


HANS-CHRISTIAN SCHWINGEN

Vielfach ausgezeichnete Markenexperte und Autor, Berater für Unternehmen zur Revitalisierung und Sanierung von Marken

TCG

2 0 2 4

WENN DAS LETZTE BOLLWERK DER DEUTSCHEN AUTOBAUER FÄLLT

2023 hat China Japan als größte Autoexportnation abgelöst. Selbstbewusst kündigte BYD-Europachef Michael Shu im Handelsblatt an, in Deutschland künftig der führende internationale Hersteller werden zu wollen. Aber wie seine chinesischen Mitstreitenden weiß auch er: Ohne Markenprestige, eine Stärke der deutschen Hersteller, ist bei den anspruchsvollen deutschen Autofahrern kaum zu punkten. Was sind mögliche Markenstrategien der Chinesen? Und [wie] können die Deutschen dagegenhalten?

Es klingt wie eine vorweggenommene Kapitulation, wenn VW-Markenchef Thomas Schäfer in aller Öffentlichkeit mit dem Verweis auf bisherige Strukturen, Prozesse und Kosten die Wettbewerbsfähigkeit der Marke VW mittel- bis langfristig in Frage stellt. Die GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung hat über mehrere in Deutschland durchgeführte Studien zu chinesischen E-Autos ermittelt, dass die Ablehnungsquote gegenüber chinesischen Marken bei weniger als zehn Prozent liegt. Auch die Fahrer etablierter deutscher Marken sind den Chinesen gegenüber aufgeschlossen.

Im sich anbahnenden Elektroautomobilzeitalter werden die Karten neu gemischt

Auf dem chinesischen Markt spielt das einst gute Image der deutschen Hersteller nur noch bei den Verbrennern eine Rolle, aber unter den E-Fahrzeugen haben die Chinesen den Deutschen den Rang erst einmal abgelaufen. Selbst deutsche Ingenieure attestieren den chinesischen E-Autos, produkttechnisch ganz weit vorne zu sein. Dazu kommen die bessere Reichweite und die schnellere Ladezeit einer überlegenen Batterietechnik, die Kompetenz in der digitalen Anbindung sowie ihre Preiswürdigkeit.

Das »Manager Magazin« berichtete jüngst, dass die Verkaufszahlen chinesischer Hersteller in Europa aktuell noch weit hinter den selbstgesteckten Zielen blieben. Entwarnung also für die hiesige Automobilindustrie? Mitnichten. Lag der Marktanteil der chinesischen Autohersteller im Jahr 2018 noch bei 0,1 Prozent, kletterte er 2023 bereits auf knapp fünf. Auch der politische Druck wächst: Um die von der EU vorgegebenen geringeren CO₂-Flottendurchschnittsverbräuche zu erzielen, müssen die deutschen Hersteller nach dem Wegfall der staatlichen Förderung für E-Autos preislich kräftig nachlassen zu Lasten der Profitabilität. Die chinesischen Hersteller können sich Preisoffensiven aufgrund ihrer günstigeren Kostenstruktur eher leisten, um langfristig erfolgreich auf dem europäischen Markt zu expandieren.

Chinesische Autos sind heute weiterentwickelt als andere asiatische zu ihrer Zeit

Auch die Japaner in den Siebzigern und die Südkoreaner in den Neunzigern wurden von den deutschen Herstellern zunächst wenig ernstgenommen. Obwohl sie sehr früh voll ausgestattete Autos für einen vernünftigen Preis anboten, ließ ihre Wertanmutung anfangs noch zu wünschen übrig. Davon kann heute keine Rede mehr sein, die chinesischen Hersteller eingeschlossen. Und: Die E-Mobilität als neuer Referenzpunkt der Produktsubstanz und -glaubwürdigkeit hat die Messlatte verschoben.

