

Althans, Jürgen

Book — Digitized Version

Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte: Analyse und Exploration auf der Grundlage einer Befragung bei europaweit tätigen Werbeagenturen

Schriften zu Marketing und Management, No. 2

Provided in Cooperation with:

Peter Lang International Academic Publishers

Suggested Citation: Althans, Jürgen (1982) : Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte: Analyse und Exploration auf der Grundlage einer Befragung bei europaweit tätigen Werbeagenturen, Schriften zu Marketing und Management, No. 2, ISBN 978-3-631-75040-7, Peter Lang International Academic Publishers, Berlin,
<https://doi.org/10.3726/b13596>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/183050>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Jürgen Althans

Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte

Jürgen Althans

Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte

Die Diskussion, ob Werbekonzeptionen international tätiger Unternehmen international vereinheitlicht werden können (Standardisierung) oder länderspezifisch entwickelt werden müssen (Differenzierung), wird stark kontrovers geführt. Die vorliegende Arbeit strukturiert und analysiert die Bedingungen, unter denen eine Standardisierung internationaler Werbekonzeptionen möglich erscheint. Unter Berücksichtigung der Ergebnisse einer empirischen Untersuchung bei 32 international tätigen Werbeagenturen werden alternative Gestaltungsmöglichkeiten internationaler Werbestrategien abgeleitet.

Jürgen Althans, geboren 1950, studierte nach Reserveoffiziersausbildung und Auslandstätigkeit von 1972-1977 Betriebswirtschaftslehre an der Universität Münster. 1977 Examen als Dipl.-Kfm. Seither Assistent am Institut für Marketing, Universität Münster.

Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte

Schriften zum Marketing

Herausgegeben von Prof. Dr. Heribert Meffert

Band 2



Verlag Peter Lang
FRANKFURT AM MAIN · BERN

Jürgen Althans

Die Übertragbarkeit von
Werbekonzeptionen
auf internationale Märkte

Analyse und Exploration
auf der Grundlage einer
Befragung bei europaweit
tätigen Werbeagenturen



Verlag Peter Lang
FRANKFURT AM MAIN · BERN

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Althans, Jürgen:

Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen
auf internationale Märkte : Analyse u. Ex-
ploration auf d. Grundlage e. Befragung bei
europaweit tätigen Werbeagenturen / Jürgen
Althans. - Frankfurt am Main ; Bern : Lang,
1982.

(Schriften zum Marketing ; Bd. 2)

ISBN 3-8204-6986-9

NE: GT

Open Access: The online version of this publication is published on www.peterlang.com and www.econstor.eu under the international Creative Commons License CC-BY 4.0. Learn more on how you can use and share this work: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>.



This book is available Open Access thanks to the kind support of ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft.

ISBN 3-8204-6986-9

ISBN 978-3-631-75040-7 (eBook)

© Verlag Peter Lang GmbH, Frankfurt am Main 1982

Vorwort

Das internationale Marketing hat sich in den vergangenen Jahren zu einem wissenschaftlich bedeutsamen Themenbereich entwickelt. Dabei gehört die Frage, ob das Marketing-Mix international tätiger Unternehmen auf In- und Auslandsmärkten einheitlich gestaltet werden kann (Standardisierung) oder länderspezifisch entwickelt werden muß (Differenzierung), zu den zentralen Problemstellungen.

Bei den bisherigen Untersuchungen fällt auf, daß lediglich das Ausmaß und weniger die Gründe für eine Vereinheitlichung des Marketing in internationalen Märkten diskutiert wurden. Dies gilt insbesondere für das Marketing-Instrument der klassischen Werbung.

Vor diesem Hintergrund ist es die primäre Zielsetzung der Arbeit, einen Beitrag zur Bestimmung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte zu leisten. Im Mittelpunkt steht dabei die Systematisierung und detaillierte Analyse der Bedingungen, unter denen eine Vereinheitlichung von Werbekonzeptionen im internationalen Rahmen möglich erscheint. Unter Einbeziehung empirischer Ergebnisse einer Befragung bei international tätigen Werbeagenturen wird dabei nicht nur auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in ihrer Gesamtheit, sondern auf die Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände (z.B. Abgrenzung der Zielgruppe, Festlegung der Werbebotschaft, Auswahl der Medien) Bezug genommen .

Die Erstellung dieser Arbeit verdanke ich in erheblichem Maße der Unterstützung verschiedener Personen. Mein besonderer Dank gilt an dieser Stelle meinem akademischen Lehrer, Herrn Professor Dr. Heribert Meffert, der die Anregung für die Themenstellung gab und die Fertigstellung in dieser Form jederzeit förderte.

Bei Anlage und Durchführung der empirischen Untersuchung haben mich in besonderem Maße Herr Dr. H.-D. Dahlhoff, TEAM / BBDO in Düsseldorf, Herr H.J. Lange, Heumann, Ogilvy & Mather in Frankfurt / M. sowie Herr H. Kernebeck, Hiemstra Kernebeck Jacob & Partner in Wiesbaden unterstützt. Für diese Mithilfe bin ich zu besonderem Dank verpflichtet.

Darüber hinaus danke ich allen Kolleginnen und Kollegen am Institut für Marketing für ihre vielfältige Unterstützung und Entlastung. Dieser Dank gebührt in besonderem Maße Frau Dr. Simone Pfeiffer-Bohnenkamp, Herrn Dr. Günter Kimmeskamp, Herrn Dr. Werner Kook und Herrn Dipl.-Kfm. R. Katz, M. Sc., die jederzeit zur kritischen Diskussion bereit waren. Frau M. Bürger danke ich für die bereitwillige Übernahme der zuweilen recht mühevollen Schreibarbeiten.

Nicht zuletzt möchte ich auch meinen Eltern danken, die mir in der Zeit der Abfassung dieser Arbeit mit großem Verständnis und vielerlei Entlastungen hilfreich zur Seite standen.

Münster, im Juli 1981

Jürgen Althans

Vorwort des Herausgebers

In den vergangenen Jahren ließ sich von Seiten der Praxis als auch von Seiten der Wissenschaft ein zunehmendes Interesse an Zusammenhängen feststellen, die den Absatz von Gütern und Leistungen eines Unternehmens außerhalb der Landesgrenzen betreffen. Im Mittelpunkt der Forschungsbe-mühungen steht dabei die Frage, ob das gesamte Marketing-Mix oder einzelne absatzpolitische Instrumente hinsichtlich Art und Aktivitätsniveau vom nationalen Markt auf Auslands-märkte übertragen werden können bzw. inwieweit es möglich ist, für mehrere Auslandsmärkte eine einheitliche Marketing-Konzeption zu entwickeln.

Der Stand der theoretischen und empirischen Forschung zu diesem Problem der Standardisierung und Differenzierung internationaler Marketingkonzeptionen spiegelt insbesondere im Bereich der Werbepolitik internationaler Unternehmen deutliche Diskrepanzen wieder: während einige Autoren eine Übertragbarkeit für uneingeschränkt möglich halten, wird dies von anderen Autoren grundsätzlich abgelehnt. Es fällt auf, daß in der überwiegenden Zahl der Untersuchungen lediglich das Ausmaß der Standardisierung der Werbepolitik, d.h. der Vereinheitlichung im internationalen Rahmen, und weniger die Gründe für das jeweilige Vorgehen analysiert wurden. Eine genauere Betrachtung der Bedingungen, unter denen eine Standardisierung der Werbepolitik möglich erscheint - d.h. also eine Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen - wurde bisher nicht vorgenommen.

Es ist das Anliegen der Arbeit, diese Bedingungen der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte zu systematisieren und einzeln im Hinblick auf ihren Aus-sagewert für das vorliegende Entscheidungsproblem zu dis-ku-tieren. Der Verfasser führt dabei erste Überlegungen in

der Literatur zu diesem Problembereich insofern weiter, als nicht nur auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in ihrer Gesamtheit, sondern auf die Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände Bezug genommen wird (z.B. Abgrenzung der Zielgruppe, Festlegung der Werbebotschaft, Auswahl der Medien).

Aufbauend auf einem Bezugsrahmen, der als relevante Bedingungen der Übertragbarkeit produkt- und unternehmensspezifische sowie umwelt- und konsumentenbezogene Determinanten beinhaltet, werden im Zuge einer eigenen empirischen Untersuchung bei insgesamt 32 in der Bundesrepublik Deutschland vertretenen international tätigen Werbeagenturen Möglichkeiten und Ausmaß der Standardisierung internationaler Werbekonzeptionen untersucht. Die Ergebnisse dieser Studie beinhalten richtungsweisende Impulse und Erkenntnisse zum Standardisierungsproblem in der Werbepolitik internationaler Unternehmen.

Münster, im Juli 1981

Prof. Dr. H. Meffert

Inhaltsverzeichnis

Seite

A. <u>Bedeutung der Übertragung von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten</u>	1
1. Entwicklungsstufen der Internationalisierung und ihre Konsequenzen für das Marketing internationaler Unternehmen	1
2. Übertragung von Werbekonzeptionen als zentrales Problem der Werbepolitik internationaler Unternehmen	4
3. Ziel und Gang der Untersuchung	13
B. <u>Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte</u>	18
1. Bezugsrahmen zur Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen als Ausgangspunkt	18
1.1 Entscheidungstatbestände der internationalen Werbeplanung	18
1.2 Systematik der Determinanten für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen im Kontingenzmodell	20
2. Unternehmensinterne Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	25
2.1 Produktbezogene Einflußgrößen	26
2.2 Unternehmensbezogene Einflußgrößen	36
2.21 Merkmale der internationalen Unternehmensaktivität	36
2.22 Merkmale der internationalen Unternehmensorganisation	41
2.23 Zusammenarbeit mit Werbeagenturen	50
3. Unternehmensexterne Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	57
3.1 Anforderungen an die Determinanten	57

	Seite
3.2 Umweltbezogene Einflußgrößen	61
3.21 Kennzeichnung und Beurteilung umweltbezogener Einflußgrößen	63
3.211 Sozio-ökonomische Einflußgrößen	63
3.2111 Ökonomische Rahmenbedingungen	64
3.2112 Media-Szene und werbliche Infrastruktur	72
3.212 Politisch-rechtliche Einflußgrößen	82
3.213 Natürlich-technische Einflußgrößen	89
3.214 Sozio-kulturelle Einflußgrößen	94
3.2141 Sprache und Bildungsstand	94
3.2142 Silent Language	101
3.2143 Sonstige kulturelle Faktoren	104
3.22 Zusammenfassende Würdigung umweltbezogener Einflußgrößen	110
3.3 Konsumentenbezogene Einflußgrößen	113
3.31 Kennzeichnung und Beurteilung konsumentenbezogener Einflußgrößen	114
3.311 Demographische Merkmale	114
3.312 Sozio-ökonomische Merkmale der Zielgruppe	118
3.313 Psychographische Merkmale der Zielgruppe	122
3.3131 Intrapersonale Merkmale	124
3.3132 Interpersonale Merkmale	137
3.32 Zusammenfassende Würdigung konsumentenbezogener Einflußgrößen	144
4. Zusammenfassung und Hypothesen über den Einfluß der Determinanten auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	147

C. Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen unter Berücksichtigung empirischer Ergebnisse

1. Problembereiche einer Übertragbarkeits-Analyse internationaler Werbekonzeptionen

150

151

	Seite
2. Empirische Resultate zur Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände	154
2.1 Übertragbarkeit der Werbezielsetzung in internationalen Märkten	154
2.11 Formen internationaler Werbeziele	154
2.12 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Werbezielsetzung	157
2.121 Einfluß unternehmensinterner und unternehmensexterner Determinanten der Übertragbarkeit	157
2.122 Startzeitpunkte der Kampagnen in einzelnen Ländern	164
2.123 Mitwirkung der Unternehmens- und Agenturniederlassungen bei der Werbezielfestlegung	166
2.2 Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten in internationalen Märkten	167
2.21 Zielgruppenkonzepte in internationalen Märkten	167
2.22 Beurteilung der Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten	168
2.23 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Zielgruppenabgrenzung für europaweite Werbekonzeptionen	170
2.3 Übertragbarkeit der Werbebotschaft	172
2.31 Werbebotschaftsgestaltung in internationalen Märkten	173
2.32 Beurteilung der Übertragbarkeit von Werbebotschaften	176
2.33 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Botschaftsgestaltung	178
2.4 Übertragbarkeit der Medienauswahl und -belegung	179
2.41 Medienauswahl in internationalen Märkten	179
2.42 Beurteilung der Übertragbarkeit von Streuplänen	181
2.43 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Streuplanung	183
2.5 Übertragbarkeit von Budgetierungsmethoden in internationalen Märkten	185
2.51 Werbebudgetierung in internationalen Märkten	185

	Seite
2.52 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Budgetierung	188
2.6 Übertragbarkeit von Methoden der Informationsgewinnung und Werbeerfolgskontrolle	189
2.61 Übertragbarkeit von Methoden der Informationsgewinnung	190
2.62 Übertragbarkeit von Methoden der Werbeerfolgskontrolle	193
2.7 Zusammenfassende Würdigung der Untersuchungsergebnisse	195
2.71 Zusammenfassung und Vergleich der Resultate zur Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände	196
2.72 Integration der Einzelergebnisse durch Bildung eines Standardisierungsmaßes	202
2.73 Verdichtung der Variablen zur Vereinfachung der Übertragbarkeitsentscheidung	207
3. Ländergruppenbildung in Europa auf der Grundlage der Übertragbarkeit werblicher Entscheidungstatbestände	214
D. <u>Implikationen der Untersuchungsergebnisse zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten</u>	228
1. Implikationen für die zukünftige empirische und theoretische Forschung	228
2. Implikationen für die Werbepolitik internationaler Unternehmen	235
Anhang	
Anlage und Durchführung der empirischen Untersuchung zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte	243

	Seite
1. Methodische Problemfelder einer empirischen Untersuchung zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	243
2. Anlage und Durchführung der Untersuchung	245
3. Demographische Merkmale der befragten Agenturen und ihrer Auftraggeber	248
4. Fragebogen der Untersuchung	254

Literaturverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1: Problembereiche der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte	14
Abb. 2: Kontingenzansatz der Determinanten zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	22
Abb. 3: Kombinierte Produkt-/ Kommunikations-Mix-Strategien	27
Abb. 4: Alternativen in der Kombination von Produkt- und Kommunikations-Mix auf internationalen Märkten	28
Abb. 5: Produktlebenszyklus in verschiedenen Auslandsmärkten	33
Abb. 6: Beziehungen zwischen Entscheidungskompetenz und Ausprägung der Werbekonzeption	45
Abb. 7: Übersicht über empirische Studien zwischen Ausprägungen des Marketing und organisationalen Merkmalen des internationalen Unternehmens	49
Abb. 8: Interne Agentursteuerung in der internationalen Werbepolitik	53
Abb. 9: Externe Agentursteuerung in der internationalen Werbepolitik	55
Abb. 10: Beteiligung von Agentur und Unternehmen an der internationalen Werbeplanung	56
Abb. 11: Werbevolumen in europäischen Ländern im Jahre 1977	71

Abb. 12:	Anteil der Medien in Prozent an den Werbeaufwendungen in europäischen Ländern im Jahre 1977	73
Abb. 13:	Belegungekosten ausgewählter Medien in Europa auf der Basis von 1 000 Kontakten bei Hausfrauen 1980	75
Abb. 14:	Besonderheiten der europäischen Mediaszene am Beispiel des Fernsehens	77
Abb. 15:	Zusammenfassende Beurteilung umweltbezogener Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	111
Abb. 16:	Tägliche Nutzung bzw. wöchentliche Mehrfachnutzung ausgewählter Medien in Europa	135
Abb. 17:	Informationsquellen für neue Produkte bei amerikanischen und französischen Konsumenten	136
Abb. 18:	Interkulturelle Untersuchungen zu ausgewählten Variablen des Konsumentenverhaltens als Grundlage einer integralen Segmentbildung für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	143
Abb. 19:	Zusammenfassende Beurteilung konsumentenbezogener Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	146
Abb. 20:	Einflußgrößen der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	148
Abb. 21:	Einschätzung der Standardisierungsmöglichkeiten werblicher Entscheidungstatbestände	153
Abb. 22:	Ausmaß der Standardisierung bei ausgewählten europaweiten Werbekampagnen	153

	Seite
Abb. 23: Mitwirkung ausländischer Agenturen an der Gestaltung ausgewählter europaweiter Werbekampagnen	153
Abb. 24: Beteiligung der Auslandsvertretungen internationaler Unternehmen an der Werbeplanung	153
Abb. 25: Agenturbriefing für die Gestaltung europaweiter Werbekampagnen	159
Abb. 26: Gründe für und gegen eine Standardisierung von europaweiten Werbekampagnen	161
Abb. 27: Bedeutung von umwelt-, konsumenten-, produkt- und unternehmensbezogenen Determinanten für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	162
Abb. 28: Startzeitpunkte der betrachteten Werbekampagnen in Europa	164
Abb. 29: Zeitlicher Unterschied zwischen dem Start der Kampagnen im ersten und letzten Land	165
Abb. 30: Gründe für zeitliche Unterschiede im Start von Werbekampagnen von Land zu Land	165
Abb. 31: Basis- und Zusatzmedien eines deutschen Reifenherstellers in Europa	180
Abb. 32: Ähnlichkeit der Mediaszene als Voraussetzung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen	183
Abb. 33: Werbeausgaben amerikanischer Unternehmen im Ausland	186
Abb. 34: Kriterien für die ländermäßige Aufteilung des europäischen Werbebudgets	187

	Seite
Abb. 35: Vergleichende Analyse von Einschätzung und Ausmaß der Standardisierung von Werbekonzeptionen	197
Abb. 36: Punktwertkorrelation zwischen Einschätzung und Ausmaß der Standardisierung von Werbekonzeptionen	199
Abb. 37: Vergleichende Analyse zwischen Standardisierungsausmaß und Mitwirkung von Unternehmens- und Agenturniederlassungen an der Werbeplanung	201
Abb. 38: Einschätzung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in Europa - Gruppenbildung durch ein Übertragbarkeitsmaß	204
Abb. 39: Standardisierung von Werbekonzeptionen in Europa - Gruppenbildung durch ein Standardisierungsmaß	204
Abb. 40: Punktwertkorrelation zwischen der Standardisierung von Werbekonzeptionen und der Standardisierung des übrigen Marketing-Mix	206
Abb. 41: Gruppenbildung der Entscheidungstatbestände in der internationalen Werbeplanung	210
Abb. 42: Gruppenbildung der Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen (Teil 1 und 2)	212
Abb. 43: Ähnlichkeitseinschätzung europäischer Länder im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland	215
Abb. 44: Einschätzung europäischer Länder im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland hinsichtlich ihrer Ähnlichkeit für werbopolitische Entscheidungen	217

	Seite
Abb. 45: Ähnlichkeitseinschätzung europäischer Länder im Hinblick auf werbopolitische Entscheidungen	218
Abb. 46: Zweidimensionale Konfiguration der Ähnlichkeitssurteile über die Länder Europas (mit Osteuropa)	221
Abb. 47: Zweidimensionale Konfiguration der Ähnlichkeitssurteile über die Länder Europas (ohne Osteuropa)	222
Abb. 48: Übertragungsstrategien in der internationalen Werbopolitik	238
Abb. 49: Form der Agenturvertretung im europäischen Ausland (in % der Befragten)	249
Abb. 50: Form der Auslandsvertretung der auftraggebenden Unternehmen	252
Abb. 51: Dauer der Tätigkeit der auftraggebenden Unternehmen im internationalen Rahmen	253

