwo in Osaka. Gemeinsam mit Yoshi Shimoda betreten wir ein klassisches CBA-Outlet. Unten befinden sich die zahlreichen Mobilitäts-Eigenmarken sowie Parts- und Accessoires-Angebote, Kasse und offene Werkstatt. In der ersten Etage sind neben den sportiven internationalen Premiummarken Kompakt- und Falträder sowie Kinder- und Jugendräder ausgestellt.

Es ist spannend zu sehen, wie Reparaturen sofort erledigt werden, während der Kunde im Laden wartet. Yoshi Shimoda staunt hingegen, als wir ihm erzählen, dass man in Deutschland zu Stoßzeiten schon mal eine Woche auf eine Fahrradreparatur warten müsse und Fremdräder manchmal nicht angenommen würden. Es ist ihm richtig anzusehen: Sein Deutschland-Bild gerät kurzzeitig ins Wanken.

»Wir reparieren auch die billigen Bikes der Massenanbieter. Reparaturen stehen auch für Profit und Kundenbindung. Bei unserem Quick-Service setzen wir alles daran, Reparaturen sofort zu erledigen, so dass der Kunde darauf warten und sofort weiterradeln kann. Falls es nicht sofort klappt, weil ein Teil fehlt, ist das Rad spätestens am nächsten Tag fertig. Wir verbinden die Preisvorteile der Massenanbieter mit den Vorteilen des serviceorientierten Fahrrad-Fachhandels.«

Eigene Mitarbeiterschulungen

Besonderen Wert legt Susumu Shimoda auf Weiterbildung: »Nur eine gute und von uns selbst organisierte ständige Mitarbeiterschulung garantiert besten Service, egal, in welchem Outlet eingekauft wird.«



Typischer Anblick: Kindersitz hinten und Babytrage/Einkaufskorb vorne. CBA deckt dieses Billigsegment gekonnt mit Eigenmarken ab.



Der Quick-Service wird in der offenen Fahrradwerkstatt erledigt; Kunden können in der Regel im Laden auf ihre Fahrradreparatur warten.



Asahi setzt bei seinen CBA-Fachmärkten auf Wiedererkennungswert: Alle Outlets haben die klassische Größe von 800 Quadratmetern und stets die gleiche Aufteilung der Segmente in den Etagen.

Das wurde dem RadMarkt in Japan von vielen Seiten bestätigt: Der Asahi-Service läuft überdurchschnittlich gut. Das will im Serviceland Japan schon etwas heißen! Insgesamt arbeiten derzeit 700 Vollzeitkräfte bei Asahi, davon zirka 100 in der Zentrale. Hinzu kommen rund 500 Teilzeitkräfte, die in Stoßzeiten kurzfristig eingesetzt werden können. Um die CBA-Welt richtig zu verstehen und entsprechenden Service bieten zu können, durchlaufen auch die Teilzeitkräfte das eigene Schulungsprogramm.

Marktnahe Warenlager

Versorgt werden die Fachmärkte von drei nationalen Warenlagern in Kioto, Miye und Tokio aus. Während das größte in Miye zu Asahi gehört, befinden sich die anderen in den Händen zweier Logistik-Partner. Das Warenlager in Miye hat mit einer Fläche von 26.000 Quadratmetern eine Aufnahmekapazität von 60.000 Fahrrädern.

Die Preisspanne des Fahrradsortiments fängt an bei 10.000 Yen (72,50 Euro!), um Massenanbieter Paroli zu bieten. Ein Billig-Bike mit Babytrage oder Einkaufskorb vorne und Kindersitz hinten beginnt bei 20.000 Yen (145

Euro), sportliche bei 35.000 Yen (250 Euro). Der Durchschnittspreis der internationalen Premiummarken liegt zwischen 50.000 und 60.000 Yen (Größenordnung 400 Euro). 72 Prozent des Umsatzes laufen über Komplettträger, 18 Prozent über Teile, 10 Prozent über Service.

Großhandel und Webstore

Seit 2005 tritt Asahi zudem als Großhändler auf und beliefert nicht nur Massenanbieter, sondern ebenso Fachhandelsgeschäfte. Schon 1997 fanden erste Gehversuche im Netz statt, heute bringt www.cb.asahi.co.jp 6 Prozent des Gesamtumsatzes. Der Internet-Store ist das größte Fahrrad-Verkaufsportale Japans, das im vergangenen Geschäftsjahr 130 Millionen Menschen besuchten.

Kommendes Jahr wird Asahi in eine größere Zentrale in der Nachbarschaft umziehen. Derzeit ist Yoshi Shimoda jedoch in China, um ein Unternehmen zu gründen, das eigene CBA-Stores in China aufbauen wird – Asahis erster Auslandsauftritt.

Text/Fotos: Jo Beckendorff

Firmen-Geschichte

➤ 1949 eröffnete Yoshi Shimodas Großvater in Osaka einen Laden für Holzspielzeug. Bald produzierte und verkaufte man Kinderfahrräder und Dreiräder. Daraus entwickelte sich ein Einzelhandelsgeschäft für Spielzeug, Fahrrad und Dreiräder für Kinder. 1973 wurde es ein Fahrradgeschäft für Familien.

1990 lag Japans Bike-Industrie am Boden und Fahrräder wurden nur noch billig über branchenfremde Massenanbieter im Self-Service-Verfahren verramscht. Da hatte Susumu Shimoda (Yoshis Vater und aktueller Asahi-Präsident) die Idee einer serviceorientierten Fahrrad-Fachhandelskette, die Massenanbietern die Butter vom Brot nehmen sollte. Um preislich gehalten zu können, kauft Shimoda selbst in China ein und verkauft die Eigenmarken über seine eigenen Läden. Die »Strategie der kurzen Wege« hat sich bewährt.

Um an weiteres Kapital für das angestrebte Wachstum zu kommen, betrat man 2004 das Börsenparkett. 2006 schaffte es der Bike-Händler in den Tokyo Stock Market II, 2007 in den Tokyo Stock Market I. 48 Prozent der Aktien sind in Familienbesitz, der Rest ist in Streubesitz; der größte Teilhaber hat einen Anteil von acht Prozent.



Asahi-Präsident Susumu Shimoda hat klein angefangen und noch große Pläne.

Im Geschäftsjahr 2008/09 (21. Februar 2008 bis 20. Februar 2009) erzielte Asahi Co., Ltd. einen Umsatz von 22 Milliarden Yen (159,90 Millionen Euro). Für das Geschäftsjahr 2009/2010 sind 26 Milliarden Yen angepeilt (188,97 Millionen Euro = +18,2 Prozent).