ADAC-Tester äußern sich erstaunt darüber, wie viel Auto zum überschaubaren Preis sich ihnen präsentiert. Sogar beim Design erzielen die Chinesen Achtungserfolge: So wurde der Deepal SLO3 erst letztes Jahr mit dem renommierten »Red Dot Product Design Award« ausgezeichnet. Bereits 2020 wurde Polestar zur »Red Dot Brand of the Year« gekürt. Anfang dieses Jahres hat Nio den schnecken Lifestylekombi ET5 Touring angekündigt, womöglich wieder ein Anwärter aufs »Goldene Lenkrad«, das bereits der ET7 gewann.

Spannend ist ferner ein Blick auf den Tech-Konzern Xiaomi, quasi das chinesische Apple oder Sony und bei uns eher bekannt für Mobilfunk- und Haushaltsgeräte, der die Automobilwelt mit der Ankündigung seines ersten E-Autos überrascht. Das schicke SU7 genannte Sportcoupé positioniert sich gegen Porsche Taycan, Tesla Model S und Audi e-tron GT. Mit dem Sprung zu einem »smart device« auf Rädern führt Xiaomi eine Entwicklungsbandbreite auf, wie man sie eher von Apple erwartet hätte.

Der steinige Weg zu einer wertgeschätzten Marke

Eine Marke knüpft an Vertrautes und über viele Jahre Gelerntes an. Medien kolportieren, die chinesischen Marken hätten kein Erbe und keine Fans. In einem Interview mit Bloomberg hat Porsche-Chefdesigner Michael Mauer etwas Beachtliches gesagt, nämlich dass das gänzliche Fehlen eines ja auch einschränkenden Erbes für chinesische Autohersteller ein Vorteil sein kann. Und dass ihre frischen Ansätze westliche Marken dazu inspirieren könnten, neue Ideen auszuprobieren.

1.

Nio setzt auf Lifestyle

So setzt Nio nicht allein auf E-Automobilität, sondern ebenso auf Lifestyle, und stampft in Deutschland ihre »Nio Houses« aus dem Boden, angefangen mit Frankfurt, Düsseldorf und Berlin. Ungewöhnlich an dem Ansatz ist, dass er genau andersherum läuft als beispielsweise bei Porsche, wo die Designkompetenz vom Automobil auf Lifestyleprodukte übertragen wurde, während Nio seine Marke über eben jene (u. a. Kleidung und Möbel) bekannt machen will. Ob das bei der autoaffinen deutschen Klientel fruchtet, darf zumindest bezweifelt werden. Zielführender im Sinne der Markenbekanntheits- und Produkterfahrungssteigerung dürfte hingegen Nios Einstieg ins Taxi-Geschäft in Berlin, Frankfurt, Hamburg und München sein.

2.

BYD: Auf der Suche nach dem Markenkern

Gerade bei unbekanntem Fahrzeugen aus China möchten sich die Menschen ein konkretes Bild machen: sehen, sich reinsetzen, anfassen, erfahren. Das Beispiel der Reisacher-Gruppe macht Schule: Ursprünglich Vertragspartner für BMW und MINI, bietet sie auch BYD an ihren sechs Standorten in Bayern an. Die Verantwortlichen von BYD lernen übrigens schnell: Auf kritisches Feedback von Kunden und Fachpublikum hin trägt die nächste Fahrzeuggeneration den gewöhnungsbedürftigen Namen »BUILD YOUR DREAMS« nicht mehr ausgeschrieben auf dem Heck.

Nicht nur bei der Namensgebung tut sich so mancher chinesischer Autobauer schwer. Ebenso bei der Herausarbeitung eines spezifischen Markenkerns zeigen sich Defizite. BYD packt in einem gut anderthalbminütigen Videotrailer alles an Plattitüden, was der Marketingbaukasten bereithält: zusammenhanglos, ohne inhaltlichen Schwerpunkt, beliebig. Dabei bietet BYD viel Substanz, auf der sich markenstrategisch aufbauen ließe, nämlich die Kombinatorik der Einzelkompetenzen in den Bereichen Elektronik, Automobil, erneuerbare Energien und Schienennahverkehr zu einem in sich schlüssigen Gesamtpaket emissionsfreier Fortbewegung.

3.

