

Internationaler Kontext des Relationship Marketing

Internationaler Kontext des Relationship Marketing

Internationaler Kontext des Relationship Marketing

- 1 Internationalisierung als Herausforderung an das Marketing**
- 2 Globale Umweltanalyse als Ausgangspunkt des internationalen Relationship Marketing**
 - 2.1 *Kenntnisnahme der kulturellen Umweltanalyse anhand der Kulturdimensionen nach Hofstede***
 - 2.1.1 Beschreibung der Kulturdimensionen nach Hofstede**
 - 2.1.2 Kritische Würdigung vom Hofstede-Konzept**
 - 2.2 *Konsumentenverhaltensprognose im internationalen Kontext***
 - 2.2.1 Percepta: Symbole, Helden, Rituale**
 - 2.2.2 Concepta: Kultur- bzw. Systemkern, Normen, Werte, Einstellungen**
 - 2.2.3 Internationale Verhaltensprognose**
- 3 Fazit**

1 Internationalisierung als Herausforderung an das Marketing

Die **Internationalisierung der Geschäftstätigkeit** - des Wettbewerbs, des Handels usw. - gehört für die überwiegende Mehrzahl von Großunternehmen und für eine zunehmende Anzahl mittelständischer Betriebe in den führenden Industrienationen und einigen Schwellenländer zu den Eckpunkten der strategischen und operativen Unternehmensplanung.¹ Sie wird von unterschiedlichen Faktoren² beeinflusst, die die Ausweitung des zwischenstaatlichen Güteraustausches behindern, und damit weist das internationale Relationship Marketing viele Besonderheiten auf. Diese **Besonderheiten** des internationalen Relationship Marketing resultieren aus seiner **Komplexität**, die sich durch die unterschiedlichen soziokulturellen Bedingungen und die rechtlich-politischen Normensysteme ausdrücken lassen.³ Die Konfrontation mit kulturell heterogenen Umwelten führt zu einem höheren Maß an Ungewissheit, Risiken, Informations- und Handlungsbedarf und lässt die Anforderungen an das internationale Relationship Marketing-Management schlagartig ansteigen.⁴ Demnach führt die Entscheidung zur Internationalisierung zu einer Veränderung, Multiplizierung und Komplizierung der Relationship Marketingaktivitäten,⁵ so dass ist eine globale Umweltanalyse notwendig wird.

2 Globale Umweltanalyse als Ausgangspunkt des internationalen Relationship Marketing

Die globale Umweltanalyse umfasst die politisch-rechtliche, ökonomische und insbesondere soziokulturelle Umweltanalyse.⁶ Die **politisch-rechtliche** Umweltanalyse beschäftigt sich mit dem Rechtssystem, dem Gast- und Heimatlandrecht und dem internationalen Recht. Die **ökonomische** Umweltanalyse ist von größerer Bedeutung, um die wirtschaftliche Rentabilität internationaler Geschäfts tätigkeiten aufzuzeigen, ohne die keine Geschäftsbeziehung zustande

¹ Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.15

² Unter diese Faktoren versteht man bspw. die Tendenzen zum Protektionismus - Unter **Protektionismus** versteht man die „Außenhandelspolitik, die z.B. durch Schutzzölle, Einfuhrbeschränkung dem Schutz der inländischen Wirtschaft dient“ Vgl. Duden 1996, S.1189 - , erhebliche Kapitalinvestitionen, Probleme der Standortwahl, die unterschiedlichen länderspezifischen insbesondere kulturellen Normen und wechselnde strategischen Allianzen.

³ Vgl. Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.22

⁴ Vgl. Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.22 und Meffert, H. 1998, S.1142

⁵ Vgl. Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.22 und Meffert, H. 1998, S.1142

⁶ Neben diese Umweltdimensionen gibt es auch **natürliche Umweltanalyse**, die mit der topographischen, infrastrukturellen und klimatischen Gegebenheiten eines Landes beschäftigt.

käme. Hierbei geht es darum, durch einen gezielten Kriterienkatalog Fragen nach der Größe und den Eigenschaften eines Auslandsmarktes zu beantworten. Die Größe des Marktes wird in **Marktvolumen** und **-potential** ausgedrückt. Sie geben Auskünfte über die Marktchancen eines bestimmten Produktes an und lassen sich durch verschiedene Indikatoren (wie z.B. Bevölkerungszahl, -wachstum, Brutto-sozialprodukt, Pro-Kopf-Einkommen Einkommensverteilung usw.) bestimmen.⁷ Diese Analyse der ökonomischen Umwelt nimmt auch handelserschwerende, wie z.B. protektionistische Maßnahmen und handelserleichternde Faktoren, in Kauf.⁸

Aufgrund ihres besonderen Einflusses auf das Kundenverhalten bedarf die **kulturelle** Umwelt einer eigenständigen Analyse. Diese Analyse hat landes-spezifisch zu erfolgen, da die **Auswirkungen** auf die Kunden je nach Land unterschiedlich sein können. Die Kulturmerkmale – wie Sprache, Symbole, Nationalbewusstsein, Sozialverhalten –⁹ bestimmen in erheblichem Maße die Absatzchancen der Produkte und Dienstleistungen“.¹⁰

