

Vahlens Handbücher

Stefan Müller
Katja Gelbrich

Interkulturelles Marketing

Vahlen

2. Auflage

Zum Inhalt:

Weltweit tragen Verbraucher Kleidung von Zara, telefonieren mit iPhones, kaufen Ikea-Möbel und trinken Starbucks-Kaffee. Trotz der Allgegenwart vieler globaler Marken führt die Vorstellung vom kosmopolitischen Konsumenten vielfach in die Irre. Denn welche Produkte wir erwerben, wie viel wir dafür zu zahlen bereit sind, wie wir uns informieren und von welchen Motiven wir uns bei unseren Einkäufen leiten lassen: All dies hängt nicht zuletzt von unserem kulturellen Umfeld ab. So war der Walkman in Asien erfolgreich, weil man damit Musik hören konnte, ohne andere zu stören. Im Westen hingegen war es wichtig, dabei nicht von anderen gestört zu werden.

Dass Konsumenten weltweit unterschiedliche Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen stellen, liegt an der Kulturspezifität der Sozialisation: Die jeweilige Landeskultur bestimmt die grundlegenden Werte, die sie teilen – und damit auch ihr Konsumverhalten. Müller und Gelbrich stellen diese Unterschiede systematisch dar und erläutern, wie Unternehmen ihren Marketingmix den wichtigsten Kulturräumen anpassen sollten. Gegenstand des Grundlagenteils sind Definition, Verständnis und Messung von Kultur. Im Mittelpunkt des Kapitels „Interkulturelle Marketingstrategie“ stehen das Konzept der Differenzierten Standardisierung sowie die ausführliche Erörterung des Interkulturellen Marketingmix.

Im Vergleich zur ersten Auflage wurde der Grundlagenteil einerseits nachhaltig gestrafft, andererseits aber um zwei Kulturkonzepte erweitert, die eine zunehmend wichtige Rolle spielen: die Schwartz-Wertestudie sowie die GLOBE-Studie. Die Darstellung der Interkulturellen Marketingstrategie und des Interkulturellen Marketingmix fußt auf einer grundlegenden Analyse des insbesondere in den englisch-sprachigen Fachzeitschriften dokumentierten Erkenntnisstandes der kulturvergleichenden Forschung.

Zu den Autoren:

Prof. em. Dr. Stefan Müller lehrte Marketing an der Technischen Universität Dresden.

Prof. Dr. Katja Gelbrich ist Inhaberin des Lehrstuhls für Internationales Management an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt.

Interkulturelles Marketing

von

Prof. Dr. Stefan Müller

Prof. Dr. Katja Gelbrich

2., vollständig überarbeitete Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Für Hannah Marie

Vorwort zur 2. Auflage

Gegenstand des Buches

In den vergangenen zehn Jahren, seit dem Erscheinen der ersten Auflage von „Interkulturelles Marketing“, hat dieses Fach einen stürmischen Aufschwung genommen. Vor allem in den englischsprachigen Fachzeitschriften wurden in diesem Zeitraum zahllose „Cross Cultural-Studien“ veröffentlicht, von denen ein zunehmend großer Anteil auch anspruchsvolle Anforderungen der Versuchsplanung, Konstruktvalidierung und Äquivalenzsicherung erfüllt. Um unseren Lesern diesen gewaltigen Wissenszuwachs erschließen zu können, haben wir uns erstens zu einer grundlegenden Überarbeitung dieses Werkes entschlossen. Zweitens haben wir angesichts der wachsenden Bedeutung des Tertiären Sektors der Dienstleistungspolitik ein eigenes Kapitel gewidmet. Beides hat uns schließlich dazu bewogen, durch eine Dreiteilung des Werkes eine größere Trennschärfe und Zielgruppengenauigkeit zu erreichen (vgl. Kasten):

- Das „Interkulturelle Marketing“ konzentriert sich auf das Strategische Marketing und den Marketing-Mix (Teile C und D der ersten Auflage).
- Die 2014 veröffentlichte „Interkulturelle Kommunikation“ geht von den Teilen B2 und B3 der ersten Auflage aus und behandelt die dort angesprochenen Themen ausführlicher aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht.
- „Interkulturelles Konsumentenverhalten“ fasst die Themen „Verhaltensgrundlagen“ (ehemals Teil B1) und „Interkulturelle Marketingforschung“ (ehemals Teil A8) neu und primär mit Blick auf das Konsumentenverhalten.

Interkulturelle Kommunikation (2014)	Interkulturelles Marketing (2015)	Interkulturelles Konsumentenverhalten (in Vorbereitung)
A: Einführung & theoretische Grundlagen B: Interpersonale Kommunikation C: Einfluss der Landeskultur D: Einfluss der Religion E: Einfluss der Sprache F: Kommerzielle Kommunikation G: Kommunikationsstil	A: Marketing, Globalisierung & Kultur B: Theorien & Messkonzepte C: Strategisches Marketing D: Produktpolitik E: Dienstleistungspolitik F: Distributionspolitik G: Kommunikationspolitik H: Preispolitik	A: Einführung & theoretische Grundlagen B: Kultur C: Kulturvergleich D: Kaufentscheidungsprozess E: Individuelle Einflussgrößen

Zielgruppe des Buches

Dieses Buch wendet sich an Studierende von Bachelor- und Masterstudiengängen sowie an Doktoranden in den Bereichen Internationales Marketing, Internationales Management und Kulturvergleichende Wissenschaften.

Zusatzmaterial im Netz

Unter www.interkulturelles-marketing.de bzw. www.vahlen.de/productview.aspx?product=30223 stellen wir umfangreiches Zusatzmaterial bereit:

- zwei weiterführende Kapitel: „Internationalisierung & Globalisierung“ sowie „Vorläufer des kulturvergleichenden Ansatzes“;
- das komplette Literaturverzeichnis sowie
- ein Glossar (Schlüsselbegriffe, die im Glossar ausführlicher behandelt werden, sind mit einem Pfeil markiert; z.B. ⇒ Xenophobie).

Dozenten mailen wir auf Anfrage weitere Materialien als Word- bzw. Powerpoint-Datei (bitte mit kurzer Angabe des Verwendungszwecks an stefan.mueller@tu-dresden.de).

Dozentenservice

- Sämtliche oder ausgewählte Graphiken der ersten und der zweiten Auflage
- Vorlesungen in deutscher und englischer Sprache
- Klausurfragen
- Literaturverzeichnis als Word-Datei

Anregungen, Kritik & Lob

Für Anmerkungen aller Art erreichen Sie uns unter stefan.mueller@tu-dresden.de

Danksagung

Wir bedanken uns recht herzlich bei all jenen, die auf die ein oder andere Weise zum Entstehen des Buches beigetragen haben.

