

**Britta Christin Kehr**

# Standardisierung versus Differenzierung in der internationalen Marketingkommunikation

Am Beispiel eines Industriegüterherstellers

Diplomarbeit

# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

## **Impressum:**

Copyright © 2006 GRIN Verlag  
ISBN: 9783668523395

## **Dieses Buch bei GRIN:**

<https://www.grin.com/document/374547>

**Britta Christin Kehr**

# **Standardisierung versus Differenzierung in der internationalen Marketingkommunikation**

**Am Beispiel eines Industriegüterherstellers**

## **GRIN - Your knowledge has value**

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite [www.grin.com](http://www.grin.com) ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

### **Besuchen Sie uns im Internet:**

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

[http://www.twitter.com/grin\\_com](http://www.twitter.com/grin_com)

Universität Paderborn  
Fakultät Wirtschaftswissenschaften

**Standardisierung versus Differenzierung in der internationalen  
Marketingkommunikation – am Beispiel des Industriegüterherstellers**

**XXX**

**DIPLOMARBEIT**

**WS 05/06**

**Vorgelegt von**

**Britta Kehr**

# Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	1
Abbildungsverzeichnis	2
Anhangsverzeichnis	3
<b>1. Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>2. Theoretische Grundlagen</b>	<b>5</b>
2.1 Grundlagen zum Industriegütermarketing	5
2.1.1 Begriffliche Abgrenzungen – Definitionen	5
2.1.2 Besonderheiten des Industriegütermarketing	7
2.2 Grundlagen des internationalen Marketing	9
2.2.1 Nationales versus internationales Marketing	9
2.2.2 Interkulturelles Marketing	11
2.3 Grundlagen der Kommunikationspolitik	11
2.3.1 Die zentralen Aufgabenbereiche	12
2.3.2 Internationale versus interkulturelle Kommunikation	15
<b>3. Strategien der internationalen Kommunikationspolitik</b>	<b>11</b>
3.1 Historische Entwicklung der Standardisierungs-/ Differenzierungsdebatte	17
3.2 Standardisierung der internationalen Kommunikationspolitik	18
3.3 Differenzierung der internationalen Kommunikationspolitik	23
3.4 Findung eines optimalen Standardisierungsgrades	24
<b>4. Einflussfaktoren auf den Standardisierungsgrad</b>	<b>26</b>
4.1 Unternehmensinterne Einflussfaktoren	26
4.1.1 Internationalisierungsstrategien	26
4.1.2 Produktbezogene Einflussfaktoren	29

4.2 Unternehmensexterne Einflussfaktoren	31
4.2.1 Kulturelle Einflussfaktoren	31
4.2.1.1 Die Hofstede-Studie	31
4.2.2 Rechtliche Einflussfaktoren	35
<b>5. Standardisierung der Werbung</b>	<b>35</b>
5.1 Mediaselektion	37
5.1.1 Fachzeitschriften	38
5.1.2 Fachanzeigen	39
5.1.3 Kataloge	40
5.2 Auswahl der Werbeagentur	40
5.3 Werbemittelgestaltung	40
<b>6. Zwischenergebnis</b>	<b>41</b>
<b>7. Empirische Untersuchung</b>	<b>42</b>
7.1 Der Industriegüterhersteller xxx	42
7.1.1 Auswahl der Ländermärkte	43
7.1.2 Ziel der Untersuchung	43
7.2 Vorstellungen der zu bearbeitenden Länder	44
7.2.1 Die Russische Föderation	44
7.2.1.1 Medienlandschaft in Russland	46
7.2.2 Die Türkei	47
7.2.2.1 Medienlandschaft in der Türkei	47
7.2.3 Die Bundesrepublik Deutschland	48
7.2.4 Einordnung in die Hofstede-Studie	48
7.3 Die empirische Untersuchung	50
7.3.1 Art der Befragung	51
7.3.2 Aufbau des Fragebogens und Durchführung der Befragung	51

7.4 Auswertung und Ergebnisse	53
7.4.1 Die Rücklaufquote und Angaben zu den Probanden	53
7.4.2 Kommunikation	54
7.4.3 Der Bekanntheitsgrad von xxx und Einstufung des Wirtschaftsstandortes	
Deutschland	58
7.4.4 Anzeigen	60
7.4.4.1 Anzeige A	61
7.4.4.2 Anzeige B	62
7.4.4.3 Anzeige C	62
7.5 Katalog	66
<b>8. Anmerkungen zum Fragebogen</b>	<b>69</b>
<b>9. Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>69</b>
<b>Quellen- und Literaturverzeichnis</b>	<b>72</b>
<b>Anhang</b>	<b>85</b>

## Abkürzungsverzeichnis

DE	Deutschland
IDV	Individualismusindex
k. A.	Keine Angabe(n)
MAS	Maskulinitätsindex
MDI	Machdistanzindex
RU	Russland
TU	Türkei
UVI	Unsicherheitsvermeidungsindex

