https://www.managerprogramm.de/flippingbook/journal/2016-8/de/#p=41

Workshop zum Interkulturellen Marketing in Vietnam

Deutsche Geschäftspartner besser verstehen

Bedürfnisse der Zielmärkte erkennen – das ist der Dreh- und Angelpunkt des internationalen Marketings. Dessen Ziel ist es, Produkte und Dienste für unterschiedliche Märkte und Zielgruppen zu vermarkten – und das über politische und kulturelle Grenzen hinweg. Export-Partnerschaften oder Joint Ventures sind das Mittel der Wahl, wenn es darum geht, eigene Produkte in den Zielmärkten abzusetzen. Will man mit Partnern aus dem deutschen Kulturkreis effektiv kooperieren, muss man die Anforderungen und Wünsche deutscher Unternehmen verstehen und berücksichtigen. Ein Workshop zum Cross-Cultural Marketing fand deshalb großes Interesse bei den vietnamesischen MP-Teilnehmern, die Anfang April 2016 zum sechsten Alumnitreffen in die historische Altstadt von Hoi An kamen.

Hoi An. Internationales Marketing muss sich einer Schlüsselfrage stellen: Kann man die Elemente des Marketings standardisieren oder muss man sich an Kulturen und Regionen anpassen? Kostengründe legen die Standardisierung nahe. Sie verbietet sich jedoch dann, wenn sie die Erfüllung von Bedürfnissen und Wünschen der verschiedenen Zielgruppen des Marketingprozesses verhindert.

Der Königsweg besteht darin, wann immer möglich zu standardisieren und wann immer nötig zu differenzieren bzw. sich anzupassen. Entscheidungen sind zu treffen, welche Marketingelemente kulturspezifisch angepasst werden müssen. Damit stellt sich die Frage nach marketingrelevanten Unterschieden zwischen den Ländern der beteiligten Akteure.

Noch vor kurzer Zeit ging man von der Existenz „kulturfreier" Produkte aus. Diese Ansicht ist heute widerlegt: An jedem Vermarktungsprozess sind Akteure beteiligt, mit unterschiedlichen kulturellen Identitäten, Gewohnheiten und Lebensstilen. Im interkulturellen Marketing versucht man deshalb, Wissen über die Zielmärkte zu entwickeln und anzuwenden.

Ein Beispiel: Preise und Preisverhandlungen

Preisgestaltung und -verhandlungen sind ein sensibles Gebiet des Marketings. Es eignet sich daher besonders gut, um die Bedeutung interkulturellen Marketings beispielhaft aufzuzeigen.

In westlichen Industrieländern ist man an die Existenz fester Preise gewöhnt. Rabatte werden nur für ganz bestimmte Gegenleistungen gewährt, z.B. Mengenrabatt für hohe Abnahmemengen oder Skonto für sofortige Bezahlung. Preisvergleiche sind leicht möglich und üblich. Bei den Käufern besteht eine klare Erwartungshaltung, was ein Produkt kosten darf. Stimmt der ausgezeichnete Preis nicht, so findet das Produkt von vorneherein kein Interesse.

In sich entwickelnden Gesellschaften ist häufig noch ein freies Verhandeln der Preise die Regel. Eine niedrigere Kaufkraft erhöht die Bedeutung von Preisverhandlungen über alle Produktgruppen und Dienstleistungen hinweg. Das Verhandeln von Preisen hat zudem die soziale Funktion, Austausch und Vertrauensbildung zu schaffen.

Die Preisgestaltung entspricht der kulturellen Prägung der Verhandlungspartner. Deshalb ist es wichtig, bei internationalen Preisverhandlungen die eigene kulturelle Präferenz sowie die der Verhandlungspartner zu reflektieren.

Stammen Käufer und Verkäufer aus westlichen Industrienationen, starten die Preisverhandlungen üblicherweise mit einem knapp kalkulierten, vom Käufer nachvollziehbaren Preis. Dieser soll gleichzeitig die Redlichkeit des Verkäufers signalisieren. Tritt ein Verkäufer mit einer sehr hohen Forderung in die Verhandlung ein, könnte der Käufer ihn als unseriös empfinden und schlimmstenfalls gar nicht mehr als Handelspartner in Betracht ziehen. Wenn beide Parteien davon ausgehen, dass der Verkäufer gleich mit einem „realistischen" Anfangspreis in die Verhandlung einsteigt, ist eine schnelle Übereinkunft möglich.

1 von 2 25.08.2018, 21:59

https://www.managerprogramm.de/flippingbook/journal/2016-8/de/#p=41

Dieses Muster der Preisverhandlung gilt im westlichen Kulturkreis als zielführend und effizient.

Stellen wir uns dagegen vor, dass derselbe Verkäufer denselben „vernünftigen" Anfangspreis einem Käufer aus einer Kultur nennt, in der Handeln üblich ist. Der Käufer und seine Vorgesetzten gehen davon aus, dass Preise frei verhandelbar sind. In der Preisverhandlung konzentrieren sie sich folglich darauf, einen möglichst hohen Rabatt zu erzielen. Wird dem Käufer kein hoher Rabatt gewährt, kann er seinen Auftrag nicht erfüllen. Die tatsächliche Höhe des geforderten Preises gerät aus dem Fokus. Innerhalb seiner eigenen Kultur würde die Preisverhandlung nämlich anders verlaufen: Der Verkäufer würde einen hohen Anfangspreis nennen, die Parteien sich durch gegenseitige Zugeständnisse annähern und letztlich einen realistischen Endpreis vereinbaren.

