

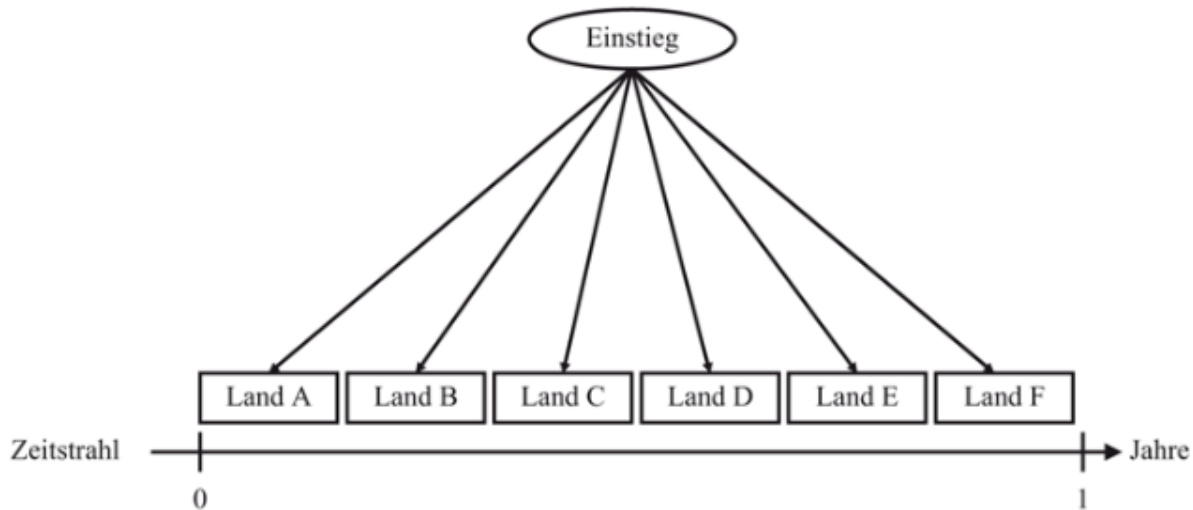
8. Storck - Internationales Marketing

1. Definition internationales Marketing

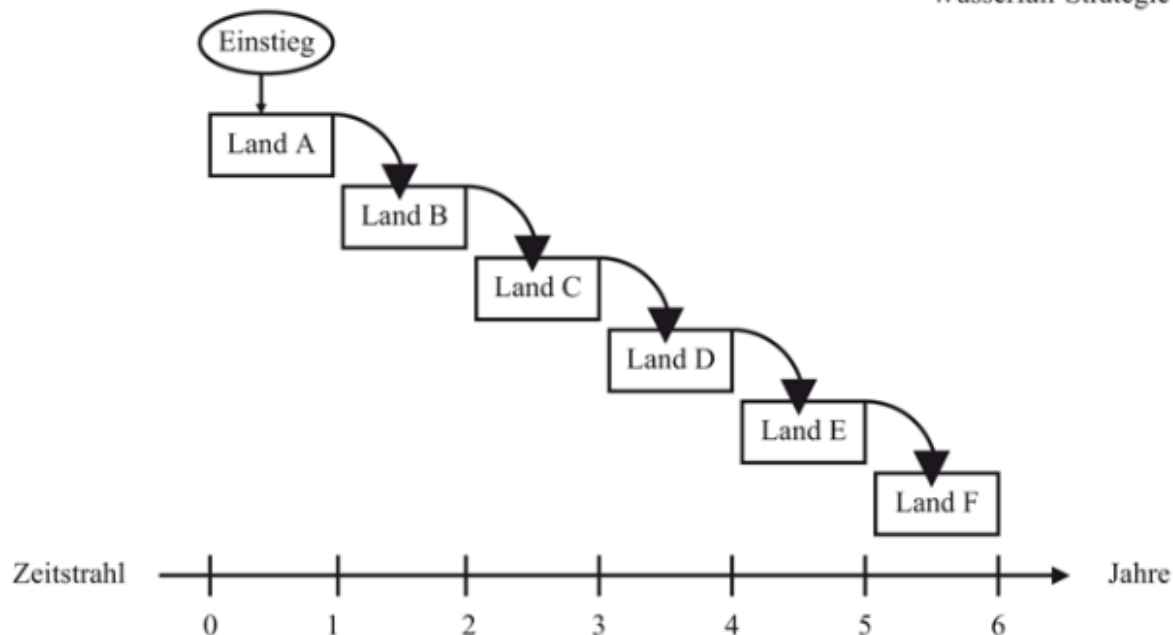
Internationales Marketing ist die Anwendung nationaler Marketingplanung, -koordination und -kontrolle auf länderübergreifende, also internationale Märkte. Hierbei verfolgt man das Ziel, die Kundenbedürfnisse der jeweilig priorisierten Länder dauerhaft und erfolgreich zu befriedigen, sowie die internen gesetzten Unternehmensziele zu erreichen.