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vorherrschende Meinungen in der Standardisierungsdiskussion von 1950 - 1980	17
Abbildung 2: Kontinuum der länderübergreifenden Standardisierung der Marketingaktivitäten	28
Abbildung 3: Indexwerte der Länder DE, TU, RU	48
Abbildung 4: Einordnung der Länder in die Hofstede-Studie	50
Abbildung 5: Rücklaufquote (Absolute und relative Häufigkeiten)	53
Abbildung 6: Wichtigkeit der Kommunikationsinstrumente	55
Abbildung 7: Platz 1-4 der wichtigen Kommunikationsinstrumente, Vergleich DE, TU, RU	56
Abbildung 8: Platz 1-3 der teilweise wichtigen Kommunikationsinstrumente, Vergleich DE, TU, RU	56
Abbildung 9: Häufigkeit des Einsatzes bestimmter Kommunikationsinstrumente	56
Abbildung 10: Häufig eingesetzte Kommunikationsinstrumente	56
Abbildung 11: Bekanntheitsgrad von xxx	58
Abbildung 12: Auszug aus der Made-In-Image- Frage	59
Abbildung 13: Beurteilung der Anzeigen hinsichtlich überwiegend pos./ neg. Eigenschaften	61
Abbildung 14: Am besten gefallene Anzeige	61
Abbildung 15: Zusammengefasste Ergebnisse zu Anzeige A, B und C	65
Abbildung 16: Persönliche Einschätzungen der Befragten zu Werbeanzeigen	65
Abbildung 17: Beurteilungen der Katalogeigenschaften, Vergleich DE, TU, RU	66
Abbildung 18: Wichtige Eigenschaften in der Kataloggestaltung in den Ländern DE, TU, RU	66
Abbildung 19: Formatbevorzugung	68
Abbildung 20: Bevorzugte Datenform des Katalogs	68

## Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Kultur – Cluster	85
Anhang 2: Kontingenzanalyse	86
Anhang 3: Auswertung der Fragebögen	87
Teil 1: Auskunft zur ausfüllenden Person	87
Teil 2: Fragen zur Kommunikation	91
Teil 3: Fragen zu xxx	111
Teil 4: Fragen zu Anzeigen	128
Teil 5: Fragen zur Kataloggestaltung	151
Anhang 4: Fragebögen	167

## 1. Einleitung

Das Industriegütermarketing ist gekennzeichnet durch die Vermarktung von Sach- und Dienstleistungen an Organisationen und Institutionen, statt wie im Konsumgütermarketing an Letztconsumenten. Diese Teildisziplin des Marketings hat in den letzten Jahren sowohl in Wissenschaft als auch in Praxis an Bedeutung gewonnen. Industriegütermärkte sind vielfach durch Internationalisierung gekennzeichnet. Diese weltumspannende, grenzüberschreitende Entfaltung wirtschaftlicher Aktivitäten schafft Berührungspunkte mit fremden Wirtschaftsräumen und Kulturen. Eine Internationalisierung bedingt eine Abgrenzung von internationalen Wettbewerbern, welche unter anderem durch die Kommunikationspolitik als Element des Marketing-Mix geschieht. Bei dem Eintritt in neue Ländermärkte stellt sich das internationale Unternehmen die Frage „[...] ob und wie weit auf diesen Ländermärkten eigenständige Kommunikationsziele, -strategien und -maßnahmen verwirklicht werden sollen“<sup>1</sup>. Neben der Möglichkeit einer länderspezifisch ausgestalteten Kommunikationspolitik kommt die Übernahme bereits in anderen Ländern eingesetzter kommunikationspolitischer Elemente in Frage. Dies sind die Kennzeichen der Standardisierungs- und Differenzierungsdebatte der Kommunikationspolitik.

Im Rahmen dieser Arbeit soll die Frage beantwortet werden, ob es einen kulturellen Einfluss auf die Kommunikationspolitik im Industriegüterbereich gibt. Diesbezüglich wird die Vorteilhaftigkeit standardisierter gegenüber differenzierter Konzepte der internationalen Kommunikationspolitik kontrovers diskutiert und anschließend in einer empirischen Studie praxisorientiert dargestellt.