- Zunächst Frau Kerstin Kosbab und Frau Helga Weinländer, die geduldig und akribisch zahllose Schreib- und Korrekturarbeiten bewerkstelligt haben. Weiterhin haben mehrere Mitarbeiter und Kollegen aus unserer Dresdener Zeit auf vielfältige und kaum zu überschätzende Weise dazu beigetragen, dass dieses Buch in der vorliegenden Form entstehen konnte: allen voran Dr. Robert Mai, Dr. Thomas Niemand und Dr. Uta Schwarz.
- Stellvertretend für die Mitarbeiter des Vahlen Verlages danken wir Herrn Hermann Schenk, mit dem wir schon seit vielen Jahren vertrauensvoll zusammenarbeiten. Er hat uns auf dem langen und mühsamen Weg von der ersten zur zweiten Auflage dieses Werkes jederzeit ermutigt und unterstützt.
- Schließlich haben Christopher Thomas, München (www.christopher-thomas.de), und Studio Georg Fischer, Bechtheim (www.georg-fischer.de), es uns erlaubt, Photographien, für die sie das Urheberrecht besitzen, in diesem Buch abzdrukken. Dafür danken wir ihnen.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage	VII
Teil A Marketing, Globalisierung & Kultur	1
1 Einführung	3
1.1 Anmerkungen zum Verhältnis von Marketing & Kultur	3
1.2 Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen	5
1.2.1 Entwicklungsphasen des Welthandels	5
1.2.2 Erfolgsgeschichte des „Made in Germany“	7
1.2.2.1 Überblick	7
1.2.2.2 Geographische Lage	7
1.2.2.3 Global Player & Hidden Champions	9
1.2.3 Allgemeine Distanzhypothese	13
1.2.4 Globales Paradoxon	14
1.3 Erscheinungsformen von Kultur	15
1.3.1 Kultur	15
1.3.2 Interkultur	17
1.3.3 Weitere Abgrenzungen	17
1.3.3.1 Überblick	17
1.3.3.2 Multiple Kultur	18
1.3.3.3 Relationale Kultur	19
1.3.3.4 Subjektive Kultur	20
1.4 Von der Schwierigkeit, das Konstrukt „Kultur“ zu definieren	22
1.4.1 Wissenschaftstheoretische Überlegungen	22
1.4.2 Natur vs. Kultur	23
1.4.3 Deskriptive vs. explikative Definitionen	24
1.4.4 Landeskultur	26
1.4.5 Enkulturation vs. Akkulturation	27
1.5 Überblick über das Buch	27
2 Vorläufer des Interkulturellen Marketing & verwandte Wissen- schaften	28
2.1 Sozialwissenschaftliche Vorläufer & verwandte Wissen- schaften	30
2.2 Kulturwissenschaftliche Vorläufer & verwandte Wissen- schaften	31
2.2.1 Überblick	31
2.2.2 Forschungsstrategien	32
2.3 Wirtschaftswissenschaftliche Vorläufer & verwandte Wissen- schaften	33
2.3.1 Exportwirtschaftslehre	33
2.3.2 Exportmarketing	33

2.3.3	Internationales Marketing	33
2.3.4	Globales Marketing	36
3	Phasen & Formen der Auseinandersetzung der Betriebswirtschaftslehre mit dem Phänomen „Kultur“	37
3.1	Phase der Kulturignoranz	37
3.2	Phase der großen Debatten	38
3.2.1	Kulturalismus/Universalismus-Debatte	38
3.2.2	Standardisierungs/Differenzierungs-Debatte	38
3.3	Phase des Kulturschocks	39
3.4	Phase der Akzeptanz & Koexistenz	41
3.4.1	Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen	41
3.4.2	Paradigmenwechsel	42
3.4.3	Forschungsfelder	44
4	Kultursensibles Marketing: ein Überblick	44
4.1	Zur Verhaltensrelevanz des kulturellen Umfeldes	45
4.1.1	Entscheidungen & Verhalten von Managern	45
4.1.2	Entscheidungen & Verhalten von Konsumenten	45
4.2	Interkulturelles Marketing	46
4.2.1	Globales Dorf	46
4.2.2	Differenzierte Standardisierung: ein Ausweg aus dem Standardisierungs/Differenzierungsdilemma	47
4.2.3	Erkenntnistheoretisches Anliegen	50
4.3	Intrakulturelles Marketing	51
4.3.1	Überblick	51
4.3.2	Interregionales Marketing	53
4.3.3	Ethno-Marketing	55
4.3.3.1	Ethnische Heterogenität	55
4.3.3.2	Ethno-Marketing in Deutschland	58
4.3.4	Subkulturen-Marketing	63
5	Interkulturelles Management	64
5.1	Überblick	64
5.2	Unternehmenskultur	64
5.3	Branchenkultur	65
5.4	Third Culture	67
6	Subjektive Kultur: Individualisierung der kulturvergleichenden Forschung	69
6.1	Ein Kurzschluss	69
6.2	Forschungsstrategien des empirischen Kulturvergleichs im Überblick	69
6.3	Ein Beispiel	71
6.3.1	Analyseeinheit Individuum	71
6.3.2	Analyseeinheit Land	73
6.3.3	Analyseebene Land & Individuum	73

Teil B Theorien & Messkonzepte	75
1 Einführung	77
1.1 Überblick	77
1.2 Qualitative Erklärungsansätze	80
1.2.1 Orientierungen	80
1.2.2 Schichtenmodelle	81
1.2.2.1 Kulturzwiebel, Kultureisberg & andere Schichtenmodelle ..	81
1.2.2.2 Concepta/Percepta-Modell	83
1.2.2.3 Implizite vs. explizite Kultur	84
1.2.3 Modell der Kulturstandards	85
1.3 Quantitative Erklärungsansätze	88
1.3.1 Konzept der Kulturdimensionen	88
1.3.2 Kritische Würdigung	89
2 Hofstede-Studie	91
2.1 Konzeption & theoretischer Hintergrund	91
2.1.1 Ursprungsstudie	91
2.1.1.1 Theoretischer Hintergrund	91
2.1.1.2 Operationalisierung & Studiendesign	93
2.1.1.3 Analyse	94
2.1.2 Folgestudien	96
2.2 Hofstedes Kulturdimensionen im Überblick	98
2.2.1 Individualismus vs. Kollektivismus	98
2.2.1.1 Sonderstellung innerhalb der kulturvergleichenden Forschung	98
2.2.1.2 Ideengeschichte	100
2.2.2 Akzeptanz von Machtdistanz	102
2.2.2.1 Grundlagen	103
2.2.2.2 Regionale & nationale Unterschiede	104
2.2.3 Ungewissheitsvermeidung	106
2.2.3.1 Grundlagen	106
2.2.3.2 Regionale & nationale Unterschiede	108
2.2.4 Feminine vs. maskuline Orientierung	110
2.2.4.1 Grundlagen	110
2.2.4.2 Regionale & nationale Unterschiede	112
2.2.4.3 Jantes Gesetz	113
2.2.5 Fünfte Kulturdimension	113
2.2.5.1 Konfuzianische Dynamik	113
2.2.5.2 Langfristige vs. kurzfristige Orientierung	114
2.2.5.3 Pragmatische vs. normative Orientierung	117
2.2.6 Genussorientierung vs. Selbstbeherrschung	117
2.2.7 Deutschlands Kulturprofil	121
2.3 Auswirkungen der Landeskultur auf das Arbeits- & Sozialleben	123
2.3.1 Überblick	123
2.3.2 Auswirkungen von Individualismus & Kollektivismus	124
2.3.2.1 Bedeutung für das soziale Leben	124

2.3.2.2	Bedeutung für das Arbeitsleben	126
2.3.3	Auswirkungen der Akzeptanz von Machtdistanz	128
2.3.3.1	Bedeutung für das soziale Leben	128
2.3.3.2	Bedeutung für das Arbeitsleben	129
2.3.4	Auswirkungen der Tendenz zur Ungewissheitsvermeidung ...	132
2.3.4.1	Bedeutung für das soziale Leben	132
2.3.4.2	Bedeutung für das Arbeitsleben	133
2.3.5	Auswirkungen von Feminität vs. Maskulinität	135
2.3.5.1	Bedeutung für das soziale Leben	135
2.3.5.2	Bedeutung für das Arbeitsleben	136
2.4	Kritische Würdigung	138
2.4.1	Grundsätzliche Bedeutung des Hofstede-Kulturmodells	138
2.4.2	Stärken & Schwächen der ersten Auflage von „Culture’s Consequences“	138
2.4.2.1	Zitationsanalysen	138
2.4.2.2	Rezensionen	139
2.4.2.3	Methodenkritik	139
2.4.3	Stärken & Schwächen der zweiten Auflage von „Culture’s Consequences“	142
2.4.3.1	Stärken	142
2.4.3.2	Schwächen	143
2.4.4	Dritte Auflage von „Cultures and Organizations“	145
2.4.5	Überprüfung & Reformulierung des Hofstede-Konzepts	146
2.4.5.1	Interdependenzen einzelner Kulturdimensionen	146
2.4.5.2	Reskalierung der Kulturdimensionen	151
2.4.6	Eine Ehrenrettung	153
2.5	Horizontaler vs. vertikaler Individualismus-Kollektivismus: Weiterentwicklung des Individualismus/Kollektivismus- Konzepts	155
2.5.1	Abhängiges vs. unabhängiges Selbstkonzept	155
2.5.2	Horizontale vs. vertikale Gesellschaftsstruktur	156
3	Theorie der universellen kulturellen Werte nach Schwartz	158
3.1	Grundlagen	158
3.2	Modell der zehn universellen Wertetypen	158
3.2.1	Ursprünglicher Wertekreis	158
3.2.2	Validierung	160
3.3	Modell der sieben universellen Werte	160
3.3.1	Revidierter Wertekreis	160
3.3.2	Validierung	163
4	GLOBE-Kulturstudie	165
4.1	Überblick & theoretische Grundlagen	165
4.2	Untersuchungsdesign & Datenerhebung	167
4.3	Kulturdimensionen	168
4.4	Kritische Würdigung	173
4.4.1	Werte & Praktiken	173

