

„China Marketing“

Kultur und Marktentwicklung

Angespornt durch die Vision, auf dem bevölkerungsreichsten Markt der Erde vor anderen Unternehmen präsent zu sein und die Gunst von 1,3 Milliarden Konsumenten zu gewinnen, hat ein regelrechter Ansturm auf den chinesischen Markt begonnen. Spezifische Chinakompetenz wird dabei zunehmend zum Wettbewerbsvorteil. Kenntnisse über den chinesischen Markt und eine sorgfältige Vorbereitung von unternehmerischen Aktivitäten reduzieren Risiken und erhöhen das Potenzial, Chancen in Erfolge zu verwandeln. Schon in dem chinesischen Buch „Kriegskunst von Sun-Tsu“ aus dem vierten Jahrhundert vor Christus heißt es: „The general who wins a battle makes many calculations in his temple before the battle is fought. The general who loses a battle makes but few calculations beforehand. Thus do many calculations lead to victory and few calculations to defeat: how much more no calculation at all.“

Lange Mißerfolgsliste

Doch die Liste von Misserfolgen und Fehlern ausländischer Unternehmen auf dem chinesischen Markt ist lang, da ausländisch-chinesische Handelsbeziehungen weder auf gemeinsame kulturelle Erfahrungen zurückgreifen, noch auf Erfahrungen aus vergleichbaren Wirtschaftssystemen. Napoleons Prognose „Wenn sich China erhebt, erzittert die Welt“ erhält somit eine neue Bedeutung nicht zuletzt bezüglich der Frage, welches die angemessene Marktbearbeitungsform für den deklarierten „Markt der Zukunft“ ist. Kann im Rahmen eines globalen Marketing eine international standardisierte Vorgehensweise gewählt werden oder ist ein an lokale Bedingungen adaptierter Ansatz erfolgversprechend?

Gesellschaftlich-kulturelle Faktoren haben bei der Erarbeitung von Marketingkonzeptionen einen hohen Stellenwert, da sie „Präferenzsysteme“ für das Kundenverhalten darstellen. Während hinsichtlich des Grundnutzens (Zweckmäßigkeit und Funktionalität eines Produktes) in China Ähnliches gilt wie für „westliche“ Märkte, ist bezüglich des Zusatznutzens (Befriedigung psycho-sozialer Bedürfnisse durch das Produkt) ein rasanter Wandel innerhalb der chinesischen Gesellschaft zu konstatieren.

Im Zuge der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Transformation in China ist eine Generation herangewachsen, die sich in vieler Hinsicht von den Vorgenerationen unterscheidet. Es handelt sich um die Gruppe junger Menschen im Alter zwischen 17 und 25 Jahren, die als „kleine Kaiser“, „Menschen der neuen Kultur“ oder „Neue Generation“ bezeichnet werden. Während die vorangegangenen Generationen in einer geschlossenen Gesellschaft aufwuchsen und durch die kommunistische Ideologie Mao Zedongs und die „Kulturrevolu-

tion“ geprägt wurden, wuchs die Neue Generation in einer Zeit auf, in der okzidentale Einflüsse Dominanz erlangten: Prestigewert und Status stehen als Zusatznutzen beim Kauf eines Produktes an erster Stelle; zudem werden Produkte durch den Käufer zunehmend mit Vorbild- und Leitbildfunktionen verknüpft. Insbesondere bei jungen Chinesen ist das Bedürfnis präsent, als dynamisch-modern zu gelten. Die Neue Generation strebt danach, über alle Produkte zu verfügen, die im Ausland, vor allem in den USA und Europa, populär sind: lediglich 28,7% der chinesischen Konsumenten bevorzugen heimische Marken, gegenüber 44,8%, die ausländische Marken vorziehen. Für die Hersteller dieser Produkte entsteht ein Nachfragesog. Dieses kann am Beispiel von Nestlé verdeutlicht werden: „Chinese people believed that having a canned coffee on hand was a trendy symbol. As Chinese people perceived canned coffee as a status symbol, canned coffee was introduced to take advantage of this opportunity“ (Cheng, 2000: 10). Ein Image, welches allerdings nicht auf Fakten basiert, ist eine fragile Komponente des Markterfolges.

