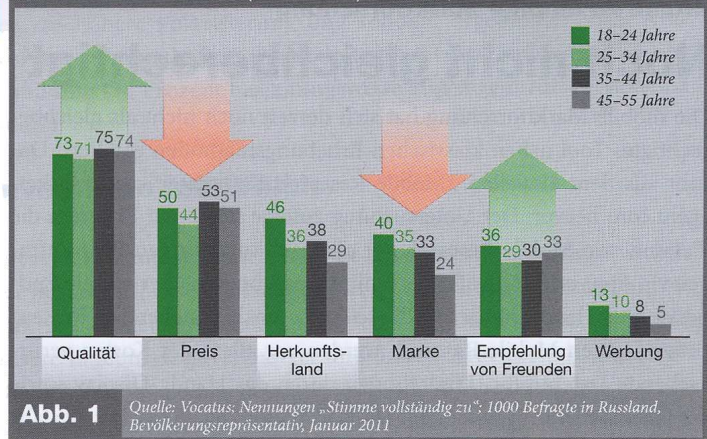




Leb wohl, du heile Welt

Wie der Paradigmenwechsel in
Russland sich auf Kunden
im B2C- und B2B-Bereich
auswirkt

**Kaufentscheidungskriterien am Beispiel weiße Ware
in Russland 2011 (in Prozent)**



Durch die Wirtschaftskrise haben sich in Russland Kaufentscheidungsprozesse deutlich verändert. Anhand einer Studie nimmt **Kishor Sridhar** Ursachen und Ergebnisse dieser Entwicklung unter die Lupe und zeigt Chancen auf.

Bei russischen Kunden hat man meist folgendes Bild vor Augen: Luxusorientierte Markenfetischisten, die sich Dinge kaufen, die sie sich nach logischer Betrachtung nicht leisten können. Dieses Klischee ist jedoch Vergangenheit. Die Wirtschaftskrise hat zu einer nachhaltigen Veränderung im russischen B2B- und B2C-Bereich geführt und Kaufentscheidungsprozesse tiefgreifend verändert.

Deutsche Unternehmen können in Russland nur wieder Erfolg haben, wenn sie diesen Paradigmenwechsel grundlegend verstehen, die Auswirkungen analysieren und die richtigen Konsequenzen für Preisgestaltung, Kundenansprache, Kundenservice und Produktpalette ableiten.

Was hat die Wirtschaftskrise in Russland verändert?

Beim russischen Staatsbankrott 1998 hatten viele Russen ihre Arbeit und ihr ganzes Ersparnis verloren. Aus russischer Sicht hatte man diese Katastrophe dem Westen zu verdanken, denn immerhin war die Marktwirtschaft ein Heilsversprechen aus dem Westen. Gerade als sich die Mittelschicht wieder erholt hatte, kam erneut eine Katastrophe aus dem Westen: die Finanzkrise, die ihre Ursache aus russischer Sicht in der „überzogenen Gier der Amerikaner“ hatte. Diese Erfahrungen schlagen sich nun in der Wahrnehmung westlicher Produkte und in Kaufentscheidungsprozessen nieder. Denn genauso, wie man den Verheißungen des Westens glaubte und enttäuscht wurde, befürchten Käufer, dass die Versprechen westlicher und auch deutscher Produkte zu gut sind, um wahr zu sein. Einerseits glaubt man in Russland an die hochwertige Qualität

deutscher Produkte, gleichzeitig werden diese aber in einem System produziert, das Versprechen machte, die nicht eingehalten wurden. Hieraus ergibt sich ein neues Spannungsfeld. Auf der einen Seite besteht eine große Sehnsucht nach der Qualität westlicher Produkte, andererseits misstraut man ihnen.

Geiz ist dumm

„Geiz ist nicht geil - Geiz ist dumm“, diese Aussage eines russischen Fokusgruppenmitglieds ist symptomatisch. Vor der Krise war der Kauf teurer Markenprodukte ein Statussymbol, Ausdruck eines Lebensgefühls und des Erreichten. Dies hat sich gravierend verändert, Weniger stehen nun die Marken selbst im Vordergrund, sondern die Annahme, dass teure Produkte schlichtweg bessere Qualität haben und länger halten. Dem Markenversprechen wird nicht mehr per se geglaubt, eine Marke ist eher ein Indikator, dass Produkte eine gewisse Qualität haben können, denn „was nichts kostet, taugt auch nichts“. Wer behauptet, beste Qualität zu Tiefpreisen anzubieten, muss ein Betrüger sein. Billige Ware kann nicht gut sein. Schnäppchenjagd ist in Russland allenfalls eine zwingende Notwendigkeit und nicht wie in Deutschland der Ausdruck eines Lebensgefühls.