Abkürzungsverzeichnis

AA	Advertising Age
AaM	Advertising and Marketing
a.a.O.	am angegebenen Ort
Abb.	Abbildung
Art.	Artikel
asw	Absatzwirtschaft
Aufl.	Auflage
Bd.	Band
BfAI	Bundesstelle für Außenhandelsinformationen
BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
BMWZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit
Cal.	California
CJowB	Columbia Journal of World Business
CMR	California Management Review
DBW	Die Betriebswirtschaft
EJOM	European Journal of Marketing
FuE	Finanzierung und Entwicklung
f. ff.	folgende Seite (n)
ggfs.	gegebenenfalls
GWA	Gesellschaft Werbeagenturen
HBR	Harvard Business Review
HdW	Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaften
Hrsg.	Herausgeber
ICAP	International Code of Advertising Practice
ICC	International Chamber of Commerce
ICMP	International Code of Marketing Practice
Ill.	Illinois
IMM	Industrial Marketing Management
Jg.	Jahrgang
JoA	Journal of Advertising

JoAR	Journal of Advertising Research
JoCCP	Journal of Cross-Cultural Psychology
JoCR	Journal of Consumer Research
JoM	Journal of Marketing
JoMR	Journal of Marketing Research
Mass.	Massachusetts
Mich.	Michigan
MJ	Marketing Journal
N.J.	New Jersey
N.Y.	New York
o.J.	ohne Jahr
o.O.	ohne Ort
o.S.	ohne Seitenangabe
o.V.	ohne Verfasser
POQ	Public Opinion Quarterly
RFM	Revue Française du Marketing
S.	Seite
Sp.	Spalte
Tab.	Tabelle
TIA	The International Advertiser
u.a.	unter anderem
UN	United Nations
VJfM	Vierteljahreshefte für Mediaplanung
Vol.	Volume
VuM	Verkauf und Marketing
WuV	Werben und Verkaufen
ZAW	Zentralausschuß der Werbewirtschaft
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
ZfeaP	Zeitschrift für experimentelle angewandte Psychologie
ZfO	Zeitschrift für Organisation
ZfWS	Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

A. Bedeutung der Übertragung von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten

1. Entwicklungsstufen der Internationalisierung und ihre Konsequenzen für das Marketing internationaler Unternehmen

Im Zuge der schrittweise enger werdenden weltwirtschaftlichen Integration und der Entstehung übernationaler Wirtschaftsräume gewinnt auch die Internationalisierung der unternehmerischen Aktivitäten an Bedeutung. Dies drückt sich nicht nur in steigenden Exportanteilen am Gesamtabsatz der Unternehmen aus; auch die Gründung von ausländischen Verkaufsniederlassungen, Fertigungsbetrieben bis hin zu zum Teil verselbständigte Tochterfirmen zeugt von der zunehmenden Auslandsorientierung zahlreicher Unternehmen¹.

Die Intensivierung des Exports und die Ausdehnung von Auslandsinvestitionen sind zugleich Ursache und Folge einer verstärkten Auseinandersetzung mit den Verhältnissen auf fremden (Länder-) Märkten. Eine Verschärfung der Konkurrenzsituation, ein wachsendes Güterangebot und Sättigungserscheinungen auch auf internationalen Märkten haben, wenn auch mit erheblicher Verzögerung gegenüber dem nationalen Marketing, dazu geführt, daß sowohl von Seiten

1 Zu den Intensitätsstufen internationaler Unternehmenstätigkeit vgl. Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, in: DBW 37. Jg. (1977), S. 433 f.; Meissner, H.G., Gerber, S., Die Auslandsinvestition als Entscheidungsproblem, in: BFuP 32. Jg. (1980), Heft 3, S. 217 ff.; Terpstra, V., International Marketing, 2nd edition, Hinsdale (Ill.) 1978, S. 11 ff.; Berekoven, L., Internationales Marketing, Wiesbaden 1978, S. 38 ff..

der Praxis als auch von Seiten der Wissenschaft ein zunehmendes Interesse an Zusammenhängen festzustellen ist, die den Absatz von Gütern und Leistungen eines Unternehmens außerhalb der Landesgrenzen betreffen. Ausgangs- und Mittelpunkt sind dabei Überlegungen über einen möglichst gezielten und effizienten Einsatz der Marketing-Instrumente in internationalen Märkten¹.

Dabei ist in der Literatur umstritten, ob die im internationalen Rahmen zu lösenden Marketing-Probleme originärer Natur sind oder ob sie nichts weiter beinhalten als eine Addition von Überlegungen und Aktivitäten, die denen des "Inland"-Marketing im Prinzip gleichen². Im Zuge dieser Diskussion hat sich mehr und mehr die Erkenntnis durchge-

-
- 1 Wie im internationalen Marketing stehen dabei gleichermaßen die Instrumente des Produkt-Mix (u.a. Produkt, Marke, Kundendienst), des Kommunikations-Mix (u.a. Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations), des Kontrahierungs-Mix (Preise, Konditionen) und des Distributions-Mix (u.a. Absatzwegewahl, logistische Instrumente) zur Verfügung. Vgl. Meffert, H., Instrumente, absatzpolitische, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft, Hrsg. Tietz, B., Stuttgart 1974, Sp. 887 ff..
- 2 Vgl. zu Bedeutungsinhalt und Merkmalen des Marketing z.B. Kotler, P., Marketing-Management. Analyse, Planung und Kontrolle, Stuttgart 1974, S. 3 ff.; Meffert, H., Marketing, in: Management-Enzyklopädie, Bd. 4, München 1971, S. 383 ff.; Ahlert, D., Grundzüge des Marketing, Düsseldorf 1980, S. 2 f.. Die ausführliche Diskussion über den Begriff des internationalen Marketing soll hier nicht nachvollzogen werden. Für die vorliegende Problemstellung genügt es, internationales Marketing als Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten in mehr als einem Land zu umschreiben. Analog ist ein internationales Unternehmen ein Unternehmenstyp, der seine Aktivitäten auf einen oder mehrere Auslandsmärkte ausgedehnt hat. Vgl. Kotler, P., a.a.O., S. 831 ff.. Zur ausführlichen Begriffsdiskussion vgl. u.a. Kramer, R.L., International Marketing, 3. Aufl., Cincinnati (Ohio) 1970, S. 2 ff.; Miracle, G.E., Albaum, G.S., International Marketing Management, Homewood (Ill.) 1970, S. 5 ff.; Keegan, W.J., Multinational Marketing Management, Englewood Cliffs (N.J.) 1974, S. 6 ff.; Terpstra, V., a.a.O., S. 3 ff..

setzt, daß ein planvoller und effizienter Einsatz der Marketing-Instrumente im internationalen Marketing nur dann zu realisieren ist, wenn die diesbezüglichen Entscheidungen nicht ländermäßig isoliert, sondern unter dem Aspekt des Gesamtzusammenhangs getroffen werden¹. Nahezu zwangsläufig resultiert daraus die Frage, inwieweit das gesamte Marketing-Mix oder einzelne absatzpolitische Instrumente hinsichtlich Art und Umfang vom nationalen Markt auf Auslandsmärkte übertragen werden können bzw. inwieweit es möglich ist, für mehrere Auslandsmärkte eine einheitliche Marketing-Konzeption zu entwickeln:² "Is it possible, in other words, to use the same advertising, pricing, product and distribution approach in more than one national market?"³.

1 Vgl. hierzu insbesondere Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 27 ff. und S. 141 ff..

2 Vgl. zu dieser Fragestellung den grundlegenden Beitrag von Buzzell, R.D., Can you standardize multinational marketing?, in: HBR Vol. 46 (1968), No. 6 (Nov./Dec.), S. 102 ff..

Das Problem der Standardisierung im internationalen Marketing ist von einer Vielzahl von Autoren aufgegriffen und teilweise unter Einbeziehung empirischer Studien diskutiert worden. Vgl. insbes. Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., How multinationals view marketing standardization, in: HBR Vol. 53 (1975), No. 3, S. 38 ff.; Britt, S.H., Standardizing Marketing for the International Market, in: CJoWB, Winter 1974, S. 39 ff.; Dunn, S.W., International Transfer of Marketing Programs, Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of International Business at New York City, December 27, 1973; Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 444 f.; Meffert, H., Marktsegmentierung und Standardisierung als absatzpolitische Probleme internationaler Unternehmen, in: ZfWS 100. Jg. (1980), Heft 4, S. 383 ff.; Ayal, I., Zif, J., Market Expansion Strategies in Multinational Marketing, in: JoM Vol. 43 (Spring 1979), S. 84 ff.; Cunningham, I., Green, R., Cunningham, W., The Effectiveness of Standardized Global Advertising: A Cross-Cultural Study, in: JoA Vol. 4 (Summer 1979), S. 25 ff.; Dudli, Y., Ursachen der Standardisierung von Marketingkonzeptionen im absatzpolitischen Instrumentarium multinationaler Unternehmen, Diss. Wien 1980; Killough, J., Improved payoffs from transnational advertising, in: HBR Vol. 56 (1978), No. 4, S. 102 ff.;

(Fortsetzung S. 4)

Die bisher vorliegenden empirischen Befunde zu dieser Fragestellung lassen erkennen, daß produktpolitische Entscheidungen in hohem Maße in andere Länder übertragbar sind, während preis- und distributionspolitische Entscheidungen stark den Gegebenheiten des jeweiligen Auslandsmarktes (z.B. Kaufkraftniveau, Handelsstrukturen) angepaßt werden müssen¹. Im Bereich der Werbung als der "absatzpolitischen Zwecken dienenden, absichtlichen und zwangsfreien Kundenbeeinflussung mit Hilfe spezieller (Massen-) Kommunikationsmittel"² und wesentlichem Bestandteil der Kommunikationspolitik internationaler Unternehmen hingegen gehen die Ansichten in der Literatur stark auseinander.

2. Übertragung von Werbekonzeptionen als zentrales Problem der Werbepolitik internationaler Unternehmen

Die meisten Autoren beziehen in der Frage der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen Extrempositionen: während einige eine Übertragbarkeit für uneingeschränkt möglich halten, wird dies von anderen Autoren grundsätzlich abgelehnt.

Zunächst war es vor allem Elinder, der sich gegen national entwickelte Werbekonzeptionen wandte und für die Ent-

2 (Fortsetzung von S. 3)

Peebles, D.M., Ryans, jr., J.K., Vernon, I.R., A New Perspective on Advertising Standardisation, in: EJoM Vol. II (1977), No. 8, S. 568 ff.; Colvin, M., Heeler, R., Thorpe, J., Developing International Advertising Strategy, in: JoM, Vol. 44 (Fall 1980), S. 73 ff..

3 Buzzell, R.D., a.a.O., S. 103.

1 Vgl. die entsprechenden Resultate empirischer Studien bei Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S.38 ff.; Meyer, C.W., Multi-Marketing: Eintopf oder nach Art des Landes, in: asw 21. Jg. (1978), Heft 9, S.82 ff., sowie Althans, J., Standardisierung von Marketingkonzeptionen in internationalen Unternehmen aus der Sicht von Tochtergesellschaften - Eine explorative Studie auf einem überseeischen Markt. Arbeitspapiere des Instituts für Marketing der Universität Münster, Hrsg. Meffert, H., Nr. 20, Münster 1980, S. 16 ff..

2 Meffert, H., Marketing. Einführung in die Absatzpolitik, 5. Aufl., Wiesbaden 1980, S. 85.

wicklung standardisierter internationaler Kampagnen eintrat¹. Er berichtete über die vereinheitlichte Werbekonzeption einer internationalen Bank, die überall in Skandinavien mit gleichem Erfolg eingesetzt wurde und schloß daraus, daß Werbung in Europa generell hoch standardisierbar sei. Miracle² unterstützt diese These ebenso wie Dunn, der feststellte, daß erfolgreiche US-amerikanische Anzeigenwerbung sehr gut nach Europa und den arabischen Raum übertragbar ist³. Als Befürworter einer Übertragbarkeit sind weiterhin Fatt zu nennen mit der Begründung, daß menschliche Bedürfnisse und Motivationen weltweit einheitlich seien⁴, sowie Keegan, der zusätzlich die maßgebende Rolle der Art des Produktes herausstreichet: "Industrial and other capital goods as well as expensive consumer goods ... are well suited to a multinational campaign".⁵

Andere Autoren sind gegensätzlicher Meinung. Hall sieht die Unterschiede von Land zu Land als so bedeutend

1 Vgl. Elinder, E., International Advertisers Must Devise Universal Ads, Dump Separate National Ones, in: Advertising Age v. 27. November 1961, S. 91 ff.; derselbe, How International Can European Advertising Be?, in: JoM Vol. 29 (1965), No. 2, S. 7 ff..

2 Vgl. Miracle, G.E., Internationalizing Advertising Principles and Strategies, in: MSU Business Topics (Autumn 1968), S. 29 ff..

3 Vgl. Dunn, S.W., The Case Study Approach in Cross-Cultural Research, in: JoMR Vol. 3 (Feb. 1966), S. 26 ff.; Lorimor, E.S., Dunn, S.W., Use of the Mass Media in France and Egypt, in: Public Opinion Quarterly, Vol. 32 (Winter 1968/69), S. 679 ff.; Lorimor, E.S., Dunn, S.W., Four Measures of Cross-Cultural Advertising Effectiveness, in: JoAR Vol. 7 (Dec. 1967), S. 10 ff..

4 Vgl. Fatt, A.C., The Danger of 'Local' International Advertising, in: JOM Vol. 31 (1967), No. 1, S. 60 ff., vgl. die ähnliche Begründung bei Cateora, P.R., Hess, J.M., International Marketing, Homewood (Ill.) 1971, S. 720 und bei Miracle, G.E., Internationalizing Advertising Principles and Strategies, a.a.O., S. 36.

5 Keegan, W.J., Multinational Marketing Management, a.a.O., S. 366.

an, daß eine international vereinheitlichte Kommunikation nicht möglich sei¹. Marcus² und Lenormand³ fordern ebenso eine länderspezifische Entwicklung von Werbekonzeptionen - besonders innerhalb Europas - wie Ryans, der am Beispiel einer weltweiten Kampagne eines Mineralölherstellers versucht nachzuweisen, weshalb diese Kampagne nicht in alle Länder übertragbar war⁴. Eine empirische Untersuchung von Ryans und Donnelly bei international tätigen amerikanischen Firmen stützt die ablehnenden Meinungen: lediglich 17 % der befragten Unternehmen führten zu mehr als 50 % standardisierte Kampagnen in den bearbeiteten Ländern durch⁵.

Eine zusammenfassende Würdigung dieser Diskussionsbeiträge läßt erkennen, daß in theoretischen wie empirischen Untersuchungen in überwiegendem Maße lediglich das Ausmaß der Standardisierung von Marketing- bzw. Werbekonzeptionen internationaler Unternehmen und weniger die Gründe für das jeweilige Vorgehen analysiert wurden⁶. Eine genauere

1 Vgl. Hall, E.T., The Silent Language in Overseas Business, in: HBR Vol. 38 (1960), No. 3 (May/June), S. 87 ff..

2 Vgl. Marcus, C., France, in: International Handbook of Advertising, Hrsg. Dunn, S.W., New York 1964, S. 375 ff..

3 Vgl. Lenormand, J.M., Is Europe Ripe for the Integration of Advertising?, in: The International Advertiser (TIA), Vol. 5 (March 1964), S. 14.

4 Vgl. Ryans, jr., J.K., Is it to soon to put a tiger in every tank?, in: Columbia Journal of World Business (CJWB), Vol. 4 (March/April 1969), S. 69 ff..

5 Vgl. Ryans, jr., J.K., Donnelly, J.H., Standardized Global Advertising: A call as yet unanswered, in: JoM Vol. 33 (April 1969), S. 57 ff..

6 In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, daß eine Operationalisierung des Begriffs der Standardisierung bzw. des Standardisierungsgrades von Marketing- und Werbekonzeptionen bisher nur in unbefriedigendem Maß gelungen ist. Vgl. Majaro, S., International Marketing, London 1977, S. 57 ff..

Betrachtung der Bedingungen, unter denen eine Standardisierung möglich erscheint - d.h. also eine Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen wurde bisher nicht vorgenommen¹.

Ausgangspunkt für eine derartige Analyse ist die Hypothese, daß eine Standardisierung der Marktbearbeitung generell um so eher möglich ist, je ähnlicher die Märkte, z.B. hinsichtlich der zur Verfügung stehenden Medien oder der Struktur und des Verhaltens der anzusprechenden werblichen Zielgruppen, einander sind². Eine Gruppierung einander ähnlicher Auslandsmärkte zu einem Ländersegment bildet die Grundlage für die Entwicklung einer einheitlichen Werbekonzeption für dieses Segment. Ergibt die Analyse der Auslandsmärkte eine Ähnlichkeit mit dem Land, für die eine Werbekonzeption bereits vorliegt, so resultiert daraus entsprechend die Möglichkeit der Übertragung dieser Werbekonzeption auf die analysierten Ländermärkte.

Neben diesen unternehmensexternen Voraussetzungen einer erfolgreichen Übertragung bzw. Standardisierung wird

1 Bisher wurde häufig nur ganz generell von den "Unterschieden" und "Gemeinsamkeiten" verschiedener Länder gesprochen, die eine Standardisierung von Werbekonzeptionen verhindern bzw. zulassen. Erste Ansätze einer Zusammenstellung relevanter Einflußfaktoren finden sich bei Dunn, S.W., Effect of National Identity on Multinational Promotional Strategy in Europe, in: JoM Vol. 40 (Oct. 1976), S. 50 ff. und bei Übleis, H.-P., Das absatzpolitische Instrumentarium der multinationalen Unternehmung, Gernsbach 1976, S. 79.

2 Vgl. zu dieser Ausgangshypothese Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 39.

die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen durch eine Reihe unternehmensinterner Voraussetzungen beeinflußt: so wird eine standardisierte Werbekonzeption eine weitgehende Zentralisation der Entscheidungskompetenz bei der Muttergesellschaft bzw. Unternehmenszentrale erforderlich machen¹. Je mehr Auslandsniederlassungen bzw. Tochtergesellschaften sowie Werbeagenturen im Ausland am Unternehmensplanungsprozeß des Unternehmens beteiligt sind, um so geringer sind die Möglichkeiten für eine Standardisierung der Werbekonzeption einzuschätzen. Andererseits sprechen eine geringe Erfahrung in der Bearbeitung von Auslandsmärkten und ein niedriges Budget für die Auslandsmarktbearbeitung für eine Standardisierung der absatzpolitischen Instrumente und gegen die Entwicklung länderspezifischer Werbekonzeptionen.

Eine Analyse der in verschiedenen Auslandsmärkten herrschenden Bedingungen und die Beantwortung der Frage, ob eine Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen aufgrund unternehmensbezogener Merkmale möglich oder nicht möglich ist, läßt offen, ob ein derartiges Vorgehen aus der Sicht des international tätigen Unternehmens überhaupt erwünscht ist. In der Literatur wird die Diskussion, ob bzw. in welchem Ausmaß werbliche Marktbearbeitungsmaßnahmen standardisiert werden sollen, unter Hinweis auf besondere Vor- und Nachteile dieses Vorgehens geführt².