Die Arbeit beginnt mit der Erläuterung theoretischer Grundlagen zum Industriegütermarketing, Internationalem Marketing und zur Kommunikationspolitik. Kapitel 3 stellt die grundlegenden Strategien der internationalen Kommunikationspolitik vor und erläutert neben der historischen Entwicklung, wie ein optimaler Standardisierungsgrad erreicht werden kann. In Kapitel 4 werden die Einflussfaktoren auf den Standardisierungsgrad der internationalen Kommunikationspolitik aufgezeigt, während Kapitel 5 auf die Standardisierbarkeit der Werbung, insbesondere mit Schwerpunkt auf den Printsektor, näher eingeht und Kapitel 6 ein Zwischenergebnis liefert. Kapitel 7 befasst sich mit der empirischen Untersuchung, die in Kooperation mit der Firma xxx erstellt wurde. Es wird analysiert, wie sich der Standardisierungsgrad im Bereich Anzeigen und Kataloge in den Ländern Deutschland, Türkei und Russland gestaltet. Es stellt sich die Frage, ob die Anzeigen, wie sie bisher in Deutschland geschaltet wurden, für die Länder Türkei und Russland übernommen werden können oder ob länderspezifische Änderungen vorgenommen werden müssen, die auf die in den Ländern vorherrschenden Kulturen zurückgeführt werden können. Im Rahmen der Kataloggestaltung ist zu analysieren, ob es länderspezifische Bevorzugungen hinsichtlich des Katalogaufbaus und der

---

<sup>1</sup> Stahr (Internationales Marketing, 1993), S. 199.

Gestaltung gibt. Eine vorangehende Medien- und Mittelnutzungsanalyse in den drei Ländern soll die Untersuchung abrunden. Zusammenfassung und Ausblick liefert Kapitel 9.

## 2. Theoretische Grundlagen

### 2.1 Grundlagen zum Industriegütermarketing

#### 2.1.1 Begriffliche Abgrenzungen - Definitionen

*Industriegütermarketing* unterscheidet sich zunächst vom Konsumgütermarketing dadurch, dass die Nachfrager nicht Letztconsumenten, sondern Organisationen, wie Industrieunternehmen, staatliche Außenhandelsorganisationen oder öffentliche Verwaltungen sind.<sup>2</sup> Hier wird von organisationalen Nachfragern gesprochen.<sup>3</sup> Als Bezugsgröße des Industriegütermarketing fungieren die Industriegüter, also Leistungen, die von Organisationen beschafft werden, um weitere Leistungen zu erstellen, die nicht in der Distribution an Letztconsumenten bestehen.<sup>4</sup> Der Begriff des Industriegütermarketing soll verdeutlichen, dass es sich hier um eine ausschließlich industrielle Verwendung der Güter handelt und schließt Güter aus, mit denen Leistungen für Letztconsumenten erstellt werden.<sup>5</sup> *Backhaus* verwendet seit der Auflage seines Werkes von 1997 statt des Begriffs der Investitionsgüter den der Industriegüter, um den Unterschied besser darzustellen.<sup>6</sup>

Nach *Backhaus* wird im Rahmen der Industriegüterbranche das Zuliefergeschäft, das Systemgeschäft, das Anlagengeschäft und das Produktgeschäft unterschieden.<sup>7, 8</sup>

Das *Zuliefergeschäft* ist gekennzeichnet durch Vermarktungsprogramme für den einzelnen Kunden<sup>9</sup> und durch einen zeitlichen Kaufverbund<sup>10, 11</sup>. Es besteht das Ziel, längerfristige Geschäftsbeziehungen mit dem Kunden einzugehen.<sup>12</sup> Dementsprechend handelt es sich um Leistungen, die durch einzelkundenspezifische Gestaltung ausgezeichnet sind und in identischer Ausführung von demselben Kunden immer wieder gekauft werden.<sup>13</sup> Die Leistung ist vor Vertragsabschluss noch nicht erstellt. Für das Unternehmen besteht die Notwendigkeit seine Leistungspotentiale zu vermarkten.<sup>14</sup> Die

<sup>2</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 2003), S. 8.

<sup>3</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 2003), S. 3.

<sup>4</sup> Vgl. *Engelhardt/ Günter* (Investitionsgüter-Marketing, 1981), S. 24.

<sup>5</sup> Vgl. *Richter* (Investitionsgütermarketing, 2001), S. 18.

<sup>6</sup> Vgl. *Richter* (Investitionsgütermarketing, 2001), S. 18.

<sup>7</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 2003), siehe dort auch zur Vertiefung der einzelnen Themengebiete.

<sup>8</sup> Des Weiteren gibt es noch Typologie-Ansätze von *Kleinaltenkamp, Engelhardt, Plinke, Weiber/ Adler, Kaas* und *Horváth/ Brokemper*. Einen guten Überblick über diese Typologie-Ansätze liefert *Richter* (Investitionsgütermarketing, 2001), S. 119-130. Des Weiteren *Pepels* (Geschäftsarten im Business-to-Business-Marketing, 1999), S. 159 und *Backhaus, Mühlfeld* (Geschäftstypen, 2004), S. 237, *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2001), S. 706.

<sup>9</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 307.

<sup>10</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 670.

<sup>11</sup> Der zeitliche Kaufverbund bedeutet im Zuliefergeschäft, dass der Anbieter für einzelne Nachfrager individualisierte Leistungen konzipiert, die dann für die Dauer des Produktlebenszyklusses des Endproduktes kundenspezifisch normiert (typisiert) sind. Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 673-674.

