

Sabina Kusmin

Marketing in China

Lehren aus dem Erfolg amerikanischer
Unternehmen in Fernost

recht-wirtschaft-steuern

igel

VERLAG

Sabina Kusmin
Marketing in China
Lehren aus dem Erfolg amerikanischer Unternehmen in Fernost

Sabina Kusmin
Marketing in China
Lehren aus dem Erfolg amerikanischer Unternehmen in Fernost

1. Auflage 2009 | ISBN: 978-3-86815-333-0

© IGEL Verlag GmbH, 2009. Alle Rechte vorbehalten.

Dieses eBook wurde nach bestem Wissen und mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Im Hinblick auf das Produkthaftungsgesetz weisen Autoren und Verlag darauf hin, dass inhaltliche Fehler und Änderungen nach Drucklegung dennoch nicht auszuschließen sind. Aus diesem Grund übernehmen Verlag und Autoren keine Haftung und Gewährleistung. Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	IV
1 Einleitung	1
2 Internationales Marketing in einer Transitional Economy	3
2.1 Definition des internationalen Marketings	3
2.2 Motive der Internationalisierung	4
2.3 Definition von Transitional Economies	5
3 Die Bedeutung des chinesischen Marktes und seine Entwicklung	8
3.1 China in Fakten	8
3.1.1 Bevölkerung	8
3.1.2 Religion	11
3.1.3 Geografie und Verwaltung	13
3.1.4 Das politische System in der Volksrepublik China	15
3.2 Die ökonomische Entwicklung Chinas	17
3.2.1 Gründe für die Reformierung des Wirtschaftssystems	17
3.2.2 Die Reform des Agrarsektors	20
3.2.3 Die Neugestaltung der Industrie	22
3.2.4 Die Öffnung des chinesischen Wirtschaftsraumes für ausländische Unternehmen	23
3.2.5 Konsequenzen des WTO-Beitritts	25
3.3 Regionale Disparitäten in der Einkommensverteilung	28
3.4 Eine andere Welt? – Kultur und Wertvorstellungen in China	29
3.5 Historische Beziehungen zwischen Nordamerika und China	33
4 Strategisches Marketing in der Volksrepublik China	37
4.1 Eine grundlegende Entscheidung: Standardisierung oder Adaptation?	37
4.1.1 Das Standardisierungsmodell nach Levitt	37
4.1.2 Das Adaptationsmodell nach Buzell	39
4.1.3 Standardisierung nach dem Home-host/Intermarket-Modell von Chung	43
4.1.4 Die Besonderheit des symbolischen Produktwertes	46
4.2 Weitere strategische Erfolgsfaktoren ausländischer Unternehmen in China	48
4.3 Marktsegmentierung des chinesischen Verbrauchermarktes	49
4.3.1 Schwierigkeiten der Marktsegmentierung/Marktforschung in China	49
4.3.1.1 Marktforschung in China unter Berücksichtigung politischer Restriktion	49
4.3.1.2 Erhebungsprobleme	51
4.3.2 Klassifizierung des chinesischen urbanen Verbrauchermarktes	52
4.3.2.1 Gruppencluster und Eigenschaften	52
4.3.2.2 Bedeutung der Marktsegmentierung für das Marketing	57
4.4 Der Markteintritt	58

4.4.1 Die Wahl der Markteintrittsstrategie und des Timings	58
4.4.2 Das Guanxisystem als spezifische Markteintrittsbarriere für den Markt China	62
5 Taktisch-operatives Marketing	66
5.1 Internationale Produkt- und Programmpolitik	66
5.1.1 Culture-free- und Culture-bond-Produkte	66
5.1.2 Gestaltung des Markennamens	68
5.2 Internationale Kontrahierungspolitik	71
5.2.1 Preispolitik	71
5.2.2 Servicepolitik	73
5.3 Distributionspolitik in China	74
5.4 Kommunikationspolitik	76
5.4.1 Problemfelder in Werbegestaltung	76
5.4.2 Internationale Markenpositionierung durch Werbung	80
6 Nordamerikanische Unternehmen in China – Erfolg oder Misserfolg?	83
6.1 Das Engagement von Procter & Gamble in der Volksrepublik China	83
6.1.1 Das Unternehmen in Zahlen	83
6.1.2 Markteintrittsstrategie	84
6.1.3 Brand Stretching als Marketingstrategie	86
6.1.4 Spezifische Probleme von Procter & Gamble auf dem chinesischen Markt	88
6.1.5 Zukünftige Herausforderungen für das Unternehmen	90
6.2 Das Engagement von Yahoo in der Volksrepublik China	92
6.2.1 Das Unternehmen in Zahlen	92
6.2.2 Der chinesische Internetmarkt	93
6.2.3 Markteintritts- sowie Marktstrategie des Unternehmens	93
6.2.4 Yahoos ! Probleme mit dem Chinageschäft	95
6.2.5 Zukünftige Herausforderungen für den Konzern und Yahoo! China	97
7 Schlussbetrachtung	99
Literaturverzeichnis	101
Internetverzeichnis	106
Anhang	108