1 Vgl. Meffert, H., Marktsegmentierung und Standardisierung als absatzpolitische Probleme internationaler Unternehmen, a.a.O., S. 388.

2 Vgl. Buzzell, R.D., a.a.O., S. 102 ff.; Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 172 ff.; Terpstra, V., a.a.O., S. 404 ff..

Für eine Standardisierung von Werbekonzeptionen wird neben der Ausnutzung von Degressions- und Lerneffekten vor allem die Nutzbarmachung von Ausstrahlungseffekten des Produkt- und Firmenimages, die Effizienzsteigerung der Planung und Kontrolle der Werbeaktivitäten, die Ausnutzung des Know-hows der Muttergesellschaft bzw. Zentrale des internationalen Unternehmens und die Erleichterung des Transfers von Personal hervorgehoben¹.

Als Nachteile einer Standardisierung von Werbekonzeptionen werden der Gewinnentgang durch Nichtansprache lukrativer Marktsegmente, die Begrenzung der Internationalisierung der Unternehmensaktivitäten auf ausgewählte Länder, die Hemmung innovativer Prozesse sowie wachsende Konflikte zwischen Mutter- und Tochtergesellschaften bzw. Auslandsniederlassungen angeführt².

Die Gegenüberstellung dieser Vor- und Nachteile einer Standardisierungsstrategie macht deutlich, daß das Entscheidungsproblem sich nicht auf die Extreme "vollständige

1 Vgl. Dudli, Y., a.a.O., S. 71 sowie Plump, D., Die Koordination des Marketings in multinationalen Unternehmungen, Systemanalyse und Ansätze zur Systemgestaltung, Diss. St. Gallen 1976, S. 227; Heller, N., How Pepsi-Cola does it in 110 Countries, in: Wright, J.S., Goldstucker, J.L. (Hrsg.), New Ideas for Successful Marketing, Chicago 1966, S. 700; Williams, L.R., Regional Management Overseas, in: HBR Vol. 45 (1967), No. 1, S. 89; Buzzell, R.D., a.a.O., S. 107; Fatt, A.C., a.a.O., S. 61 f..

2 Die bisher genannten Kritikpunkte an einer standardisierten Werbepolitik sind mit der Kritik an der undifferenzierten Marktbearbeitung vergleichbar. Zu Begriff und Kritik der undifferenzierten Marktbearbeitung vgl. Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 224. Die letztgenannten, unternehmensbezogenen Nachteile der Standardisierung internationaler Werbepolitik lassen sich mit den Nachteilen vergleichen, die eine Standardisierung von Tätigkeiten und Prozessen durch Routinisierung und Beschränkung der Varietät in Unternehmensorganisationen mit sich bringt. Vgl. dazu Hill, W., Fehlbaum, R., Ulrich, P., Organisationslehre, I. Teilband, 2. Aufl., Bern und Stuttgart 1976, S. 294 f..

Standardisierung aller werblichen Aktionsparameter "bzw. "Entwicklung länderspezifischer Werbekonzeptionen" im Sinne einer differenzierten Auslandsmarktbearbeitung beschränkt, sondern auch alle dazwischenliegenden Abstufungen einschließt.

Anpassungsmaßnahmen umfassen z.B. die textlich-inhaltliche Überarbeitung oder Übersetzung von Werbebotschaften oder die Auswahl und Belegung anderer Medien, um die gleiche Zielgruppe wie im Ursprungsland einer Werbekonzeption zu erreichen. Das Erfordernis derartiger Anpassungsmaßnahmen ergibt sich aus der unterschiedlichen Gewichtung der genannten Vor- und Nachteile in der jeweiligen Entscheidungssituation und ihre Auswirkungen auf die Kosten- und Erlösstruktur des international tätigen Unternehmens. Damit ist die Frage nach der Wahl des richtigen bzw. "optimalen" Standardisierungsgrades angesprochen.

Grundsätzlich sollte eine differenzierte Marktansprache, d.h. für das vorliegende Problem die Entwicklung länderspezifischer Werbekonzeptionen, nur dann durchgeführt werden, wenn die aus ihr resultierenden Erlössteigerungen die Kosten der Analyse und differenzierten Bearbeitung dieser Ländermärkte zumindest decken¹. Will man jedoch Aussagen

1 Diese Fragestellung deckt sich mit entsprechenden Überlegungen im Rahmen der Theorie der Marktsegmentierung. Die Aufteilung eines Gesamtmarktes in Teilmärkte unter Verwendung von Segmentierungskriterien soll die entstehenden Marktsegmente so abgrenzen, daß sie bezüglich ihrer Marktreaktion in sich weitgehend homogen, untereinander jedoch möglichst heterogen sind. Vgl. insbes. Claycamp, H.J., Massy, W.F., A Theory of Market Segmentation, in: JoMR Vol. 5 (1968), S. 388 ff.; Bass, F.M., Tigert, D.J., Lonsdale, R.T., Market Segmentation: Group versus Individual Behavior, in: JoMR Vol. 5 (1968), S. 264 ff.; Krautter, J., Zum Problem der Optimalen Marktsegmentierung, in: ZfB 45. Jg. (1975), S. 109 ff..

darüber treffen, wie sich ein derartiges Vorgehen auf die Kosten- und Erlösentwicklung eines international tätigen Unternehmens auswirkt, so treten erhebliche Probleme auf: Ähnlich einer Investitionsentscheidung kann auch hier nur die mutmaßliche Höhe zukünftiger Erlösentwicklungen subjektiv geschätzt werden; eine exakte Ermittlung ist nicht möglich.

Dies gilt umso mehr, als internationale Marketingentscheidungen gegenüber denen im nationalen Rahmen wesentlich komplexer strukturiert sind: ein erhöhter Informationsbedarf steht wachsenden Problemen in der Informationsbeschaffung gegenüber; darüber hinaus ist mit zusätzlichen und größeren Risiken, insbesondere politischer und wirtschaftlicher Natur, zu rechnen, die die Erlösentwicklung in unvorhersehbarer Weise beeinflussen können. Neben diesen generellen Überlegungen ist weiterhin zu berücksichtigen, daß als Grundlage einer Entscheidung für oder wider einer Standardisierung von Werbekonzeptionen die unterschiedlichen Erlöswirkungen alternativer Vorgehensweisen zu prognostizieren sind: während eine differenzierte, länder-spezifische Werbepolitik mit ihrer konsequenteren Kundenorientierung eine weitestgehende Segmentabdeckung und -abschöpfung erreichen soll, erhofft man sich von der standardisierten Marktbearbeitung bzw. Werbepolitik ebenfalls Steigerungen auf der Erlösseite, z.B. durch Ausstrahlungseffekte der Werbebotschaft über die Ländergrenzen hinweg.

Die skizzierten Probleme in der Prognose von Erlöswirkungen beim Einsatz standardisierter (ländereinheitlicher) bzw. differenzierter (länderspezifischer) Werbekonzeptionen und allen dazwischenliegenden Abstufungen verdeutlichen, daß sich der "optimale" Standardisierungsgrad nicht errechnen läßt. In Unkenntnis der Marktreaktion, d.h. dem

Verhalten der Zielgruppen, Konkurrenten und anderer Auslandsmarktteilnehmer auf alternative Vorgehensweisen, kann eine analytische Bestimmung nicht erfolgen. Darüber hinaus entziehen sich die unternehmensinternen Voraussetzungen der Standardisierung bzw. Übertragbarkeit einer Quantifizierung und erschweren damit ihre Einbeziehung in ein mathematisches Kalkül zur Optimierung der Standardisierungsentscheidung.

Angesichts dieser Überlegungen erweist es sich nicht als zweckmäßig, das Ausmaß der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf der Basis von Vorteils-/Nachteilsüberlegungen bzw. Kosten-/Nutzenanalysen zu bestimmen. Vielmehr soll mit Hilfe eines heuristischen Ansatzes versucht werden, die Voraussetzungen der Übertragbarkeit systematisch zu erfassen und zu strukturieren und daraus Aussagen ableiten, ob eine Standardisierung von Werbekonzeptionen möglich bzw. nicht möglich ist.

Dieses Vorgehen trägt durch die bewußte Reduktion der Problemkomplexität dem Charakter von Entscheidungsproblemen im internationalen Marketing in besonderem Maße Rechnung. Insbesondere sind die Anforderungen an die Quantifizierung situationsspezifischer Konsequenzen einzelner Handlungsalternativen im Rahmen der Übertragbarkeitsüberlegungen geringer¹.

1 Zu Begriff und Anwendung heuristischer Methoden im Marketing vgl. Klein, H., Heuristische Entscheidungsmodelle - Neue Techniken des Programmierens und Entscheidens für das Management, Wiesbaden 1971, S. 36 ff.; Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 442 ff..

3. Ziel und Gang der Untersuchung

Angesichts der Unvollständigkeit und Unzulänglichkeit bisheriger Ansätze soll mit der vorliegenden Arbeit ein Beitrag zur Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationale Märkte geleistet werden. Ziel der Arbeit ist es zu zeigen, unter welchen Bedingungen und in welcher Form ein werbungstreibendes Unternehmen die Absicht realisieren kann, eine vorliegende nationale Werbekonzeption auf Auslandsmärkte zu übertragen bzw. eine international vereinheitlichte Werbekonzeption zu gestalten und einzusetzen.

Den Ausführungen wird dabei die Annahme zugrundegelegt, daß ein standardisiertes Vorgehen in der Werbepolitik auf Auslandsmärkten aus der Sicht des international tätigen Unternehmens grundsätzlich erwünscht ist. Diese Annahme findet nicht nur im beobachtbaren praktischen Vorgehen zahlreicher internationaler Unternehmen ihre Rechtfertigung¹, sondern läßt sich auch durch theoretische Überlegungen begründen: so werden Unternehmen, dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip folgend, bestrebt sein, die genannten Vorteile standardisierter Werbepolitik (insbes. Kostendegressionen durch Mehrfachnutzung bestehender Werbekonzeptionen und Erlöswirkungen durch länderübergreifende Ausstrahlungseffekte) auszuschöpfen. Diesem Wunsch nach weitgehender Standardisierung stehen dabei die Möglichkeiten

¹ Beispielhaft seien hier nur die international weitgehend standardisierten Werbekonzeptionen führender Zigaretten- und Erfrischungsgetränkehersteller genannt.

bzw. Begrenzungsfaktoren einer derartigen Standardisierung entgegen (z.B. in Form von Marktzugangsbedingungen auf Auslandsmärkten).

Eine Kombination dieser Überlegungen führt zu folgender Übersicht, die die Problembereiche einer Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen abbildet (vgl. Abbildung 1).

Ziel Bedingungen	erwünscht	nicht erwünscht
möglich	1	3
nicht möglich	2	4

Abb. 1: Problembereiche der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte

Ausgehend von der Grundannahme einer erwünschten Übertragung von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte bilden die Felder 1 und 2 die Schwerpunkte der weiteren Ausführungen. Durch eine Analyse und Diskussion der unternehmensinternen und unternehmensexternen Voraussetzungen bzw. Bedingungen für eine Übertragbarkeit sollen Aussagen darüber gemacht werden, ob die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption möglich bzw. nicht möglich ist. Dabei gilt es, die in der Literatur vorherrschenden Ansätze in der Form weiterzuführen, als nicht nur auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in ihrer Gesamtheit, sondern auf die Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände Bezug genommen wird (z.B. Abgrenzung der Ziel-

gruppe, Festlegung der Werbebotschaft, Auswahl der Medien).

Voraussetzung für eine derartige Analyse ist die Schaffung eines Bezugsrahmens, in dem die Kennzeichnung und Abgrenzung der werblichen Entscheidungstatbestände als Gegenstand der Übertragbarkeitsüberlegungen und die Erfassung der Einflußfaktoren erfolgt, die die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption bestimmen (Kapitel B/1).

Diese Einflußfaktoren, die die Voraussetzungen der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen charakterisieren, lassen sich in Merkmale des beworbenen bzw. des zu bewerbenden Produkts, des internationalen Unternehmens, der internationalen Marketing-Umwelt und der Konsumenten zusammenfassen. Eine differenzierte Analyse dieser Faktoren ist Gegenstand von Kapitel B. Dabei soll geprüft werden, welche der diskutierten Variablen sich für eine Erklärung der Übertragbarkeit eignet.

Eine partielle Überprüfung und Verdeutlichung der diskutierten Einflußgrößen, Zusammenhänge und Verhaltensweisen wird anhand einer empirischen Studie bei international tätigen Werbeagenturen vorgenommen (Kapitel C)¹.

¹ Diese schriftliche Untersuchung wurde im September/Oktober 1980 bei den insgesamt 52 in Deutschland vertretenen internationalen Agentur-Gruppen und multinationalen Werbeagenturen durchgeführt. Es ergab sich ein Rücklauf von 61,5 %. Die Analyse beschränkt sich dabei auf Zielgruppen in Konsumgütermärkten. Aus dem Investitionsgüterbereich, wo mit Unternehmen und staatlichen Institutionen Organisationen wesentlich komplexere Kaufentscheidungseinheiten als Nachfrager auftreten, liegen für die hier vorliegende Problemstellung bisher noch keine Untersuchungsansätze vor. Es wurden jedoch Versuche unternommen, industrielle Abnehmer in verschiedenen Ländern nach unterschiedlichen Variablen, u.a. Kriterien der Lieferantenauswahl, Informationsverhalten, Bewertungsverhalten bei Angebotsalternativen, zu gruppieren. In diesen Studien, die vorwiegend explorativen Charakter haben, dominiert die Grundhypothese, wonach eine Standardisierung des Marketing aufgrund des mehr rationalen Charakters der Kaufentscheidung bei Investitionsgütern eher möglich ist als bei Konsumgütern. Vgl. grundlegend zum Kaufverhalten auf Investitionsgütermärkten Gröne A., a.a.O.,

Die produkt- bzw. kampagnenspezifische Beantwortung der Fragebögen lässt keine repräsentativen Ergebnisse zu. An- gesichts der Expertenrolle des Befragtenkreises in der internationalen Werbung können die Resultate jedoch Ten- denzaussagen über tatsächliches Werbeverhalten liefern und Hypothesen über alternative Gestaltungsmöglichkeiten der internationalen Werbung sowie deren Begrenzungen stützen. Strukturellen Differenzierungen und Nuancen konnte mit dieser als "Pilot Study" angelegten Untersuchung jedoch nicht hinreichend Rechnung getragen werden¹.

Fortsetzung der Fußnote 1 S. 15

S. 28 ff.; Sheth, J.N., A Model of Industrial Buyer Be- havior, in: JoM Vol. 37 (1973), No. 3, S. 50 ff. und Webster, F.E., Wind, Y., Organizational Buying Behavior, Englewood Cliffs (N.J.) 1972, S. 53 ff.. Zu den genannten empirischen Studien vgl. Backhaus, K., a.a.O., S. 58 ff., Davig, W., Industrial Buying Beha- vior in Brazil, in: Industrial Marketing Management, Vol. 9 (October 1980), S. 273 ff.; Yeoman, W.A., Selection of Production Processes for the Manufacturing Subsidiaries of U.S. Based Multinational Corporations, DBA thesis, Harvard Business School, Boston 1978 sowie Morley, S.A. and Smith, G.W., Limited Search and the Technology Choices of Multinational Firms in Brazil, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 91 (1977), S. 263 ff.; Wionczek, M.A., La transferencia internacional de tecnologia al nivel de empresa; el caso de Mexico, United Nations: Expert Meeting on the Transfer of Operative Technology, June 1971, S. 21 ff., zitiert bei Davig, W., a.a.O., S. 273; Dawson, L.M. Setting Multinational Industrial Marketing Strategies, in: IMM Vol. 9 (1980), S. 179 ff.

¹ Dazu wäre es z.B. erforderlich, zusätzlich die beteilig- ten Unternehmen, deren Auslandstochtergesellschaften und die auf den relevanten Auslandsmärkten eingeschalteten Werbeagenturen zu befragen. Abgesehen von den methodischen Problemen (insbes. Vergleichbarkeit der Ergebnisse) zeigt eine derartige Untersuchungsanlage die Grenzen der schriftlichen Befragung auf. Es bedarf keiner aus- führlichen Begründung, mit welch hohen Kosten mündliche Befragungen im internationalen Rahmen verbunden sind.

Die sich aus der Diskussion der Einflußgrößen und den empirischen Ergebnissen ergebenden Implikationen werden im abschließenden Kapitel D zusammengeführt, wobei Auswirkungen auf die Gestaltungsmöglichkeiten internationaler Werbekonzeptionen aufgezeigt werden. Zugleich sollen Ansatzpunkte für die zukünftige theoretische und empirische Forschung zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen und zum internationalen Marketing erörtert werden.

B. Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte

1. Bezugsrahmen zur Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen als Ausgangspunkt

Die Frage nach der Übertragbarkeit kann sich auf die Werbekonzeption in ihrer Gesamtheit als auch auf Teilentscheidungen beziehen. Dazu bedarf es einer Abgrenzung und Beschreibung der einzelnen Planungsstufen und Entscheidungsbereiche in der internationalen Werbepolitik. In gleichem Maße gilt es, die Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen zu systematisieren.

1.1 Entscheidungstatbestände der internationalen Werbeplanung

Eine vollständige, in sich geschlossene Werbekonzeption im internationalen Marketing beinhaltet eine Reihe von Planungsabschnitten¹.

Ausgangspunkt der Werbeplanung ist eine Situationsanalyse auf den zu bearbeitenden Auslandsmärkten. Durch die Erfassung und den Vergleich unternehmensinterner und -externer Gegebenheiten, die die Werbeplanung beeinflussen bzw. beeinflussen können (z.B. bereits durchgeführte bzw. noch laufende Kampagnen des eigenen Unternehmens, Wettbewerbsstrukturen, Käuferverhalten), lassen sich bereits grundlegende Rückschlüsse auf die Übertrag-

1 Die Darstellung dieses Planungsschemas erfolgt in Anlehnung an Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 417 ff.. Vgl. auch Engel, J.F., Warshaw, M.R., Kinnear, T.C., Promotional Strategy, 4th edition, Homewood (Ill.) 1979, S. 35 ff..

barkeit ziehen. Sie liefert die Grundlage für die Formulierung von Werbezielen und ggfs. Anhaltspunkte dafür, ob diese länderweit einheitlich gestaltet werden können und auch, ob die Zielgruppen nach gleichen oder ähnlichen Merkmalen charakterisierbar sind. Daran schließen sich Überlegungen über die Botschaftsgestaltung (visuell, textlich, akustisch) an sowie darüber, ob die Elemente der Werbebotschaft ganz oder teilweise auch im Ausland verwendbar sind.

Stark interdependent sind die Entscheidungen über die Bestimmung und Festlegung des erforderlichen Werbebudgets, die Auswahl von Werbeträgern (Basis- und Zusatzmedien) und die sachliche, geographische und zeitliche Verteilung des Budgets auf die Medien. Für den internationalen Bereich ist vor allem zu prüfen, ob die Methoden zur Budgetfestlegung und -verteilung einheitlich verwendbar sind.