<sup>12</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 2003), S. 706.

<sup>13</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 670.

<sup>14</sup> Vgl. *Adler, Klein* (Internationales Industriegütermarketing, 2004), S. 935.

Herstellungsunternehmen werden durch Zulieferer mit industriellen Vorprodukten und den dazugehörigen Dienstleistungen beliefert.<sup>15</sup> Die Herstellerunternehmen werden als OEMs (Original Equipment Manufacturer = Erstausrüster) bezeichnet, welche die Produkte als Teile oder Module bei Zulieferern beziehen, um sie in ihre (End)-Produkte einzubauen.<sup>16</sup> Neben dem OEM-Absatzmarkt existiert häufig ein Ersatzteilmarkt für auszutauschende Produkte.<sup>17</sup>

Im *Systemgeschäft* werden Produkte vermarktet, die für den anonymen Markt konzipiert sind<sup>18</sup> und das durch zeitlichen Kaufverbund gekennzeichnet ist.<sup>19</sup> Das bedeutet hier, dass eine sukzessive Abfolge hintereinander geschalteter Kaufprozesse besteht, die eine innere Verbindung aufweisen.<sup>20</sup> Beispielhaft seien hier Bürokommunikations- oder Telekommunikationsanlagen genannt, die nicht als Komplettpakete, wie im Anlagengeschäft, sondern als einzelne Technologien gekauft werden.<sup>21</sup> Die Austauschobjekte sind in der Regel vorproduziert, das heißt der Leistungserstellungsprozess ist weitgehend abgeschlossen.<sup>22</sup>

Das *Anlagengeschäft* ist genau wie das Produktgeschäft durch einen in sich abgeschlossenen Kaufprozess gekennzeichnet.<sup>23</sup> Hier werden komplexe Projekte vermarktet, bei denen der Absatz- dem Fertigungsprozess vorgelagert ist.<sup>24</sup> Die Leistungserstellung erfolgt kundenindividuell, das bedeutet, eine konkret erstellte Anlage findet in der Regel in identischer Weise quasi keinen weiteren Abnehmer am Markt.<sup>25</sup> Die Vermarktung erfolgt im Rahmen einer Einzeltransaktion.

Die im *Produktgeschäft* vermarkteten Leistungen richten sich an den anonymen Markt, ohne dass Abhängigkeiten erzeugende Kaufverbunde bestehen.<sup>26</sup> Demnach bindet sich ein Käufer bei Folgekaufentscheidungen nicht an die vormals getroffenen Entscheidungen, sondern er ist völlig frei bei allen Folgeentscheidungen.<sup>27</sup> Die Austauschobjekte sind auch hier i. d. R. vorproduziert, so dass der Leistungserstellungsprozess weitgehend abgeschlossen ist.<sup>28</sup>

Zum größten Teil ist die Industriegüterbranche durch internationale Märkte gekennzeichnet, wobei hier die Exportquoten als Indikator zugrunde gelegt werden.<sup>29</sup> Besonders international ausgerichtet ist beispielsweise der Maschinen- und Anlagenbau, anders sieht es aus in der Zementindustrie oder auch

<sup>15</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 669.

<sup>16</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 669.

<sup>17</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 669.

<sup>18</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 306.

<sup>19</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 569.

<sup>20</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 306.

<sup>21</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 306.

<sup>22</sup> Vgl. *Adler, Klein* (Internationales Industriegütermarketing, 2004), S. 937.

<sup>23</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 306.

<sup>24</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 306.

<sup>25</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 306.

<sup>26</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 303.

<sup>27</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 1999), S. 309.

<sup>28</sup> Vgl. *Adler, Klein* (Internationales Industriegütermarketing, 2004), S. 937.

<sup>29</sup> Vgl. *Adler, Klein* (Internationales Industriegütermarketing, 2004), S. 926.

im Bergbau.<sup>30</sup> Investitions- bzw. Industriegütermarketing ist das Management von komparativen Konkurrenzvorteilen auf Investitions- bzw. Industriegütermärkten.<sup>31</sup> Unter einem komparativen Konkurrenzvorteil ist der Vorsprung eines Anbieters vor seinen Wettbewerbern zu verstehen, der darin besteht, dass dieses Unternehmen in der subjektiven Wahrnehmung der Nachfrager besser beurteilt wird als alle anderen für den Nachfrager relevanten Anbieter.<sup>32</sup>

Obwohl die Schnittmenge relativ groß ist und in vielen Bereichen identische Probleme behandelt werden, ist Industrie- bzw. Investitionsgütermarketing nicht mit Business-to-Business-Marketing gleichzusetzen.<sup>33</sup>

*Business-to-Business-Marketing* umfasst alle Absatzprozesse, die sich zwischen Unternehmen und sonstigen Organisationen abspielen und deren vermarktete Leistungen nicht konsumtiv, sondern investiv und/ oder produktiv verwandt werden.<sup>34</sup> Der Begriff ist weitgehender ausgerichtet als der des Industriegütermarketing, denn hier werden ebenso die Vermarktungsansätze von Handelsinstitutionen zur Befriedigung von konsumtiven Endkunden mit berücksichtigt.