2.1 Kenntnisnahme der kulturellen Umweltanalyse anhand der Kulturdimensionen nach Hofstede

2.1.1 Beschreibung der Kulturdimensionen nach Hofstede

In der Ursprungsstudie von Hofstede geht es um die Messung von zwischen Ländern bestehenden kulturellen Unterschieden, die alle gesellschaftlichen Grundprobleme darstellen. Da die mentale Programmierung sich erheblich je nach (Landes-)Kultur unterscheidet, entwickelt Hofstede die sog. **Pyramide der mentalen Programmierung**, um seine Ansicht von Beeinflussung des menschlichen Verhalten durch die Landeskultur erklären zu können.¹¹ Unter Kultur versteht Hofstede die kollektive Programmierung des Geistes, welche Mitglieder einer

⁷ Vgl. Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.48

⁸ Zu der zählen protektionistische Maßnahmen u.a. Subventionen, staatliche Beschaffungspolitik, nationale Normensysteme, quantitative Importbeschränkungen, Ausgleichszölle usw., welche sich auf die Bedingungen einer erfolgreichen internationalen Wettbewerbsfähigkeit auswirken und zunehmend Anpassungen in der internationalen Strategie – durch bspw. Verstärkung risikoreicher Direktinvestitionen - erfordern. Vgl. Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.51

⁹ Holzmüller 1989, Sp. 1144. In: Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.41

¹⁰ Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.41

¹¹ Hofstede meint mit der mentalen Programmierung, die Lösungsstrategien, welche die verschiedenen Völker entwickelt haben, um Grundproblemen lösen zu können. Die unterste Ebene bezeichnet er als die „**menschliche Natur**“ (vererbbar) – was allen Menschen aufgrund ihrer genetischen Ausstattung gemeinsam haben z.B. Atemreflexe, Furcht vor ungewohnten, intensiven und plötzlich auftretenden Reizen oder universell. Die mittlere Ebene benennt er als die „**Kultur** – erlernbar oder ist gruppen- bzw. kategorienspezifisch. Z.B. Werte, Normen – und die oberste Ebene bezeichnet er als die „**Persönlichkeit**“ – Ist individuell oder teils vererbbar sowie erlernbar. Vgl. Hofstede, 1993, S. 19, in: Müller, S. 2004

Gruppe oder Kategorie von Menschen von anderen unterscheidet.¹² Er unterteilt sie in **vier bzw. fünf Kulturdimensionen**: Individualismus vs. Kollektivismus, Akzeptanz von Machtdistanz, Vermeidung von Unsicherheit, maskuline und feminine Orientierung sowie zusätzlich langfristige oder kurzfristige Orientierung. Sie lassen sich durch folgende selbstdargestellte Tabelle charakterisieren.¹³

Tabelle 1 Tabelle: Charakterisierung/Typologisierung von Landeskulturen nach Hofstede¹⁴

| Kollektivistische Gesellschaften | Individualistische Gesellschaften |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Erziehung stärkt das Wir-Bewusstsein • Gruppenmeinung ist maßgebend • Fremdbestimmung, Harmonie, Respekt und Scham • Informationen werden häufig non-verbal ausgetauscht, „High Kontext-Kommunikation“ • Kollektive Interessen sind dominant • Identität erwächst aus Gruppen- und Firmenzugehörigkeit • Interessengruppen üben Macht aus • Management bedeutet Führen von Gruppen • Diplome verschaffen Zugang zu Gruppen mit höherem Status. <p>z.B. Ecuador, Guatemala, Panama, Kamerun, Japan, Südkorea etc</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Erziehung stärkt das Ich – Bewusstsein • Persönliche Meinung ist wichtig • Selbstverwirklichung, -bestimmung, Selbstachtung, Schuldgefühle • Informationen werden zumeist verbal ausgetauscht, „Low Kontext-Kommunikation“ • individuelle Interessen sind dominant • Identität erwächst aus beruflicher bzw. gesellschaftlicher Einbindung • Wähler üben Macht aus • Management bedeutet Führen von Individuen • Diplome steigern den wirtschaftlichen Wert und die Selbstachtung des Einzelnen. <p>z.B. Kanada, Australien, USA, Deutschland, Großbritannien etc...</p> |
| Gesellschaften, die Machtdistanz akzeptieren | Gesellschaften, die Machtdistanz ablehnen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Kinder werden zum Gehorsam erzogen und Eltern sind Respektpersonen • Lernen heißt, das Wissen des Lehrers zu übernehmen, Ordnung wird angesagt, reproduzierende Lehrmethoden dominieren • Große Einkommensunterschiede bzw. Steuervorteile für oberen Gehaltsgruppen • Autokratie, Anweisungen und Vorschriften • Macht geht vor Recht und ist in Gruppen- oder Familienclans vererbbar • Akzeptanz von Sonderrechten, Privilegien und Statussymbolen für die Mächtigen <p>z.B. Guatemala, Malaysia, Panama, Kamerun, Philippinen</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Kinder werden zur Unabhängigkeit erzogen und Eltern sind als Partner • Lernen heißt, die Welt kennen zu lernen (Neugier und Offenheit), Eigeninitiative wird kreative Lernmethoden gefordert • Geringe Einkommensunterschiede: bzw. „gerechte“ Einkommensverteilung • Mitbestimmung der Mitarbeitern bei • Legitimation durch Wahlen bzw. Kompetenz vom Machtgebrauch • Ablehnung von Statussymbole <p>z.B. Dänemark, Israel, Neuseeland, Österreich, Deutschland</p> |

¹² Hofstede, G. 1993, S. 19. In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S. 108.

