

PROPMI LTD.

Internationalen Relationship Marketing

Technische Grundlage des Internationalen
Relationship Marketing

Dipl.-Kfm. Felix C. Poudeu

2/15/2006

Theoretische Grundlage

1. Systemisches Marketing
2. Internationales Relationship Marketing
3. Nachhaltigkeitsprinzip
4. Kultur und Unternehmenskultur
5. Fazit

Systemisches Marketing

Systemisches Marketing stellt einen erfolgreichen Marketing-Ansatz dar.¹ Unter **Systemik** ist eine spezielle Systemtheorie zu verstehen, welche die Elemente des Konstruktivismus und der Kybernetik integriert², die zur Weiterentwicklung des Systems dienen. Unter **systemischem Marketing** versteht man die Orientierung der Marketingaktivitäten in komplexen Umfeldern, die Gestaltung der Innovationspolitik auf der Basis eigenständiger Identität sowie einer verständigungsorientierten Kommunikation und den Aufbau dauerhafter und vertrauensvoller Beziehungen.³ Die kulturell dynamische Komplexität des sozialen Systems stellt aufgrund ihrer Unüberschaubarkeit, Unsteuerbarkeit und Unplanbarkeit für international tätige Unternehmen bzw. ihre Managern eine Herausforderung dar. Ausgehend von der Tatsache dieser kulturellen Komplexität werden keine konventionellen, sondern systemische **Lösungswege** angewendet.⁴ Aus systemischer Sicht besteht die **Marketingaufgabe** im Wertschöpfungsprozess darin, unterschiedliche Sichtweisen und Interessen zu erkennen, die zu einer gemeinsamen Figur geformt werden können.⁵ Auf der Basis einer durch Beobachtungsformen erhaltenen gemeinsame Selbstdefinition der Märkte, geht es um die Entwicklung und Realisierung von Beziehungen, Innovationen und Kommunikation, die Eigenschaften des Systems tragen, aus dem sie entstehen. Je früher im Entwicklungsprozess Kunden integriert werden, desto höher ist die Chance Verstehen und Akzeptanz zu erzeugen.⁶ **Relationship Marketing** wird als Wiederentdeckung des sozialen Systems verbunden und kann zusätzlich als gedanklicher Impuls interpretiert werden.⁷

¹ Vgl. Bergmann, G. Aufsatz: Systemisches Marketing – Ansätze eines zukunftsfähigen Bezugsrahmens.

² Unter Konstruktivismus versteht man die Lehre, die den konstruktiven Aufbau der Logik vertritt. Unter Kybernetik versteht man die wissenschaftliche Forschungsrichtung, die Systeme verschiedenster Art - z.B. biologische, technische, soziologische Systeme - auf selbsttätige Regelungs- und Steuerungsmechanismen hin untersucht. Duden 1996, S. 857 - 916

³ Vgl. Bergmann, G. Systemisches Marketing – Ansätze eines zukunftsfähigen Bezugsrahmens.

⁴ Unter systemische Lösungswege sind: die kybernetische Steuerung zweiter Ordnung, die Nutzung von Patterns und Standards zur Komplexitätsreduzierung, die gezielte Irritationen und Perturbationen über systemischen Interventionen und die Nutzung von Diversität zur Entwicklung von Eigenständigkeit und Entwicklungsfähigkeit Vgl. Bergmann, G. Systemisches Marketing – Ansätze eines zukunftsfähigen Bezugsrahmens.

⁵ Vgl. Bergmann, G. Systemisches Marketing – Ansätze eines zukunftsfähigen Bezugsrahmens

⁶ Bergmann, G. Systemisches Marketing – Ansätze eines zukunftsfähigen Bezugsrahmens

⁷ Bergmann, G. Systemisches Marketing – Ansätze eines zukunftsfähigen Bezugsrahmens