MG und »das trojanische Pferd«

MG wiederum ist ein gelungenes Beispiel für den markenrechtlichen Erwerb eines trojanischen Pferdes, indem vertraute europäische Marken samt ihrem bisher erworbenen Markenguthaben gekapert und weiterentwickelt werden. Kein anderer chinesischer Hersteller setzt bislang mit dieser Kombi aus vermeintlich britischem Flair und chinesischer E-Hightech in Europa so viele E-Autos ab.

Ein paar Unwägbarkeiten in der Markenbetrachtung bringt die GIM ins Spiel, über die erst zukünftig empirische Daten zur Verfügung stehen werden: die bislang ausgebliebenen Erfahrungen beim Dauereinsatz chinesischer Fahrzeuge. Das bezieht sich sowohl auf die in China hergestellten Batterien, die Materialqualität, die konkreten Fahreigenschaften und die zunehmend gesellschaftlich brennenden Fragen zur Nachhaltigkeit.

Die Chinesen haben schon auf anderen Gebieten ihr Durchhaltevermögen bewiesen

Ohne Zweifel kämpfen chinesische Autobauer in Deutschland und Europa [noch] mit Imageproblemen. Neben nicht flächendeckend verfügbaren Händler- und Servicenetzen werden Datenschutzbedenken als Gründe genannt, die die Menschen weiterhin vom Erwerb eines chinesischen Fahrzeugs abhalten könnten. Wenn wir uns anschauen, wie unbekümmert nachwachsende Kundengenerationen heute mit TikTok, Huawei & Co. umgehen, kann der zweite Grund nicht wirklich verfangen. Bei Computern und Smartphones haben sich chinesische Marken wie Lenovo und das bereits erwähnte Xiaomi in Deutschland längst einen Namen gemacht.

ZUTRAUEN IN MARKEN AUS BESTIMMTEN LÄNDERN, EIN ATTRAKTIVES ANGEBOT IN VERSCHIEDENEN TECHNOLOGIE-BEREICHEN ANZUBIETEN

4c. Ganz generell: Inwieweit trauen Sie Marken aus folgenden Ländern zu, ein attraktives und leistungsfähiges Angebot im Bereich ... zukünftig anzubieten? [1 = voll und ganz, 6 = überhaupt nicht]

	Deutschland	Schweden	Estland	UK	USA	Japan	Südkorea	China	Indien
Autonomes Fahren	45	37	15	18	46	51	34	36	9
Mobilitätsplattform	44	42	24	27	46	48	35	36	15
Intelligenter Kühlschrank	60	41	17	28	51	60	43	43	13
Intelligentes SmartHomeSystem	59	39	20	30	53	59	46	48	18
Haushalts-Roboter	49	33	15	22	48	61	45	49	18
Restaurant mit RoboterService	36	26	14	21	45	63	49	53	19

Quelle: Expertenrat Technologiemarken / puls Marktforschung, Darstellung der Top 2 Boxes

Höchster Wert je Zeile
Niedrigster Wert je Zeile

Noch etwas lässt aufhorchen: Der Expertenrat Technologiemarken befasst sich intensiv mit der Glaubwürdigkeit des Markentransfers unterschiedlicher Marken in neue Technologiefelder, darunter autonomes Fahren und Mobilitätsplattformen. Mit Blick auf die Länderherkunft trauen deutsche Konsumenten japanischen Marken am meisten zu, gefolgt von amerikanischen, deutschen und, bereits auf Rang vier, chinesischen Marken (s. Tabelle). So fällt auf, dass der in Deutschland noch relativ unbekanntem Marke Lynk & Co. eher zugesprochen wird, ein attraktives und leistungsfähiges Angebot im Bereich Mobilitätsplattform anzubieten, als den etablierten Platzhirschen.

Übrigens: Das vielfach zu hörende Argument, die Chinesen täten sich schwer, die hiesigen Kundenbedürfnisse und kulturellen Gepflogenheiten zu antizipieren, greift zu kurz. Wenn sie, wie in Deutschland, auf ein ihnen bis dahin unbekanntes Leasing- und Flottengeschäft stoßen, werden sie sich sicherlich bemühen, es zu verstehen.