¹³ Selbstdargestellte und modifizierte Tabelle in Anlehnung von Weidmann 1995, S. 46 und Hofstede 1997 u. 1991. In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.115 und Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.45

¹⁴ Quelle: Dargestellt auf der Basis von Weidmann (1995, S. 46) und Hofstede (1997, 1991). In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004 S. 123 und Meffert, H./Bolz, J. 1994, S.45. Diese fünfte Kulturdimension ist mit vielen Fragezeichen versehen und ihre Konsequenzen über das soziale Leben sind weniger erforscht als die vier anderen Dimensionen.

| Gesellschaften, die Unsicherheit akzeptieren | Gesellschaften, die Unsicherheit ablehnen |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Lockere Verhaltensregeln für die Kinder, Gut und Böse, richtig und falsch sind relativ • Normabweichungen sind interessant • Gelassenheit, Bequemlichkeit, Entspannung, optimistische Grundhaltung • Vage Zeit- und Zielvorgaben, einfache Sprache • Spontane vertikale und horizontale Kommunikation • flexible Organisation und Arbeitsgestaltung • Verträge regeln nur Rahmenbedingungen • Innovationsbereitschaft • Internationalismus, Offenheit für „Fremdes“ • Akzeptanz unstrukturierter Situationen und unbekannter Risiken • Toleranz, Meinungsvielfalt, Contenance, Haltung bewahren <p>z.B. Dänemark, Jamaika, Singapur</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Strenge Verhaltensregeln für die Kinder, Gut und Böse, richtig und falsch sind klar definiert • Normabweichungen sind gefährlich • Ängste, Sorgen, Stress, pessimistische Grundhaltung • Präzise Zeit- und Zielvorgaben, komplizierte Sprache • Formalisierte Kommunikation „Dienstweg“ ist einzuhalten • Formalisierung und Standardisierung • Verbindliche und detaillierte Verträge, die alle Eventualitäten berücksichtigen • Widerstand gegen Veränderungen • Nationalismus, Xenophobie • Akzeptanz bekannter Risiken und Angst vor ungewissen Risiken • Dogmatismus, Emotionalität (Wut, Enttäuschung) <p>z.B. Griechenland, Guatemala, Portugal</p> |
| Feminine Gesellschaften | Maskuline Gesellschaften |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ausgewogene Rollenverteilung in der Familie zwischen Vater und Mütter; Keine Behauptung der Männer; Übernahmen der Erziehungs- und Pflegeaufgaben durch die Männer, d.h. Geschlechter ergänzen sich • Konflikte werden durch Kompromisse und Vereinbarungen gelöst; Erstrebenswert sind Bescheidenheit und Zusammenleben • Lebensqualität- besitzt einen hohen Stellenwert-, zwischenmenschliche Beziehungen und Ökologie sind wichtig • Selbstbewusstes Verhalten wirkt lächerlich; Anpassungsbereitschaft; Erfüllungsvermögen; Understatement; Arbeiten, um zu leben • Kooperation und Kompromissbereitschaft – Solidaritätsprinzip -; intuitive Problemlösung • Schutz für andere sind wichtig; Unterstützung der Schwachen • Sympathie für den Unterlegenen; permissive, tolerante Gesellschaftsform; Androgynes Menschenbild als Ideal <p>z.B. Dänemark, Niederlande, Norwegen, Schweden, Frankreich, Spanien</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Unausgewogene Rollenverteilung in der Familie, Männer verkörpern die Faktenwelt und Mütter die Gefühlswelt; Behauptung der Männer; Keine Übernahmen von Erziehungs- und Pflegeaufgaben durch die Männer, d.h. Vorrangstellung der Männer. • Konflikte werden ausgefochten, d.h. es gibt Verlierer und Sieger; Erstrebenswert sind Eigenschaften wie Unabhängigkeit und Stolz • Materieller Wohlstand, Geld und Objektwelt sind wichtig; Karriere besitzt einen hohen Stellenwert • Selbstbewusstes Verhalten ist sozial erwünscht; Durchsetzungsvermögen; Leitungsorientierung, Imponiergehabe; Leben, um zu arbeiten • Wettbewerb und Konfliktbereitschaft – Konkurrenzprinzip -; analytische Problemlösung • Materieller Erfolg und Fortschritt sind wichtig; Belohnung der Starken • Bewunderung für den Sieger; Repressive, intolerante Gesellschaftsform; Demonstrative Männlichkeit als Ideal <p>z.B. Italien, Japan, Schweiz, Venezuela, Großbritannien, Deutschland</p> |

| Kurzfristig orientierte Gesellschaften | Langfristig orientierte Gesellschaften |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Es gibt nur eine, die absolute „Wahrheit“, die nicht von den situativen Faktoren abhängig sind • Normative Entscheidungsfindung • Ungeduld, Streben nach kurzfristigen Erfolgen • Eigene Ziele vorrangig, Abneigung gegenüber Fremdbestimmung • Soziale Verpflichtungen sind ungeachtet der Kosten zu erfüllen • Investieren, um die Entwicklung zu beschleunigen (Verschuldung) <p>z.B. Großbritannien, Kanada, Pakistan usw.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Es gibt viele „Wahrheiten“, die von den situativen Faktoren abhängig sind • Pragmatische Entscheidungsfindung • Fleiß, Ausdauer, Verfolgung langfristiger Ziel • Bereitschaft, sich kollektiven Zielen unterzuordnen • Soziale Verpflichtungen gelten nur innerhalb bestimmter Grenzen • Haushalten und die Zukunft zu sichern (Sparen) <p>z.B. China, Hong Kong, Japan, Taiwan usw.</p> |