Marketingplanung für den chinesischen Markt z.B. bezüglich lokaler Nutzungsgewohnheiten, bevorzugte Konsumgröße, Geschmacksempfinden oder Anmutungsqualität kompliziert und komplex ist. Eine Vielzahl ausländischer Unternehmen haben ihre Produkte bereits dem spezifischen Geschmacksempfinden der Chinesen angepasst. Zu diesen gehört die Fast Food-Kette Kentucky Fried Chicken: anstatt von Pommes Frites gibt es Reisbeilagen; zudem sind die Speisen würziger als zum Beispiel in den US-Filialen. Der Fast Food-Konzern McDonald's hingegen passte seine Produktpalette nicht an die lokalen Gegebenheiten an und verlor seine Position als Marktführer an Kentucky Fried Chicken. McDonald's rückte von seiner Standardisierungsstrategie ab und versucht, durch stärkere Adaptation die Distanz zu KFC zu verringern: in der Speisekarte von McDonald's-Filialen in Hongkong sind seit Kurzem „Fish Cutlet with Rice & Sweetcorn Sauce“ sowie „Grilled Chicken with Rice and Mushroom Sauce“ enthalten. Es ist ersichtlich, dass Adaptation in diesem Fall vielmehr eine Ausweitung des Sortimentes bedeutet. Etablierte globale

Produkte, wie der Big Mac, werden nicht an die lokalen Präferenzen angepasst. Ein Unternehmen, welches Adaptation im Sinne von Anpassung seines bestehenden Produktsortiments versteht, ist Nestlé. Der schweizerische Konzern, welcher ebenfalls anfangs versuchte, standardisierte Produkte auf dem chinesischen Markt zu verkaufen, sah sich zunehmend durch lokale Anbieter bedroht und änderte im Jahre 2002 seine



Die Nachfrage nach populären ausländischen Marken auf allen Generationsebenen lässt einen Wandel bezüglich der Konsumwünsche und eine Annäherung an westliche Konsumgesellschaften erkennen. 1970 standen Nähmaschine, Armbanduhr oder Fahrrad auf der Wunschliste; 1980 waren es Kühlschrank, Farbfernseher und Waschmaschine; heutzutage ist aus den jeweils drei Wünschen eine lange Liste geworden, die von Auto oder Klimaanlage über DVD-Player bis Mobiltelefon reicht. Recherchen von ACNielsen bestätigen das Entstehen von „consumer lifestyle“ und bezeichnen China offiziell als Konsumgesellschaft.

Diese Entwicklung darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass die produktspezifische

Strategie unter anderem für das Speiseeis-Segment: „Nestlé's China operation announced a plan to renew 90 per cent of its icecream products on the Chinese market (...) to suit Chinese consumers' tastes“ (China Daily).

Neben dem Aspekt „Geschmacksempfinden“ kann der Punkt „Ästhetische Produktdarbietung“ exemplifizierend dargestellt werden. Die Anmutungsqualität ist stark durch traditionelle Muster, Farben und Formen geprägt, die beim Betrachter – dem potenziellen Käufer des Produktes – erlernte Assoziationen hervorrufen.

Einen besonderen Platz nehmen hier die Symbole ein, die in China einen zentralen Stel-

lenwert besitzen und angesichts des Symbolcharakters der chinesischen Schrift höchst effektiv in Kommunikation, Ansprache und Werbung verwendet werden. Dies betrifft Zahlen (Telefonnummern, Autokennzeichen, Terminierung), sowie Farben, die auf die traditionelle chinesische Lehre der Wandlungsphasen und Wechselwirkung zurückzuführen sind.

Eine starke Herausforderung ist zudem die Entwicklung eines chinesischen Pendants für den ausländischen Marken- oder Firmennamen. Um trotz lokaler Anpassung eine globale Wiedererkennung des Unternehmens- oder Markennamens sicherzustellen, wird häufig doppelt gekennzeichnet. In Verbindung mit dem Logo wird der Name sowohl in chinesischen Schriftzeichen, als auch in lateinischer Schrift appliziert.