4.4.2	Unabhängigkeit der Dimensionen	177
4.4.3	Vergleich der Hofstede-Studie mit der GLOBE-Studie	178
4.4.3.1	Konzeptualisierung von Kultur	178
4.4.3.2	Methodische Unterschiede	179
4.4.3.3	Unterschiedliche dimensionale Struktur	180
4.4.3.4	Unterschiedliche empirische Befunde	182
5	Individuelle Kultur	183
5.1	Kollektive vs. individuelle Kultur	183
5.2	Idiozentriker vs. Allozentriker	184
5.2.1	Konzeptionalisierung	184
5.2.2	Validierung	186
5.3	Theorie & Operationalisierung	186
5.3.1	Theoretische Grundlagen	186
5.3.1.1	Marketingperspektive	186
5.3.1.2	Wissenschaftstheoretische Perspektive	186
5.3.2	Messansätze	187
5.3.2.1	Eindimensionale Skalen	188
5.3.2.2	Mehrdimensionale Skalen	189
	Hilfreiche Links	194
Teil C Strategisches Marketing		195
1	Standardisierung vs. Differenzierung	197
1.1	Einführung	197
1.2	Internationale Wettbewerbsstrategien	198
1.2.1	Überblick	198
1.2.2	Kostenführerschaft vs. Qualitätsführerschaft	200
1.2.2.1	Überblick	200
1.2.2.2	Einfluss der Landeskultur	201
1.2.3	Standardisierung vs. Differenzierung	202
1.2.3.1	Standardisierungsstrategie	202
1.2.3.2	Differenzierungsstrategie	204
1.2.4	Kritische Anmerkungen zur S/D-Debatte	206
1.2.4.1	Unterschiedliche Ebenen der Argumentation	206
1.2.4.2	Unzureichende theoretische Fundierung	207
1.2.4.3	Methodologische Schwachstellen	208
1.3	Vom S/D-Paradigma zum Global Marketing	211
1.3.1	Ausgangssituation	211
1.3.2	Schlüsselthesen des Global Marketing	212
1.3.2.1	Konvergenz des Nachfrageverhaltens	212
1.3.2.2	Standardisierung des Marketing	214
1.3.2.3	Zentralisation der Geschäftstätigkeit	214
1.3.2.4	Kosten- & Preisvorteil	216
1.3.3	Kritische Würdigung	216
1.3.3.1	Theoretisch begründbare Kritik	216
1.3.3.2	Reale Fehlschläge	218
1.3.3.3	Ursachen der Fehlschläge	220

2	Kontingenzansatz	222
2.1	Grundidee	222
2.2	Arten von Kontingenzvariablen	224
2.2.1	Makroökonomische Variablen	225
2.2.2	Mikroökonomische Variablen	225
2.2.3	Unternehmensinterne Variablen	226
2.2.4	Produktmerkmale	226
2.3	Zentrale Bedeutung der Kontingenzvariable „Kultur“	227
2.3.1	Überblick	227
2.3.2	Messbarkeit & Kontrollierbarkeit der Kontingenzvariablen	229
2.3.3	Stabilität	230
3	Strategie der Differenzierten Standardisierung	230
3.1	Vorgehensweise	230
3.1.1	Identifikation geeigneter Zielgruppen	231
3.1.1.1	Homogene Kulturcluster	231
3.1.1.2	Transnationale Zielgruppen	231
3.1.2	Standardisierung & Differenzierung des Marketingmix	234
3.2	Identifikation homogener Cluster	236
3.2.1	A Priori-Cluster: der qualitative Ansatz	236
3.2.1.1	Geographische Segmentierung	236
3.2.1.2	Soziokulturelle Segmentierung	243
3.2.2	Ex Post-Cluster: der quantitative Ansatz	243
3.2.2.1	Segmentierungsmethoden	243
3.2.2.2	Traditionelle Segmentierungskriterien	245
3.2.3	Kulturcluster	256
3.2.3.1	Kulturcluster auf der Basis von Hofstede	256
3.2.3.2	Kulturcluster auf der Basis von GLOBE	263
3.2.3.3	Religions-, Konfessions- & Kulturcluster	264
3.3	Identifikation transnationaler Zielgruppen	265
3.3.1	Besonderheiten transnationaler Zielgruppen	265
3.3.2	Segmentierungsmethoden	267
3.3.2.1	Soziodemographische Segmentierung	267
3.3.2.2	Psychographische Segmentierung	271
3.3.2.3	Verhaltensorientierte Segmentierung	275
3.3.2.4	Benefit-Segmentierung	276
3.3.2.5	Means End-Segmentierung	278
Teil D Produktpolitik		283
1	Besonderheiten der Produktpolitik im interkulturellen Kontext	285
1.1	Einfluss des Produktnutzens	285
1.2	Einfluss der Zeitwahrnehmung	287
1.3	Einfluss von Konfession & Religiosität	288
1.3.1	Religiosität	288
1.3.2	Konfession	289

2	Standardisierung vs. Differenzierung	291
2.1	Stand der Forschung	291
2.2	Kulturabhängige vs. kulturfreie Produkte	293
2.2.1	Kulturelle Zentralität	293
2.2.2	Homogenität der Bedürfnisse	294
2.2.3	Tradition	295
2.2.4	Produktkategorie	296
2.2.5	Konsumkontext	297
2.3	Globale vs. lokale Industriezweige	299
2.3.1	Kriterien der Globalität	299
2.3.2	Mythos Globalität	300
2.4	Differenzierte Standardisierung	303
3	Produktentwicklung & Produktgestaltung	307
3.1	Forschung + Entwicklung	307
3.1.1	Grundlagen	307
3.1.2	Einfluss der Landeskultur	308
3.2	Produktentwicklung	309
3.2.1	Bedürfnisorientierte Produktentwicklung	309
3.2.1.1	Überblick	309
3.2.1.2	Image/Kongruenz-Hypothese	311
3.2.2	Einfluss der Landeskultur	311
3.3	Gestaltung des Produktumfeldes	312
3.3.1	Farbgestaltung	312
3.3.2	Gebrauchsanleitungen	312
3.3.3	Produktverpackung	314
3.3.3.1	Grundlagen	314
3.3.3.2	Einfluss von Landeskultur bzw. Nationalität	315
3.4	Akzeptanz von Produktinnovationen	318
3.5	Markenpiraterie & Produktpiraterie	319
3.5.1	Grundlagen	319
3.5.2	Erklärungsansätze	321
3.5.3	Einfluss der Landeskultur	322
4	Produkteinführung & Diffusion	324
4.1	Grundlagen	324
4.2	Weltoffenheit & Informationsfluss	324
4.3	Einfluss der Landeskultur	325
4.3.1	Kontextabhängigkeit	325
4.3.2	Individualismus vs. Kollektivismus	326
4.3.3	Akzeptanz von Machtdistanz	326
4.3.4	Ungewissheitsvermeidung	327
4.3.5	Maskulinität	328
4.3.6	Kurzfrist- vs. Langfristorientierung	329
4.3.7	Kulturelle Distanz	329
5	Markierung	330
5.1	Grundlagen	330
5.1.1	Funktionen der Markierung	330