Um in die priorisierten internationalen Märkte einzudringen, bedient man sich im wesentlichen zweier Marketingstrategien. Während bei der **Sprinkler-Strategie** (gleichzeitiger Markteintritt) versucht wird, sich auf verschiedenen internationalen Märkten, innerhalb eines kurzen Zeitraums gleichzeitig zu positionieren, verfolgt die **Wasserfallstrategie** eine Schrittweise Erarbeitung ("Step by Step") und Konzentration auf ähnliche internationale Märkte. Eine Kombination dieser beiden Strategien, ist jedoch auch möglich (**Wasserfall-Sprinkler-Strategie**).

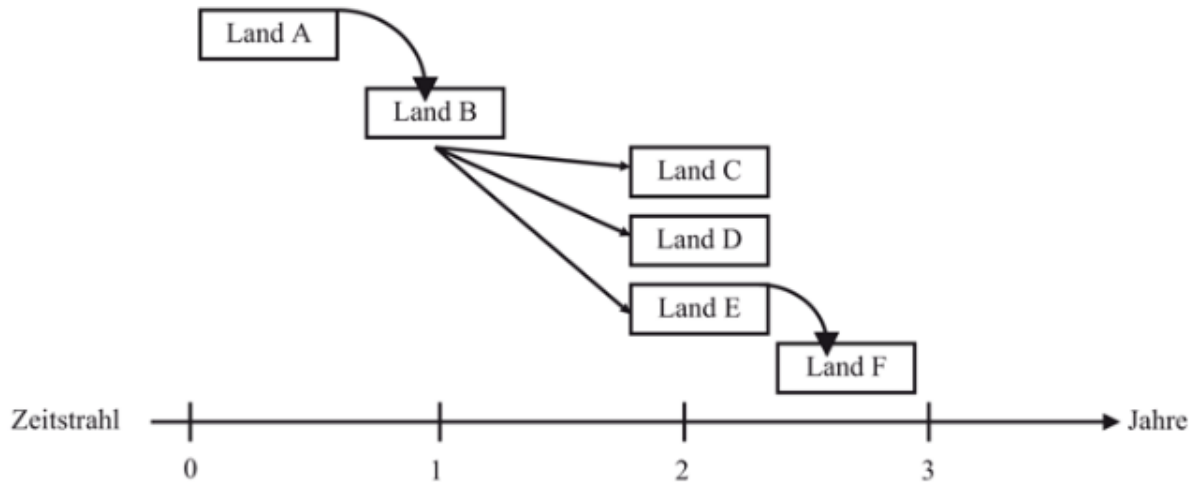
Sprinkler-Strategie



Wasserfall-Strategie



Kombinierte Strategie



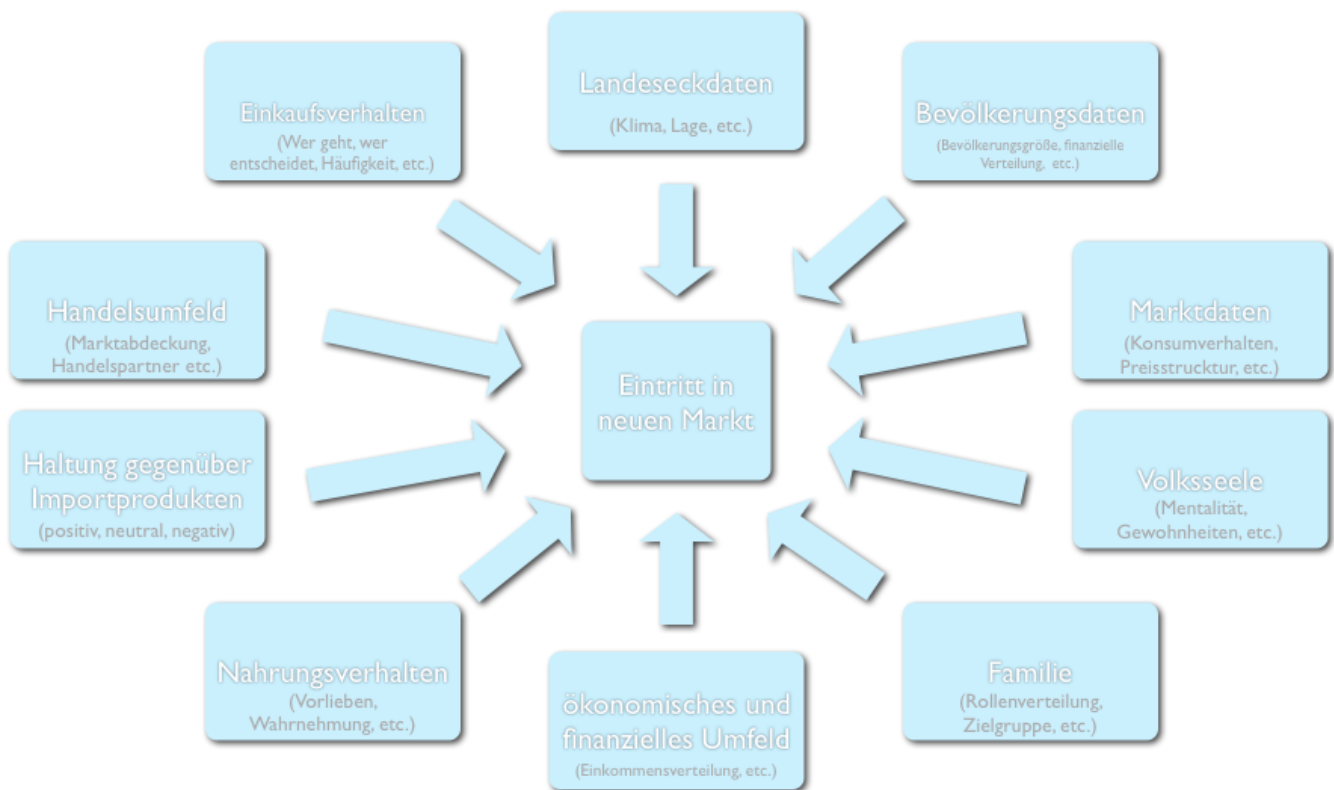
Quelle der Bilder: http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-79533-9_7/fulltext.html

1.2 Internationales Marketing am Beispiel Storck

Die Entscheidung in den internationalen Markt einzutreten, war bei dem Süßwarenhersteller Storck sowohl intern, als auch extern bedingt. Die **internen Ursachen** lagen hierbei bei der **Verlängerung des Produktlebenszyklus**, sowie der **Umsatzsteigerung**. Vorrangig zwangen aber **externe Gründe**, wie die allgemeine **Marktsättigung** in Deutschland, die **Globalisierung** und vor allem der steigende **Wettbewerbsdruck**, der