Die nächsten Stufen der Werbeplanung beinhalten die technische Realisierung (Gestaltung und Produktion der Werbemittel) sowie die Kontrolle des Werbeerfolges. Mit der vorliegenden Problemstellung interessiert auch hier, inwieweit die technische Realisierung international vereinheitlicht bzw. ob die Werbeerfolgskontrolle mit den gleichen Methoden wie im nationalen Markt durchgeführt werden kann.

Die Ergebnisse dieser Erfolgskontrolle resultieren in Anpassungsmaßnahmen, die z.B. eine Zielanpassung oder Umformulierung der Werbebotschaft beinhalten oder zu einer Wiederholung der Situationsanalyse führen.

Die Ausführungen zeigen den unterschiedlichen Charakter der Entscheidungstatbestände im Rahmen der Erstellung einer Werbekonzeption und damit auch die Dimensionen des Übertragbarkeitsbegriffs: er umfaßt zum einen eher instrumenta-

le Elemente (z.B. Botschaftsgestaltung, Mediaselektion) und zum anderen eher prozessuale Elemente (z.B. Prozesse bzw. Methoden der Informationsgewinnung, Erfolgskontrolle).

1.2 Systematik der Determinanten für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen im Kontingenzmodell

Für die wissenschaftliche Forschung besteht die Aufgabe bei der Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten darin, im Rahmen von Erklärungsansätzen die Variablen bzw. Einflußgrößen der Übertragbarkeit zu erfassen und zu strukturieren. Geht man davon aus, daß es nicht eine dominierende Variable gibt, die die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen umfassend und allgemeingültig erklären kann, bietet sich eine strukturierende Gesamtbetrachtung innerhalb des Kontingenzansatzes an¹.

Das Kontingenzmodell geht für die hier vorliegende Problemstellung davon aus, daß die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen von den spezifischen Bedingungen abhängt, die in der jeweils betrachteten Entscheidungssituation herrschen und sich durch die Merkmale des beworbenen Produktes, des anbietenden Unternehmens, der Umwelt und der Konsumenten kennzeichnen lassen².

1 Zur Beschreibung des Kontingenzansatzes vgl. Hellriegel, D. und Slocum, J., Management: A Contingency Approach, Reading (Mass.) 1974; Bruhn, M., Das soziale Bewußtsein von Konsumenten, Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Hrsg. Meffert, H., Steffenhagen, H., Bd. 11, Wiesbaden 1978, S. 76 ff., und die dort angegebene Literatur.

2 Vgl. Dülfer, E., Zum Problem der Umweltberücksichtigung im "Internationalen Management", in: Pausenberger, E. (Hrsg.), Internationales Management, Stuttgart 1981, S. 3 ff..

Die Merkmalsausprägungen dieser Variablen sind wesentliche Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen. Danach können Aussagen über die Übertragbarkeit erst gemacht werden, wenn die spezifischen Gegebenheiten des Produktes, des Unternehmens, der Umwelt und der Konsumenten analysiert werden. Dies bedeutet zugleich, daß sich durch eine Veränderung der im jeweiligen Fall beobachteten Gegebenheiten auch die Möglichkeiten der Übertragbarkeit verändern. Eine Analyse der einzelnen Determinanten ermöglicht eine differenzierte Betrachtung des vorliegenden Problems, bedingt aber auch, daß die Analyseergebnisse von geringerer Allgemeingültigkeit sind¹. Abbildung 2 zeigt die Struktur des Kontingenzmodells für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen im Überblick.

Entsprechend dieser Übersicht wird die Übertragbarkeit von unternehmensinternen (Produkt, Unternehmung) und unternehmensexternen (Umwelt, Konsumenten) Voraussetzungen determiniert.

1 Aufgrund des hohen Komplexitätsgrades der Entscheidungen im Rahmen des internationalen Marketing sowie Problemen in der Informationsbeschaffung und damit auch Erhebung größerer Datenmengen wird in der Literatur zum internationalen Marketing vorzugsweise an Fallbeispiele argumentiert. Vgl. hierzu Dunn, S.W., The Case-Study Approach in Cross-Cultural Research, a.a.O., S. 26.

Zu den methodischen Problemen dieser Vorgehensweise vgl. z.B. Aleman, H.v., Ortlib, P., Die Einzelfallstudie, in: Techniken der empirischen Sozialforschung, Hrsg. Koolwijk, J.v. und Wieken-Mayser, M., Bd. 2, München und Wien 1975, S. 157 ff.; Tversky, A., Kahneman, D., Belief In The Law Of Small Numbers, in: Psychological Bulletin Vol. 76 (1971), No. 2, S. 105 ff.; Heyer, M., Stichprobengröße: Weniger bringt oft mehr, in: asw 21. Jg. (1978), Heft 7, S. 53.

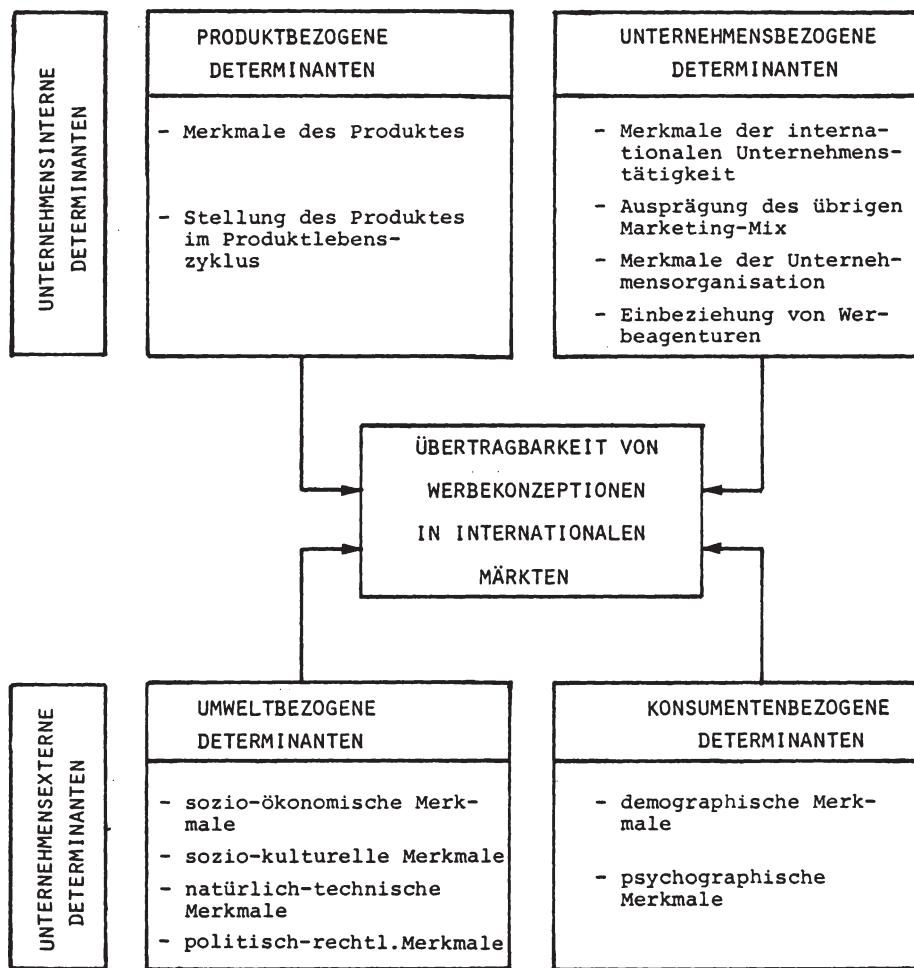


Abb. 2: Kontingenzzansatz der Determinanten zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Hinter den unternehmensexternen Voraussetzungen stehen von der Unternehmung nicht-kontrollierte Variable, durch die sich die Ähnlichkeiten und Unterschiede der Auslandsmärkte bzw. der Konsumenten in einzelnen Ländern beschreiben lassen. Die unternehmensinternen Voraussetzungen beinhalteten von der Unternehmung kontrollierte Variable.

Ausgangspunkt aller Überlegungen zur Übertragbarkeit stellt dabei das auf internationalen Märkten angebotene Produkt dar. Die Ausprägungen der unternehmensbezogenen Determinanten, insbesondere die Merkmale der Unternehmensorganisation, erlauben Rückschlüsse darüber, inwieweit die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen innerhalb des internationalen Unternehmens behindert oder gefördert wird - unabhängig davon, ob dies nach den unternehmensexternen Voraussetzungen möglich ist oder nicht¹. Sowohl in der Literatur als auch in empirischen Untersuchungen wurde auf die Bedeutung dieses Zusammenhangs wiederholt hingewiesen², so daß eine gesonderte Untersuchung dieser Variablengruppe gerechtfertigt erscheint.

Die einzelnen Komponenten des Kontengenzansatzes nehmen gleichzeitig und in voneinander abhängiger Wirkungsweise

1 Hierzu bemerkt Rogosky treffend: "... in reality, international campaigns are not a problem of different nations but of different advertising directors...". Rogosky, W.D., On the Sense of International Advertising Campaigns, in: *Harvard Manager*, Heft 1/1979, S. 74 f..

2 Vgl. z.B. Aylmer, R.J., Who Makes Marketing Decisions in the Multinational Firm, in: *JoM* Vol. 34 (1970), No. 4, S. 25 ff.; Miracle, G.E., Organization for International Advertising, in: *World Marketing - A Multinational Approach*, Hrsg. Ryans, jr., J.K. und Backer, J., New York, London, Sydney 1967, S. 123 ff.; Green, R.T., Cunningham, W.H., Cunningham, I.C.M., The Effectiveness of Standardized Global Advertising, a.a.O., S. 25 ff.; Dunn, S.W., European Executives Look at Advertising, in: *CJoWB* Vol. 9 (Winter 1974), S. 26 ff..

auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten Einfluß¹. Bei der Diskussion der Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit wird auf Kriterien zurückgegriffen, die im Rahmen der Marktsegmentierung im internationalen Marketing Anwendung finden². Dabei wird versucht, unter Verwendung dieser Kriterien einen Gesamtmarkt in Teilmärkte (z.B. die Welt in mehrere Ländergruppen) einzuteilen, die bezüglich ihrer Marktreaktion auf bestimmte Marktbearbeitungsmaßnahmen in sich homogen, untereinander jedoch heterogen sind³. Übertragen auf das vorliegende Entscheidungsproblem gilt es, Segmente abzgrenzen, die z.B. unter Zugrundelegung der gleichen Werbeziele und unter Einsatz der gleichen Werbebotschaft und Werbemedien die gleiche Werbewirkung erkennen lassen. Die verwendeten Kriterien müssen also nicht hinsichtlich ihrer Trennschärfe für das gesamte Marketing-Mix, sondern lediglich für die Werbung beurteilt werden.

1 Es bereitet jedoch große Schwierigkeiten, diesen vielfältig verflochtenen Wirkungsprozeß theoretisch zu durchdringen und allgemeine Aussagen über die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen unter Berücksichtigung sämtlicher Determinanten zu treffen. Auch die empirische Untersuchung dieser wechselseitigen Beeinflussung stößt auf erhebliche Probleme, so daß die bisherige Forschung auf die Analyse einzelner Variablen in ihrem Einfluß auf die Übertragbarkeit beschränkt blieb. Die umwelt- und konsumentenbezogenen, produkt- und unternehmensbezogenen Einflußgrößen werden im folgenden jeweils unter Bezug auf bisherige empirische Ergebnisse diskutiert.

2 Vgl. insbes. Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 435 ff.; Frank, R.E., Massy, W.F., Wind, Y., Market Segmentation, Englewood Cliffs, N.J., 1972, S. 94 ff..

3 Vgl. Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 213.

2. Unternehmensinterne Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Entsprechend der Systematisierung von Einflußgrößen im Rahmen des Kontingenzmodells bilden die unternehmensinternen Faktoren eine erste wesentliche Gruppe von Determinanten, die es bei der Übertragung von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte zu beachten gilt. Im Sinne eines heuristischen Vorgehens stellen diese Determinanten generelle Entscheidungsrestriktionen für das international tätige Unternehmen dar¹.

So gibt bereits eine Analyse der Merkmale des angebotenen Produktes (z.B. Preis) erste Hinweise darauf, welche unternehmensexternen Einflußgrößen (z.B. Kaufkraft) in die weitere Untersuchung einzubeziehen sind. In ähnlicher Weise bildet z.B. die geringe Finanzkraft eines Unternehmens einen Begrenzungsfaktor für die detaillierte Analyse eines Auslandsmarktes. Diese Begrenzung kann dazu führen, daß eine Werbekonzeption unverändert übertragen wird, obwohl unternehmensexterne Einflußgrößen eine Anpassung erforderlich gemacht hätten.

Produkt- und unternehmensbezogene Restriktionen stellen somit den Ausgangspunkt bei der Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte dar.

1 Dieses Vorgehen wird auch als 'Filtermodell' des umweltbezogenen Managements internationaler Unternehmen bezeichnet. Vgl. Dülfer, E., a.a.O., S. 34 ff..

2.1 Produktbezogene Einflußgrößen

Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte wird sich immer (direkt oder indirekt) auf die Art und Beschaffenheit der beworbenen Produkte bzw. Dienstleistungen beziehen. Die Merkmale und Erscheinungsformen der angebotenen Produkte und Dienstleistungen werden somit die Übertragbarkeit der Werbekonzeption beeinflussen und eine Erklärung für ein hohes bzw. geringes Ausmaß der Übertragbarkeit bieten. Dies ergibt sich daraus, daß die Werbebotschaft im Rahmen der Produktbeschreibung, der Dokumentation des Produktnutzens usw. auf physische und funktionale (z.B. Materialart, technische Konstruktion), ästhetische (z.B. Design, Farbe, Form) und symbolische Eigenschaften (z.B. Markenname) Bezug nimmt¹. Entsprechend wird eine Übertragbarkeit der Werbekonzeption nur möglich sein, wenn auf gleiche oder ähnliche Ausprägungen dieser Produkteigenschaften in Auslandsmärkten Bezug genommen wird bzw. genommen werden kann.

Die Möglichkeiten der Übertragbarkeit der Werbung in Abhängigkeit von unveränderten und veränderten Produkteigenschaften wurden erstmalig von Keegan diskutiert². Die Instrumente des Produkt-Mix und des Kommunikations-Mix und ihre Beibehaltung bzw. Anpassung auf Auslandsmärkten bilden den Rahmen für fünf mögliche Strategiealternativen (vgl. Abbildung 3).

1 Vgl. Koppelman, U., *Grundlagen des Produktmarketing*, Stuttgart usw. 1978, S. 138 ff..

2 Vgl. Keegan, W.J., *Multinational Product Planning: Strategic Alternatives*, in: *JoM* Vol. 33 (1969), No. 1, S. 58 ff., vgl. auch Göbel, B., *International orientierte Produktpolitik*, in: *Marktforschung* Heft 3/1979, S. 72 ff..

Produkt Kommunikation	unverändert	modifiziert	neu
unverändert	1. einfache Ausdehnung	3. Modifikation der Leistung	5. Erfindung
modifiziert	2. Modifikation der Kommunikation	4. Doppelte Modifikation	

Abb. 3 : Kombinierte Produkt-/Kommunikations-Mix-Strategien

Zur Auswahl einer geeigneten Strategiealternative sind zunächst die Funktionen des Produkts, die es aufgrund seiner Eigenschaften erfüllen kann, zu ermitteln. Davon ausgehend sind die Kaufvoraussetzungen (z.B. Kaufkraft) und die Bedingungen des Produktgebrauchs auf dem jeweiligen Auslandsmarkt zu analysieren. Die von Keegan beschriebenen Strategiealternativen machen deutlich, daß nur, wenn die gleichen Produktfunktionen in Anspruch genommen werden, eine Übertragung bzw. Vereinheitlichung der Werbekonzeption möglich erscheint (vgl. Abbildung 4)¹.

¹ Vgl. Keegan, W.J., *Multinational Product Planning ...*, a.a.O., S. 59.

STRATEGIE	1	2	3	4	5
FUNKTIONEN DES PRODUKTS	GLEICH	VERSCHIE-DEN	GLEICH	VERSCHIE-DEN	GLEICH
BEDINGUNGEN DES PRODUKTGEBRAUCHS	GLEICH	GLEICH	VERSCHIE-DEN	VERSCHIE-DEN	-
MÖGLICHKEIT DES PRODUKTKAUFS (AUSREICHENDE KAUFKRAFT)	VORHAN-DEN	VORHAN-DEN	VORHAN-DEN	VORHAN-DEN	NICHT VORHAN-DEN
EMPFOHLENE PRODUKTSTRATEGIE	ÜBER-TRA-GUNG	ÜBER-TRA-GUNG	ANPAS-SUNG	ANPAS-SUNG	ERFIN-DUNG
EMPFOHLENE KOMMUNIKATIONS-STRATEGIE	ÜBER-TRA-GUNG	ANPAS-SUNG	ÜBER-TRA-GUNG	ANPAS-SUNG	ENTWICK-LUNG EI- NER NEU- EN KOMM. STRATE- GIE
RELATIVE KOSTEN DER ANPASSUNG	1	2	3	4	5
PRODUKTBEISPIELE	ALKOHOL-FREIE GETRÄNKE	FAHRRÄDER, MOPEDS	BENZIN, WASCHMITTEL	GRUSS-KARTEN	HANDBE-TRIEBE-NE WASCH-MASCHINE

Abb. 4 : Alternativen in der Kombination von Produkt- und Kommunikations-Mix auf internationalen Märkten

Wenn das Produkt mehrere Funktionen erfüllen kann, so ist unabhängig von der Ähnlichkeit bzw. Unähnlichkeit der Bedingungen des Produktgebrauchs eine Anpassung der Werbekonzeption vorzunehmen. Beispielhaft seien Fahrräder genannt, die in Nordamerika und Europa als Freizeitartikel und in zahlreichen asiatischen Entwicklungsländern als Basistransportmittel genutzt werden. Die daraus erforderlichen Anpassungsmaßnahmen der Werbekonzeption, insbesondere in der Zielgruppenabgrenzung und - wenn z.B. die Nutzungssituation Gegenstand der bildlichen Werbebotschaft ist - der Botschaftsgestaltung leiten sich aus den physikalisch-technisch begründeten Produktfunktionen ab.

Im Zuge des heuristischen Vorgehens setzt die Analyse der Produktfunktionen in der Keegan-Typologie bereits wichtige Rahmenbedingungen für Überlegungen zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen. Durch die Einbeziehung unternehmensexterner Variabler (Bedingungen der Produktnutzung, Kaufvoraussetzung) zeigt der Ansatz darüber hinaus die Zusammenhänge zwischen produkt- und marktbezogenen Einflußgrößen auf. Da jedoch nur die Funktionen des Produkts als produktbezogene Determinante der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen diskutiert werden, erfüllt der Ansatz lediglich eine strukturierende Aufgabe, der durch die Einbeziehung weiterer Produktmerkmale einer Erweiterung bedarf.

So sind als weitere produktspezifische Determinanten u.a. Produkttyp und Originalität sowie Neuheitscharakter und Erklärungsbedürftigkeit im jeweiligen Auslandsmarkt zu nennen¹.

¹ Vgl. zu diesen und weiteren Produktmerkmalen Koppelmann, U., *Produktmarketing und Warenverkaufskunde*, Berlin 1976, S. 151 ff..