Im Sinne der oben dargelegten, in der Literatur häufig vorzufindenden Sichtweise werden in dieser Arbeit die Begriffe Business-to-Business-Marketing und Industrie- bzw. Investitionsgütermarketing synonym verwendet.

### 2.1.2 Besonderheiten des Industriegütermarketing

Industriegütermärkte weisen Charakteristika auf, die sie graduell und kategorial von Konsumgütermärkten unterscheiden.

Ein Merkmal auf der Nachfragerseite<sup>35</sup> des Industriegüterbereichs ist die derivative Nachfrage, die sich aus der Nachfrage der nachgelagerten Marktstufen ergibt.<sup>36</sup> Dabei werden sowohl Einflüsse von Letztverwendern als auch von Weiterverarbeitungs- und/ oder Handelsstufen wirksam. Hieraus ergibt sich häufig ein Mehrstufigkeitsproblem: Die Marketing-Entscheider müssen sich mit den Wettbewerbsproblemen auf den nachgelagerten Märkten ebenso auseinandersetzen wie auf den direkt bedienten.<sup>37</sup> Die Schaffung langfristiger Präferenzen auf allen Marktstufen sowie die Erzeugung eines Nachfragesogs für die eigenen Komponenten und Leistungen (Pull-Effekt) ist das Ziel der kommunikationspolitischen Aktivitäten der Anbieter.<sup>38</sup> Die Vermittlung von Produkt- und

<sup>30</sup> Vgl. Adler, Klein (Internationales Industriegütermarketing, 2004), S. 925-927.

<sup>31</sup> Vgl. Backhaus, Voeth (Besonderheiten Industriegütermarketing, 2004), S. 8.

<sup>32</sup> Vgl. Backhaus, Voeth (Besonderheiten Industriegütermarketing, 2004), S. 8.

<sup>33</sup> Vgl. Backhaus (Industriegütermarketing, 2003), S. 8.

<sup>34</sup> Vgl. Kleinaltenkamp (Einführung Business-to-Business-Marketing, 2000), S. 173.

<sup>35</sup> Zu Merkmale der Anbieterseite siehe Bruhn (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 706-708.

<sup>36</sup> Vgl. Backhaus, Voeth (Besonderheiten Industriegütermarketing, 2004), S. 8.

<sup>37</sup> Vgl. Backhaus, Voeth (Besonderheiten Industriegütermarketing, 2004), S. 8.

<sup>38</sup> Vgl. Bruhn (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 703 und Kotler (Marketing Management, 1997), S. 627.

## 2. Theoretische Grundlagen

---

Komponentenwissen bei der Zielgruppe, der Aufbau von Markenbekanntheit, Vertrauen in den Anbieter auf allen Marktstufen und die Schaffung eines positiven Unternehmensimages stehen im Mittelpunkt der kommunikationspolitischen Aktivitäten.<sup>39</sup>

Die Nachfrager auf Industriegütermärkten sind Organisationen, deren Kaufentscheidungen durch multiorganisationales Beschaffungsverhalten<sup>40</sup> sowie oftmals formalisierte Kaufprozesse und somit meist mehrpersonale und mehrstufige Entscheidungswege gekennzeichnet sind.<sup>41</sup>

In einem Buying-Center<sup>42</sup> – „die Zusammensetzung des kaufentscheidenden Gremiums auf Seiten der Nachfrager“<sup>43</sup> – sind professionelle Einkäufer mit verschiedensten Experten aus unterschiedlichen Fachbereichen am Kaufprozess beteiligt, die im Rahmen einer übergeordneten organisationalen Zielsetzung alle ein eigenes Informationsbeschaffungsverhalten mit eigenen Zielsetzungen entwickeln.<sup>44</sup>

So ist beispielsweise der Ingenieur an technischen Informationen interessiert, der Einkäufer wiederum interessiert sich eher für kaufmännische Überlegungen wie Kosteninformationen und Unternehmensdarstellungen. Die Findung von einem „gemeinsamen Nenner“ zur erfolgreichen Ansprache dieser Teilgruppen stellt hohe Anforderungen an die Kommunikationspolitik.<sup>45</sup> Je nach Zusammensetzung und Größe des Buying Centers können das Entscheidungsverhalten sowie die Einflussnahmen im Beschaffungskollektiv situationsspezifisch variieren. Die Kaufprozesse der Mitglieder des Buying Centers betreffen ausschließlich das berufliche Aufgabenfeld.<sup>46</sup> Da hier nicht die eigenen Bedürfnisse, sondern die der Organisation und ihrer Kunden befriedigt werden, haben die Kaufentscheidungsträger eine wesentlich unpersönlichere Beziehung zu den jeweils zu beschaffenden Leistungen, als dies im Konsumgüterbereich der Fall ist.<sup>47</sup> Eine zentrale Aufgabe der

---

<sup>39</sup> Vgl. *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 703.