5.1.2 Funktionen von Marken	331
5.1.2.1 Allgemeine Funktionen	331
5.1.2.2 Kulturspezifische Funktionen	332
5.2 Markentypen	334
5.2.1 Globale Marken	334
5.2.1.1 Funktionen	334
5.2.1.2 Typologie globaler Marken	335
5.2.2 Mega-Marken	335
5.2.3 Kulturelle Marken	336
5.2.4 Handelsmarken	337
5.2.4.1 Grundlagen	337
5.2.4.2 Akzeptanz & Marktanteil	338
5.3 Markenpersönlichkeit	343
5.3.1 Grundlagen	343
5.3.2 Maße der Markenpersönlichkeit	343
5.4 Markenführung	346
5.4.1 Positionierung von Marken	346
5.4.1.1 Einfluss der Produktkategorie	347
5.4.1.2 Einfluss der Zielgruppe	348
5.4.1.3 Einfluss der Konsumsituation	349
5.4.1.4 Einfluss der Konsumbedürfnisse	350
5.4.2 Markenportfolio-Management	354
5.4.2.1 Beitrag des Controlling	354
5.4.2.2 Beitrag des Marketing	355
5.4.3 Markenherkunft	356
5.4.3.1 Country of Origin	356
5.4.3.2 Foreign Branding	357
5.4.4 Markencommitment	360
5.5 Gestaltung des Markennamens	362
5.5.1 Grundlagen	362
5.5.1.1 Informations- & Kommunikationsfunktion	362
5.5.1.2 Konditionierbarkeit von Markennamen	363
5.5.2 Typen von Markennamen	363
5.5.3 Entscheidungskriterien	365
5.5.3.1 Juristische Kriterien	366
5.5.3.2 Marketingkriterien	366
5.5.3.3 Linguistische Kriterien	366
5.5.4 Wirkung von Markennamen	374
5.5.4.1 Grundlagen	374
5.5.4.2 Fremdheit vs. Vertrautheit	375
5.5.4.3 Künstliche vs. sinnhafte Markennamen	377
5.6 Internationalisierung bzw. Globalisierung von Markennamen ...	379
5.6.1 Handlungsmöglichkeiten	379
5.6.2 Übernahme des originalen Markennamens	379
5.6.3 Übersetzungsstrategien	381
5.6.3.1 Semantische Übersetzung	381
5.6.3.2 Transliteration	382

5.6.3.3	Kreation	383
5.6.4	Verfahrensweise der Unternehmen	383
5.6.5	Erfolgskontrolle	385
5.6.6	Entwicklung globaler Markennamen	386
5.6.7	Einfluss der Landeskultur	388
6	Sortimentspolitik	390
Teil E Dienstleistungspolitik		393
1	Überblick	395
1.1	Bedeutung von Dienstleistungen	395
1.2	Merkmale von Dienstleistungen	395
1.2.1	Überblick	395
1.2.2	Dienstleistungen vs. Produkte	396
1.3	Besonderheiten von Dienstleistungen im interkulturellen Umfeld	397
1.3.1	Dienstleistungsmentalität	397
1.3.2	Leistungsspezifische Besonderheiten	398
2	Standardisierung vs. Differenzierung	400
2.1	Standardisierbarkeit von Dienstleistungen	400
2.2	Besonderheiten des Einzelhandels	401
3	Servicequalität	406
3.1	Überblick	406
3.2	Wahrgenommene Servicequalität	406
3.3	Kulturelles Umfeld & wahrgenommene Servicequalität	408
3.3.1	Erwartungen & Bedürfnisse	408
3.3.2	Kontrollüberzeugung & Kontrollierbarkeit der Situation	411
3.4	Servicequalität & Kundenzufriedenheit	413
4	Bereitschaft zur Belohnung von Dienstleistungen	413
4.1	Überblick	413
4.2	Einfluss der Landeskultur	416
5	Beschwerdemanagement	417
5.1	Verhalten vor der Beschwerde	417
5.1.1	Servicefehler	417
5.1.2	Attribution des Servicefehlers	418
5.1.3	Beschwerdeanlass	420
5.1.4	Beschwerdebereitschaft	420
5.1.4.1	Überblick	420
5.1.4.2	Einfluss der Zeitwahrnehmung	421
5.1.4.3	Einfluss von Kollektivismus-Individualismus & Macht- distanz	422
5.1.5	Öffentliche, private & institutionelle Beschwerden	423
5.1.6	Elektronische Beschwerden	425
5.2	Verhalten nach der Beschwerde	425
5.2.1	Überblick	425

5.2.2	Beschwerdebehandlung	427
5.2.2.1	Auswirkungen einer Beschwerdekultur	427
5.2.2.2	Auswirkungen einer Entschuldigung	428
5.2.2.3	Auswirkungen einer Kompensation	429
5.2.3	Antezedenzen von Beschwerdezufriedenheit	429
5.2.3.1	Emotionale Reaktionen	432
5.2.3.2	Wahrgenommene Gerechtigkeit	432
Teil F	Distributionspolitik	435
1	Besonderheiten der Distribution im interkulturellen Kontext	437
2	Standardisierung vs. Differenzierung	438
3	Erschließung ausländischer Märkte	438
3.1	Überblick	440
3.2	Auswahl geeigneter Ländermärkte	440
3.2.1	Heuristische Marktauswahlverfahren	441
3.2.1.1	Checklist-Verfahren	441
3.2.1.2	Filterverfahren	444
3.2.1.3	Portfolio-Verfahren	445
3.2.2	Analytische Verfahren	446
3.2.3	Subjektive Einflussfaktoren	447
3.3	Markteintrittsbarrieren	447
3.3.1	Distanz zwischen Herkunftsland & Auslandsmarkt	447
3.3.1.1	Strömungen der Distanzforschung	448
3.3.1.2	Distanzmaße	452
3.3.1.3	Validität	457
3.3.2	Kulturelle Feindseligkeit	459
3.3.3	Protektionismus	460
3.3.3.1	Erscheinungsformen	460
3.3.3.2	Ursachen des Protektionismus	461
3.3.4	Rechtsunsicherheit	463
3.3.4.1	Ungenügendes Rechtssystem	464
3.3.4.2	Unvertrautes Rechtssystem	465
3.3.4.3	Administrative Handelshemmnisse	467
3.4	Markteintrittsstrategien	468
3.4.1	Überblick	468
3.4.2	Export	469
3.4.2.1	Indirekter Export	471
3.4.2.2	Direkter Export	471
3.4.3	Kooperation	472
3.4.3.1	Theoretische Grundlagen	472
3.4.3.2	Kooperative Markterschließungsstrategien	475
3.4.4	Direktinvestitionen	481
3.4.5	Unternehmenszusammenschlüsse	483
3.4.5.1	Fusionen	483
3.4.5.2	Unternehmenskauf	484

3.5	Präferenz des Managements für bestimmte Markteintrittsstrategien	485
3.5.1	Einfluss des Herkunftslandes des Unternehmens	485
3.5.2	Einfluss der Landeskultur	486
3.5.2.1	Unsicherheitsvermeidung	486
3.5.2.2	Akzeptanz von Machtdistanz	487
3.5.2.3	Einfluss der kulturellen Distanz	488
3.5.3	Einfluss der sprachlichen Distanz	490
3.6	Timing des Markteintritts	491
3.5.1	Basisstrategien	491
3.5.1.1	Wasserfallstrategie	491
3.5.1.2	Sprinklerstrategie	492
3.5.2	Hybride Timing-Strategien	492
3.5.2.1	Brückenkopfstrategie	492
3.5.2.2	Near Market-Strategie	493
3.7	Erfolg des Markteintritts	496
3.7.1	Exportstrategie	496
3.7.1.1	Einfluss des Distributionskanals	496
3.7.1.2	Einfluss der psychischen Distanz	496
3.7.1.3	Einfluss der Marketingstrategie	497
3.7.1.4	Einfluss der Unternehmenskultur	497
3.7.2	Kooperationsstrategie	499
3.7.2.1	Joint Venture	499
3.7.2.2	Strategische Allianz	503
3.7.3	Direktinvestitionen	504
3.7.4	Unternehmenszusammenschlüsse	504
3.7.4.1	Wunsch & Wirklichkeit	504
3.7.4.2	Erfolg & Misserfolg	506
3.8	Besonderheit der Markteintrittsentscheidung von Industriegüterherstellern	507
4	Distributionsmanagement	508
4.1	Auswahl des Distributionskanals	508
4.1.1	Überblick	508
4.1.2	Direktvertrieb	510
4.1.2.1	Persönlicher Verkauf	511
4.1.2.2	Fabrikverkauf	511
4.1.2.3	Versandhandel	512
4.1.2.4	E-Commerce	513
4.1.3	Indirekter Vertrieb & Auswahl von Handelspartnern	519
4.2	Kulturintegration	520
4.2.1	Anliegen	520
4.2.2	Cultural Due Diligence	521
4.2.2.1	Grundlagen	521
4.2.2.2	Kultureller Misfit	521
4.2.3	Post Merger-Integration	522
4.2.3.1	Einfluss der Landeskultur	523

