

Hoe zet een Nederlandse retailer voet op Chinese bodem?

04-02-2015 00:00

Door Robert van Aert
Maxxelli Consulting

Ondanks de afkoelende economische groei blijven de cijfers die China voorlegt iets waar de rest van de wereld alleen maar van kan dromen. Dit geldt met name voor de retailmarkt die nog steeds met ruim elf procent per jaar groeit. Men verwacht dan ook dat binnen tien jaar zo'n kwart van de wereldwijde consumptie in China gespendeerd wordt. Tel hier de enorme voorkeur van de Chinese bevolking voor westerse merken bij op en je beseft al snel dat jouw merk deze boot niet mag missen.

China blijft echter een verhaal apart en is niet te vergelijken met andere Aziatische markten als Hong Kong, Singapore of Tokyo. Voordat retailers zich daadwerkelijk op China richten, zullen zij een duidelijke strategie moeten kiezen en zich goed laten adviseren door mensen met ervaring in de Chinese retailindustrie.

Er is geen voorgeschreven methode hoe merken de Chinese markt succesvol kunnen betreden, daar dit sterk afhangt van de strategie van het betreffende merk. De diverse wegen die bewandeld kunnen worden verschillen per definitie niet met die van andere markten. Ook in China werkt men op grote schaal met distributeurs, agenten en franchisenemers, of houden merken hun winkel volledig in eigen beheer. Wat maakt China dan wel zo anders? Hoe kunnen bedrijven hier op een juiste manier op inspelen? En hoe kan men risico's beperken?

1. Positionering

Het succes van een merk wordt in China grotendeels bepaald door de reputatie die het heeft. Chinezen zijn extreem merkbewust en pronken graag met hun luxueuze bezit, wat nauw verbonden is met het hebben en geven van 'gezicht'. Voor grote merken als Gucci en Starbucks is dit geen probleem, daar zij reeds ruimschoots bekendheid genieten.

Kleinere merken en nieuwkomers op de Chinese markt hebben dit vanzelfsprekend minder. Zij moeten dan ook vaststellen hoe zij hun merk op de Chinese markt willen positioneren. Dit houdt in dat merken zorgvuldig een prijsniveau vast moet stellen, een doelgroep kiezen en geschikte winkellocaties moet selecteren. Met name het prijsniveau is sterk verbonden met de manier hoe Chinezen het merk beoordelen. 'Het is Westers en duur, dus het zal wel van goede kwaliteit zijn', is hoe veel Chinezen redeneren.

2. Toegangsmodellen

Hierboven werd reeds vermeld dat locaties een grote rol spelen in het creëren van 'brand awareness'. Dit geldt zowel voor China als geheel, als voor de steden waarin men winkels heeft. Een veel toegepaste strategie is het openen van winkels in Beijing, Shanghai en Guangzhou, de zogenaamde 'first-tier' steden. Door de toenemende concurrentie en oplopende operationele kosten zijn deze winkels niet noodzakelijk winstgevend. Echter, de naamsbekendheid die men creëert kan worden geoptimaliseerd in de zogenaamde 'second-tier' steden.

Westerse luxe topmerken zoals Louis Vuitton hebben bijvoorbeeld vaak hun best verkopende winkel in Chengdu, de rijzende ster onder de zogenaamde 'second-tier' steden. Binnen deze steden is het vrij eenvoudig de commerciële hotspots te identificeren. De uitdaging ligt vooral in het handelen met lokale vastgoedontwikkelaars. Plotseling veranderde voorwaarden, contractbreuk en het dwingen van merken hun pand te verlaten geen uitzondering.

3. E-commerce/Online-to-offline

China is inmiddels de grootste e-commerce markt ter wereld en het hebben van online verkoopkanalen is dan ook een absolute 'must'. De ontwikkelingen op het gebied van online winkelen gaan razendsnel en de grens tussen online en offline vervaagt in een rap tempo. Het is dan ook zaak om de juiste kanalen optimaal te gebruiken. Denk hierbij aan online platformen als Tmall, DianPing en Tuangou en sociale media als WeChat en Weibo. Kortingscoupons, ludieke acties en interactie met je (potentiele) klanten zijn bewezen manieren om succesvol te zijn.

De 'Daily Goodness'-campagne van Starbucks is hier een goed voorbeeld van. Dagelijks spoorde de koffieketen mensen aan persoonlijke berichten te versturen met de Starbucks-app of het geven van een knuffel in een van de vestigingen. Ze maakte hiermee optimaal gebruik van de sfeer in het land rondom het Chinese nieuwjaar, waarbij familie en persoonlijke relaties centraal staan. Het uiteindelijk resultaat was een omzet tienmaal zo hoog als in andere maanden.

4. Intellectueel eigendom

China staat van oudsher bekend om de inbreuk op intellectuele eigendomsrechten en de grote hoeveelheid namaakproducten. Ook het 'stelen' van eigendomsrechten is een veel voorkomend tafereel. Dat houdt in dat een Chinees (soms zelfs de distributeur of agent) het merkrecht eerder registreert dan het merk zelf. Voor Europese merken is het belangrijk dat men realiseert dat een Europese registratie geen bescherming in China biedt. Men zal een aparte registratieprocedure in China moeten starten. Houd hierbij rekening met het 'first-to-file' systeem; degene die als eerste een registratie indient krijgt het merkrecht toegewezen. Wij raden dan ook altijd aan dat merken het trademark reeds registreren voordat men daadwerkelijk in China begint.

5. Een lokaal team

Voor alle bedrijven opererend in China is het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel een grote uitdaging. De zoektocht naar geschikt personeel is lastig en daarnaast heeft de jonge generatie managers andere verwachtingen dan voorheen. Het cliché dat Chinezen alleen voor geld werken gaat niet meer op. Een werkgever moet een omgeving bieden waarin de werknemer zich kan blijven ontwikkelen en door kan groeien naar betere functies. Denk bijvoorbeeld ook aan het bieden van trainingen op of project bezoeken aan het hoofdkantoor in Europa, waardoor het werknemer het gevoel krijgt daadwerkelijk voor een internationaal bedrijf te werken.

Verder zijn er uiteraard diverse andere zaken waar men rekening mee moet houden, zoals het opzetten van een bedrijf, geld het land in en uit krijgen, douaneformaliteiten en logistiek. De Chinese retailmarkt biedt een uitweg voor Europese retailers op zoek naar groei. Succes komt echter niet vanzelf en men moet zich aanpassen aan de lokale omstandigheden. Het belangrijkste advies voor Westerse merken is om niet blind in deze markt te stappen en hulp te vragen aan mensen die ruime ervaring hebben met de Chinese retailmarkt.