immer stärker werdenden Konkurrenz, Storck international zu expandieren. Als Basis des Wachstums, fokussierte man sich auf ein bereits erfolgreiches Produkt mit allgemeinen und bewährter Marketingmaßnahmen, welches gemäß der Wasserfallstrategie auf internationaler Ebene vertrieben werden sollte.

Hierzu wurden "Werther's Echte" in "Werthers Original" umbenannt, was den Vertrieb in Ausland wesentlich erleichterte. Des Weiteren verfolgte Storck einen 10-Punkte-Leitfaden um die Märkte hinsichtlich ihres Potenzials und Besonderheiten gründlich zu analysieren um den Gewinn zu maximieren und Risiken zu minimieren.

Schematische Darstellung der Analyse des Potentials der Märkte:



Quelle: Gastvortrag Storck

2. Aufgaben

Aufgabe 1:

Warum gewinnt internationales Marketing zunehmend an Bedeutung?

Nike, Toyota, Coca Cola, BMW, H&M, Apple... und es werden immer mehr. Zunehmend weiten Unternehmen ihre Absatzmärkte auf internationalen Raum aus. Für einen erfolgreichen Einstieg in fremde Märkte braucht es jedoch eine auf das Land und dessen Hintergründe angepasste Marketingstrategie. Es kommt in diesem Rahmen also zu einer Erweiterung des nationalen Marketings zum länderübergreifenden internationalen Marketing. Doch wo liegen die Gründe für die wachsende Bedeutung internationalen Marketings?