4.2.3.2	Einfluss des Weltbildes	524
4.2.4	Dekulturation	524
4.3	Gestaltung des Distributionskanals	525
4.3.1	Ladengestaltung	525
4.3.1.1	Gestaltung realer Einkaufsstätten	525
4.3.1.2	Gestaltung virtueller Einkaufsstätten	527
4.3.2	Sortimentspolitik	528
4.3.3	Einkaufsstättenimage	530
4.4	Gestaltung der Anreize für Handelspartner & Außendienst- mitarbeiter	530
4.4.1	Verkaufsförderung als Reaktion auf die gewachsene Handelsmacht	530
4.4.2	Einfluss der Landeskultur	532
4.4.2.1	Generelle Wirkung von Anreizen	532
4.4.2.2	Kulturspezifische Einflüsse	534
4.5	Kundenmanagement	535
4.5.1	Einkaufsorientierung	535
4.5.2	Einkaufsstättentreue	535
5	Beziehungsmanagement	536
5.1	Aufgaben- vs. Beziehungsorientierung	536
5.1.1	Beziehungsorientierung nach individualistischer Art	536
5.1.2	Beziehungsorientierung nach kollektivistischer Art	537
5.1.2.1	Grundlagen von Guanxi	537
5.1.2.2	Struktur & Funktion von Guanxi	539
5.1.2.3	Wirkung von Guanxi	540
5.1.2.4	Kritische Würdigung	541
5.2	Kultursensibles Beziehungsmanagement	542
5.2.1	Kulturelle Vielfalt	542
5.2.2	Kulturschock	545
5.2.3	Interkulturelle Kompetenz	547
5.2.3.1	Grundlagen	547
5.2.3.2	Dimensionen interkultureller Kompetenz	547
5.2.3.3	Paradoxon der interkulturellen Kompetenz	553
5.2.3.4	Validierung	553
5.2.4	Multikulturelle Teams	557
5.2.4.1	Grundlagen	557
5.2.4.2	Beispiele bikultureller Teams	560
5.2.5	Interkulturelles Training	562
5.2.5.1	Grundlagen	562
5.2.5.2	Überblick	563
5.2.5.3	Trainingsformen	563
5.2.5.4	Trainingsziele	567
5.3	Beziehungsmanagement & Vertragsgestaltung	567
5.3.1	Ziel- vs. beziehungsorientierter Ansatz	567
5.3.2	Eintritt in das Netzwerk	568
5.3.3	Beziehungsaufbau	571

5.3.4	Informationsaustausch	574
5.3.5	Vertragsverhandlung	575
5.3.5.1	Einfluss von Individualismus & Kollektivismus	575
5.3.5.2	Einfluss der Akzeptanz von Machtdistanz	577
5.3.5.3	Einfluss der Tendenz zur Ungewissheitsvermeidung	580
5.3.5.4	Einfluss von Maskulinität & Feminität	581
5.3.6	Vertragsabschluss	581
	Hilfreiche Links	583
Teil G Kommunikationspolitik		585
1	Bedeutung der Kommunikation im interkulturellen Kontext	587
1.1	Kommunikationsziele & Zielgruppen	587
1.2	Einfluss kulturspezifischer Wertvorstellungen	588
2	Standardisierung vs. Differenzierung	590
2.1	Ein Beispiel aus der Praxis	590
2.2	Grundzüge der Debatte	592
2.2.1	Standardisierungsthese	592
2.2.1.1	Ausgangsüberlegung	592
2.2.1.2	Abgrenzungsprobleme	593
2.2.1.3	Forschungsergebnisse	595
2.2.2	Differenzierungsthese	596
2.2.2.1	Gesetzliche Vorgaben	596
2.2.2.2	Produktlebenszyklus	597
2.2.2.3	Bedürfnisse	597
2.2.2.4	Menschenbild	598
2.2.2.5	Religiöse Überzeugungen	598
2.2.2.6	Sprache & Schrift	599
2.2.2.7	Landeskultur	600
2.2.3	Glokalisierungsthese	601
2.2.3.1	Ausgangsüberlegung	601
2.2.3.2	Beispiele aus der Praxis	602
2.3	Forschungsergebnisse	603
2.3.1	Subjektiver Ansatz	604
2.3.2	Objektiver Ansatz	605
2.3.3	Normativer Ansatz	605
3	Kommunikations-Mix	608
3.1	Struktur & Dynamik der Werbeindustrie	608
3.1.1	Gesamtbetrachtung	608
3.1.2	Differenzierte Betrachtung	609
3.1.3	Einfluss der Landeskultur	609
3.2	Verbreitung & Nutzung von Medien	610
3.2.1	Klassische Medien	610
3.2.2	Online-Medien	612
3.3	Struktur der Kommunikationsinstrumente	615
3.3.1	Dominanz von Print-Werbung & TV-Werbung	615

3.3.1.1	Paradoxon der Kommunikationspolitik	615
3.3.1.2	Internationale Unterschiede	616
3.3.2	Besonderheiten alternativer Kommunikationsinstrumente	618
3.3.3	Einfluss des kulturellen Umfeldes	620
4	Print-Werbung & TV-Werbung	620
4.1	Gesellschaftliches Umfeld	620
4.1.1	Akzeptanz von Werbung	621
4.1.1.1	Operationalisierung	621
4.1.1.2	Ursachen der Akzeptanzunterschiede	623
4.1.1.3	Konsequenzen der Akzeptanzunterschiede	626
4.1.2	Präferenz für einen bestimmten Kommunikationsstil	627
4.1.2.1	Tonalität der Ansprache	627
4.1.2.2	Aktualisiert Werte	628
4.1.2.3	Geschlechterrolle	629
4.2	Werbebotschaften	631
4.2.1	Grundlagen	631
4.2.2	Reichweite der Werbebotschaft	632
4.2.3	Kontroverse & kulturkonträre Botschaften	635
4.2.3.1	Grundlagen	635
4.2.3.2	Beispiele aus der Praxis	636
4.2.3.3	Wirkung	637
4.2.3.4	Konsequenzen für die Praxis	639
4.2.4	Informative Werbebotschaften	641
4.2.5	Emotionale Werbebotschaften	644
4.2.5.1	Humorvolle Werbebotschaften	645
4.2.5.2	Furchterregende Werbebotschaften	653
4.2.5.3	Erotische Werbebotschaften	656
4.2.6	Fremdsprachige Werbebotschaften	657
4.2.7	Absurde Werbebotschaften	661
4.2.8	Utilitaristische vs. hedonistische Werbebotschaften	663
4.3	Werbemittelgestaltung	663
5	Public Relations	665
5.1	Prinzip & Nutzen der Öffentlichkeitsarbeit	665
5.1.1	Grundlagen	665
5.1.2	Manipulierbarer vs. investigativer Journalismus	665
5.1.3	Formen & Bedeutung von Öffentlichkeit	667
5.1.4	Formen moderner Öffentlichkeitsarbeit	670
5.2	Einflussnahme auf die öffentliche Meinung	674
5.2.1	Vertrauen & Misstrauen	674
5.2.2	Grundlegende Beeinflussungsstrategien im Überblick	678
5.2.3	Rolle der Medien	681
6	Verkaufsförderung	683
6.1	Prinzip & Nutzen der Verkaufsförderung	683
6.2	Nationale & interkulturelle Unterschiede	684
6.2.1	Einfluss des Rechtssystems	684