Auch bei der Ausarbeitung der Kommunikationsstrategie ist kulturelle Sensibilität ein entscheidender Erfolgsfaktor. In diesem Zusammenhang ist unter anderem das „Gesicht“ – von Bedeutung. Danach eigneten sich verdrückt in die Einbauküche stürmende Kinder in China weder für den Verkauf von Waschmitteln noch Suppen, sondern eher dazu, Erziehungsdefizite des Nachwuchses zu demonstrieren. Eine Identifikation mit der Werbung würde ein Eingeständnis unzureichender Erziehungsfähigkeiten bedeuten und der Kauf des Produktes das „Gesicht“ der Familie reduzieren. Ähnliches gilt für den Einsatz sonnengebräunter Menschen. Dieses weckt Assoziationen mit „Landarbeit“ und fördert nicht das „Gesicht“ eines kaufkräftigen städtischen Konsumenten.

Gesetz für Werbung

Im Jahr 1995 trat das erste Chinesische Gesetz für Werbung in Kraft, dessen Ziel es ist, dass Werbung die Würde und die Interessen des Staates sicherstellt. Danach ist unter anderem Vergleichende Werbung sowie der Gebrauch von Superlativen nicht gestattet: Der Duracell-Hase wurde verboten, da er eine endlose Nutzungsdauer der Batterie suggerierte. Ebenso wurde der Budweiser- Slogan „King of Beers“ für inakzeptabel befunden. Der Slogan „Die größte Innovation seit Erfindung des Kusses“ für einen L'Oréal Lippenstift entkräftete die Zensurbehörde folgendermaßen: „Innovation“ sei eine unzulässige Übertreibung, das Wort „größte“ ein Superlativ und „Kuss“ erotisch und damit verboten. Die offizielle Begründung ist der Schutz der Konsumenten vor Irreführung.

Es ist ersichtlich, dass ebenso kulturelle wie politische Aspekte in den Zulassungsprozess einfließen. Analog zu der Vision der politischen Führung sollen in der Werbung Vorbildcharaktere dargestellt werden. Eine Pepsi-Werbung wurde nicht gestattet, da der in der Szene gezeigte Schauspieler nicht

die Ampelzeichen beobachtet und Pizza Hut durfte eine Werbung nicht ausstrahlen, in der ein Schüler beim Erzählen von Pizza Hut vor Begeisterung auf den Tisch steigt. Schließlich darf kein individualistisches Verhalten thematisiert werden: eine Shampoowerbung, in der ein einzelner wagemutiger Klippenspringer gezeigt wird, ist unerwünscht. In diesem Zusammenhang ist verständlich, dass der deutsche Nescafé- Werbespruch „Ich bin so frei, Nescafé ist dabei“ nicht verwendet werden durfte und Nestlé stattdessen den Slogan „Der Geschmack ist wunderbar“ einsetzt.

Dahinter steht die folgende Vision: „The release of an advertisement should not only produce a better economic result but a better result in spiritual civilization“. Die Integration chinesischer Symbole wie Tiere, Pflanzen, Zahlen oder Bauwerke in Werbekonzepte ausländischer Unternehmen erhöht vor allem die Wahrscheinlichkeit, dass die Werbebotschaft verstanden wird. Coca Cola verwendet in seiner Werbung zum Beispiel die Tiere des chinesi-

schen Tierkreiszeichens, kaum ein chinesisches Unternehmen, das „im Jahr des Affen“ nicht dieses Symbol verwendet. Audi setzt auf die Chinesische Mauer, welche als Symbol für Jahrtausende alte chinesische Geschichte steht und von der Erhabenheit und dem Stolz der chinesischen Kultur kündigt.

Marketing in China wird neben landesspezifischen und volkswirtschaftlichen Faktoren in hohem Maße durch Jahrtausende alte kulturelle Muster und Konventionen beeinflusst. Eine vollkommen standardisierte Übertragung von ausländischen Marketingkonzepten in das Reich der Mitte ist folglich weder möglich noch sinnvoll. Auch in China ist analog zu der Maxime „So viel Standardisierung wie möglich, so viel Differenzierung wie nötig“ ein globales, eher zur Differenzierung neigendes Konzept erfolgversprechend.

*Dipl.oec. Andreas Tank, Diplôme INSEEC,
Dr. habil. Gerlinde Gild, Chinakompetenz* ■