Wie prägnant die Verschiebungen der Entscheidungspräferenzen sind, zeigt eine Validierungsstudie, die Vocatus im Januar 2011 bevölkerungsrepräsentativ unter 1000 Russen durchgeführt hat. Je nach Produktgruppe ist der reine Preis

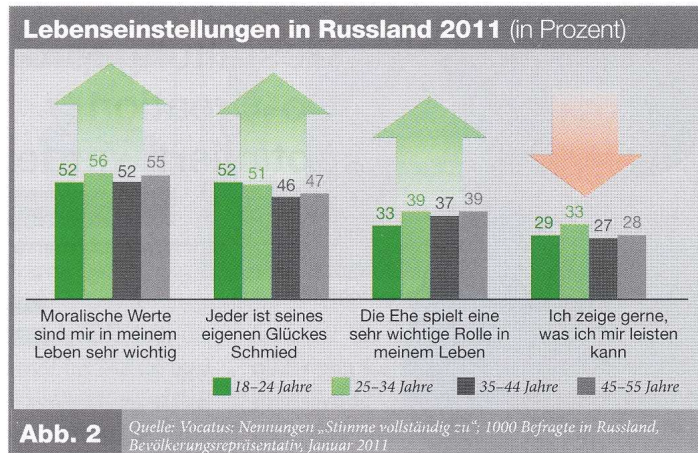
als Kaufentscheidungskriterium zurückgegangen - trotz knappem Budget. Deutlich gestiegen in der Bedeutung als Entscheidungskriterium sind die Qualität eines Produktes und die Empfehlung von Freunden. Man scheut das Risiko und sucht die Sicherheit. Auch die Bedeutung der Marke selbst ist zurückgegangen. Qualitätsversprechen werden nicht mehr automatisch mit einer Marke assoziiert, sondern müssen differenziert bestätigt werden (Abb. 1).

Ich bin meines eigenen Glückes Schmied

„Du kannst dich darauf verlassen, dass du dich auf nichts verlassen kannst“, heißt es in Russland. Konsum ist nicht mehr Glückersatz, dafür hat das immaterielle Glück an Bedeutung gewonnen. In Zeiten der Verunsicherung spielen Ehe, moralische Werte und das persönliche Glück eine wichtigere Rolle in der Lebensgestaltung. So hat die Zustimmung zu Aussagen wie „Moralische Werte sind mir in meinem Leben sehr wichtig“, „Jeder ist seines eigenen Glückes Schmied“ und „Die Ehe spielt in meinem Leben eine wichtige Rolle“ zugenommen. Dahingegen spielen materielle Glücksfaktoren wie die Aussage „Ich zeige gerne, was ich mir leisten kann“ eine geringere Rolle (Abb. 2). Dies hat die Kaufentscheidungsprozesse entscheidend verändert und bietet langfristige neue Chancen in der B2B- und B2C-Kundenbeziehung.

Nicht Erwartungen, sondern Sehnsüchte erfüllen

Erwartungen zu erfüllen ist ein primäres Ziel in der Kundenzufriedenheit. In Russland funktioniert dieser Ansatz nur bedingt. Die wirtschaftlichen und politischen Enttäuschungen der letzten Jahre, auch hinsichtlich westlicher Unternehmen, haben zu einer Resignation geführt, die wiederum rationale Erwartungen haben sinken lassen. Dies erfordert einen neuen Umgang mit Kunden, wie das Beispiel der LKT-Gruppe zeigt, einem international agierenden Messe- und Eventausstatter aus Deutschland, der von Brasilien über Syrien bis Russland Partner bei Großveranstaltungen, Messen und Sportevents ist. Aufgrund der veränderten Situation musste die Russlandstrategie komplett neu gedacht werden. Eine eingehende Kundenanalyse zeigte, dass die Erwartungshaltungen der Kunden deutlich gesunken waren. „Wir waren gut im Gespräch mit unseren Kunden, da man wusste, dass wir gute Qualität liefern, der Preis war keine Hemmschwelle. Uns war klar, dass wir nicht nur Erwartungen erfüllen durften, sondern unsere Kunden überraschen mussten“, so Wolfram Nolte, Mitglied der Geschäftsführung der LKT-Gruppe. „Durch die Exploration der Kundenwünsche erkannten wir, wovon unsere B2B-Kunden träumten, aber was sie rational



nicht erwarteten. Manches war recht unspektakulär, so zum Beispiel eine permanente Erreichbarkeit eines Entscheiders bei uns im Unternehmen. Das haben wir dann möglich gemacht. Als unsere potenziellen Kunden merkten, dass sie uns auch um zehn Uhr abends auf dem Handy sprechen konnten, waren sie begeistert. Wir haben nicht Erwartungen erfüllt, sondern das Unerwartete, ihre Traume. Dadurch konnten wir uns abheben. Wir erfüllen nicht artikulierte Sehnsüchte, die aus Verunsicherung, Enttäuschung und Resignation entstanden sind, und unsere Kunden fühlen sich verstanden.“

Herausforderung und Chance

Die nachhaltigen Veränderungen, die die Krise in Russland mit sich gebracht hat, sind für deutsche Unternehmen Herausforderung und Chance zugleich. Qualität und Markenversprechen alleine reichen in Russland nicht mehr zum Geschäftserfolg. Wer aber die Wünsche seiner Kunden analysiert, versteht und effektiv darauf reagiert, wird in Russland auch in Zukunft erfolgreich am Markt agieren. ■

Mehr Fachartikel zum Thema „Internationale Forschung“ unter:
www.research-results.de/fachartikel

Kishor Sridhar
 ist Senior Projektleiter bei der Vocatus AG mit dem Schwerpunkt auf internationale Marktforschung im B2B- und B2C-Bereich.
www.vocatus.de