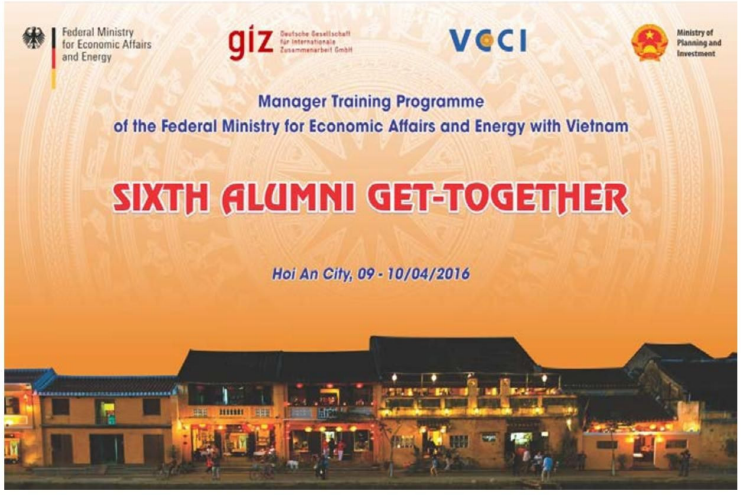
Wenn ein Verkäufer – in Unkenntnis lokaler Gewohnheiten – durch ein zu knapp kalkuliertes Anfangsangebot keinen Spielraum für Rabatte und Zugeständnisse hat, kann in der Folge kein Abschluss erzielt werden. Die Preisverhandlung scheitert, weil sowohl dem Verkäufer als auch dem Käufer die Vorgehensweisen der Kultur des Verhandlungspartners nicht geläufig sind.

Preisgestaltung und -verhandlungen sind ein sensibles Gebiet des Marketings.

Durch den gesamten Marketingprozess hindurch finden Anpassungen statt. Globale Unternehmen definieren gezielt, welche Aspekte des Marketings sie standardisieren und welche sie anpassen. Dies zeigt sich bereits an den Produkten: Markennamen, Positionierung und Verpackungsdesign werden meist weltweit beibehalten. Unterschiedliche Gewohnheiten und Regeln hingegen machen gewisse Anpassungen notwendig, beispielsweise in Bezug auf Geschmack, Packungsgrößen oder Werbevorschriften der Länder.

Bedürfnisse deutscher Partnerunternehmen

Interkulturelle Unterschiede zwischen Deutschland und Vietnam wirken sich auf Konsumentenverhalten und Marketingprozesse aus. Hieraus resultiert auch eine unterschiedliche Preisgestaltung. Preise müssen nachvollziehbar und so kalkuliert sein, dass deutsche Partner sie von vorneherein als fair und angemessen empfinden. Im Gegenzug erlaubt das Zahlungsverhalten deutscher Partner in der Regel, relativ kurze Zahlungsfristen einzuräumen.



Für Produkte und Dienstleistungen hat die bedingungslose Funktionsfähigkeit gleich bei der Markteinführung hohe Bedeutung. In vielen asiatischen Ländern sind sogenannte „soft starts" üblich. Dabei wird eine Technologie in den Markt eingeführt, die noch nicht ganz ausgereift ist. Man geht nicht davon aus, dass alles von Anfang an klappt, sondern davon, dass man noch eine Weile nachbessern muss, bis die Technologie mit der Zeit gut funktioniert. Solche „soft starts" werden in Deutschland nicht akzeptiert. Der deutsche Qualitätsanspruch erfordert die Herstellung gleichbleibender Qualität von Anfang an. Qualitätsnachweise können beispielsweise durch lange Garantiezeiten oder Rückgabegarantien erbracht werden. Der Standardisierung kommt insofern eine wichtige Rolle zu, als über 30.000 Industriestandards (DIN-Normen) existieren.

Akzeptanz in Deutschland finden Produkte, die Umweltstandards entsprechen, als gesund und – in Bezug auf Schadstoffe – „sauber" empfunden werden. Aufgrund der Bedeutung des Nahrungsmittelsektors für den Export ist dies für vietnamesische Partner besonders relevant. Schließlich zählen Kaffee und Meeresfrüchte zu den wichtigsten vietnamesischen Exportprodukten. Aufgrund des Gesundheitsbewusstseins deutscher Konsumenten gilt die Forderung nach „sauberen" Produkten auch für weitere wichtige Exportgüter wie Schuhe oder Textilien. Berücksichtigen muss man darüber hinaus auch ethische Standards und die strengen Corporate Compliance Regeln deutscher Unternehmen. Produkte, die durch Kinderarbeit oder unfaire Arbeitsbedingungen entstehen, könnten in Deutschland Konsumentenproteste hervorrufen.

Alle Marketingprozesse erfordern eine reibungslose Kommunikation zwischen den Akteuren. Vertriebspartner sollten daher versuchen, Sprachprobleme zu reduzieren und ihre ständige Online-Erreichbarkeit sicher zu stellen.

Die Einhaltung von Terminabsprachen und insbesondere von Lieferzeiten gelten deutschen Partnern als besonders wichtig. Pünktlichkeit wird mit Zuverlässigkeit gleichgesetzt. Ein im Vergleich zur vietnamesischen Kultur anderes Zeitverständnis sowie die weitgehende Optimierung logistischer Prozesse machen Wartezeiten und Verzögerungen für deutsche Unternehmen problematisch. Umgekehrt profitieren auch die vietnamesischen Partner von der stabilen deutschen Transportinfrastruktur. ■

Prof. Dr. Doris Gutting lehrt an der Hochschule für angewandtes Management in Erding und ist Kooperationspartnerin von TDC Feldafing. Sie führt Seminare zu Management- und Marketingthemen für MP-Absolventen durch.

2 von 2 25.08.2018, 21:59