Internationales Relationship Marketing

Aufgrund der Globalisierung und der zunehmenden Bedeutung von Informations- und Kommunikationstechnologien spielt das Relationship Management eine immer größer werdende Rolle in der Unternehmenspraxis⁸ Unter dem Begriff **Relationship Marketing** versteht man in Anlehnung an Ahlert, Becker und Bruhn „sämtliche Maßnahmen der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle, die der Initiierung, Stabilisierung, Intensivierung und Wiederaufnahme von Geschäftsbeziehungen zu den Anspruchsgruppen eines Unternehmens insbesondere zu den Kunden dienen“.⁹ Die Hauptidee hierbei besteht darin, zum einen die Zusammenarbeit zwischen Anbietern und Kunden zu betonen¹⁰ und zum anderen langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen, zu pflegen sowie Lieferanten und Mitarbeiter langfristig zu binden.¹¹ Die Geschäftsbeziehungen zu den Kunden können entweder auf nationaler oder internationaler Ebene stattfinden. Auf internationaler Ebene spricht man vom **internationalem Relationship Marketing**, welches im weiteren Sinne **zwei Forschungsrichtungen** umfasst. Während sich der „**Inter-National-Ansatz** mit der Analyse der Wirkungsweise der Relationship Marketinginstrumente in verschiedenen rechtlichen und wirtschaftlichen Systemen sowie deren Rückwirkungen auf die Marketinginstrumente beschäftigt, befasst sich der „**Inter-Cultural-Ansatz** mit der Interaktion von Kulturen.“¹² Das internationale Relationship Marketing unter dem Aspekt der Interkulturalität ist vom Ethno-Marketing abzugrenzen.¹³ Unter dem **Ethno-Marketing** kann die Gestaltung der einheimischen Marketing-Konzepte unter Berücksichtigung der relevanten Kulturunterschiede in Werten, Lebensstil und Konsumgewohnheiten **innerhalb eines Landes** verstanden werden.¹⁴

⁸ Vgl. Bergmann, G. 2002. Marketing versteht Bergmann als die konsequent marktorientierte bzw. mitweltorientierte Unternehmensführung; als Denkweise und Methodik, die es ermöglichen soll, marktgerechte Lösungen aufzuspüren, zu entwickeln und zu kommunizieren, die einen beiderseitigen Nutzen für die Marktpartner und die jeweilige Organisation ergeben. Bergmann, G. 2000, S. 217.

⁹ Dieter Ahlert/Jörg Becker 2002, S. 433; auch Bruhn, M. 2001, S. 9.

¹⁰ Gummesson 1996, S. 8ff. In: Meffert, H. 1998, S. 1123. d.h. die Orientierung am singulären Verkauf – wie im klassischen Marketing – wird durch eine Sichtweise ersetzt, die das Management von Beziehungen in den Mittelpunkt stellt.

¹¹ Vgl. Meffert, H. 1998, S. 1123.

¹² Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.202 und Bergemann/Sourisseaux 2002, In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.204. Im Rahmen dieser Arbeit wird der Fokus auf den „Inter Cultural“-Ansatz gelegt.

¹³ Nach Brock versteht man unter **Interkulturalität** alle jene *menschlichen* bzw. *geschäftlichen* Beziehungen, in denen die Beteiligten auf ihre eigenen bzw. fremden Codes, Konventionen, Einstellungen und Verhaltensformen zurückgreifen. Vgl. Brock, P.A. 1994, in: Thieme, W.M. 2000, S. 22.

¹⁴ Die kulturelle Realität zwingt die Unternehmen dazu, ihre Marketing-Strategien an den lokalen Bedingungen auszurichten. Die Bedeutung von Symbolen, Zeichen oder Farben variiert interkulturell, was zu einer Differenzierung statt Standardisierung der Produktverpackungen und Werbekampagnen, deren in verschiedenen Kulturräumen zum Einsatz kommen sollen, führen kann. (S. 200) Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S. 212.

Vom **internationalen Relationship Marketing**¹⁵ spricht man, wenn ein Unternehmen auf Institutionen und Individuen trifft, die in einem bestimmten Kulturraum mit spezifischen Werten, Einstellungen und Verhaltensweisen verwurzelt sind, welche je nach Standardisierungspotenzial bzw. Differenzierungsbedarf Einflüsse auf die Gestaltung des Marketing-Mix haben.¹⁶ Stärker als das internationale Relationship Marketing im engeren Sinne gewinnt das inter-kulturelle Relationship Marketing bei der Gestaltung des Marketing Mix an Bedeutung und versucht in der deskriptiv vorwissenschaftlichen Phase Wissen zu generalisieren und konkrete Ereignisse zu prognostizieren, um Überraschungen auf der Kommunikationsebene zu vermeiden.¹⁷

Nachhaltigkeitsprinzip

Zur Erreichung **nachhaltiger Wettbewerbsvorteile** auf inländischen und ausländischen Märkten sind alle Unternehmen durch die kulturelle Komplexität¹⁸ und Vielfältigkeit – als Folge der Internationalisierung – gezwungen, sich mit den interkulturellen Unterschieden in und zwischen sozialen Systemen zu beschäftigen. Für international tätige Unternehmen, die durch einen höheren Komplexitätsgrad¹⁹ gekennzeichnet sind, besteht ein dringlicher **länderübergreifender Handlungsbedarf**. Im Rahmen der Geschäftstätigkeit gilt es die Unternehmensstruktur an neuartige Umweltbedingungen anzupassen, die Vertriebsverantwortung für die Produkte zuzuteilen, die Beziehung zu Kooperationspartnern und die Koordination des Planungsprozesses zu gestalten, wobei die Beibehaltung des Nachhaltigkeitsprinzips nicht außer Acht gelassen werden darf.²⁰ Der **Hauptzweck** hierbei ist das Herausstellen einer Win/Win-

¹⁵ Es sei angemerkt, dass es sich um das internationale Marketing im Sinne der Interkulturalität handelt.