2.1.2 Kritische Würdigung vom Hofstede-Konzept

Als kritische Würdigung vom Hofstede-Konzept ist folgendes zu unterstreichen: das Konzept ist eine **atheoretische** und **empirizistische** Forschungsstrategie;¹⁵ die **externe Validität** der Untersuchung ist durch die Beschränkung der Stichprobe auf Mitarbeiter eines einzigen Unternehmens (IBM) beeinträchtigt und führt zu einem einseitig differenzierten Kulturmodell und damit auch zum Zweifel an der **Repräsentativität der Stichprobe** bzw. der Probanden;¹⁶ fehlende Überprüfung des Einflusses der Landeskultur auf Organisationen, welche dazu führt, dass der Geltungsbereich der Aussagen äußerst auf Angestellte des mittleren Managements eines bestimmten multinationalen Unternehmens begrenzt ist.¹⁷ Resümierend lässt sich aus den Ergebnissen der Studie von Hofstede festhalten, dass trotz dieser Kritikpunkte, die untersuchten Kulturdimensionen eine wichtige Grundlage für kulturwissenschaftliche Arbeiten (bspw. im Kommunikationsbereich) darstellen. Diese Kenntnisnahme der Kulturdimensionen spielt eine überwiegende Rolle in der Gestaltung des Marketing Mix und insbesondere bei der Ableitung der Verhaltensprognosen (bzw. bei Kauf- und Entscheidungsverhaltensprognosen), die in Folge dargestellt werden.

¹⁵ Damit ist gemeint, dass kein Ausgangskonzept zur Operationalisierung entwickelt wurde und nur die vorhanden Daten interpretiert wurde Vgl. Kaitcibasi 1997. in: Müller, S 2004, S. 157

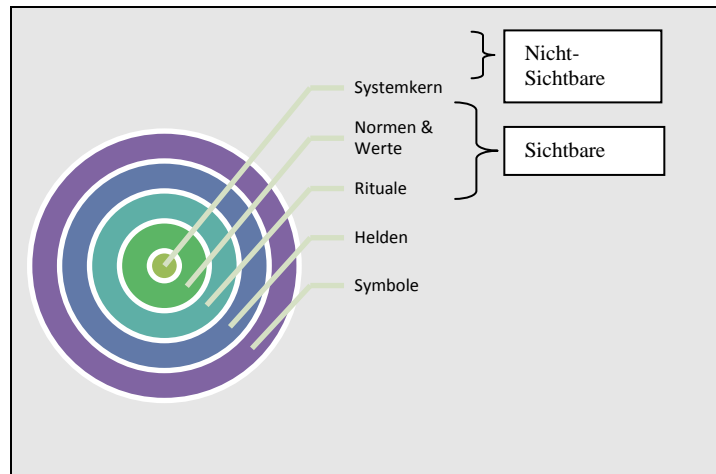
¹⁶ Vgl. Rose 1996, S. 250 u. Korman 1985, S. 244, in: Müller, S. 2004, S. 157

¹⁷ Vgl. Roth 1995, S. 167; in: Müller, S. 2004, S. 158

2.2 Konsumentenverhaltensprognose im internationalen Kontext

Abbildung 1 Schichtenmodell von Kultur als eine Synopse¹⁸

Das **Schichtenmodell** ist das beliebteste vorwissen-schaftliche Modell bei den Vertretern des sozio-kulturellen Ansatzes. Mit diesem Modell wird versucht der **nicht-sichtbare** Kern einer Kultur (Unternehmens- oder Landeskultur), bestehend aus Grundannahmen, Normen



und Werten, darzustellen. Darüber hinaus wird eine Kultur auch durch eine sichtbare Außensicht charakterisiert, deren Bestandteile Symbole, Helden und Rituale sind.¹⁹

2.2.1 Percepta: Symbole, Helden, Rituale

Symbole, Helden und Rituale spielen im internationalen bzw. interkulturellen Relationship Marketing eine erhebliche Rolle in der Gestaltung der Produkte, der Marken und der Kommunikation. Unter ein **Symbol** versteht man ein Sinnbild mit besonderer Ausdruckskraft wie Schrift- bzw. Bildzeichen oder Signal (bspw. Farbe, Ton), welches an die Stelle von Nicht-Wahrnehmbarem tritt.²⁰ Unternehmen insbesondere Marketingmanager, nutzen die Sinnbilder bzw. Symbole, um auf eine effiziente und prägnante Weise Produkten oder Dienstleistungen bestimmte wünschenswerte Eigenschaften zu attribuieren bzw. mit diesen zu assoziieren. Die Wahrnehmung und Interpretation der Sinnbilder bzw. Symbole haben vielfältige Konsequenzen für das Produktdesign oder die Gestaltung eines Logos. Die Interpretation von Symbolen wie bspw. Tiere, Farben usw. hängt von unserem eigenen Wertesystem ab.²¹ Da Symbole kulturspezifisch wirken, ist es notwendig, sie bei der Gestaltung der Produkt- und

¹⁸ In Anlehnung an Hofstede, G. 1993, S. 19, in: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.67. Analog an Bergmann, G. 2001, S. 232. **Synopse** ist damit gemeint, vergleichende Gegenüberstellung von Texten oder Zusammenschau. Vgl. Buden 1996, S. 1506

¹⁹ Auch wie Hofstede grenzte Osgood (1951, S. 36) Kulturmodell in **deskriptive** –bzw. **Percepta**/: Sie äußern sich in beobachtbaren Artenfakten, die materieller bspw. wie Häuser, Architektur oder immaterieller bzw. sozialer Natur wie Symbole, soziale Schichtung, sein können – von **explikativen** Kulturelementen –bzw. **concepta**: Sie äußern sich in unbeobachtbaren Artenfakten bspw. Tabus, Normen, Werte und Einstellungen, zusammengefasst als mentale Kultur. Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S. 69

²⁰ Vgl. Beneditti, G.; Rauschfleisch, U. 1988. In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.241

²¹ Bspw. während Schwein in Korea Glück und Reichtum symbolisiert, gilt in arabischen Ländern als Unreinheit und in Deutschland entweder als Glücksschwein –positive Assoziation- oder als Schimpfwort – negative Assoziation.