<sup>40</sup> Multiorganisationalität bedeutet, dass an dem Beschaffungsprozess von Industriegütern neben den Anbieter- und Nachfragerorganisationen auch zusätzlich noch weitere Organisationen beteiligt sind, wie z.B. Banken, staatliche Institutionen, externe Experten oder Beratungsunternehmen, die wiederum eigenständige Ziele innerhalb des Beschaffungsprozesses verfolgen. Vgl. *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 703.

<sup>41</sup> Vgl. *Backhaus, Voeth* (Besonderheiten Industriegütermarketing, 2004), S. 8; *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 704; *Backhaus* (Industriegütermarketing, 2003), S. 4.

<sup>42</sup> „Buying Center sind problemspezifisch tätige, nur bedarfsweise im Rahmen von Beschaffungsprozessen höheren Spezifitätsgrades kompetenzabhängig und zeitweilig gebildete, in flexibler Arbeitsweise wirkende Gremien von Nachfragerorganisationen, deren Aufgabe darin besteht, Einkaufsentscheidungen zu fällen, wobei zwischen den BC-Mitgliedern eine durch Hierarchie, Fachkompetenz, Informationsverhalten, Einflussstärke, Entscheidungsverhalten, Psyche und soziokulturelle Faktoren bestimmte Rollenverteilung besteht.“ *Richter* (Investitionsgütermarketing, 2001), S. 78. Zur Vertiefung siehe *Büschken* (Multipersonale Kaufentscheidungen, 1994).

<sup>43</sup> *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 703.

<sup>44</sup> Vgl. *Backhaus* (Investitionsgütermarketing, 1995), S. 3; *Plinke* (Investitionsgütermarketing, 1991), S. 173; *Kleinaltenkamp* (Einführung Business-to-Business-Marketing, 1995), S. 143.

<sup>45</sup> *Merbold* (Kommunikationspolitik bei Investitionsgütern, 1993), S. 864.

<sup>46</sup> Vgl. *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 702.

<sup>47</sup> Vgl. *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 702.

Kommunikationspolitik ist deshalb die Beachtung einer differenzierten Ansprache der einzelnen im Beschaffungskollektiv teilnehmenden Mitglieder sowie die Berücksichtigung ihres individuellen Informations- und Entscheidungsverhaltens. Das jeweilige Informationsbeschaffungsverhalten kann hinsichtlich der Art der gewünschten Informationen, der genutzten Informationsquellen und der jeweiligen Phase des Beschaffungsprozesses unterschieden werden.<sup>48</sup> Von einer erfolgreichen und wirkungsvollen Kommunikation kann dann gesprochen werden, wenn es gelingt, die übergeordneten Entscheidungsträger mit zielgerichteten Kommunikationsmaßnahmen zu erreichen.<sup>49</sup> Eine entscheidende Bedeutung kommt den Kommunikationsinhalten zu.<sup>50</sup> Diese sollten einen hohen Informationsgehalt aufweisen, um die Zielgruppe mit Argumenten überzeugen zu können und der Komplexität sowie der Erklärungsbedürftigkeit der angebotenen Leistungen gerecht zu werden.<sup>51</sup> Seit einigen Jahren wird allerdings die Forderung nach mehr emotionalen Ansprachen und der Forderung nach mehr Kreativität in der Kommunikation der Industriegüterbranche lauter.<sup>52</sup>

Der Investitionsgütermarkt weist eine relativ hohe Markttransparenz auf, die sich einerseits aus der Professionalität und andererseits aus der geringen Anzahl von Marktteilnehmern ergibt. Die geringe Anzahl von Nachfragern ist im begrenzten Anwendungsspektrum der Leistungen begründet.

Die Marktbeziehungen zwischen Anbieter und Nachfrager sind im Industriegüterbereich durch eine enge Zusammenarbeit geprägt, die sich über einzelne Markttransaktionen hinaus in Kooperationen in Form von dauerhaften Geschäftsbeziehungen und engen sachlichen Kooperationen äußert.<sup>53</sup> Die von den Herstellern im Industriegüterbereich angebotenen Problemlösungen sind in zunehmendem Maße individuell auf die Belange einzelner Kunden zugeschnitten.<sup>54, 55</sup>

## 2.2 Grundlagen des internationalen Marketing

### 2.2.1 Nationales versus internationales Marketing

Bei einem rein national tätigen Unternehmen beschränkt sich das unternehmerische Handeln ausschließlich auf ein Unternehmensumfeld – hier liegt in der Regel der Firmensitz.<sup>56</sup> Der Stamm- bzw. Heimatmarkt wird mit einem bestehenden Leistungsprogramm bearbeitet.<sup>57</sup>

Das internationale Marketing ist als quantitative und qualitative Erweiterung des nationalen Marketing zu verstehen.<sup>58</sup> Die quantitative Erweiterung bezieht sich auf die gestiegene Anzahl der zu bearbeitenden

<sup>48</sup> Vgl. *Backhaus* (Industriegütermarketing, 2003), S. 87.