Den Einfluß dieser Merkmale auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen verdeutlichen exemplarisch die nachfolgenden Hypothesen¹:

- je eindeutiger die Verwendungsmöglichkeiten eines Gutes sind (z.B. Benzin), um so einheitlicher kann der Informationsgehalt der Botschaft von Land zu Land gestaltet werden (und umgekehrt).
- Je mehr der Grundnutzen den Kauf eines Gutes bestimmt (wie z.B. bei Investitionsgütern), um so einheitlicher kann die Werbeaussage von Land zu Land gehalten werden (und umgekehrt).
- Je mehr das Produkt eine weltweite Originalität oder (geschmackliche) Spezialität darstellt bzw. darstellen soll, um so einheitlicher kann die werbliche Argumentation von Land zu Land gestaltet werden.
- Je eher das Produkt auf In- und Auslandsmarkt derselben Güterkategorie zugeordnet werden kann, um so eher kann die werbliche Argumentation einheitlich erfolgen².

1 Vgl. Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 173 f..

2 In diesem Zusammenhang ist zu untersuchen, ob das betrachtete Produkt im In- und Ausland der Klasse der Convenience-Güter (billig; gewohnheitsmäßige, z.T. unbewußte Kaufentscheidung, z.B. Zigaretten), Shopping-Güter (explizite Orientierung nach Kaufentscheidungskriterien wie Preis, Qualität, Design; kritischer Vergleich mit Konkurrenzgütern, z.B. Kameras, Schuhe, Haushaltskleingeräte) oder Speciality-Güter (jeweils neuartiger Kaufentscheidungsprozeß, ausgedehnte Informationssuche, z.B. Auto, Möbel, TV-Gerät) zugeordnet werden kann. Je nach dem Entwicklungsstand des betrachteten Landes, dem Versorgungsgrad mit Gütern des kurz- und langfristigen Bedarfs und den Verbrauchsgewohnheiten kann ein Produkt unterschiedlichen Güterkategorien angehören.

Vgl. zur Klassifizierung von Gütern nach Kriterien der Einkaufsgewohnheiten von Konsumenten Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 113 f.; Ruhfus, R., Kaufentscheidungen von Familien. Ein theoretischer Bezugsrahmen zur Analyse des kollektiven Entscheidungsverhaltens im privaten Haushalt, Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Hrsg. Meffert, H., Bd. 7, Wiesbaden 1976, S. 23; Kotler, P., a.a.O., S. 91. Zu anderen Güterklassifikationen vgl. Knoblich, H., Betriebswirtschaftliche Warentypologie, Köln, Opladen 1969, S. 120 ff.; Koppelman, U., Beiträge zum Produktmarketing, Herne und Berlin 1973.

- Je neuartiger und damit erklärungsbedürftiger ein Produkt für ein Land bzw. einen Markt im Vergleich zu anderen Ländern und Märkten ist, um so unterschiedlicher muß die Werbeaussage von Land zu Land gestaltet werden (und umgekehrt).

Der unterschiedliche Neuartigkeitscharakter eines Produkts resultiert aus den jeweiligen Einführungszeitpunkten auf alternativen Ländermärkten. Mithin ist es denkbar, daß sich ein Produkt im nationalen Markt bereits etabliert hat und auf Auslandsmärkten gerade eingeführt wird. Die damit aufgeworfene Frage nach der Stellung des beworbenen Produktes im Produktlebenszyklus in verschiedenen Märkten beinhaltet eine jeweils unterschiedliche Aufgabenstellung für die Werbepolitik¹.

In der Einführungsphase muß das Produkt auf dem Auslandsmarkt bekannt gemacht werden; die Werbebotschaft hat somit eher informierende und instruierende Funktionen. Befindet sich das Produkt demgegenüber auf dem nationalen Markt bereits in der Wachstums- oder Reifephase, haben die werbepolitischen Instrumente eine eher profilierende Funktion zur Stabilisierung von Bekanntheit und Markentreue gegenüber Konkurrenzprodukten.

Die unterschiedliche Aufgabenstellung für die Werbepolitik am Beispiel der Botschaftsgestaltung in den verschiedenen Phasen des Produktlebenszyklus machen deutlich, daß eine einheitliche, unveränderte Werbekonzeption über die gesamte Länge des Lebenszyklus hinweg kaum möglich bzw. sinnvoll ist. Entsprechend ist zu vermuten, daß eine Werbekonze-

1 Vgl. zum Produktlebenszykluskonzept Meffert, H., Interpretation und Aussagewert des Produktlebenszykluskonzeptes, in: Hamman, P., Kroebber-Riel, W., Meyer, C.W., Neuere Ansätze der Marketingtheorie, Festschrift zum 80. Geburtstag von Otto R. Schnutenhaus, Berlin 1974, S. 85 ff. und die dort angegebene Literatur.

tion, die in einem Land das Produkt in der Sättigungsphase begleitet und auf vorhandenes Produktwissen beim Konsumenten zurückgreifen kann, nicht für die Einführung desselben Produkts in einem anderen Land geeignet ist¹.

Abbildung 5 a bis e zeigt unterschiedliche Produktlebenszyklusphasen eines Produktes in mehreren Ländern und illustriert, welche zeitlichen Spannen dazwischen liegen können: Während das Produkt sich im heimischen Markt bereits dem Ende des Lebenszyklus nähert, befindet es sich in Land A im Wachstumsstadium und im Land B in der Einführungsphase. In Land C ist das Produkt noch nicht am Markt². Abbildung 5 e zeigt den Abstand auf der Lebenszykluskurve zwischen Land B und dem nationalen Markt als den extremsten Ausprägungen dieser Situationsbetrachtung.

1 In der Literatur wird in diesem Zusammenhang häufig der Fall des amerikanischen Kameraherstellers Polaroid aufgegriffen, der Ende der sechziger Jahre in den USA eine Anzeigenserie startete, die den günstigen Preis dieser Kamerás besonders herausstellte. In Frankreich wurde diese Kampagne ebenfalls eingesetzt, jedoch rasch beendet, da sich herausstellte, daß die angesprochenen Käufer-schichten überhaupt erst einmal mit dem Produkt und der Sofortbildphotographie vertraut gemacht werden mußten (Bekanntheitsgrad der Sofortbildphotographie zu diesem Zeitpunkt in den USA 85 %, in Frankreich 5 %). Vgl. dieses Fallbeispiel bei Keegan, W.J., *Multinational Marketing Management*, a.a.O., S. 364 f..

2 Ein praktisches Beispiel bildet der Markt für Videorecorder. Während dieses Produkt in Europa noch relativ neu ist und in allen Ländern mit gleicher Aussage über den Grundnutzen des Produkts beworben wird, sind in Japan bereits erste Sättigungstendenzen erkennbar und haben zu einer konsequenten Herausstellung des Zusatznutzens dieser Geräte in der Werbung zur Profilierung gegenüber Wettbewerbern geführt. Vgl. Blähser, P., *Die Rolle der Marktforschung bei der Entwicklung und dem Einsatz internationaler Kampagnen*, in: *Interview und Analyse*, 6. Jg. (1979), Heft 9, S. 440.

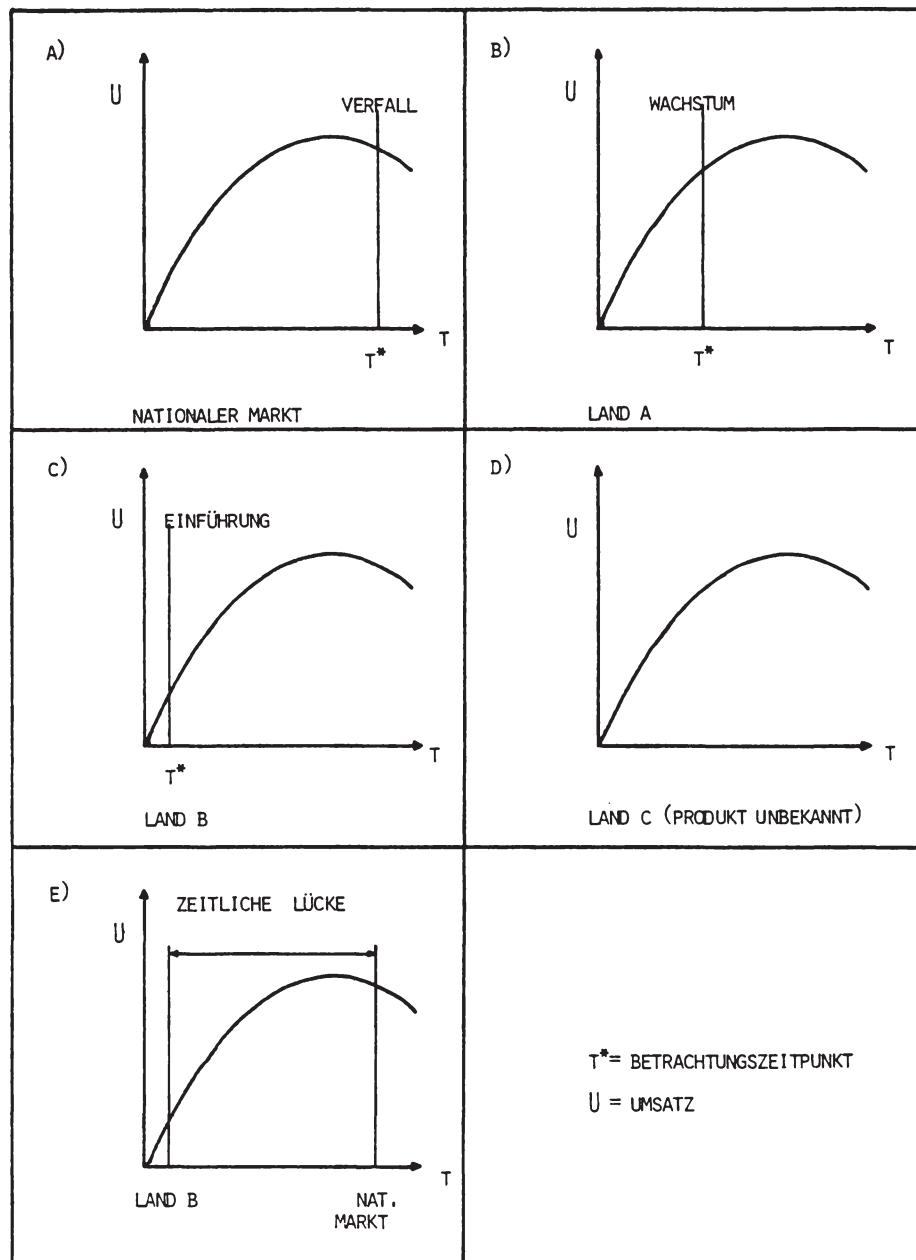


ABB. 5 : PRODUKTEBENSZYKLUS IN VERSCHIEDENEN AUSLANDSMÄRKTN
 (QUELLE: IN ANLEHNUNG AN MAJARO, S., A.A.O., S.84)

Ein empirischer Nachweis für Gültigkeit und Anwendbarkeit des Produktlebenszykluskonzepts bei der Maßnahmenplanung im internationalen Marketing allgemein als auch speziell für das "timing" der Werbepolitik auf mehreren Auslandsmärkten und die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption zu einem gegebenen Zeitpunkt fand bisher nur ansatzweise statt.

In einer Umfrage bei 189 international tätigen deutschen Unternehmen verschiedenster Branchen wurde in 75% der Fälle als gewählter Zeitpunkt für die Einführung von Produkten auf Auslandsmärkten "nach erfolgreicher Inlandsmarkterschließung" genannt¹, 54,3 % wendeten daneben eine Strategie des gleichzeitigen Markteintritts mit neuen Produkten auf In- und Auslandsmärkten an.

Unterschiedliche Einführungszeitpunkte ergaben sich bei 46,6 % der Befragten dadurch, daß ein Produkt erst dann im Auslandsmarkt eingeführt wurde, wenn sich im Inlandsmarkt bereits Sättigungserscheinungen bemerkbar machten².

Hieran zeigt sich ein deutliches Streben nach Verlängerung von Produktlebenszyklen durch Erschließung von Auslandsmärkten, ohne daß sich eine Validierung des Produktlebenszykluskonzepts aus den vorliegenden Untersuchungsergebnissen herleiten ließe.

Die Implikationen eines internationalen Produktlebenszykluskonzepts für die internationale Werbepolitik und die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen lassen sich für den idealtypischen Fall wie folgt formulieren: wenn ein Auslandsmarkt hinsichtlich Entwicklungsstand, Konsumentenverhalten etc. in dem nationalen Markt vergleichbare Verhältnisse "hereinwächst", bestünde die Möglichkeit, diese Entwicklung abzuwarten, dann das - im nationalen Markt nunmehr eventuell veraltete - Produkt dort einzuführen und durch

1 Vgl. Beuttel, W., Simmerl, J., Escherle, H.J., Entscheidungsverhalten bei Auslandsaktivitäten. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, München 1980, S. 106 f..

2 Vgl. ebenda. Die Summe der Nennungen ergibt mehr als 100 %, da Mehrfachnennungen möglich waren und bei einzelnen Produkten eines Sortiments sowie bei einzelnen Auslandsmärkten unterschiedlich vorgegangen wurde.

bereits bewährten Einsatz werbepolitischer Instrumente zu begleiten. Unterstellt man beispielsweise drei unterschiedlich angelegte Werbekonzeptionen für die gesamte Dauer des Produktlebenszyklus, so wären diese drei, je nach Stellung des Produkts im länderspezifischen Lebenszyklus, sukzessive einzusetzen: es ergibt sich somit die Möglichkeit einer zeitlich verschobenen Übertragbarkeit.

Die praktischen Einsatzmöglichkeiten dieser Politik müssen jedoch kritisch gesehen werden¹. Wie in der allgemeinen Kritik am Produktlebenszykluskonzept, so ist auch hier an der Allgemeingültigkeit des Konzepts zu zweifeln. Beispielsweise wird angemerkt, daß im Inland aktuelle Produkte den ausländischen Abnehmern kaum vorenthalten werden können, wenn dieser Auslandsmarkt als noch nicht "reif" eingestuft wird, Bedarf aber bereits erkennbar ist². Bessere Informationsmöglichkeiten der Konsumenten und erhöhter Wettbewerbsdruck verwischen die Konturen länderspezifischer Produktlebenszyklen.

Trotz dieser Kritikpunkte wird der Nutzen des Produktlebenszykluskonzepts für die internationale Marketingplanung anerkannt, indem es als Erklärungs- und Prognosemodell Überlegungen über Wachstumschancen und Neuproduktentwicklungen initiiert und "in globaler Weise Empfehlungen

1 Zur Würdigung des Produktlebenszykluskonzepts vgl. insbes. Meffert, H., Interpretation..., a.a.O., S. 115 ff.; Hoffmann, K., Der Produktlebenszyklus - eine kritische Analyse, Freiburg 1972, S. 31 ff.; Polli, R., Cook, V., Validity of the Product Life Cycle, in: JoB Vol. 42 (1969), Heft 4, S. 388 ff.; Huppert, E., Produkt-Lebenszyklus: eine Entscheidungshilfe?, in: MJ 11. Jg. (1978), Heft 5, S. 416 ff.; sowie Smallwood, J.E., The Product Life Cycle: A Key to Strategic Marketing Planning, in: MSU Business Topics, Vol. 21 (Winter 1973), S. 29 ff.; Hayes, R.H., Wheelwright, S.C., Link manufacturing process and product life cycle, in: HBR Vol. 57 (1979), No. 1, S. 133 ff.; Dhalia, N.K., Yuspeh, S., Forget the product life cycle concept!, in: HBR, Vol. 54 (1976), No. 1, S. 102 ff..

2 Vgl. zu diesem Kritikpunkt Berekoven, L., a.a.O., S. 150 ff..

für die Wahl von Strategien unter verschiedenen Umweltbedingungen liefert".¹ Jedoch wird der Entscheidungsspielraum bei der Wahl der "besten" bzw. richtigen Strategie für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen durch Merkmale der internationalen Unternehmenstätigkeit weiter eingeschränkt.

2.2 Unternehmensbezogene Einflußgrößen

2.2.1 Merkmale der internationalen Unternehmenstätigkeit

Die internationale Unternehmenstätigkeit läßt sich durch eine Reihe von Merkmalen beschreiben. Ausgehend von dem generellen Vorgehen eines Unternehmens auf internationalen Märkten ist hier zu untersuchen, welchen Einfluß das Ausmaß der internationalen Betätigung sowie deren Form und Dauer für die vorliegende Problemstellung aufweisen.

Ein erster globaler Indikator für die Möglichkeiten zur Übertragung von Werbekonzeptionen ist das generelle Vorgehen des Unternehmens bei Auswahl, Erschließung und Bearbeitung von Auslandsmärkten. Unter Berücksichtigung der grundsätzlich als erwünscht angesehenen Standardisierung der Werbepolitik muß die Betrachtung an dieser Stelle - d. h. bei der generellen Form der Bearbeitung von Auslandsmärkten - auf den gesamten Marketingbereich erweitert werden.

Im Hinblick auf eine optimale Kombination der absatzpolitischen Instrumente gilt es, die erwünschte Standardi-

¹ Meffert, H., Interpretation..., a.a.O., S. 270; vgl. auch Hayes, R.H., Wheelwright, S.V., Link manufacturing process and product life cycle, a.a.O., S. 133; Stark, H., Zum Informationsgehalt des Produkt-Lebenszyklusmodells (PLC) für Produktplanung und Produktkontrolle, in: *Marktforschung* 22. Jg. (1978), Heft 3, S. 68.

sierung in der Werbepolitik mit den übrigen Marketingsubmix-bereichen abzustimmen¹. So ist beispielsweise zu erwarten, daß eine Standardisierung der Werbung mit einer Standardisierung der übrigen Marketing-Instrumente bzw. des gesamten Marketing-Mix einhergehen muß bzw. einhergeht.

Empirische Untersuchungen zum Ausmaß der Standardisierung belegen, daß die einzelnen Instrumente nur in unterschiedlichem Ausmaß standardisiert werden können (z.B. Produktpolitik hohes, Preispolitik niedriges Ausmaß der Standardisierung)². Diese Ergebnisse sind jedoch differenziert zu betrachten, da eine handhabbare und vor allem im internationalen Rahmen vergleichbare Operationalisierung des Standardisierungsbegriffs bisher nicht vorgelegt wurde. So räumten zahlreiche Befragte, die die Preispolitik ihres Unternehmens in mehreren europäischen Unternehmungen als "stark differenziert" eingestuft hatten, ein, daß sich ihre Produkte in diesen Ländern jedoch alle in der selben Preisklasse, relativ zu den anderen Produkten, ansiedeln würden³. Damit läßt sich als Ergebnis der Studie zumindest eine Standardisierung des "relativen Preisniveaus" festhalten.

1 Zur optimalen Kombination der absatzpolitischen Instrumente vgl. Lipson, H.A., Darling, J.R., Reynolds, F.D., A Two-Phase Interaction Process for Marketing Model Construction, in: MSU Business Topics Vol. 18 (Autumn 1970), S. 34 ff.; Borden, N.H., The Concept of the Marketing Mix, in: Science in Marketing, Hrsg. Schwartz, G., New York 1965; Meffert, H., Zum Problem des Marketing-Mix, in: Meffert, H. (Hrsg.), Marketing heute und morgen, Wiesbaden 1975, S. 260.