Kommunikationspolitik sowie bei der Markteinführung von Produkten zu berücksichtigen.²² Optische Reize wie bspw. **Farben** sind ein bedeutsames Mittel zur Gestaltung und Beeinflussung von Marktprozessen und werden genutzt, um das Unternehmens- bzw. Produktimage zu kommunizieren und Produktverpackungen so zu gestalten, dass Präferenzen geweckt und Kaufentscheidungsprozesse gelenkt werden. Da die Kombination von Farben häufig bei der Gestaltung von Logos, von Produkten und von Verpackungen zum Einsatz kommen, beschäftigt sich Madden mit der Beliebtheit und Bedeutung von Farben und stellt fest, dass diese interkulturell variieren und intrakulturell ambivalent sind.²³

Jede (Sub-)Kultur bzw. Unternehmenskultur benötigt Leitfiguren bzw. Helden, welche verehrt werden, mit der Aufgabe Kulturgüter zugänglich zu machen.²⁴ Ein **Ritual** ist der sichtbare Ausdruck einer gemeinsamen Tradition und sorgt für die soziale Bindung, in der der soziale Sinn darin besteht, die Einzelnen durch Zeremonien regelmäßig zusammenzuführen, d.h. für Gruppenkohäsion zu sorgen. Seine Funktionen bestehen darin, der Selbstvergewisserung der individuellen oder kollektiven Identität zu dienen, das Erleben von Zeit zu strukturieren und zu ordnen und die Übergangserfahrungen zu organisieren.²⁵

2.2.2 Concepta: Kultur- bzw. Systemkern, Normen, Werte, Einstellungen

Die Kultur manifestiert sich im **Kultur-** bzw. **Systemkern**. Er umfasst die Welt-, Menschen- und Selbstbilder, welche die Mitglieder einer Kultur teilen.

Die Kultur prägt fundamentale Überzeugungen, Problemlösungsstrategien, Konfliktlösungsmuster und Länderstereotype.²⁶ Unter **Normen** versteht man die grundlegenden Verhaltens-

²² Ein gutes Beispiel zeigt den Weichspüler von Unilever: Unilever verkauft in den USA, Australien, Frankreich, Italien usw., wurde Teddybär benutzt, da Teddybär weltweit die gleiche Werbebotschaft – Vertrauen, Weichheit, Liebe und Sicherheit symbolisierte. Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004 S.344

²³ Die Farbe Blau wird gewöhnlich mit Wohlstand, Vertrauen und Sicherheit assoziiert, während Grau für Stärke, Exklusivität und Erfolg steht. Orange signalisiert preiswürdig (= positive Assoziation) bzw. billig (= negative Assoziation), deshalb verwenden Banken häufig blau oder grau. Aber Fast Foot-Kette wie Wienerschnitzel, die in den USA 350 Verkaufsstellen unterhält, integrierte auf Empfehlung der Wagner Color Research Institutes etwas Orange in die Fassadengestaltung seiner Geschäftsgebäude, um so zu symbolisieren, dass hier preisgünstige 'hot Dogs' erhältlich sind. In Folgezeit verzeichnete sie ein Umsatzplus von 7%. Vgl. Madden et al. 2000, S.91. (Beliebtheit von Farben) S.95. In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004 S.347, 348u. 349.

²⁴ Helden bzw. Bezugspersonen sind tatsächliche oder fiktive, historische oder zeitgenössische Personen, die innerhalb einer Kultur als Verhaltensbilder und Kulturträger fungieren (Rothlauf 1999, S.19) und verkörpern jene Eigenschaften, welche in einer Gesellschaft besonderes Ansehen genießen. Vgl. alle Müller, S./Gelbrich, K. 2004 S.358

²⁵ Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004 S.361

²⁶ Unter **Weltbild bzw. -veranschauung** versteht man die Summe unseres Weltwissen, die die Welt erklärbar und uns selbst handlungsfähig macht. Es enthält neben dem biologischen Wissen über uns selbst und unsere Entwicklung sowie das Wissen über unseren Lebensraum, unsere Handlungsmöglichkeiten bzw. Kompetenzen und ihre Effekte, und das Wissen über die Regeln und Gesetz, denen die Welt gehorcht Vgl. Strohschneider 2001, S.286. Das **Menschenbild** ist ein weiteres Kernelement von Kultur, indem optimistisch und pessimistisch unterschieden