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Motive der Internationalisierung	5
Abbildung 2: Bevölkerungsentwicklung 1950-2005 in Mrd.	8
Abbildung 3: Einkommensverteilung 1980-2005	28
Abbildung 4: Chinesische Kulturwerte	32
Abbildung 5: Adaptationsmodell nach Buzell	41
Abbildung 6: Das Home-host/Intermarket-Modell	45
Abbildung 7: Klassifizierung der chinesischen Städte	53
Abbildung 8: Klassifizierung des urbanen Verbrauchermarktes	54
Abbildung 9: Markteintrittsbarrieren in China	63
Abbildung 10: Standardisierbarkeit bestimmter Produktgruppe	68
Abbildung 11: Werbung Nike 2004	79
Abbildung 12: P & G Nettoumsatz nach Geschäftsbereich	83
Abbildung 13: Die wichtigsten Marken von P & G	84
Abbildung 14: Marktanteile Suchmaschinen USA und China	94

Abkürzungsverzeichnis

MNC	Multi National Company
TE	Transitional Economy/ Transitional Economies
P&G	Procter & Gamble
RMB	Renminbi (Yuan) = chinesische Währung
SVZ	Sonderverwaltungszone

1 Einleitung

Die Globalisierung lässt die Welt zwar immer weiter zusammenrücken, aufgrund transnationaler Interdependenzen erhöht sich indes gleichermaßen der Druck auf national sowie international agierende Unternehmen. Steigende Kosten als auch eine zunehmende Marktsättigung verlangen nach einer neuen strategischen Ausrichtung, die es ermöglicht, sich den ändernden Rahmenbedingungen anzupassen, um konkurrenzfähig zu bleiben. Eine Möglichkeit bietet in diesem Zusammenhang die Erschließung neuer Märkte.

Immer mehr amerikanische Unternehmen blicken daher erwartungsvoll in Richtung China. Dort wächst eine neue Generation heran, die bis dato nur die Grenzen der bunten Konsumwelt kennen gelernt hat und mit 1,2 Milliarden Einwohnern ein erhebliches Potenzial zukünftiger Konsumenten besitzt.

Auch wenn China noch als Übergangswirtschaft bezeichnet wird – wobei nicht klar ist, ob und wann der Status einer Marktwirtschaft erreicht wird –, verfügt die Volksrepublik über den größten Input in Bezug auf das globale Wirtschaftswachstum. Rund ein Drittel des weltweiten Wachstums in den vergangenen drei Jahren wurde in China generiert. Die immense Bedeutung des Landes als Produzent und Konsument von Konsumgütern nimmt weiter zu.

In einer globalisierten Welt beginnen die Grenzen zu verschwimmen, und die Konsumenten in den einzelnen Ländern weisen mittlerweile zahlreiche Ähnlichkeiten auf. Der globale Konsument – mit gleichen Wünschen und Bedürfnissen hingegen – gehört momentan jedoch noch zum Wunschbild vieler Konzerne. Und gerade der chinesische Konsument scheint sich aufgrund spezifischer Verhaltensweisen und kultureller Werte von seinem Pendant in Amerika deutlich zu unterscheiden und eine eigene Identität zu entwickeln. Genau darin liegt die erste Herausforderung für ausländische Unternehmen. Ein universelles Marketingkonzept bringt daher lediglich bedingten Nutzen. Ungeachtet dieser kulturellen Hürden weist der Markt gleichwohl weitere Problemfelder auf, die nach innovativen Lösungen verlangen. Allein der trotz WTO-Eintritts immer noch vorhandene staatliche Protektionismus lässt einige Unternehmen an ihre Grenzen stoßen. Aus diesem Grund scheint es notwendig, eine Marketingstrategie zu implementieren, die im Einklang zur globalen Unternehmensstrategie steht, zugleich aber auch den spezifischen Marktanforderungen gerecht wird.