2 Vgl. z.B. Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 39; Althans, J., a.a.O., S. 23.

Auf der anderen Seite geben Tochtergesellschaften nahezu für alle Instrumente an, daß eine Anpassung an lokale Marktbedingungen erforderlich sei. Dies beruht zweifellos z.T. auf sachlichen Argumenten, z.T. aber auch auf der stereotypen "Not-Invented Here"-Abwehrhaltung gegenüber aufgezwungenen Marketing- und Werbekonzeptionen durch die Muttergesellschaft. Vgl. Althans, J., a.a.O., S. 26 ff..

3 Vgl. Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 42.

Inwieweit das internationale Unternehmen anstrebt, das Gesamt-Mix und damit auch die Werbung in der vorliegenden (nationalen) Ausgestaltung in den Auslandsmarkt zu übertragen, hängt von seiner grundlegenden Entscheidung ab, ob wenige Auslandsmärkte intensiv (konzentrierte Marktbearbeitungsstrategie) oder viele Märkte extensiv (diversifizierte Marktbearbeitungsstrategie) bearbeitet werden sollen¹.

So werden bei der konzentrierten Marktbearbeitungsstrategie neue ausländische Märkte langsamer und erst nach ausgiebiger Informationssuche erschlossen, was generell eine Differenzierung eines vorhandenen Marketingkonzepts erfordert. Bei der Diversifikationsstrategie werden die Informationsaktivitäten eingeschränkt und die Marktbearbeitungsmaßnahmen auf einem niedrigen Niveau belassen. Durch die tendenziell rasche Abfolge von Auslandsmarkterschließungen ergibt sich die Notwendigkeit eines weitgehend standardisierten Instrumenteneinsatzes.

Mit der Kennzeichnung dieser beiden extremen Strategiealternativen ist das breite Spektrum denkbarer internationaler Markterschließungs- und -bearbeitungsstrategien nur zum Teil abgedeckt. So kann es, wenn es die Größe und Ansprechbarkeit verschiedener Zielgruppen in den Auslandsmärkten zuläßt, durchaus sinnvoll sein, bestimmte Länder mit differenzierten Marketing- bzw. Werbekonzeptionen zu bearbeiten und in anderen Ländern wiederum eine konsequente Übertragung bzw. Vereinheitlichung der Marketing- oder Werbekonzeption vorzunehmen.

1 Vgl. Meffert, H., Marktsegmentierung und Standardisierung..., a.a.O., S. 384; Ayal, I., Zif, J., Market Expansion Strategies in Multinational Marketing, in: JoM Vol. 43 (1979), No. 2, S. 85.

Für die vorliegende Problemstellung wird damit deutlich, wie das generelle Vorgehen des Unternehmens im Prozeß der Internationalisierung¹ auch ein erwünschtes einheitliches werbliches Auftreten determiniert und bereits eine Vorentscheidung für bzw. wider eine Übertragung bedeuten kann.

Neben diesen generellen unternehmenspolitischen Restriktionen der Aktivitäten auf Auslandsmärkten lassen sich aus den konkreten Merkmalen der internationalen Unternehmertätigkeit detailliertere Einflußnahmen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen erkennen. Hierbei sind insbesondere Aktivitätsumfang und -dauer als zentrale Kriterien hervorzuheben.

Ausmaß und Bedeutung der internationalen Betätigung eines Unternehmens kann u.a. an seinem Exportanteil, dem Anteil der Auslandsinvestitionen am Gesamtinvestitionsvolumen, dem Anteil des Gewinns aus Auslandsaktivitäten, am Gesamtgewinn usw. gemessen werden². Eine geringe Bedeutung des Auslandsgeschäfts wird vermutlich eher zu einer Standardisierung, d.h. zu einer Übertragung vorliegender Marketingkonzeptionen führen. Unterstellt man, daß ein Ansteigen der Auslandsumsätze zugleich Ursache und Folge einer konsequenten Beschäftigung mit den Verhältnissen auf ausländischen Märkten ist, so dürfte dies auch mit markt- bzw. segmentspezifischerem Vorgehen, d.h. differenzierterem Marketing-Instrumenteeinsatz, einhergehen.

1 Vgl. zu diesem Begriff Meissner, H.G., Gerber, S., a.a.O., S. 223 ff..

2 Vgl. zu diesen und weiteren quantitativen Merkmalen internationaler Unternehmen Dunning, J.H., *The Multinational Enterprise*, London 1971, S. 16 ff.; Vaupel, J.W., Curhan, J.P., *The World's Multinational Enterprises. A Sourcebook based on a study of the largest U.S. and non-U.S. Manufacturing Corporations*, Genf 1974, S. 2 f..

Zur Beschreibung und Abgrenzung unterschiedlicher Formen der internationalen Betätigung gibt es verschiedene An-sätze und Strukturierungskriterien¹. Folgt man der üb-lichen stufenweisen Darstellung der Internationalisierung, so lassen sich verschiedene Formen des Auslandsengagements mit dem damit verbundenen Fluß von Gütern, Kapital, Per-sonal, Managementleistungen usw. unterscheiden².

Derartige Einteilungen erfassen nicht alle Formen der internationalen Betätigung und sind auch nicht überschnei-dungsfrei. Durch die Zuordnung von Kapital- und Management-leistungen lassen sich aber Vermutungen über die Gestal-tung und Ausprägung des Marketing und der Werbung in den verschiedenen Internationalisierungsgraden anstellen: so ist beispielsweise zu erwarten, daß beim reinen Export eine Übertragung der Werbekonzeption in weitgehend unver-ändertem Maße erfolgt. Mit zunehmender Intensivierung der Auslandsaktivitäten nimmt diese Wahrscheinlichkeit ab. Dagegen bilden die Mitsprachemöglichkeiten von Vertretern des Gastlandes beim Joint Venture sowie die Eigenständig-keit von Tochtergesellschaften eher Hemmnisse für die Über-tragbarkeit.

Die Dauer der internationalen Betätigung eines Unternehmens nimmt ebenfalls Einfluß auf die Übertragung der nationalen

1 Vgl. ausführlich Beuttel, W., Simmerl, J., Scherle, H.J., a.a.O., S. 19 ff.; Meissner, H.G., Gerber, S., a.a.O., S. 217 ff.; insbes. S. 223 ff.; Majaro, S., a.a.O., S. 13 ff. sowie Simmerl, M., Kurs in Strategie: Verträge, Partner, Abenteuer, in: asw 21. Jg. (1978), Heft 8, S. 54 ff. (Teil 1) und Heft 9 (Teil 2), S. 78 ff..

2 Diese Klassifizierung erstreckt sich vom klassischen Export als Ausfuhr von Gütern ins Ausland, der Lizenzver-gabe an ausländische Produktionsfirmen, dem Franchising mit der Einschaltung rechtlich und wirtschaftlich selb-ständiger Absatzmittler im Auslandsmarkt, dem Joint Venture oder Gemeinschaftsunternehmen mit Beteiligungen von Unter-nehmen aus dem Stamm- und dem Gastland, der Auslandsnieder-lassung mit eigenem Verkaufsstab und dem Produktionsbe-trieb bis hin zu rechtlich und wirtschaftlich teilweise stark verselbständigte Tochtergesellschaften. Vgl. zu dieser Strukturierung Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 38.

Werbekonzeption auf Auslandsmärkte. Es ist offenkundig, daß diese Variable in Zusammenhang mit Form und Intensität der Auslandstätigkeit gesehen werden muß, da ein längerfristiger Erfolg im Auslandsmarkt mit einer Intensivierung des Engagements in diesem Markt verbunden sein muß.

Auch bei isolierter Betrachtung wird jedoch ein möglicher Erklärungsbeitrag dieses Merkmals für die Übertragbarkeit deutlich: so wird in der Anfangsphase der Auslandstätigkeit schon aus Kosten- und Risikoerwägungen vermutlich eher auf vorliegende Werbekonzeptionen zurückgegriffen. Mit längerfristiger Tätigkeit auf dem Auslandsmarkt wachsen Erfahrung und Kenntnis der marktlichen Gegebenheiten und der Wirkung der eingesetzten Werbemaßnahmen. Entsprechend ist mit zunehmender Dauer der Auslandstätigkeit mit einem eher differenzierten Vorgehen zu rechnen.

Die beschriebenen Merkmale der internationalen Unternehmens-tätigkeit beinhalten eine Reihe von Kontroll- und Organisations-, insbes. Koordinationsproblemen, die die Überlegungen der Übertragbarkeit beeinflussen können. Auf diese Zusammenhänge ist im folgenden einzugehen.

2.22 Merkmale der internationalen Unternehmensorganisation

Die Auslandsaktivitäten eines Unternehmens führen zwangs-läufig zu Konsequenzen im organisatorischen Aufbau des Unternehmens¹. Daneben sind Auswirkungen auf den Ablauf von Entscheidungsprozessen innerhalb des Unternehmens bzw.

¹ Vgl. zu alternativen Strukturtypen der Unternehmensorganisation Wagner, H., Gestaltungsmöglichkeiten einer marketingorientierten Strukturorganisation, in: Marketing heute und morgen, Hrsg.: Meffert, H., a.a.O., S. 279 ff.. Die Eignung der dabei vorgestellten Alternativen für internationale Unternehmen untersucht Stahr, G., Auslands-marketing, Bd. 2: Marketingstrategie, a.a.O., S. 189 ff..

zwischen Unternehmensteilen im In- und Ausland zu erwarten. Überlegungen, ob eine Werbekonzeption auf Auslandsmärkte übertragen werden kann, müssen auf diese Gegebenheiten Rücksicht nehmen. Dabei ist die Frage nach der Zentralisation bzw. Dezentralisation werblicher Entscheidungen in internationalen Unternehmen in den Vordergrund zu stellen¹.

Das Problem der Zentralisation und Dezentralisation lässt sich als die "Frage nach der Art der Zuordnung und Verteilung von Teilaufgaben auf Stellen und Abteilungen"² definieren. Diese Grundfrage beinhaltet für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen folgende Teilaufgaben:

- was (welcher werbliche Entscheidungstatbestand)
 - soll wo (Ursprungsland oder Auslandsmarkt)
 - von wem (Unternehmensleitung oder regional zuständige Unternehmensteile)
- entschieden und angeordnet bzw. ausgeführt werden?³

1 Vgl. Kahmann, J., a.a.O., S. 45.

Daneben wäre denkbar, alternative Strukturtypen der internationalen Unternehmensorganisation und die dabei verwendeten Spezialisierungskriterien (Funktion, Produkte bzw. Produktgruppen, Kunden bzw. Kundengruppen, Regionen) zum Gegenstand der Untersuchung zu machen. Für die Diskussion der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte kann hingegen auf eine detaillierte Kennzeichnung und Analyse aufbauorganisatorischer Aspekte verzichtet werden. Die Frage nach der Zentralisation bzw. Dezentralisation werblicher Entscheidungen in internationalen Unternehmen als ablauforganisatorisches Problem betrifft jeden der genannten Strukturtypen. Zur Gestaltung der Unternehmensorganisation nach funktionalen, produktorientierten und räumlichen Gesichtspunkten vgl. Wagner, H., a.a.O., S. 284 ff..

2 Bleicher, K., Zentralisation und Dezentralisation von Aufgaben in der Organisation der Unternehmungen, Berlin 1966, S. 42.

3 Vgl. zu dieser Strukturierung des Entscheidungsproblems Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 212.

Dieses Grundmuster eines Paradigma der Werbeplanung im internationalen Marketing stellt das Verhältnis zwischen Muttergesellschaft bzw. Zentrale und den Auslandstochtergesellschaften bzw. -niederlassungen des internationalen Unternehmens als wesentliche Einflußgröße deutlich heraus.

Betrachtet man die möglichen Beziehungen im Detail, so liegt ein hoher Zentralisationsgrad vor, wenn eine Muttergesellschaft bzw. Unternehmenszentrale die Aktivitäten einzelner Tochtergesellschaften bzw. Auslandsniederlassungen durch Weisungen und Vorschriften auf ein gemeinsames Ziel ausrichtet¹. Dabei werden die Marketing- und Werbe-Aktivitäten in den Auslandsmärkten zentral festgelegt. Es besteht in der Regel ein konsequent ausgebautes Kontrollsysteem, wobei die Geschäftsführung der Tochtergesellschaften nur die laufenden Geschäfte nach den Richtlinien der Muttergesellschaft abwickelt². Ein Beispiel hierfür ist die Erstellung eines Streuplanes und die Belegung der ausgewählten Medien durch die Tochtergesellschaft für eine von der Muttergesellschaft vorgegebene Werbekonzeption.

Im Gegensatz dazu herrscht bei Dezentralisation ein eher symmetrisches Beziehungsverhältnis zwischen Mutter- und Tochtergesellschaften vor³. Wenngleich weiterhin eine Kontrolle und Überwachung der Tätigkeiten der Auslandstöchter erfolgt, können die Entscheidungsträger im Rahmen vorgegebener oder vereinbarter Zielvorgaben autonom handeln.

Das jeweilige Ausmaß der Zentralisierung bzw. Dezentralisierung der Entscheidungskompetenz bildet die Grundlage für

1 Vgl. hierzu Plump, D., a.a.O., S. 47 f..

2 Vgl. Stahr, G., Auslandsmarketing, Bd. II: Marketingstrategie, a.a.O., S. 206.

3 Vgl. Plump, D., a.a.O., S. 48.

eine Typologie internationaler Unternehmen, aus der zugleich der Zusammenhang dieses organisationalen Merkmals mit der vorliegenden Problemstellung deutlich wird. Der Ansatz wird als E.P.R.G.-Schema bezeichnet und unterscheidet ethnozentrische, polyzentrische, regiozentrische und geozentrische Unternehmen¹.

- Im ethnozentrisch geprägten Unternehmen richtet sich die gesamte Werbekonzeption an den Gegebenheiten des heimischen Marktes aus. Auslandsmärkte werden wie der Inlandsmarkt eingestuft und bearbeitet. Bei dieser Anordnung der Entscheidungskompetenz findet eine vollständige Übertragung der Werbekonzeption statt, ohne daß Besonderheiten des Auslandsmarktes Berücksichtigung finden. Durch die Nichtbeteiligung des lokalen Werbemanagements - sofern vorhanden - ist bei diesem Vorgehen mit Widerständen gegen eine Übertragung der Werbekonzeption zu rechnen.
- Im polyzentrisch geprägten Unternehmen werden im Auslandsmarkt selbständig agierende Niederlassungen gegründet. Es werden jeweils eigene Werbekonzeptionen entwickelt und zum Einsatz gebracht. Eine Übertragung von zentral entwickelten Werbekonzeptionen findet nicht statt, wodurch die genannten Vorteile einer Übertragung (Kostendegression, Ausstrahlungseffekte) nicht genutzt werden können.
- Unternehmen mit regiozentrischer bzw. geozentrischer Orientierung betrachten das internationale Unternehmen eine Gruppe von Ländern (Region) oder die ganze Welt als einen potentiellen Markt, ohne den Grenzen Beachtung zu schenken. Werbekonzeptionen werden auf regionaler oder weltweiter Basis entwickelt, durchgesetzt und koordiniert.

Das E.P.R.G.-Schema, dessen empirische Bestätigung noch aussteht, bemüht sich um eine Charakterisierung und Abgrenzung idealtypischer internationaler Unternehmensformen.

1 Vgl. zu diesem Ansatz Wind, Y., Douglas, S.P., Perlmutter, H.V., Guidelines for Developing International Marketing Strategies, in: JoM Vol. 37 (April 1973), S. 14 ff..

Der Ansatz ist in seiner bestehenden Form nicht überschneidungsfrei und kann mit vier Ausprägungen nicht die Vielfalt denkbarer Unternehmenstypen kennzeichnen, zeigt aber die möglichen Zusammenhänge zwischen der Ausprägung einer Werbekonzeption und der Verteilung der Entscheidungskompetenz im internationalen Unternehmen. Abbildung 6 verdeutlicht diese Zusammenhänge im Überblick.

WERBE-KONZEPTION \ ENTScheidungs-KOMPETENZ	ZENTRAL	DEZENTRAL
STANDARDISIERT	1	3
DIFFERENZIERT	2	4

Abb. 6: Beziehungen zwischen Entscheidungskompetenz und Ausprägung der Werbekonzeption

Bei zentraler Entscheidungskompetenz erfolgt die Festlegung der standardisierten (1) bzw. länderspezifischen (2) Werbekonzeption in der Muttergesellschaft bzw. Unternehmenszentrale; bei dezentraler Entscheidungskompetenz kommt eine einheitliche Werbekonzeption nur nach Abstimmung zwischen Mutter- und Tochterfirmen zustande (3). Für diesen Fall ist ferner denkbar, daß durch die Zentrale ein bestimmter Rahmen vorgegeben wird und die Tochtergesellschaften eine, den länderspezifischen Gegebenheiten entsprechende Anpassung vornehmen¹. Die vierte und letzte

¹ Dies ist der in der Literatur häufig als "prototype campaign" bezeichnete Gestaltungstyp internationaler Werbekampagnen. Vgl. Terpstra, V., a.a.O., S. 410.

Möglichkeit besteht darin, daß durch die Zentrale lediglich generelle Zielvorgaben erfolgen, während die Auslandsvertretungen bzw. Tochterfirmen über die Ausgestaltung der Werbung völlig frei entscheiden können (4).

Der Ausgangshypothese folgend, daß die vollständige Übertragung einer Werbekonzeption eine Zentralisation der Entscheidungskompetenz voraussetzt, wird dieser idealtypische Fall lediglich durch Feld 1 der Matrix repräsentiert.

Die Untersuchungen von Welge stützen indirekt diese Annahme¹. Sofern die von ihm untersuchten internationalen Unternehmen über komplexe, dezentralisierte Organisationsstrukturen verfügten, waren die generellen Bemühungen um die Einheitlichkeit der Unternehmensführung in wichtigen Funktionsbereichen wesentlich erschwert². Die Existenz dieser treffend als "Zentrifugalkräfte der Dezentralisation"³

1 Vgl. Welge, M.K., Die effiziente Gestaltung der Mutter-Tochter-Beziehungen in deutschen multinationalen Unternehmen, in: Internationales Management, Hrsg. Pausenberger, E., Stuttgart 1981, S. 45 ff.; Welge, M.K., Einflußgrößen der organisatorischen Effizienz von Tochtergesellschaften deutscher multinationaler Chemieunternehmen, Habilitationsschrift, Köln 1978.

2 Vgl. Welge, M.K., Die effiziente Gestaltung ..., a.a.O., S. 61, vgl. auch Pausenberger, E., unter Mitarbeit von Giesel, F. und Volkmann, B., Organisation des Planungsprozesses in international tätigen Unternehmen, in: ZfbF 31. Jg. (1979), Heft 1, S. 20 - 37, insbes. S. 29 ff.; Drumm, H.J., Zum Aufbau internationaler Unternehmungen mit Geschäftsbereichsorganisation, in: ZfbF 31. Jg. (1979), Heft 1, S. 38 ff.; sowie Schollhammer, H., Organisation Structures of Multinational Corporations, in: Academy of Management Journal, Vol. 14 (1971), No. 3, S. 345 ff..