regeln eines sozialen Systems, welche den Mitgliedern einer Kultur Auskünfte über die Art und Weise ihres Verhaltens in einer bestimmten Situation geben.²⁷ Diese Normen haben verpflichtenden Charakter.²⁸ Sie unterscheiden sich je nach Kultur und sind auch Bestandteil der Unternehmenskultur und steuern das Verhalten von Mitgliedern einer Gesellschaft, jedoch nicht verbindlich, wenn sie durch andere Normen relativiert werden.²⁹ Trommsdorff versteht **Werte** als „Über-Einstellungen“ bzw. als konsistentes System von Einstellungen oder als grundlegende kollektive Überzeugungen, welche sich in den Mythen, Ritualen und Traditionen, die für eine Kultur charakteristisch sind, widerspiegelt.³⁰ Im Kontext des internationalen bzw. interkulturellen Relationship Marketing sorgen Werte und Kultur- bzw. Systemkern für „eine selektive Gerichtetheit der Wahrnehmungen, Urteile, Denkstile und Verhaltensweisen der Angehörigen einer Kultur“.³¹ Für international tätige Unternehmen spielen **kulturelle Werte** eine Schlüsselrolle, da sie Mitarbeiter aus verschiedenen Kulturkreisen bzw. Ländern einstellen und auch Unternehmen aus verschiedenen Kulturkreisen kooperieren (bspw. in Form von Joint Venture). Sie ermöglichen Prognosen zu formulieren, ob ein im eigenen Markt bereits erfolgreiches Produkt oder Werbespot usw. andersorts vermarktbare bzw. einsetzbar ist.³² Unter **Wertewandel** versteht man die Veränderung der gesellschaftlichen Werte.³³ Das Konzept des Wertewandels beschreibt keinen grundsätzlichen Wandel, sondern eine veränderte Gewichtung und größere Pluralität von Werten. Die Werte beinhalten einige Eigenschaften, welche sie von Einstellungen unterscheiden.³⁴ **Einstellungen** sind „innere Bereitschaften bzw. Prädispositionen eines Individuums auf bestimmte Stimuli der Umwelt konsistent positiv oder negativ zu

wird. Vertreter eines pessimistischen Menschenbildes gehen davon aus, dass Menschen primär durch destruktive Motive - wie bspw. ein vordergründiges Machtstreben - angetrieben werden. Das **Selbstbild** bzw. **Selbstkonzept** ist das innere Bild, das ein Mensch von sich selbst hat. Vgl. In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.270ff

²⁷ Normen geben Auskünfte darüber, welches Verhalten von ihnen in einer bestimmten Situation zu erwarten wird - bspw. die Dankbarkeit den Eltern gegenüber -, auf welche Weise die jeweilige Norm umgesetzt werden soll - bspw. Pflege und Unterstützung im Alter - und wie die Gesellschaft auf Erfüllung bzw. Verweigerung der Norm reagiert - bspw. durch Gratifikation oder Sanktion. Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.196

²⁸ Damit ist gemeint, dass wer als Mitglied einer bestimmten Kultur gelten möchte, muss der jeweiligen Leistungsnorm gerecht werden, sich reziprok verhalten, das Gesicht wahren usw.

²⁹ Bspw. sind Normen der US-Unternehmen: - offene Kommunikation, unternehmerisches Denken und Handeln, Betonung eines positiven Betriebsklimas- und die von deutschen Großunternehmen: -Teamgeist, Kooperation und Zusammenspiel.

³⁰ Vgl. Trommsdorff 1993, S.164 u. 1989, S.97 In: Meffert, H. 1998, S.119

³¹ Edeler et al. 1997, S. 163. In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.303

³² Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.305

³³ Bspw. ist nach der Strukturierung und dem Vergleich der Werte-Landkarte der Sinus-Milieus der deutschen Gesellschaft vom 1950 und 1993 festgestellt worden, dass stärkere Veränderung der gesellschaftlichen Werte in Deutschland stattgefunden hat. In den 50. Jahr gelten in Deutschland Werte wie Gehorsam, Disziplin, Ordnung usw. und 1993, Werte wie Gesundheit, Familie, soziale Sicherheit, materieller Wohlstand usw. Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.320-325

³⁴ Sie reflektieren die ökonomischen und sozialen Gegebenheiten einer Gesellschaft; sie sind stabiler als Einstellungen und verändern sich nur mittel- bis langfristig; sie werden in Sozialisationsprozesse, wie bspw. Familie, Schule, Universität, zu erwerben; sie verkörpern grundsätzliche Beurteilungskriterien und manifestieren sich in Zielen, Erwartungen, Bedürfnissen; Sie kanalisieren das Verhalten und lassen dem Einzelnen Spielraum eigene Ziele zu verfolgen und schließlich beeinflussen die individuellen Verhaltensweisen und soziale Umfeld und tragen somit zum sozialen Wandel innerhalb der Gesellschaft bei. Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004 S.312

reagieren“.³⁵ Sie beinhalten drei Komponenten: affektive, kognitive und konative Komponenten und ihre Messung erfolgt durch physiologische Reaktionen, Befragung oder Beobachtung.³⁶

Diese nicht-sichtbaren Elemente von Kultur haben erhebliche Wirkungen auf die Kauf- bzw. Konsumentenverhaltensprognose, die folgend dargestellt wird.

2.2.3 Internationale Verhaltensprognose

Vinson stellt ein Modell vor, welches die wesentlichen Beziehungen zwischen Werten, Einstellungen und Verhalten darstellen.³⁷ In dem Modell lassen sich **globale** und **bereichsspezifische** Werte unterscheiden, welche zuerst die individuellen Einstellungen und danach das Verhalten beeinflussen.³⁸

Außer den Werten und Einstellungen, die voraussichtlich das Verhalten von Mitgliedern einer Kultur beeinflussen, sind weitere Faktoren – wie situative Faktoren, wahrgenommener sozialer Druck und Persönlichkeit – zu beachten.³⁹ Die **Persönlichkeit** ist das komplexeste Konstrukt des Konsumentenverhaltens, unter welchem ein bestehendes, relativ stabiles, auf Zeit überdauerndes Verhaltensmuster zu verstehen ist. Intelligenz, Musikalität, Sportlichkeit, Spontaneität, Geiz usw. zählen zu den Persönlichkeitsmerkmalen und sind entweder genetisch bedingt oder kulturell umweltbedingt bzw. erlernt. Diese Persönlichkeitsmerkmale sind sehr hilfreich bei Kunden- bzw. Käufertypologien, da sie die Anpassung des einzelnen Angebots an Gruppenbedürfnisse und -erwartungen ermöglichen können.⁴⁰

³⁵ Meffert, H. 1998, S. 113 für Kröeber-Riel ist Einstellung Motivation, die mit einer kognitiven Gegenstandsbeurteilung verknüpft ist. Vgl. Kröeber-Riel, W./Weinberg, P. 1999, S. 54.