¹⁶ Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S.206

¹⁷ Ein Automobilhersteller bspw. wird in **maskulinen** Ländermärkte vermutlich *dynamische* und *aggressive Werbebotschaften* einsetzen als in **femininen** Kulturen, wo vor allem Appelle an Bedürfnisse wie Sicherheit und Fürsorglichkeit Erfolg versprechen. Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S. 208.

¹⁸ Komplexität entsteht aus kultureller Entwicklung von sozialen Systeme –wie. Gruppen von Personen, Unternehmen oder Organisationen-, welcher als umfassender Prozess des Öffnens und der Entfaltung zu verstehen ist, der jederzeit abläuft und schließt wirtschaftliche, ökologische und kulturelle Aspekte ein. Der hohe Komplexitätsgrad fordert eine Detrivialisierung des Prozesses, die zu Begriffe wie *Emergenz* –d.h. Phänomen, unter dessen aus Entwicklungsprozessen Ergebnisse, die aus den Ausgangbedingungen nicht ersichtlich waren, entstehen-, *Entropie* – d.h. ist die Zerstreuung von Energie und Materie – und hingegen ist *Syntropie* – die Schaffung von Strukturen und Werten- führt. Vgl. Bergmann, G. 2001 S. 221.und 2000 S. 212

¹⁹ Nach Bronner steigt der Komplexitätsgrad von Marketingentscheidungen, wenn viele Funktionsbereiche der Unternehmen davon betroffen sind, das Unternehmen innovative Entscheidungen fällen muss und fehlende oder unzureichende Informationsgrundlage sowie viele zu verarbeitenden Informationen für die Entscheidungen vorliegen. Vgl. Bronner, R. 1992 In: Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S. 186

²⁰ Nachhaltigkeit bzw. Durchhaltbarkeit ist ein Gedanke, der in der Wirtschaft praktiziert wird und geht nicht nur über die sozialen, psychischen und ökonomischen, sondern weit über die ökologischen und sozio-kulturellen Bereiche. Alle Entscheidungen und deren Konsequenzen sollen danach ökonomisch, ökologisch, sozial bzw. sozio-kulturell und persönlich durchhaltbar sein. Zur Frage der Nachhaltigkeit siehe im einzelnen Bergmann, G. Aufsatz: Sustainable Marketing –Marketing der Zukunft und Bergmann, G. 2001, S. 220; u. 2000, S.211

Situation zwischen den soziokulturellen und natürlichen Systemen.²¹ Das Nachhaltigkeitsprinzip kann in allen Bereichen und Ebenen der Unternehmen eingeführt werden und ist durch **Nach-** und **Vorteile** gekennzeichnet.²²

- Die nachhaltigen Entwicklungsaktivitäten entwickeln deutliche Innovationsanregungen und Lerneffekte, welche zur Verbesserung der Marktchancen und Images führen, per konsequent die Kundenloyalität erhöhen und damit eine stärkere Kundenbindung ermöglichen. Durch die stärkere Auseinandersetzung mit den Kundenbedürfnissen entsteht eine höhere Produkt- bzw. Dienstleistungsqualität. Die Konzentration auf die syntropische Entwicklung führt zur Rechtssicherheit, zu deutlichen Risikominderungen Wert- als auch sowie Vermögenssicherungen. Dadurch werden die Akteure hoch motiviert und engagiert, ein Konsens wird möglich und Vertrauenseffekte, welche zum Abbau von kognitiven Dissonanzen und Reaktanz führen, werden geschaffen. Und schließlich entsteht möglicherweise eine Kosteneinsparung, was zur höheren Gewinnmöglichkeit führen kann.
- Das Nachhaltigkeitsprinzip ist nicht nur mit Vorteilen verbunden, sondern auch mit Problemen. Darunter fallen: Vermittlungs-, Verständigungs-, Integrations-, Planungs- und Steuerungsproblemen sowie unbewusstes Verhalten.²³