An der Mind Map kann man erkennen, dass die Hauptgründe für die wachsende Bedeutung mit dem Wandel unseres Zeitalters, in dem Globalisierung und Digitalisierung vorherrschen, zusammenhängen. Die Unternehmen sind nicht länger durch mangelnde Mittel und Technologien an einen lokalen Markt gebunden und können ihren Absatzmarkt so zunehmend erweitern.

Aufgabe 2:

In der Literatur wird die Auffassung vertreten, dass ein Problem des Internationalen Marketings immer nur dann vorliegt, wenn die Marketingaktivitäten in einen Ländermarkt von denen in einem oder mehreren anderen Ländermärkten abhängen. Nur wenn also für das Marketing relevante Rückkopplungen zwischen den bearbeiteten oder anvisierten Ländermärkten bestehen, lässt sich eine Aufgabenstellung dem Internationalen Marketing zuordnen.

Nehmen Sie kritisch zu dieser These Stellung!

Das originäre Probleme des internationalen Marketings besteht in der Interdependenz der länderübergreifenden Marketingentscheidungen, dem Problem der Markteinstiegsentscheidung und den daraus folgenden, andauernden Koordinationsaufgaben.

Die Entscheidung für den Eintritt in einen ausländischen Markt birgt ein hohes unternehmerisches Risiko aufgrund fehlender Information über die Marktverhältnisse und die Rahmenbedingungen auf dem Zielmarkt. Dazu zählen unter anderem auch Risikofaktoren, wie kulturelle Besonderheiten des Zielmarktes und die Reaktion der dort bereits tätigen Konkurrenten. Das Risiko des Markteintrittes kann jedoch durch Informationsbeschaffung jeglicher Art minimiert werden. Die Storck KG bedient sich hierbei des o.g. internen 10-Punkte-Leitfadens, welcher durch Daten von Marktforschungsunternehmen wie Euromonitor gefüllt werden. Mit zunehmender Dauer der Marktbearbeitung sinkt das Risiko durch Lerneffekte im Bereich der Informationsbeschaffung. Die Reaktionen der Konkurrenten werden sichtbar und in Zukunft zunehmend einschätzbarer. Letztendlich fällt das Risiko auf das normale Niveau des Heimatmarktes.

Grundsätzlich stellt sich also die Frage nach der geeigneten **Markteintrittsstrategie**. Bei der Anpassung des Marketings an länderspezifische Merkmale bedienen sich die Unternehmen der Standardisierung, der Differenzierung oder einer unterschiedlich gewichteten Kombination beider Strategien.

Die Strategie der **Standardisierung** wird auch als Vereinheitlichung bezeichnet und führt zu Kostenvorteilen. Sie erzeugt Skaleneffekte (economies of scale) durch das Umlegen der Fixkosten auf eine größere Stückzahl und senkt somit die Stückkosten. Gleichzeitig müssen Marketingstrategien und Markenimage mit zunehmender internationaler Kommunikation vereinheitlicht werden, was eine geringere Bindung von Management-Kapazität zur Folge hat. Das Kernmotiv der Standardisierung ist demnach eine Erhöhung der **Effizienz** des Unternehmens.

Die Standardisierungsstrategie stößt unter bestimmten Bedingungen an länderspezifische Grenzen, weshalb Anpassungen an die lokalen Besonderheiten notwendig werden. Insbesondere die Unterschiedlichkeit der Märkte, Unterschiede bei Marketing-Institutionen sowie rechtliche Regelungen erfordern **Differenzierungsmaßnahmen**. Die Storck KG integriert die hier erwähnten Besonderheiten in ihrem internen 10-Punkte-Leitfaden (s. Aufgabe 1) um die Markteinstiegsrisiken weitestgehend zu minimieren.

Schlussfolgernd lässt sich feststellen, dass eine Erhöhung der **Effizienz** der Marketingstrategie allein durch die **Standardisierung** meist sinnvoll erscheint, aber eine Anpassung an den lokalen Markt (**Differenzierung**), letztendlich notwendig ist, um auch die **Effektivität** der Marketingstrategie zu steigern um zukünftig erfolgreich zu wirtschaften.

Die Marketingaktivitäten im Ausland führen zu **Rückkopplungen** zwischen den bearbeiteten Ländermärkten, d.h. zu interdependenten Beziehungen zwischen Ländermärkten. Hierbei unterscheidet man **anbieterbezogene**, **nachfragerbezogene** und **konkurrenzbezogene Rückkopplungen**. Marketingentscheidungen die bezogen auf ein Zielland getroffen werden beeinflussen die gesamte Marketingaktivität des Unternehmens.