³⁶ Die **affektiven** Komponenten enthält die mit der Einstellung verbundene gefühlsmäßige Einschätzung eines Objektes, die **kognitive** Komponenten beinhalten die mit der Einstellungen verbundenen Gedanken – subjektives Wissen- über das Einstellungsobjekt und die **konative** Komponenten bezeichnet eine mit der Einstellung verbundene Handlungstendenz –bspw. Verhaltensabsicht, Kaufbereitschaft. Meffert, H. 1998, S. 114.

³⁷ Vgl. Vinson, D.E.; Scott, J.E.; Lamont, L.M. 1977, In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.338 und Meffert, H. 1998, S.120.

³⁸ Bspw. Gesellschaften bzw. Kulturen mit sehr höherer femininen Werte wie Schweden, Dänemark usw., werden Maßnahmen, welche Ziel wie Umweltschutz –Müllvermeidung, Energie sparen usw.– verfolgen und positiv bewerten, was für die Marketingaktivitäten eine erhebliche Bedeutung für die Produkt- und Kommunikationspolitik hat. Das Ziel beeinflusst die Produkteigenschaften, welche eine gute Einstellung an das Produkt vermitteln und damit unmittelbar das Verhalten der Konsumenten beeinflusst.

³⁹ Situative Faktoren sind bspw. Verfügbarkeit von Kapital und von Kaufkraft, Erreichbarkeit der günstigen Öffnungszeiten von Laden. Unter wahrgenommener sozialer Druck versteht man, bspw. dass die Menschen in sozialen geprägten (externen kontrollierten) Kulturen seltener nach ihren Ziele und Vorstellungen bzw. ihrem eigenen Wertesystem handeln, im Gegensatz zur Personen, die einen individuellen geprägten (internen kontrollierten) Kulturen angehören.

⁴⁰ Vgl. Meffert, H. 1998, S.121

Siehe Abbildung: 2.

Diese Kulturdimensionen und die internationale Verhaltensprognose sind entscheidende Einflussfaktoren bei der strategischen Entscheidungsfindung. Sie geben den Marketing-Entscheidungsträgern eine Orientierung bei der Gestaltung ihre Marketingaufgaben und bei der Festlegung ihrer Strategien

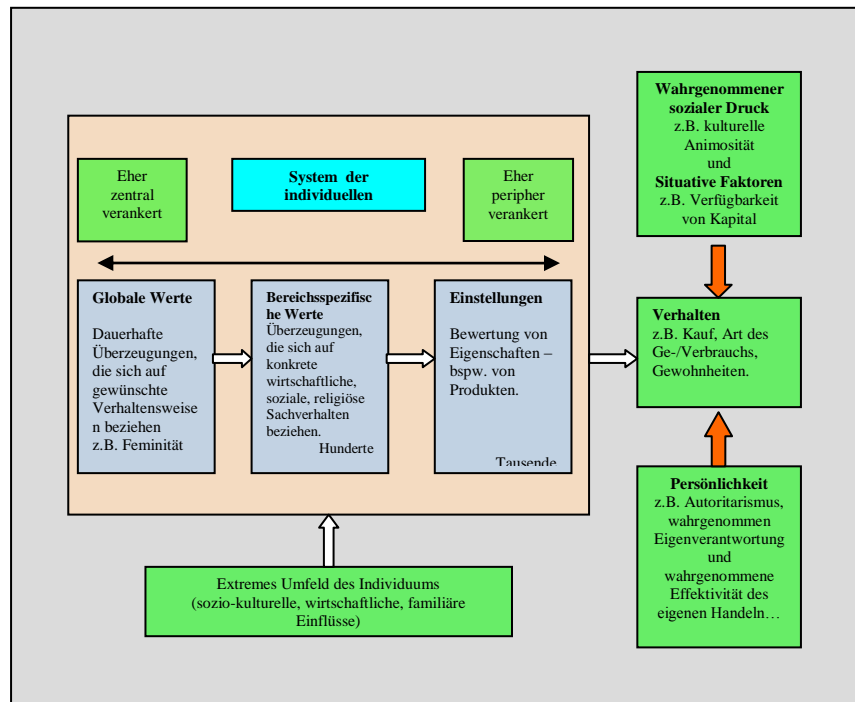


Abbildung 2: Erweitertes Werte-/Einstellungs-/Verhalten-Modell⁴¹

3 Fazit

Kultur als Muster von Denken, Fühlen und Handeln ist ein abstraktes Konstrukt, das im Relationship Marketing eine wichtige Rolle spielt. Sie konkretisiert sich durch die vier bzw. fünf Kulturdimensionen von Hofstede, welche die kulturellen Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Ländern darstellen und erklären. Diese kulturellen Unterschiede und Gemeinsamkeiten sind die wichtigen Parametern, welche die Ausrichtung der international tätigen Unternehmen angeben. Darüber hinaus sind sie entscheidend bei der Gestaltung des Marketing-Mix