Auf vermeintlich »automobilen Patriotismus« ist nicht zu hoffen

Einst in Deutschland gegründete Automobilunternehmen sind heute globale Unternehmen mit diverser Eigentümerstruktur. Allein Mercedes hat zwei chinesische Ankeraktionäre, die rund 20 Prozent der Aktien kontrollieren. Wer stolz einen E-Mini oder einen Smart sein Eigen nennt, fährt ein Auto aus deutsch-chinesischer Koproduktion. Und die chinesischen Hersteller? Changan hat sein Designbüro in Turin, Nio sein Global Design Headquarter in München und Entwicklungszentren im kalifornischen San José. BYD, zu dessen größten Aktionären Warren Buffet zählt, will eine Produktionsstätte in Ungarn aufbauen (nicht zuletzt zur Umgehung von EU-Strafzöllen). Die Uneindeutigkeit der weltweiten Verflechtungen geht in alle Richtungen.

Selbst der Erfinder des Automobils kann sich mit seinem Anspruch »Defining Class since 1886« nicht in Sicherheit wiegen. Ein wissenschaftlicher Beitrag im »Journal of Marketing Research« aus dem Jahr 2023 thematisiert, dass etablierte Marken mit umfangreicher Marken-Heritage und hohem Markenalter zwar in Kategorien mit einem geringen Innovationslevel (Verbrenner-Autos) gegenüber jungen Marken präferiert werden, dieser Vorteil sich aber bei innovativen Leistungskategorien (E-Autos) nicht mehr zeigt oder sich sogar zu einem Nachteil entwickeln kann. Begründet wird das damit, dass alte Marken mit Attributen rund um Konsistenz wie »stabil« und »vorhersagbar« – also wenig überraschend – assoziiert werden, die für innovative Produktkategorien keine oder eine negative Rolle spielen.

Die auf Motoren, Fahrkomfort, Hardware und Design beruhende Markenstärke der deutschen Autohersteller erodiert mit zunehmender Vernetzung und Standardisierung des Antriebs. Es sei denn, sie finden wieder einen Weg, selbst die Standards zu setzen: Bei der Weiterentwicklung der Elektroplattformen ist mit Blick auf eine bessere Reichweitemaximierung, eine schnellere Ladezeit und Haltbarkeit der Batterien die Messe noch nicht gelesen. Auch bei der Architektur der Elektromotoren gibt es noch Potenzial für Anwendungserweiterungen und Kostenreduzierungen. Gleichzeitig benötigt fortschrittliche Technologie wieder eine ansehnlichere Verpackung. BMW wäre hier weniger Verirrung in der Postmoderne zu wünschen und Mercedes eine Rückbesinnung weg von einem rundgelutschten hin zu einem wieder stilprägenden Design. In der Kombinatorik beider Aspekte könnte sich der Erfinder des Automobils dann vielleicht tatsächlich »Defining Class« auf die Fahne schreiben – aber besser nicht »since 1886«, sondern »into the future«.

»Billig-Kopierer aus Fernost«, das war einmal. Gemessen an der Anzahl angemeldeter Patente ist die Innovationsstärke der chinesischen Autohersteller auf Augenhöhe mit der ihrer deutschen Wettbewerber. Die mittlerweile erreichte Produktqualität, gepaart mit beachtlichen Designentwicklungen, setzt die deutsche Automobilindustrie in deren Markenkern unter Handlungsdruck. Denn ihr über Jahrzehnte aufgebautes Markenprestige ist ihr letztes Verteidigungsbollwerk.

Erfahrungen in anderen Branchen haben die chinesischen Hersteller gelehrt, wie sie Imagedefizite beseitigen. Es geht nicht um die Frage, ob die Chinesen den europäischen und insbesondere den deutschen Markt gänzlich erobern. Aber wie viel Marktanteil sie den deutschen Autobauern abluchsen können, darum geht es schon.

TCG
2 0 2 4