6.2.2 Akzeptanz von Verkaufsförderung	685
6.2.3 Wirkung von Verkaufsförderung	685
7 Sponsoring	687
7.1 Prinzip & Nutzen des Sponsoring	687
7.2 Abschluss eines Sponsoringvertrages im Ausland	689
7.2.1 Übersicht	689
7.2.2 Analyse der eigenen Ressourcen: „Erfahrung mit Sponsoring“ & „Vertrautheit mit dem Zielmarkt“	689
7.2.3 Analyse des Auslandsmarktes	690
7.2.4 Auswahl geeigneter Sponsornehmer	691
8 Produktplatzierung	692
8.1 Grundlagen	692
8.2 Einfluss der Landeskultur	693
9 Vergleichende Werbung	694
9.1 Grundlagen	694
9.2 Einfluss der Landeskultur	695
9.2.1 Erinnerung & Persuasion	695
9.2.2 Gewöhnung & Abnutzung	695
9.2.3 Kommunikationskontext & Selbstverständnis	696
10 Direktmarketing	698
10.1 Grundlagen	698
10.2 Nationale Unterschiede	699
10.2.1 Intensität des Direktmarketing	699
10.2.2 Hemmnisse	700
10.2.3 Wirkungen von Direktmarketing	702
11 Online-Kommunikation	703
11.1 Grundlagen	703
11.2 Akzeptanz kommerzieller Online-Kommunikation	703
11.3 Corporate Website	704
11.4 Public Relations	705
11.5 Online-Werbung	706
11.5.1 Grundlagen	706
11.5.2 Einfluss der Landeskultur	706
12 Interpersonelle Kommunikation	707
12.1 Grundlagen	707
12.2 Einfluss der Landeskultur	708
12.2.1 Traditionelles WoM	708
12.2.2 eWOM	710

Teil H Preispolitik	713
1 Bedeutung des Preises im interkulturellen Kontext	715
1.1 Interkulturelle Preispolitik vs. internationale Preispolitik	715
1.2 Einfluss von Nationalität & Landeskultur	716
2 Standardisierung vs. Differenzierung	717
2.1 Reale Marktdaten	718
2.1.1 Preisspreizung	718
2.1.2 Umfeld der Preispolitik	718
2.2 Befragungsergebnisse	719
2.2.1 Preispolitik multinationaler Unternehmen	719
2.2.2 Preispolitik von Exportunternehmen	719
2.3 Operationalisierungsprobleme	720
3 Einstellung zum Geld	722
3.1 Einfluss der Landeskultur	722
3.2 Kult des Preisvorteils	723
3.2.1 Verhalten der Kunden	723
3.2.2 Preisstrategien des Handels	724
4 Preiswahrnehmung	726
4.1 Grundlagen der Preiswahrnehmung	726
4.1.1 Monetärer vs. nicht-monetärer Preis	726
4.1.2 Preis/Qualitätswahrnehmung	727
4.2 Einfluss der Landeskultur	729
4.3 Beeinflussbarkeit der Preiswahrnehmung	730
4.3.1 Preisfigur	730
4.3.2 Preisoptik	731
5 Preiswissen	732
6 Preisbewusstsein	733
6.1 Grundlagen	733
6.2 Einfluss der Landeskultur	734
6.3 Einfluss von Konfession & Religiosität	735
7 Zahlungsbereitschaft	735
7.1 Grundlagen	735
7.2 Einfluss der Landeskultur	736
7.3 Einfluss der Konfession	738
7.4 Emotionale Nähe & Zahlungsbereitschaft	738
7.5 Wertvorstellungen & Zahlungsbereitschaft	739
7.5.1 Lebensfreude	739
7.5.2 Umweltbewusstsein	740
7.6 Zeitwahrnehmung & Zahlungsbereitschaft	742
8 Preisdurchsetzung	742
8.1 Akzeptanz von Preisänderungen	742
8.1.1 Preissteigerung	742
8.1.2 Preissenkung	743

8.2	Preisverhandlungen	744
8.2.1	Verbindlichkeit von Preisen	744
8.2.2	Verhandlungsstil	744
8.2.3	Feilschen	745
8.2.4	Kulturspezifische Vorstellungen von Fairness in Preisverhandlungen	749
8.3	Zahlungsmoral	750
9	Korruption	752
9.1	Herkunft & Bedeutungswandel des Begriffs	752
9.2	Korruption in ausgewählten Ländern	753
9.3	Korruptionsmaße	755
9.3.1	Überblick	755
9.3.2	Corruption Perception Index	756
9.3.3	Global Corruption Barometer	758
9.3.4	Bribe Payers Index	758
9.3.5	Kritische Würdigung	759
9.4	Ursachen von Korruption	759
9.4.1	Theoretische Erklärungsansätze	759
9.4.2	Befunde der empirischen Wirtschaftsforschung	760
9.4.3	Befunde der kulturvergleichenden Forschung	762
9.5	Konsequenzen von Korruption	764
9.5.1	Grundlagen	764
9.5.2	Befunde der Korruptionsforschung	764
	Hilfreiche Links	765
	Stichwortverzeichnis	767

Teil A

**Marketing, Globalisierung &
Kultur**

Teil A

1 Einführung

1.1 Anmerkungen zum Verhältnis von Marketing & Kultur

Der Grundgedanke des Marketing lautet: „Richte alle Unternehmensaktivitäten an den Bedürfnissen des Marktes aus.“ Für internationale Unternehmen endet der Markt nicht an den Grenzen ihres Stammlandes, sondern schließt alle Länder ein, in denen ihre Produkte und Dienstleistungen nachgefragt werden bzw. nachgefragt werden könnten. Und diese Länder unterscheiden sich in vielerlei Hinsicht voneinander: ökonomisch, geographisch, politisch und juristisch – und mithin auch in dem Verhalten der Kunden, Mitarbeiter, Konkurrenten etc.

„Der Markt“ ist also ein äußerst heterogenes Gebilde mit zahlreichen landesspezifischen Kontextfaktoren und Unwägbarkeiten. So musste *Philips*, um auch Japaner zu seinen Kunden zählen zu können, seine Kaffeemaschinen so verkleinern, dass sie in den beengten japanischen Küchen nicht als störend empfunden werden (vgl. Messner 2011). Grund ist die Topographie des Landes: Weite Teile sind bergig und unbewohnbar – Japaner leben daher sehr beengt. Ein anderes Beispiel: Die Entscheidung, ob es den nordamerikanischen Raum von einer kanadischen oder einer US-amerikanischen Niederlassung aus bearbeiten sollte, fällt ein Unternehmen u.a. anhand von Kriterien wie voraussichtliche steuerliche Belastung und streikbedingter Arbeitsausfall, also nach Maßgabe rechtlich-politischer Kontextfaktoren. Während aber der Höchstsatz der Körperschaftsteuer für Kanada spricht (33,5% vs. 39,6% in den USA), verhält es sich mit der Intensität der Arbeitskämpfe umgekehrt: Im Durchschnitt der Jahre 2004–2010 fielen in Kanada je 1.000 Beschäftigte jährlich 145 Arbeitstage aus, in den USA hingegen nur neun.

Ein Kontextfaktor spielt für die internationale Marktbearbeitung jedoch eine besondere Rolle: die Landeskultur. In Marketingliteratur und Marketingpraxis werden zahllose Anekdoten über unternehmerische Fehlschläge berichtet, die alle letztlich die gleiche Ursache haben: die Missachtung kulturspezifischer Normen, Werte und Verhaltensstandards. Ein weites Feld ist in diesem Zusammenhang die Namensfindung für internationale oder globale Marken. So hatte die Marketingabteilung von *Smart*, als sie dem Viersitzer den Namen *Forfour* gab, offensichtlich übersehen, dass dieser für italienische Ohren wie *forfora'* klingt, was südlich der Alpen „Schuppen“ heißt (vgl. Hars 2009, S. 69). Und *Siemens* musste lernen, dass Reisende in Saudi Arabien in ihrer Großfamilie gerne unter sich sind. Einen *ICE*-Großraumwagen teilen sie daher nur ungern mit Fremden.