1.1 Kultur und Unternehmenskultur

Der Begriff **Kultur** kommt vom Lateinischen „colere“ und bedeutet hegen und pflegen. Er bezieht sich im ursprünglichen Sinn auf die Bearbeitung und Pflege des Bodens, um ihn den menschlichen Bedürfnissen anzupassen und dienstbar zu machen.²⁴ Kultur ist nicht einheitlich definiert. Die Kulturanthropologie²⁵ versteht Kultur i.w.s. Verhaltenmustern „culture patterns“ und Kulturosoziologie als ein System sozialer Beziehungen.²⁶ Die Kulturanthropologin Kluckholm definiert **Kultur** als „Muster von Denken, Fühlen und Handeln, die hauptsächlich erworben und durch Symbole übertragbar sind, welche die charakteristischen Eigenschaften von

²¹ Alle Maßnahmen sollen so gewählt werden, dass kein Imageverlust und keine Rufschaden entstehen, rentabel gearbeitet sowie der Ausgleich mit der sozialen und natürlichen Mitwelt gesucht wird. Vgl. Bergmann, G. 2001, S. 220.

²² So haben sich viele Unternehmen wie Otto Versand, Henkel AG usw. durch ihre nachhaltige Unternehmenspolitik wirtschaftliche Vorteile erarbeiten können. Vgl. Bergmann, G. Aufsatz: Sustainable Marketing –Marketing der Zukunft.

²³ Vgl. Bergmann, G. Aufsatz: Sustainable Marketing –Marketing der Zukunft

²⁴ Vgl. Thieme, W. M. 2000

²⁵ Kulturanthropologie versteht ihrerseits die Kultur im als ein „System von Konzepten, Einstellungen, Überzeugungen, Wertorientierungen, die sowohl im Verhalten und Handeln der Menschen als auch in ihren geistigen und materiellen Produkten sichtbar werden. Kultur ist die Art und Weise, wie die Menschen leben und was sie aus sich selbst und ihre Welt machen. Vgl. Maletzke, G. 1996. S. 16

²⁶ Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S. 41

bestimmten Gruppen von Menschen bilden. Der wesentliche Kern der Kultur besteht aus traditionellen Ideen und insbesondere ihren zugehörigen Werthaltungen“²⁷ und kann entweder als ein Ideensystem - System, in dem Ideen von einer bestimmten Gruppe geteilt werden - oder als Teil eines soziokulturellen Systems verstanden werden.²⁸

Eng verbunden mit der Kultur ist die Unternehmenskultur. Unter **Unternehmenskultur** kann, die Gesamtheit aller Normen, Werte und Grundeinstellungen eines sozialen Systems verstanden werden, welche Entscheidungen, Handlungen und Aktivitäten der Organisationsmitglieder prägen.²⁹ Die Kultur eines Unternehmens ist durch seine Geschichte, Legenden, Mythen und Verhaltensformen geprägt. Sie stellt eine wesentliche Grundlage der strategischen Planung dar, wobei Symbole und Rituale eine wichtige Rolle spielen.³⁰ Neben der Organisationsstruktur und den Managementsystemen ist die Unternehmenskultur ein Potentialfaktor für die erfolgreiche Implementierung der Marketingstrategien und ist eng mit der Unternehmensphilosophie, die das oberste Leitbild eines Unternehmen darstellt, verbunden.³¹

²⁷ Kluckhohn, C. 1951, the study of culture. In: Lerner, V.D./Lasswell, H.D. the Policy Sciences S. 86. In: Thieme, W.M. 2000. Analog. definiert Kröeber-Riel die Kultur als gesellschaftlich übereinstimmende Muster in Denken, Fühlen und Handeln. Die Kultur ist ein Hintergrundphänomen, das unser Verhalten prägt, ohne dass wir uns dieses Einflusses bewusst sind. Vgl. Kröeber- Riel, W./ Weinberg, P. 1999. S. 542. Die von Kröeber-Riel und Kluckhohn dokumentierten Definitionen lassen sich zu zwei Klassen -beschreibende und erklärende Ansätze unterscheiden. Auf eine Seite beschreiben die Definitionen Kultur: deskriptive Definitionen beschränken sich auf eine Aufzählung der Bestandteile, Elemente und Faktoren usw. von Kultur und unterscheiden zwischen der materiellen Kultur (Artefakte) und immateriellen Kultur (Mentalfakte). Auf der anderen Seite erklärt die Definitionen die Kultur. Vgl. Müller, S./Gelbrich, K. 2004, S. 45.

²⁸ Vgl. Allaire/Firsirotu 1984. In: Müller, S./Gelbrich, K

²⁹ Vgl. Heinen/Dill 1990, S.17: In Bruhn 2001,S. 189 u. Meffert 1996, S. 1022

³⁰ Vgl. Schneck, O. Lexikon der Betriebswirtschaft, 2000, S.949

³¹ Vgl. Meffert, H. 1996, S. 1022

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.