3 Welge, M.K., Die effiziente Gestaltung ..., a.a.O., S. 61.

bezeichneten Tendenzen werden durch Untersuchungen bestätigt, die speziell organisatorische Aspekte internationaler Werbepolitik zum Gegenstand hatten.

In einer Studie bei neun in den USA beheimateten internationalen Unternehmen konstatierte Aylmer vorrangige Entscheidungskompetenz des lokalen Managements in 86 % der Fälle¹. Donnelly und Ryans berichten in ihrer Studie über 69 internationale Unternehmen, daß nur 9 % der Firmen ihren Auslandsniederlassungen erlauben, alle wesentlichen werblichen Entscheidungen selbst zu treffen². In einer weiteren Studie, durchgeführt bei 70 internationalen Unternehmen, wurde explizit auf den Zusammenhang zwischen Standardisierungs- und Zentralisationsgrad bei Marketingentscheidungen hingewiesen. Demnach korreliert die Einschätzung der Marketing-Manager über die Bedeutsamkeit länderspezifischer Eigenarten (insbes. Kultur) hoch mit dem Ausmaß der Kompetenzübertragung für werbliche Entscheidungen an die Auslandsniederlassungen³. Eine Studie aus der Sicht von Tochtergesellschaften kam zu dem gleichen Ergebnis⁴.

1 Vgl. Aylmer, R.J., a.a.O., S. 27 ff..

2 Vgl. Donnelly, J.H., Ryans, J.K. jr., The Role of Culture in Organizing Overseas Operations: The Advertising Experience, in: University of Washington Business Review, Vol. 29 (Autumn 1969), S. 38 ff..

3 Vgl. Donnelly, J.H., Attitudes toward Culture and Approach to International Advertising, in: JoM Vol. 23 (July 1970), S. 60 ff..

4 Vgl. Althans, J., a.a.O., S. 34.

Abbildung 7 faßt die vorliegenden Untersuchungen zu diesem Problembereich zusammen¹.

Während die bisher genannten Untersuchungen auf die Entscheidungskompetenz im Marketing- oder Kommunikationsbereich generell abstellten, liegen differenzierte Resultate zu einzelnen werblichen Entscheidungstatbeständen erst in geringem Maße vor.

Wills und Ryans analysierten die Beteiligung der Muttergesellschaft am Entscheidungsprozeß in Abhängigkeit vom Typ der Entscheidung². Das Ergebnis der Untersuchung bei 28 internationalen Unternehmen lieferte für werbliche Entscheidungen Tendenzaussagen, nach denen bei langfristig wirksamen Entscheidungen (z.B. Festlegung der Werbeziele) der Einfluß der Muttergesellschaft höher ist als bei eher operativen Tätigkeiten wie z.B. der Medienauswahl und -belegung.

1 Literatur zu Abbildung 7:

Donnelly, J.H., Ryans, J.K. jr., The Role of Culture in Organizing Overseas Operations: The Advertising Experience, a.a.O., S. 38 ff.; Aylmer, R.J., a.a.O., S. 27 ff.; Donnelly, J.H., Attitudes toward Culture and Approach to International Advertising, a.a.O., S. 60 ff.; Althans, J., a.a.O., S. 16 ff.; Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 21 ; Brandt, W.K., Hulbert, J.M., Headquarters guidance in Marketing Strategy in the Multinational Subsidiary, in: CJoWB Winter 1977, S. 7 ff.; Wills jr., J. R., Ryans jr. J.K., An Analysis of Headquarters Executive Involvement in International Advertising, a.a.O., S. 577 ff.; Alpander, G.G., Multinational Corporations: Home-base-Affiliate Relations, in: California Management Review, Vol. XX (1978), No. 3, S. 47 ff.; Hill, R., Gestörte Verhältnisse: Wie mit ausländischen Tochter-Gesellschaften kooperiert wird, in: WUV September 1979, S. XVI f.; Wiechmann, U.E., Pringle, L.G., Probleme in multinationalen Unternehmen, in: Harvard Manager, Heft 4/1980, S. 7 ff..

2 Vgl. Wills, J.R., Ryans, jr., J.K., An Analysis of Headquarters Executive Involvement in International Advertising, a.a.O., S. 577 ff..

wesentlichstes Ergebnis	Zahl/Herkunft der befragten Unternehmen	Literatur ² , empirische Studie
9 % der Firmen erlauben ihren Auslandsniederlassungen, alle werblichen Entscheidungen selbst zu treffen	69 / verschiedene Nationalität	Donnelly und Ryans 1969
In 86 % der Fälle hat das jeweils lokale Management vorrangige Entscheidungskompetenz bei werblichen Entscheidungen	9 US-amerikanische internationale Unternehmen	Aylmer 1970
Marketingmanager von Tochtergesellschaften, die lokale Besonderheiten des Marktes und die Notwendigkeit ihrer Berücksichtigung in länder spezifischen Werbekonzeptionen betonen, verfügen über eine hohe Entscheidungskompetenz	70 (37) / verschiedene Nationalität	Donnelly 1970 (Althans 1980)
Direktiven der Muttergesellschaft am höchsten bei produkt- und distributionspolitischen Entscheidungen (insbes. Reisendeneinsatz) bei 38 % hoher Einfluss der Mutter auf die werblichen Entscheidungen	27 Tochtergesellschaften amerikanischer Unternehmen in Europa	Wiechmann 1976
Unterstützung durch Muttergesellschaft in 45 % der Fälle bei produkt politischen Entscheidungen, in 25 % der Fälle bei werbepolitischen Entscheidungen	63 Tochtergesellschaften in Brasilien	Brandt und Hulbert 1977
Langfristig wirkende werbliche Entscheidungen (Ziel-, Budgetfestlegung) werden von der Muttergesellschaft weit stärker dominiert als operative Entscheidungen (z.B. Medienauswahl und -Belegung)	28 internationale Unternehmen	Wills und Ryans 1977
Zentralisation bei Finanzierung und Rechnungswesen, Dezentralisation bei Werbung und anderen Marketing-Instrumenten	250 US-amerikanische Unternehmen	Alpander 1978
Die Tochterunternehmen sind nicht über die globalen und langfristigen Ziele der Muttergesellschaft informiert. So kommt es zu Fehlentscheidungen in der Marketing-Planung in dezentralisierten Unternehmen. Trend zu stärkerer Zentralisation erkennbar	6 / Schweden, sowohl Mutter- als auch Tochtergesellschaften	Hill 1979
Durch hohe Zentralisation kommen Marketingstrategien zum Einsatz, die nach Ansicht der Töchter die Gegebenheiten des jeweiligen Auslandsmarktes zu wenig berücksichtigen	40 Unternehmen/sowohl Mutter- als auch Tochtergesellschaften	Wiechmann/ Pringle 1980

Abb. 7 : Übersicht über empirische Studien zum Zusammenhang zwischen Ausprägungen des Marketing und organisationalen Merkmalen des internationalen Unternehmens

Diese Untersuchung stellt somit einen ersten Ansatz dar, die Entscheidungskompetenz von Muttergesellschaften und Auslandsniederlassungen hinsichtlich der einzelnen werblichen Aspekte zu unterscheiden. Die Aussagen umfassen jedoch nicht alle Teilbereiche des werblichen Entscheidungsprozesses und berücksichtigen darüber hinaus nicht den Einfluß der bei einer umfassenden kontingenzttheoretischen Betrachtung zu berücksichtigenden Variablen. Insgesamt stellen diese Resultate jedoch die Notwendigkeit einer differenzierten Analyse einzelner Entscheidungstatbestände bei Überlegungen zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in Abhängigkeit von der Verteilung der Entscheidungskompetenz in internationalen Unternehmen deutlich unter Beweis.

Ähnlich wie von der Beteiligung der Auslandsvertretungen des auftraggebenden Unternehmens am Prozess der Werbeplanung kann die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption auch davon abhängen, wie und in welchem Ausmaß Werbeagenturen an der Werbeplanung des Unternehmens beteiligt sind. Auf diese Zusammenhänge ist im folgenden einzugehen.

2.23 Zusammenarbeit mit Werbeagenturen

In der breiten Palette der "Werbemittler", vom reinen Anzeigenvermittler über spezielle Gestaltungsfachleute und freiberufliche Berater bis hin zu Spezialisten, die die werblichen Probleme ihres Kunden ganzheitlich betreuen und darüber hinaus erweiterte Marketingleistungen erbringen, nimmt die Werbeagentur eine zentrale Stellung ein¹. In Anlehnung an v. Rohrscheidt lassen sich Werbe-

¹ Vgl. Meffert, H., Das System des Kommunikationsmix, a.a.O., S. 167.

agenturen als Erwerbsunternehmen definieren, "... die gegen Entgelt auf Grund ständiger Betreuung andere Unternehmen oder Institutionen (Werbungtreibende) in Fragen der Werbung und Absatzförderung beraten und für diese die einheitliche Planung, Gestaltung, Streuung und Kontrolle ihrer Werbung übernehmen. Zu den Medien (Werbungdurchführenden) stehen sie in einem eigenen Auftragsverhältnis, indem sie die gestaltete Werbung 'in eigenem Namen' streuen (vermitteln)"¹.

Die einzelnen Aufgaben einer Werbeagentur lassen sich in Haupt- und Nebenaufgaben unterteilen². Zu den Hauptaufgaben gehören im wesentlichen

- die Werbevorbereitung
- die Entwicklung einer Werbekonzeption
- die Gestaltung (Layout) und die Produktion der Werbemittel
- die Medienauswahl und -belegung
- die Werbeerfolgskontrolle

Zu den Nebenaufgaben der Agenturen werden die Marketingplanung, die Gestaltung von Produkten, Verpackungen, Messeständen u.ä. sowie die Planung und Durchführung von Verkaufsförderungsaktivitäten sowie Public-Relations-Aktionen gerechnet³.

Die Auflistung der Hauptaufgaben zeigt, daß Werbeagenturen in allen werblichen Entscheidungsproblemen, die ein Unternehmen zu lösen hat, mitwirken können. Das Ausmaß und die Intensität dieser Mitwirkung erhält durch die Internatio-

¹ Rohrscheidt, J.v., Werbeagenturen, in: Behrens, K.Chr. (Hrsg.). HdW, 2. Aufl., Wiesbaden 1975, S. 347.

² Vgl. zu dieser Einteilung und der Spezifizierung der Einzelaufgaben Tietz, B., Zentes, J., a.a.O., S. 405 ff..

³ Vgl. ebenda, S. 406.

nalität der Werbepolitik eine zusätzliche Dimension.

Im Dienstleistungsangebot vieler Agenturen stellt die Planung und internationale Koordination des Werbeeinsatzes in ausländischen Märkten einen Angebotsbereich von stark wachsender Bedeutung dar¹. Als Konsequenz der zunehmenden Internationalisierung von Industrie- und Handelsunternehmen folgen vermehrt Dienstleister, und hierbei vorrangig Werbeagenturen und Versicherungen, ihrer Inlandskundschaft in ausländische Märkte². Bereits jetzt besteht eine Reihe internationaler Agenturketten, die durch kapitalmäßige Verflechtung bzw. Kooperationsabkommen untereinander verbunden sind und dem international werbenden Unternehmen nicht nur im Inland, sondern auch in den zu bearbeitenden Auslandsmärkten ihr Dienstleistungsangebot zur Verfügung stellen können.

Zwei Grundformen der Agentureinschaltung sind in der Planung internationaler Werbekampagnen denkbar: die Einschaltung jeweils lokaler Agenturen im Auslandsmarkt (interne Agentursteuerung) oder die Steuerung aller internationalen Aktivitäten durch eine Agentur vom Ursprungsland aus (externe Agentursteuerung).

1 Vgl. Donnelly, Y., Ryans jr., J.K., Agency Selection In International Advertising, in: Baker, J.C., Ryans jr., J.K. (Hrsg.), *Multinational Marketing: Dimensions in Strategy*, Columbus (Ohio) 1975, S. 229.

2 Vgl. Meffert, H., Perspektiven des Marketing in den 80er Jahren, in: DBW 40. Jg. (1980), Heft 1, S. 77. Dem klassischen "Der Flagge folgt der Handel" (Errichtung von Handelsunternehmen z.B. in jungen Kolonien) und "Dem Handel folgt das Geld" (Internationalisierung großer Kreditinstitute. Vgl. zu dieser Entwicklung Brestel, H., Dem Handel folgt das Geld, in: FAZ Nr. 234 v. 08.10.1979, S. 14) ließe sich somit ein "Dem Geld folgt die Werbung" hinzufügen.

Bei der internen Agentursteuerung klärt die Zentrale bzw. Muttergesellschaft des werbungtreibenden Unternehmens alle die Werbung betreffenden Fragen direkt mit den ausländischen Tochtergesellschaften bzw. Niederlassungen ohne Einschaltung einer Agentur. Die Tochterfirmen arbeiten dann auf nationaler Ebene mit ihrer Agentur zusammen. (vgl. Abbildung 8).

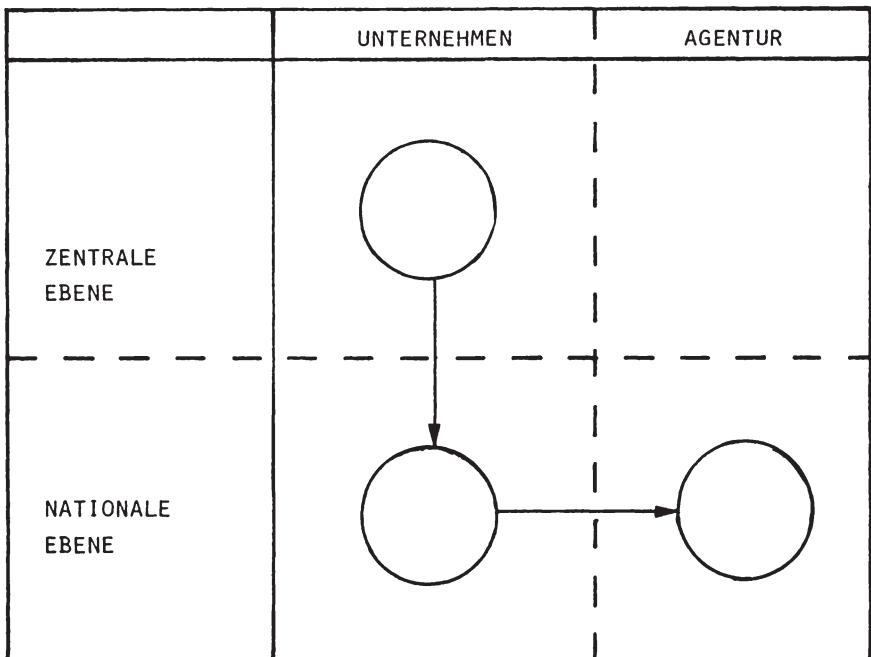


ABB. 8 : INTERNE AGENTURSTEUERUNG IN DER
INTERNATIONALEN WERBEPOLITIK
(QUELLE: BERTH, R., A.A.O., S. 550)

"Abwehrhaltungen", die sich bereits auf der Ebene der Unternehmenstochter gezeigt haben können, werden durch entsprechende Zurückhaltung der ausgewählten nationalen Agentur, wenn diese z.B. nur noch operative Aufgaben (z.B. Medienbelegung) zu erfüllen hat, nur noch verstärkt. Andererseits können durch die Zwischenschaltung des Tochterunternehmens bereits wichtige Elemente der vereinheitlichten Werbekonzeption bei der Auftragerteilung an die lokale Werbeagentur verändert sein.

Die externe Agentursteuerung zeichnet sich dadurch aus, daß die Auswahl der Agentur von seiten der Zentrale/Muttergesellschaft erfolgt. Die Auslandstochter kann keine eigene Wahl treffen. Die ihr von der Zentrale zugewiesene Agentur erhält von deren Zentrale bzw. von der Zentrale des auftraggebenden Unternehmens Rahmenrichtlinien bzw. detailliertere Anweisungen (vgl. Abbildung 9).

Die bei dieser Form der Agentureinschaltung zu erwartenden Widerstände gegen die Übertragung einer vorliegenden Werbekonzeption dürften geringer als bei der internen Agentursteuerung, eine Übertragung mithin eher möglich sein. Zwar ist grundsätzlich bei allen Formen der Unternehmens- bzw. Agentureinschaltung in die Werbeplanung möglich, daß alle Beteiligten einer vorliegenden Werbekonzeption zustimmen bzw. durch gemeinsam vereinbarte Anpassungsmaßnahmen zu einer vereinheitlichten gemeinsamen Lösung kommen. Es erscheint jedoch weitaus plausibler, daß bei zentralisierter Entscheidungskompetenz sowohl auf Unternehmens- wie auf Agenturseite die Übertragung einer Werbekonzeption auf Auslandsmärkte am ehesten möglich ist.

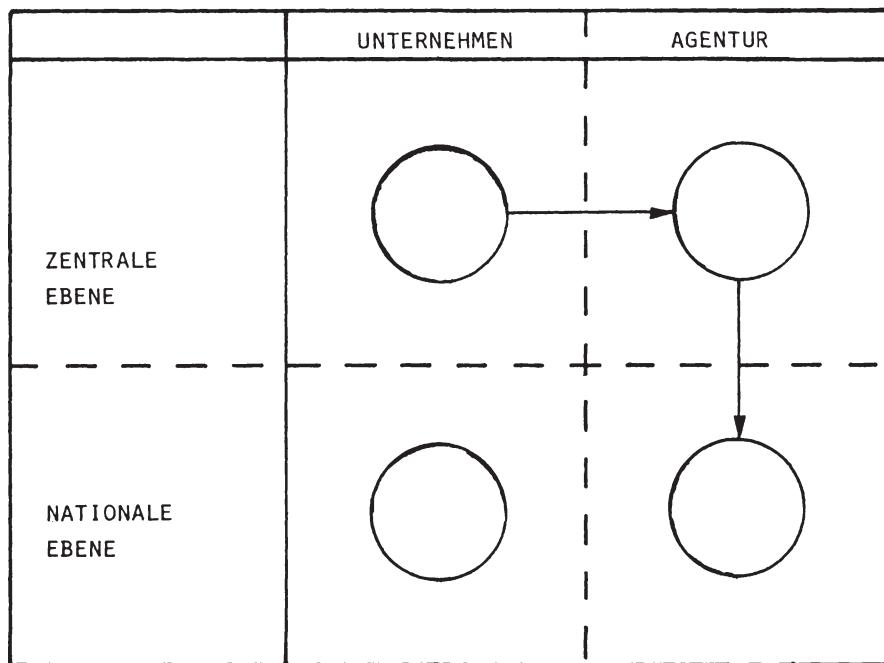


ABB. 9 : EXTERNE AGENTURSTEUERUNG IN DER
INTERNATIONALEN WERBEPOLITIK
(QUELLE: BERTH, R., A.A.O., S. 550)

Abbildung 10 zeigt diese vermuteten und zum Teil bereits bestätigten Zusammenhänge im Überblick.