Angesichts der Fülle solcher und ähnlicher Beispiele muss man davon ausgehen, dass kulturelle Eigenheiten eine unerschöpfliche Quelle von Fehlentschei-

dungen international tätiger Unternehmen sind. Der Grund, warum der Kontextfaktor „Landeskultur“ eine so herausragende Rolle spielt, ist struktureller Natur: Kulturspezifische Normen, Werte, Verhaltensstandards etc. beeinflussen das Verhalten von Managern, Konsumenten und anderen Marktakteuren nicht nur unmittelbar (z.B. fördert das Staraufgebot eines Films dessen Einspielergebnis umso mehr, je genussorientierter eine Gesellschaft ist; vgl. Akdeniz/Talay 2013), sondern sie wirken auch mittelbar, indem sie andere Kontextfaktoren unternehmerischer Entscheidungen beeinflussen:

- **Rechtliche Faktoren:** Im arabischen Raum ist die Rechtsprechung stark von der Heiligen Schrift und deren Interpretation durch Schriftgelehrte geprägt. Für das Konsumverhalten etwa ist bedeutsam, ob Produkte ‚halal‘ sind, also laut Koran erlaubt. Im angelsächsischen Raum wiederum, insb. in den USA, ist die Freiheit des Einzelnen identitätsstiftend. Entsprechend gering ist die Regelungsdichte zum Schutz von Verbrauchern, die man prinzipiell für frei, mündig, autonom und mithin nicht für besonders schützenswert hält. In Deutschland und anderen kontinentaleuropäischen Ländern hingegen regeln zahlreiche Gesetze den Verbraucherschutz, etwa das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG).
- **Ökonomische Faktoren:** Im Gegensatz zu US-Amerikanern kaufen Chinesen, Koreaner, Vietnamesen und andere Angehörige des ostasiatischen Kulturraumes ungern auf Kredit, was sich u.a. mit der in dieser Region ausgeprägten Langzeitorientierung erklären lässt: Man spart „jetzt“, um später „später“ kaufen zu können. Amerikaner hingegen sind kurzzeitorientiert: Sie konsumieren lieber „jetzt“ als „später“.

Die Landeskultur nimmt also unter den Kontextfaktoren unternehmerischer Entscheidungen eine zentrale Stellung ein. Allerdings ist sie nur schwer fassbar. Wie etwa misst man, ob eine Gesellschaft „genussorientiert“, „freiheitsliebend“ oder „langfristorientiert“ ist? Während sich ökonomische (z.B. Einkommen), finanzielle (z.B. Sparquote), geographische (z.B. Bevölkerungsdichte), rechtliche (z.B. Gesetze) oder politische Kontextfaktoren (z.B. Wahlrecht) vergleichsweise leicht messen bzw. darstellen lassen, ist es äußerst schwierig, das Konstrukt „Landeskultur“ zuverlässig zu erfassen.

Einer der ersten, der ein aus betriebswirtschaftlicher Sicht praktikables Messkonzept vorgestellt und damit „Kultur“ auf die Agenda der Marketing- und Managementforschung gesetzt hat, war *G. Hofstede*. Seine 1980 vorgeschlagene Unterscheidung von Landeskulturen bot dem international tätigen Management eine erste Orientierung und Entscheidungshilfe (vgl. Tab. 1): Typ 1-Länder zeichnen sich durch Individualismus, Ablehnung von Machtdistanz und Ungewissheitstoleranz aus. Typ 2-Länder sind kollektivistisch, akzeptieren Machtdistanz und sind bestrebt, Ungewissheit zu vermeiden. Wie wir im Verlauf dieses Lehrbuches ausführlich darstellen und begründen, hat diese Unterscheidung vielfältige und vorhersagbare Konsequenzen für das Marketing:

- Innovationen etwa sollten zunächst in Typ 1-Ländern eingeführt werden, da diese Gesellschaften für Neuerungen aufgeschlossener sind als andere (vgl. Teil D).

- Werbebotschaften, in deren Mittelpunkt Gemeinschaftserlebnisse stehen, versprechen vor allem in Typ 2-Ländern Erfolg (vgl. Teil G).
- Unternehmen, die eine Hochpreisstrategie verfolgen, können dies in Typ 2-Ländern gut mit der Preis/Qualitäts-Hypothese rechtfertigen (vgl. Teil H).

Tab. 1: Ländertypologie

Typ 1-Länder	Typ 2-Länder
Australien, Dänemark, Großbritannien, Irland, Kanada, Niederlande, Neuseeland, Schweden, USA	Argentinien, Brasilien, Chile, Griechenland, Iran, Japan, Kolumbien, Mexiko, Pakistan, Peru, Portugal, Taiwan, Thailand, Türkei, Venezuela, Jugoslawien

Die *Hofstede*-Kulturstudie erwies sich als wegweisend. Mittlerweile wurde sie um neue Kulturdimensionen ergänzt und um etliche Länder erweitert (vgl. Hofstede et al. 2010). Gemeinsam mit anderen Kulturkonzepten, z.B. nach Schwartz (1999) oder House et al. (2004), bilden die *Hofstede*-Kulturdimensionen die konzeptionelle und messtechnische Basis für eine Wissenschaft, die sich mit der Verbindung von Marketing und Kultur beschäftigt: die interkulturelle Marketingforschung. Die vorliegende Monographie strukturiert und dokumentiert die Erkenntnisse dieser Forschung und beantwortet vorrangig folgende Fragen: Was ist Landeskultur? Wie kann man sie konzeptualisieren und messen? Wie beeinflussen kulturspezifische Normen, Werte etc. das Verhalten von Managern, Konsumenten und anderen Marktakteuren? Und vor allem: Unter welchen Bedingungen und wie sollten Unternehmen Marketingstrategie und Marketingmix den aus der Landeskultur erwachsenden Besonderheiten anpassen, um auf Auslandsmärkten erfolgreich zu sein?

Bevor wir diese Fragen beantworten, widmen wir uns zunächst einem Thema, welches die Verbindung von Marketing und Kultur überhaupt erst notwendig erscheinen lässt: der Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen.

1.2 Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen

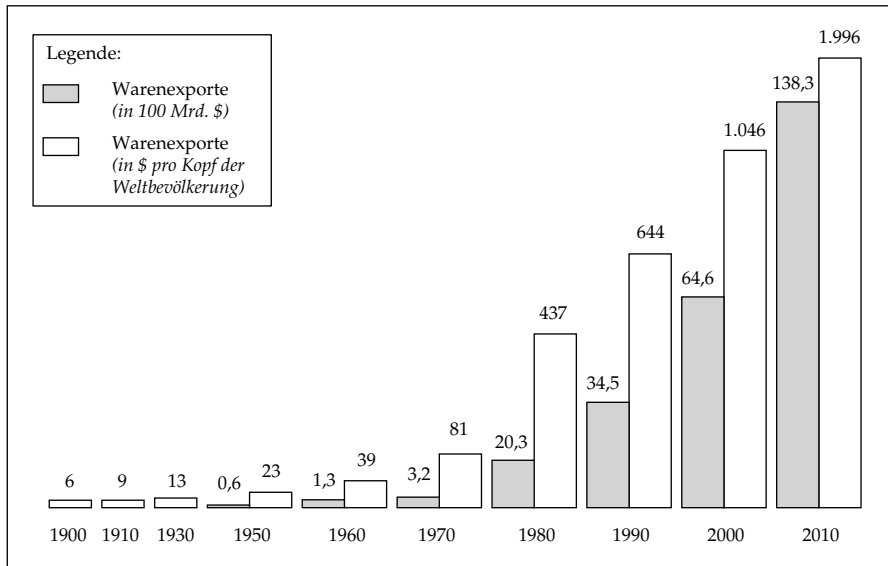
1.2.1 Entwicklungsphasen des Welthandels

Wann begann eigentlich das, was wir heute „Globalisierung“ nennen? Mit ...