<sup>49</sup> Vgl. *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 704.

<sup>50</sup> Vgl. *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 702.

<sup>51</sup> Vgl. *Bruhn* (Kommunikationspolitik Industriegüter, 2004), S. 702.

<sup>52</sup> Vgl. *Belch, Belch* (Advertising and Promotion, 1998), S. 601f.

<sup>53</sup> Vgl. *Plinkke* (Investitionsgütermarketing, 1991), S. 173.

<sup>54</sup> Das trifft insbesondere für die Produktgestaltung i. e. S., die produktbezogenen und die reinen Dienstleistungen zu. Vgl. *Kleinaltenkamp* (Einführung Business-to-Business-Marketing, 1995), S. 159.

<sup>55</sup> Vgl. hierzu die Unterteilung von in Kapitel 2.1.1 oder auch *Backhaus* (Industriegütermarketing, 2003).

<sup>56</sup> Vgl. *Meffert* (Marketing, 2000), S. 1230.

<sup>57</sup> Vgl. *Meffert* (Marketing, 2000), S. 1230.

<sup>58</sup> Vgl. *Merbold* (Kommunikationspolitik bei Investitionsgütern, 1993), S. 860.

Märkte. Der qualitative Aspekt ist darin begründet, dass Marketing eine gewisse Denkhaltung umfasst, die durch das Denken in Wettbewerbsvorteilen und durch Kundenorientierung geprägt ist.<sup>59</sup> Auf internationaler Ebene bestehen jedoch länderspezifische Unterschiede in den Denkhaltungen, die eine gezielte Anwendung von Marketinginstrumenten erfordern. Aus der Fülle der zu beachtenden rechtlichen und sonstigen nationalen Normen und Restriktionen ergibt sich eine höhere Komplexität der internationalen Unternehmenstätigkeit. Es müssen unterschiedliche wirtschaftliche, politische, kulturelle und gesellschaftliche Rahmenbedingungen beachtet werden, so dass die Zahl möglicher zu erwartender Umweltzustände steigt. Für diese Rahmenbedingungen müssen Eintrittswahrscheinlichkeiten angegeben werden. Daraus resultiert ein erhöhtes Risiko für das internationale Marketing. Eine mangelnde Beachtung gesellschaftlicher und kultureller Normen, Traditionen und Besonderheiten kann auch im Industriegüterbereich dazu führen, dass Marketingkonzepte nicht ihre gewünschte Wirkung zeigen.<sup>60</sup> Problematisch ist, dass sich bei einem erhöhten Informationsbedarf aufgrund der größeren Anzahl von Märkten die Informationsbeschaffung schwieriger als auf nationalen Märkten gestaltet, da Informationen aus Gründen der Informationsasymmetrie nicht verfügbar oder nicht zugänglich sind.<sup>61</sup> Zusätzlich wird das internationale Marketing durch unterschiedliche Gesetzgebungen enorm erschwert.<sup>62</sup>

Juristische Kenntnisse der verschiedenen Rechtssysteme, wie beispielsweise des internationalen Handelsrechts sowie des UN-Kaufrechts, die unterschiedlichen Wettbewerbs- und Werberechte, Steuerrechte, Gesellschafts- und Unternehmensrechte, Arbeits- und Sozialrechte, Devisen-, Währungs- und Kreditrechte, Umweltrechte, Gewerbliche Schutzrechte sind nur einige Bereiche die durch Mitarbeiter international tätiger Unternehmen abgedeckt werden müssen.<sup>63</sup>

Durch diese Gegebenheiten lassen sich die unterschiedlichen Einsätze und Erfolge von Marketingmaßnahmen erklären.

In dieser Arbeit wird unter internationalem Marketing die „Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen internationalen Märkte bzw. den Weltmarkt ausgerichteten Unternehmensaktivitäten“<sup>64</sup> verstanden.

Bei einem internationalen Industriegütermarketing handelt es sich um die Analyse und Ausgestaltung von Transaktionen zum Zwecke der Vermarktung von Industriegütern zwischen Organisationen.<sup>65</sup> Es ist

---

<sup>59</sup> Vgl. *Backhaus* (Investitionsgütermarketing, 1995), S. 7, S. 17f.

<sup>60</sup> Siehe Kapitel 3.2.