Anbieterbezogene Rückkopplungen:

Die Ländermarkterschließung verändert die Rahmenbedingungen des anbietenden Unternehmens in dessen Folge sich der Freiheitsgrad der Marktbearbeitung in weiteren Ländermärkten verändert. Ein Beispiel dafür ist die Allokation (Verteilung) von Gütern gemäß unternehmensbezogener Faktoren.

Nachfragerbezogene Rückkopplungen:

Die Ländermarkterschließung beeinflusst das Nachfrager-Verhalten auf anderen Ländermärkten und verursacht Anpassungen der Marketingaktivitäten dieser anderen Länder. Informationsaustausch über bestehende Preisdifferenzen zwischen Ländermärkten für ein international erhältliches Produkt kann zu Arbitrage führen, d.h. das Ausnutzen unterschiedlicher Preisniveaus verschiedener Märkte. Um dies zu verhindern, darf der Wertunterschied eines Gutes zwischen Ländermärkten nicht größer sein als dessen Transportkosten. (s. 32 buch inter. marketing)

Konkurrenzbezogene Rückkopplungen:

„Marketingentscheidung des eigenen oder konkurrierender Unternehmen in Bezug auf ein oder mehrere Zielmärkte führen zu Veränderungen der Wettbewerbsposition eines Unternehmens.“ - <http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/r%C3%BCckkopplung-konkurrenzbezogene/r%C3%BCckkopplung-konkurrenzbezogene.htm> (12.12.14). Rückkopplungen zwischen Ländermärkten können auch bei Einbindung in internationale Konkurrenznetzwerke entstehen.

Allgemein betrachten führen Rückkopplungen zur Zunahme der Komplexität der Management- / Marketing-Aufgaben.

Internationalität in der BWL ist klar abzugrenzen von allgemeingebräuchlichen Verständnis des Begriffs. In der BWL liegt **internationales Marketing** immer dann vor, **wenn Abhängigkeiten und Rückkopplungen zwischen Ländermärkten vorliegen**, während das allgemeine Verständnis sich auf das Überschreiten von Ländergrenzen beschränkt. Beispielsweise ist Multinationales Marketing zwar auch internationales Marketing, jedoch nicht im herkömmlichen Sinne der Betriebswirtschaftslehre, da dort keine bzw. schwache Abhängigkeiten und Rückkopplungen zwischen den Ländermärkten bestehen und diese quasi als unabhängig zu betrachten sind. Daraus folgt, dass Marketingstrategien, bei denen weder Abhängigkeiten noch Rückkopplungen zwischen Ländermärkten existieren, nicht dem internationalen Marketing im Sinne der Betriebswirtschaftslehre zugeordnet werden können, sondern anderen Marketingstrategien entsprechen. Es darf jedoch nicht außer Acht gelassen werden, dass internationales Marketing in der BWL lediglich ein Idealmodell darstellt, welches in der Realität nicht einhundertprozentig vorzufinden ist, sondern meist auch mit anderen Marketingstrategien in größerem oder kleinerem Maße verknüpft ist. Aufgrund unserer Darstellungen stimmen wir der in Aufgabe 2 postulierten These zu, dass internationales Marketing auf Abhängigkeiten und Rückkopplungen basiert. Abschließend lässt sich für internationale Marketingstrategien folgender Leitsatz formulieren:

„So viel (...) standardisieren wie möglich, soviel differenzieren wie nötig.“ - (Meffert/Burmann/Becker 2010, S. 29)

3. Quellen

Online:

<http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/internationales-marketing/internationales-marketing.htm>

https://www.hs-heilbronn.de/1147653/01_was_ist_mbm

<http://www.worldsites-schweiz.ch/glossar-internationales-marketing.htm>

<http://de.wikipedia.org/wiki/STEP-Analyse>

http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-79533-9_7/fulltext.html

Bücher:

Marketing Einführung - Alfred Kuß, Michael Kleinaltenkamp, 6. Auflage

Internationales Marketing - Klaus Backhaus, Markus Voeth, 6. Auflage

Bearbeitung von: Nils Kassebohm, Nikolai Kanow, Lisa Köhler, Vivien Schöpf, Annina Körber und Jonas Gawron