Das Ziel der Untersuchung liegt folglich darin, die vorherrschenden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu analysieren und – daraus resultierend – die Besonderheiten für das strategische sowie operative Marketing ausländischer Unternehmen in China abzuleiten. Dabei werden die Fragen zu beantworten sein, ob der Absatzmarkt tatsächlich so groß ist und wer als potenzieller Abnehmer für ausländische Produkte fungiert. Beispielfhaft werden zwei amerikanische Unternehmen untersucht und skizziert, die im chinesischen Internet- und Konsumgütermarkt operieren. Der Fokus der Abhandlung liegt darin aufzuzeigen, welche Faktoren eine positive Marktbearbeitung bedingen. Hier offenbart sich eine klare Abgrenzung, die auf den differenzierten unternehmerischen Schwerpunkt zurückzuführen ist.

Es sei noch darauf hinzuweisen, dass es im Rahmen dieser Studie nicht möglich ist, ein einheitliches Vermarktungskonzept für Unternehmen jedweder Spezialisierung zu erarbeiten.

2 Internationales Marketing in einer Transitional Economy

2.1 Definition des internationalen Marketings

Für zahlreiche Unternehmen erweist es sich in einem gesättigten Heimatmarkt als schwierig, den Wachstumsprozess kontinuierlich zu bestreiten. Eine verkürzte Produktlebensdauer, sich änderndes Konsumentenverhalten oder das Aufsplitten von Marktsegmenten führen dazu, dass ein gesundes Wachstum nicht mehr von innen heraus möglich ist. Dementsprechend müssen neue Märkte erschlossen werden, um die gewünschten Ziele zu erreichen und die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Insofern kommt es den agierenden Unternehmen zugute, dass Satellitenfernsehen, Internet sowie mobile Konsumenten die Volkswirtschaften längst miteinander vernetzt haben.¹

Für viele Wissenschaftler im Fachbereich des internationalen Marketings steht fest, dass rein nationales Marketing in Zukunft nur mehr lediglich einen Teilbereich der globalen Unternehmenspolitik darstellen wird. Doch welche Voraussetzungen muss ein Unternehmen erfüllen, um als international zu gelten? Nach Porter handelt es sich um eine internationale Unternehmung, wenn ein nicht unbedeutender Teil der Wertschöpfungskette – dazu zählen beispielsweise die Produktion oder der Absatz – in mehr als in einem Land durchgeführt wird. Daraus kann die Definition des internationalen Marketingbegriffs abgeleitet werden. Demnach befasst sich dieses mit der Analyse, der Planung und Durchführung, der Koordination sowie Kontrolle aller marktbezogener Unternehmensaktivitäten in den Ländermärkten einer Unternehmung.²

Die Ausweitung der Geschäftsbereiche und die geografische Diversifikation bedingen eine starke Veränderung der gesamten Geschäftspolitik, die auch andere Bereiche, wie etwa das Controlling, das Finanzmanagement oder das Personalwesen, tangiert. Die Komplexität des Unternehmenskonstrukts nimmt parallel zur Erhöhung des Internationalitätsgrades zu. Ein aktives Marketingmanagement ist vor allem bei der Ausweitung auf Absatzmärkte gefragt, die eine andere soziokulturelle Prägung aufweisen.³

Neben der Möglichkeit, bisher ungenutzte Marktchancen zu nutzen, birgt der Internationalisierungsprozess indes auch spezifische Risiken. Dazu

¹ Vgl. Berndt/Fantapié Altobelli/Sander (2003), S. 7.

² Vgl. Bennett (1998), S. 12; Meffert/Bolz (1998), S. 24 f.

³ Vgl. Berndt/Fantapié Altobelli/Sander (2003), S. 6.