<sup>61</sup> Vgl. *Stelzer* (Internationale Werbung, 1994), S. 10f.

<sup>62</sup> Vgl. *Quack* (Internationales Marketing, 1995), S. 11; *Schürings* (Internationales Marketing, 1999), S. 615.

<sup>63</sup> Vgl. *Quack* (Internationales Marketing, 1995), S. 11; *Schürings* (Internationales Marketing, 1999), S. 616.

<sup>64</sup> *Wißmeier* (Strategien im internationalen Marketing, 1992), S. 49.

<sup>65</sup> Vgl. *Adler, Klein* (Internationales Industriegütermarketing, 2004), S. 927.

aufgrund von anbieter-, nachfrager-, konkurrenz- oder institutionenbezogenen Rückkopplungen eine Koordination über mindestens zwei Ländermärkte erforderlich.<sup>66</sup>

### 2.2.2 Interkulturelles Marketing

Durch die jeweilige nationale Kultur werden Werte, Normen und Verhaltensweisen von Menschen sowie eine Vielzahl anderer Faktoren maßgeblich geprägt.<sup>67</sup> Kultur im Sinne einer „kollektiven Programmierung des Denkens innerhalb einer Gesellschaft“<sup>68</sup> wird im eigenen Heimatland normalerweise als etwas Selbstverständliches hingenommen und nicht hinterfragt, da sich die Individuen der eigenen kulturellen Prägung oft gar nicht bewusst sind. Bei der Internationalisierung eines Unternehmens wird die Kultur jedoch evident.<sup>69</sup> Es treten nun kulturelle Überschneidungsmuster auf, in denen die gewohnten eigenen Denkmuster und Verhaltensweisen mit denen der durch eine fremde Kultur geprägten Interaktionspartner zusammentreffen.<sup>70</sup> Der Erfolg der Unternehmensaktivitäten ist oft gefährdet, da die bisher tauglichen Handlungsweisen, Interpretations- und Bewertungsmuster nun häufig versagen.<sup>71</sup>

„Die Aufgabe des interkulturellen Marketing besteht darin, eine Marketing-Strategie zu entwickeln, welche einerseits relevanten kulturellen Unterschieden in den Zielmärkten gerecht wird, andererseits aber auch bestehende Gemeinsamkeiten<sup>72</sup> nutzt, um Skalenvorteile erzielen zu können“<sup>73</sup>.<sup>74</sup> Es versucht die nationalen Unterschiede zu berücksichtigen und nationale Gemeinsamkeiten auszunutzen.<sup>75</sup> Im Unterschied zum internationalen Marketing geht das interkulturelle Marketing nicht von Ländern, sondern von Kulturen oder Kulturkreisen aus.

### 2.3 Grundlagen der Kommunikationspolitik

Der Begriff „Kommunikation“ (lat. *communicatio*; Verbindung, Mitteilung) umfasst eine Vielzahl unterschiedlicher Bedeutungsinhalte und Verwendungsbereiche.<sup>76</sup> Merten hat 1977 in seiner Analyse zum Begriff „Kommunikation“ 160 verschiedene Definitionen zusammengestellt.<sup>77</sup> Meggle beklagt sich in seiner grundlegenden Analyse der Kommunikation, dass wir trotz der häufigen Verwendung dieses Begriffs in den verschiedenen Wissenschaften über keinen wirklich brauchbaren Kommunikationsbegriff

<sup>66</sup> Vgl. Adler, Klein (Internationales Industriegütermarketing, 2004), S. 927.

<sup>67</sup> Vgl. Meffert (Marketing-Management, 1994), S. 292.

<sup>68</sup> Hofstede (Cultural Relativity, 1989), S.4.

<sup>69</sup> Vgl. Perlitz (Internationales Management, 2004), S. 271.

<sup>70</sup> Vgl. Perlitz (Internationales Management, 2004), S. 271.

<sup>71</sup> Vgl. Perlitz (Internationales Management, 1995), S. 301.

<sup>72</sup> Im Sinne des „größten gemeinsamen kulturellen Nenners“. Müller, Gelbrich (Interkulturelles Marketing, 2004), S. 488.

<sup>73</sup> Müller, Gelbrich (Interkulturelles Marketing, 2004), S. 488.

<sup>74</sup> In dem Maße wie dieser Ansatz systematisch verfolgt und jeweils der optimale strategische Fit zwischen Differenzierung und Standardisierung gesucht wird, sprechen wir von der Strategie der Differenzierten Standardisierung. Vgl. Müller, Gelbrich (Interkulturelles Marketing, 2004), S. 488.

<sup>75</sup> Vgl. Usunier, Walliser (Interkulturelles Marketing, 1993), S. 128.

<sup>76</sup> Vgl. Thieme (Interkulturelle Kommunikation, 2000), S. 18.

<sup>77</sup> Vgl. Merten (Kommunikation, 1977), S. 42-89.