⁴¹ Quelle: Anhang von Dahloff 1980 S.27; Vinson 1977, S.46. In: Müller S./Gelbrich, K. 2004, S.338 und Meffert, H. 1998, S.120

insbesondere Kommunikations-, Produkt- und Distributionspolitik. Die Berücksichtigung der Kulturgemeinsamkeiten führt zur Standardisierungsstrategie und die der Kulturunterschiede zur Differenzierungsstrategie. Mischform -bzw. Kontingenzansatz- lässt sich durch die Anpassung beider Formen kennzeichnen. Abhängig von der Auswahl der Strategien und welchen Einfluss sie auf das Marketing-Mix haben, führt die Berücksichtigung des kulturell wahrgenommenen Kundenwerts zum Commitment, – d.h., Treue durch positive Einstellung – zur Kundenzufriedenheit und per konsequent zur Kundenbindungsmöglichkeit. Die Kundenbindung garantiert einen nachhaltig ökonomischen Erfolg und setzt sich deshalb als Hauptziel des Relationship Marketing – d.h., Aufbau von profitabler Kundenbeziehung -, welches durch effektive und effiziente Gestaltung der Relationship Marketingaktivitäten zu erreichen ist. Ihre Implementierung fordert innerhalb des Unternehmens eine Anpassung der Organisationsstruktur, der Managementsysteme und der Unternehmenskultur. Die integrierte Kontrolle ist notwendig und ermöglicht dem Aufzeigen der Interdependenz zwischen vorökonomischen und ökonomischen Zielgrößen. Das Best Pattern ermöglicht nach integrierter Kontrolle eine Schlussfolgerung zu ziehen. Schließlich dient der Abschluss dem Einsatz einer Feed-back Methode, welche durch ihre Inanspruchnahme zur Qualitätsverbesserung, zum Beschwerdemanagement und zur Verstärkung der internen Kundenorientierung führen kann.

Literaturverzeichnis

1. Meffert, H. (1998) Marketing : Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Konzepte – Instrumente –Praxisbeispiele, 8 Auflage, Verlag: Gabler.
2. Meffert, H. Bolz, J. (1994): Internationales Marketing-Management, Verlage W. Kohlhammer, Stuttgart Berlin Köln.
3. Meffert, H.(1986a): Grundlage der Absatzpolitik, 7 Aufl., Wiesbaden.
4. Bergmann, G. (2001): Die Kunst des Gelingens- Wege zum vitalen Unternehmen, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Verlag Wissenschaft & Praxis.
5. Bergmann, G.(2000): Kompakt-Training: Innovation, Friedrich Kiehl Verlag GmbH, Ludwigshafen.
6. Bergmann, G. (2002): Relationship-Mangement als Krönung des Marketing: Arbeitspapiere zum systemischen Marketing-Management. Universität Siegen, 2002.
7. Bergmann, G. Sustainable Management –Marketing der Zukunft, Universität-Siegen
8. Bergmann, G. (2004): Aufsatz: - Innovatives Marketing-Management-, Uni-Siegen.
9. Kroeber- Riel, W./ Weinberg, P. (1999): Konsumentenverhalten, 7. verbesserte und ergänzte Auflage, Verlag: Franz Vahlen GmbH, München.
10. Ahlert, D./ Becker, J./ Knackstedt, R./ Wunderlich, M. (2002): Customer Relationship-Management im Handel: Strategien – Konzepte –Erfahrungen, Springer – Verlag Berlin Heidelberg New York.
11. Thieme, W. M.(2000): Interkulturelle Kommunikation und internationales Marketing: theoretische Grundlagen als Anknüpfungspunkt für ein Management kultureller Unterschiede, Verlag: Peter Lang GmbH, Frankfurt am Main.
12. Müller, S./ Gelbrich, K. (2004): Interkulturelles Marketing, Verlag Franz Vahlen GmbH.
13. Maletzke, G. (1996): Interkulturelle Kommunikation: Zur Interaktion zwischen Menschen verschiedener Kulturen, Opladen.
14. Meissner, H.G. (1987): Strategisches internationales Marketing, Springer-Verlag Berlin Heidelberg New York London Paris Tokio.
15. Strohschneider, S. (2001): Kultur – Denken – Strategie: Eine indische Suite, Bern.
16. Keegan, W.J./Schegelmilch, B.B. (2001): Globales Marketing Management. A Europäische Perspektive, Edinburgh.

17. Bürger, J.H./Berlemann, F.R. (1987): Merchandising: die Hohe Schule des Handels im Handel, Verlag Moderne Industrie.
18. Gelb, B.D.; Zinkhan, G.M. (1986): Humour and Advertising Effectiveness after Repeated Exposures to a Radio Commercial, In: Journal of Advertising, Vol. 15 (1986), No.2, pp.15-20
19. Biel, A.L.; Bridgwater, C.A. (1990): Attributes of Likable Television Commercials, in: Müller, S./Gelbrich, K. 2004.
20. Müller, S.; Kornmeier, M. (2000b): Internationalisierung von klein- und mittelständischen Unternehmen, in: Müller, S./Gelbrich, K. 2004.
21. Baue, U./Egbert, H./Jäger, F. (2001): Interkulturelle Beziehungen und Kulturwandel in Afrika. Beiträge zur Globalisierungsdebatte. (Hrsg.) Berlin, Frankfurt am Main, Bern, Bruxelles, New York.