- den Handelsreisen der Etrusker und Phönizier im ersten vorchristlichen Jahrtausend (vgl. Sommer 2013)? Oder mit
- der Verfügbarkeit der „Seidenstraße“, die in den ersten nachchristlichen Jahrhunderten ihre Blütezeit erlebte (vgl. Haussig 1994)?
- den großen Entdeckungsreisen von *C. Kolumbus* (1492–1504), *V. da Gama* (1497–1499), *J. Cook* (1768–1780) und anderen (vgl. Meyn/Beck 1984)?
- den Handelskompanien, welche sich – wie die britische, niederländische etc. Ostindienkompanie – als Vorreiter des Kolonialismus erweisen sollten (vgl. Bowen 2006)?
- dem Aufkommen der Idee des Freihandels (vgl. Schmidt 2002)?

Fraglos trugen diese Epochen bzw. Ereignisse auf die eine oder andere Weise zum Zusammenwachsen einer grenzenlosen Weltwirtschaft bei. Nicht minder offensichtlich ist allerdings auch, wie schwer es fällt, die Anfänge der Globalisierung mit einem konkreten Ereignis zu verbinden. Einen vergleichsweise eindeutigen Hinweis liefert hingegen die Welthandelsstatistik. Denn gemessen an den Warenexporten („gesamt“ wie auch „pro Kopf“) erfuhre die Globalisierung zwischen 1970 und 1990er den entscheidenden Schub (vgl. Abb. 1).

Abb. 1: Entwicklung des Welthandels



Quelle: Internationaler Währungsfonds, Weltbank.

Was war damals geschehen? Um die durch die beiden ersten Ölpreisschocks (von 1973 und 1979/80) ausgelöste langjährige Rezession überwinden zu können, einigten sich die Industrieländer in den GATT-Verhandlungen darauf, Handelshemmnisse abzubauen und die Zollbelastung zu senken (vgl. Krugman/Obstfeld 2012, S. 326 ff.). Vor allem im Verlauf der sog. Tokio-Runde des *General Agreement on Tariffs and Trade* (*Allgemeines Zoll- und Handelsabkommen*) von 1973–1979 und der Uruguay-Runde von 1986–1994 wurden große Fortschritte erzielt. Hinzu kamen grundlegende strukturelle Veränderungen, die rückblickend als „Dritte technologische Revolution“ bezeichnet wurden (vgl. Löhr 1999). Vor allem die Deregulierung und Ausweitung der Finanz- und Informationsströme sowie die effizienzorientierte Technisierung von Kommunikation, Logistik und Infrastruktur ermöglichten den Unternehmen dramatische Kostensenkungen und erleichterten den Welthandel grundlegend. Gleiches bewirkten Veränderungen in ...

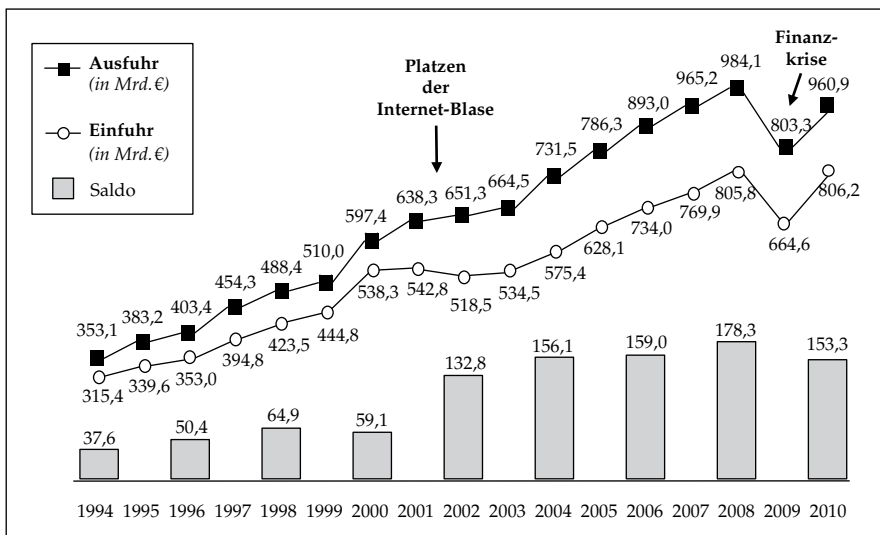
- den politischen Systemen (z.B. Regionalisierung),
- der Unternehmensführung (z.B. Corporate Governance),
- dem gesellschaftlichen Wertekanon (z.B. Säkularisierung) und
- den Verhaltensweisen der Verbraucher (z.B. Konvergenz; vgl. Teil C-1.2).

1.2.2 Erfolgsgeschichte des „Made in Germany“

1.2.2.1 Überblick

Kaum ein Land profitiert so sehr von der Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen wie die Bundesrepublik Deutschland. Zwischen 1999 und 2008 wuchs der deutsche Handelsbilanzüberschuss von 65,3 Mrd. € auf 176,3 Mrd. € (vgl. Abb. 2). Der vorübergehende Rückgang in den Jahren 2009/10 war der Finanzkrise geschuldet. 2014 wurde ein Rekordüberschuss von 216,9 Mrd. € verbucht. In der Diskussion über die Gründe dieser Erfolgsgeschichte wird ein Argument häufig übersehen: der Euro. Denn seit dem Bestehen der Eurozone (d.h. der Gesamtheit der 17 Länder, welche den Euro als offizielle Währung einführt) entfiel das Korrektiv einer Auf- bzw. Abwertung der (Landes)Währung bei einem dauerhaften Handelsbilanzungleichgewicht weitgehend.

Abb. 2: Außenhandelsbilanz der deutschen Wirtschaft



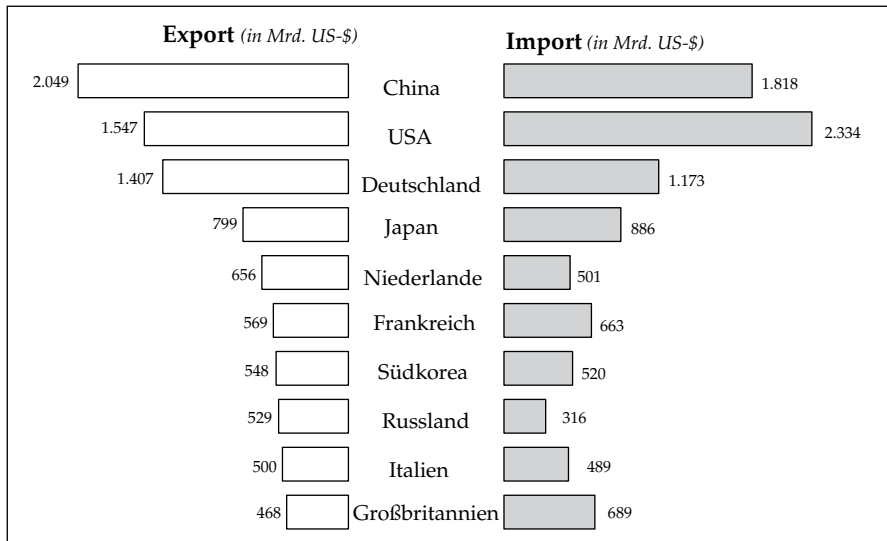
Quelle: Statistisches Bundesamt; www.destatis.de.

Deutschland zählt zum illustren Kreis der führenden Welthandelsnationen mit aktiver Handelsbilanz. Diese Volkswirtschaften erzielen regelmäßig einen Exportüberschuss (vgl. Abb. 3). Frankreich, Großbritannien und insb. die USA verbuchen hingegen zumeist eine passive Handelsbilanz – d.h. einen Importüberschuss.

1.2.2.2 Geographische Lage

Einer der Gründe, weshalb Deutschland zu den führenden Außenhandelsnationen zählt, ist die zentrale Lage innerhalb Europas (vgl. Abb. 4). Außer den großen Flächenstaaten China (= 13), Russische Föderation (= 12) und Brasilien (= 10) hat kein Land mehr unmittelbare Nachbarstaaten als Deutschland (= 9).

Abb. 3: Außenhandelsbilanz der führenden Industrienationen (2012)



Quelle: World Trade Organization; Destatis (2013).

Abb. 4: Deutschlands Zentrallage