AGENTUR		IM AUSLAND VER- TREten UND AN DER WERBEPLANUNG		NICHT IM AUSLAND VERTREten	
		BE- TEILIGT	NICHT BE- TEILIGT		
IM AUSLAND VERTREten UND AN DER WERBEPLA- NUNG	BE- TEI- LIEGT	ungün- stig	Voraussetzung f. Übertragung	günstig	
	NICHT BE- TEI- LIEGT	Voraus- setzung f. Übertr.	(1) Voraussetzung (2)	(3)	(6)
NICHT IM AUSLAND VERTREten		günstig	(4)	(5)	(9)
			(7)	(8)	

ABB.10 : BETEILIGUNG VON AGENTUR UND UNTERNEHMEN AN
DER INTERNATIONALEN WERBEPLANUNG

3. Unternehmensexterne Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Die bisher diskutierten unternehmensinternen Determinanten stecken die Rahmenbedingungen für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte ab. Diese Einflußgrößen bilden Entscheidungsrestriktionen unabhängig von den für die Werbeplanung relevanten Bedingungen auf Auslandsmärkten. Zur Überprüfung der Möglichkeiten für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen stellt daher die Untersuchung der unternehmensexternen Faktoren den nächsten Schritt im Zuge des heuristischen Vorgehens bei der Lösung des vorliegenden Problems dar.

Auswahl und Bewertung der dabei zu diskutierenden umwelt- und konsumentenbezogenen Kriterien haben sich an problemspezifischen Anforderungen auszurichten, die insgesamt einen Bewertungsrahmen für eine systematische und vergleichende Beurteilung der Einflußgrößen ergeben.

3.1 Anforderungen an die Determinanten

Von den im Rahmen einer Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen zu untersuchenden unternehmensexternen Einflußgrößen ist zu erwarten, daß sie - neben ihrem generellen Erklärungswert für die vorliegende Problemstellung - meßbar, im internationalen Rahmen vergleichbar und zeitlich stabil sind. Darüber hinaus haben die Kriterien bei ihrer Erfassung der Forderung nach Wirtschaftlichkeit zu entsprechen.

(1) Meßbarkeit

Die Untersuchung der Auslandsmärkte im Hinblick auf die Übertragbarkeit der Werbekonzeption setzt eine Operationalisierbarkeit und Meßbarkeit der gewählten Kriterien voraus. Variablen, die beispielsweise bestimmte Verhaltensweisen der potentiellen Zielgruppen (z.B. Mediennutzung und -einschätzung, Kaufverhalten) erfassen, leisten zwar einen erhöhten Erklärungsbeitrag für die Problematik der Übertragbarkeit, beinhalten aber auch für die verfügbaren statistischen Methoden Schwierigkeiten der Messung¹.

(2) Vergleichbarkeit

Für die Analyse der Homogenität von Ländern als Voraussetzung für die Übertragbarkeit ist es unabdingbar, daß die in unterschiedlichen Ländern erhobenen Daten miteinander vergleichbar sind. Im Rahmen des "cross-cultural-research"², das mit der Analyse von Gegenstand und Problemen länderübergreifender Marktforschung eine eigenständige Forschungsrichtung darstellt, sind bereits die vielfältigen Ursachen mangelnder Vergleichbarkeit interkulturell erhobener Daten

1 Vgl. Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 214.

Aufgrund der Komplexität vieler Entscheidungen im internationalen Marketing auf der einen und den hohen Kosten einer umfassenden Informationsbeschaffung auf der anderen Seite lassen sich in Forschung und Praxis des internationalen Marketing zwei deutliche Tendenzen erkennen:

- Soweit möglich, wird zur Überprüfung von Hypothesen bzw. zur Lösung von Problemstellungen auf sekundärstatistisches Material zurückgegriffen
- Sofern Primärforschung betrieben wird, operiert sie aufgrund der hohen Kosten mit begrenzten Grundgesamtheiten bzw. Stichproben und greift sehr stark auf Einzelfallstudien und empirische Einzelbeispiele zurück.

2 Vgl. u.a. Haas, M., Dimensional Analysis in Cross-National Research, in: Comparative Political Studies, April 1970, S. 3 ff.; Raymond, C., The Strategy of Multinational Marketing Analysis: A Case History from the World Data Bank, in: Sethi, S.P. und Sheth, J.N. (Hrsg.), Multinational Business Operations, Band 3, Pacific Palisades (Cal.) 1973, S. 62 ff.; Sethi, S.P. und Curry, D., Variable and Object Clustering of Cross-Cultural Data: Some Implications for Comparative Research and Policy Formulations, in: Sethi, S.P. und Sheth, J.N. (Hrsg.), a.a.O., S. 31 ff..

aufgedeckt worden¹. Folgende Fehlerquellen sind denkbar²:

- Definitionsfehler (Formulierung des Marktforschungsproblems, zeitlicher Ablauf der Untersuchungen in verschiedenen Ländern)
- Instrumentfehler (Fehler bei der Übersetzung eines Fragebogens, unterschiedliche Umgebung und Befragungssituation bei mündlichen Befragungen in unterschiedlichen Ländern)
- Fehler in Informationsquellen, z.B. amtlichen Statistiken (unterschiedliche Erhebungsmethoden, Grundgesamtheiten, Erhebungszeiträume von Land zu Land)
- Auswahlfehler (unterschiedliche Stichprobenauswahlverfahren von Land zu Land)
- Rücklauffehler (unterschiedliche Antwort- bzw. Rücklaufquoten bei ansonsten gleicher Untersuchungsanlage in verschiedenen Ländern).

Die zahlreichen Fehlerquellen in der internationalen Marktforschung verdeutlichen die zentrale Rolle, die das Kriterium der Vergleichbarkeit spielt. Im Prozeß der Planung und Gestaltung von Werbekonzeptionen sind es besonders die Entscheidungstatbestände der Situationsanalyse und Werbeerfolgskontrolle, die durch die damit verbundenen

1 Vgl. Green, R.T., White, P.D., Methodological Considerations in Cross-National Consumer Research, in: Jain, S.C., Tucker, L.R. (Hrsg.), International Marketing: Managerial Perspectives, Boston (Mass.) 1979, S. 167 ff..

2 Vgl. Brown, R.V., Just How Credible Are your Market Estimates?, in: JoM Vol. 33 (July 1969), S. 46 ff.; Mayer, C.S., Assessing the Accuracy of Marketing Research, in: JoMR Vol. 7 (1970), S. 285 ff.; Mayer, C.S., Multinational Marketing Research: The Magnifying Glass of Methodological Problems, in: ER Vol. 6 (1978), No. 2, S. 77 ff..

3 Daß bereits in der Definitionsphase des Marktforschungsvorhabens Probleme der Vergleichbarkeit auftauchen können, zeigt ein in der Literatur häufig zitiertes Beispiel, wobei die Vergleichbarkeit in erster Linie durch subjektive Beurteilung gestört wird: 2 Repräsentanten amerikanischer Schuhfabriken gelangen bei der Ankunft in Afrika angesichts der barfüßigen Bevölkerung zu folgender Ansicht und berichten entsprechend ihren Vorgesetzten:

1. Kein Markt für uns, da alle barfuß laufen
 2. Riesiger Markt für uns, da noch keiner Schuhe hat.
 Vgl. Bernkopf, G., a.a.O., S. 85, Fußnote 1.

Aktivitäten der Informationsgewinnung und -aufbereitung sowie der Interpretation das Kriterium der Vergleichbarkeit zu berücksichtigen haben. Erst vergleichbare Daten aus den betreffenden Ländern können eine Entscheidungsgrundlage für die Übertragung von Werbekonzeptionen in diese Länder bilden.

(3) Zeitliche Stabilität

Mit der Übertragung von Werbekonzeptionen sollen auf der einen Seite Kosten eingespart und auf der anderen Seite bestimmte Marketing- und Werbeziele, z.B. durch die Bildung eines langfristig wirkenden einheitlichen Werbestils in mehreren Ländern, erreicht werden¹. Dies setzt voraus, daß die Kriterien, die durch ihre jeweilige Ausprägung für eine Übertragbarkeit sprechen, eine gewisse zeitliche Stabilität aufweisen. Im ungünstigsten Falle könnte sonst eine Werbekonzeption zum Zeitpunkt ihres Einsatzes im Ausland bereits verfehlt bzw. gar nicht mehr durchführbar sein und es erforderlich werden, die Übertragungsentscheidung zu revidieren. Damit hat das Anforderungskriterium der zeitlichen Stabilität auch einen engen Bezug zu der Forderung nach Wirtschaftlichkeit bei der Erfassung der Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit².

1 Vgl. zum Begriff des Werbestils Meffert, H., Das System des Kommunikations-Mix, Münster 1979, S. 65 f..

2 Vgl. hierzu und zu weiteren Zusammenhängen zwischen den Anforderungskriterien Gröne, A., a.a.O., S. 46.

(4) Wirtschaftlichkeit

Die Komplexität der Entscheidungssituation, in der die Übertragungsentscheidung zu fällen ist, läßt die Frage nach Art und Menge der benötigten Informationen aufkommen¹. Je detaillierter bei den ländervergleichenden Analysen vorgegangen wird, um die Erfolgschancen einer Werbekonzeption in mehreren Auslandsmärkten abschätzen zu können, um so mehr schmälern die damit verbundenen Kosten den "Erlösvorsprung", den man sich durch vereinheitlichte Werbung in mehreren Ländern erhofft. Es bedarf keiner ausführlichen Begründung, daß gerade im internationalen Rahmen die Kosten der Informationsbeschaffung sehr rasch einen großen Umfang erreichen können. Daher ist es notwendig, daß das jeweilige Kriterium zur Analyse der Übertragbarkeit auch hinsichtlich seiner Erhebungskosten beurteilt wird.

Diese Anforderungen bilden die Grundlage für die nachfolgende Diskussion der einzelnen umwelt- und konsumentenbezogenen Einflußgrößen der Übertragbarkeitsentscheidung.

3.2 Umweltweltbezogene Einflußgrößen

Die in internationalem Rahmen marketingtreibenden Unternehmen sehen sich einer Reihe von Umweltschichten gegenüber, die ihr Verhalten beeinflussen bzw. durch ihre jeweiligen Ausprägungen bereits Verhaltensrichtlinien darstellen. Die Eigenständigkeit des internationalen Marke-

1 In der internationalen Marketingforschung wird daher mittels einiger Schlüsselkriterien (z.B. politisches Risiko) eine Ländervorauswahl getroffen. Erst dann werden die verbleibenden Länder einer detaillierteren Analyse unterworfen. Vgl. dazu Majaro, S., a.a.O., S. 69; Bernkopf, G., Strategien zur Auswahl ausländischer Märkte: Entscheidungsgrundlagen und Lösungsansätze, München 1980, S. 71 ff; Stahr, G., Marktselektionsentscheidung im Auslandsgeschäft, in: ZfbF 32. Jg. (1980), S. 276 ff..

ting als wissenschaftliche Disziplin wird in der Literatur in überwiegendem Maße mit den, gegenüber dem nationalen Marketing, sehr viel komplexeren Umweltbedingungen begründet¹.

Die zu betrachtende Marketingumwelt des international tätigen Unternehmens ist dabei in die internationale Marketingumwelt sowie die jeweiligen (länderspezifischen) nationalen Marketingumwelten zu unterteilen².

Die internationale Marketingumwelt beinhaltet Variable, die die Beziehungen zwischen den Ländern auf den verschiedenen Ebenen beschreiben, wie z.B. politische, wirtschaftliche und kulturelle Beziehungen³. Ferner zählen dazu Kriterien, die mit dem Marktzugang in das jeweilige Land zusammenhängen, wie z.B. Außenhandelsgesetzgebung, Importregelungen, Zoll- und Steuerregelungen, Devisenkontrolle usw..

Die nationale Marketingumwelt wird durch ökonomische, kulturelle, natürliche, technische, politische, rechtliche usw. Einflußgrößen geprägt⁴.

Die Variablen der internationalen Marketingumwelt sind inhaltlich den verschiedenen Kriteriengruppen der nationalen Marketingumwelten zuzurechnen (z.B. politische Be-

1 Vgl. zum Umweltansatz im internationalen Marketing Dülfer, E., a.a.O., S. 10 ff.; vgl. auch Berekoven, L., a.a.O., S. 32, Fayerweather, J., Internationale Unternehmensführung, Berlin 1975, S. 186 ff.; Keegan, W.J., Multinational Marketing Management, Englewood Cliffs, N.J. 1974, S. 15 ff.. Die Aussage "The main consequence of membership in the European Community for British industry is that the 'home market' will be several times larger than our existing home market ..." muß deshalb differenzierter betrachtet werden. Vgl. o.V., UK in the EEC: Shot Heard Around the World of Marketing, in: Thorelli, H.B. (Hrsg.), International Marketing Strategy, Harmondsworth 1973, S.43.

2 Diese Einteilung lehnt sich an einen Ansatz von H.B. Thorelli an. Vgl. Thorelli, H.B., International Marketing: An Ecologic View, in: Thorelli, H.B. (Hrsg.), International Marketing Strategy, a.a.O., S. 33 ff..

3 Darunter ist auch die Zugehörigkeit zu supranationalen Organisationen, wie z.B. UNO, EG, GATT, OECD zu erfassen.

4 Vgl. Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 44.

ziehungen zu anderen Ländern = politische Merkmale, Bedingungen des Markteintritts = rechtliche Merkmale). Ihre besondere Bedeutung wird offenkundig, wenn man das Vorgehen bei der Analyse der Übertragbarkeit als einen stufenweisen Vorgang betrachtet. Bestimmte Möglichkeiten der Übertragbarkeit ergeben sich bereits, ohne daß eine detailliertere Länderanalyse dazu nötig ist; so lassen sich beispielsweise Ähnlichkeiten zwischen Ländern aufgrund gemeinsamer kultureller Herkunft oder der Mitgliedschaft in überstaatlichen Organisationen vermuten. Ein gemeinsames kulturelles Erbe kann z.B. das Fundament für eine in mehreren Ländern gültige Rechtsnorm sein¹, die auch ihren Niederschlag in den für die Werbung relevanten Gesetzen findet². Die Zugehörigkeit in überstaatlichen Organisationen wiederum hat in vielen Fällen zur Folge, daß eine Angleichung ökonomisch relevanter Normen und Gesetze stattfindet.

Im folgenden werden diese umweltbezogenen Merkmale in ihrem Einfluß auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen einzeln diskutiert.

3.21 Kennzeichnung und Beurteilung umweltbezogener Einflußgrößen

3.211 Sozio-ökonomische Einflußgrößen

Die ökonomischen Faktoren charakterisieren ein Land nach Größe und Eigenschaften seines Marktes³. Sie lassen sich

1 Beispiele sind der "Code Napoléon", der u.a. die Rechtssysteme in Frankreich, Belgien, Italien, Spanien und Österreich beeinflußt hat bzw. beeinflußt und das "Common Law", das sich aus der Rechtssprechung der Geschichte ergebende Gewohnheitsrecht, Grundlage der Rechtsprechung in Großbritannien und den USA. Vgl. Block, R., More Comparative advertising:but who really needs it?, in: Advertising and Marketing (AaM) Vol.16 (1979)No.3, S. 4.

2 Vgl. zu den für die Werbung relevanten Rechtsvorschriften besonders Pollmüller, D., Rechtliche Beschränkungen der Werbepolitik, in: Handbuch Marketing, Hrsg. Koencke, J., Bd. 1, Gernsbach 1978, S. 171 ff..

3 Vgl. Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 435.

in volkswirtschaftliche Rahmenfaktoren, Konkurrenzmerkmale und in die für die Werbung relevanten Eigenschaften der kommerziellen Infrastruktur (insbes. Mediaszene) unterteilen.

3.2111 Ökonomische Rahmenbedingungen

Im Rahmen der Systematisierung ökonomischer Umweltfaktoren eröffnet sich dem internationalen Unternehmen ein erster Problemkreis bei der Ermittlung des nationalen Marktpotentials in dem jeweils betrachteten Land¹. Es ist davon auszugehen, daß die Analyse von Marktvolumen und Marktpotential - charakterisiert u.a. durch die Maßgrößen Bevölkerungszahl und -dichte, Bruttosozialprodukt, Pro-Kopf-Einkommen und Einkommensverteilung² - im Rahmen des Marktwahlprozesses und der Produkteinführungsentscheidung für diesen Markt bereits durchgeführt wurde. Ferner lassen sich daraus erste Erkenntnisse für die Übertragbarkeit der Werbekonzeption in dieses Land ableiten. So sind die genannten volkswirtschaftlichen Rahmenfaktoren zugleich Ausdruck des Entwicklungsstandes eines Landes. Dieser in der Literatur unterschiedlich weit gefaßte und in empirischen Untersuchungen bisher nur unbefriedigend operationalisierte Begriff wird trotz dieser Mängel als häufigstes Vergleichskriterium für die Ähnlichkeit bzw. Unähnlichkeit von Ländern herangezogen.³.

Läßt sich zwischen der jeweiligen Stufe der wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes und der Ausprägung der be-

1 Vgl. Görge,A., Internationales Management, in: WIST 8.Jg. (1979), S. 409.

2 Vgl. Frank,R.E., Massy,W.E.,Wind,Y., a.a.O., S. 103 ff..

3 Vgl. z.B. Russett, B.M., Alker, H.R., Deutsch, K.W., Lasswell, H.D., World Handbook of Political and Social Indicators, New Haven and London, 3. Aufl. 1967, S. 15 ff.; Green, R.T., Cunningham, W.H., The Determinants of U.S. Foreign Investment: an Empirical Examination, in: Management International Review, Vol. 15 (1975), Heft 2, S. 113 ff.; Barquin, R.C., A Categorization of the Latin American Nations According to their Potential for Development of a Computer Industry, Working Paper No. 678-73 des Massachusetts Institute of Technology, October 1973, S. 11 ff..

obachtbaren Marketing-Situation eine enge Beziehung feststellen, erhält das Kriterium des wirtschaftlichen Entwicklungsstandes einen unmittelbaren Bezug zur vorliegenden Problemstellung. Eine Bestätigung des genannten Zusammenhangs dokumentiert einen indirekten Erklärungsbeitrag dafür, ob Länder ähnlicher Entwicklungsstufe ein ähnliches "Marketing-Klima" haben und somit auch gleichartige Werbekonzeptionen in diesen Ländern zum Einsatz kommen können. Unter diesen Umständen genügt eine Länderbeurteilung nach dem Entwicklungsstand bzw. seinen ökonomischen Komponenten, um die Übertragungsentscheidung fällen zu können.

In verschiedenen empirischen Studien wurde versucht, einen Zusammenhang zwischen allgemeinen Umweltvariablen einerseits und bestimmten für das internationale Marketing relevanten Eigenarten eines Landes andererseits, wie z.B. Größe und Organisation der dort angesiedelten Unternehmen, Art und Intensität ihrer Marktbearbeitungsmaßnahmen, Struktur und Ausbau der Distributionskanäle, nachzuweisen¹.

Die empirischen Befunde sprechen nicht dafür, daß eine enge und vergleichbare Beziehung zwischen den genannten Variablen besteht². Daraus darf nicht geschlossen werden, daß der Entwicklungsstand eines Landes keine Relevanz für

1 Vgl. hierzu die Studien von Douglas, S.P., Pattern and Parallels of Marketing Structures in Several Countries, in: Jain, S.C., Tucker jr., L.R., International Marketing. Managerial Perspectives, Boston (Mass.) 1979, S. 87 ff.; Liander, B., Terpstra, V., Yoshino, M.Y., Sherbini, A.A., Comparative Analysis for International Marketing, Boston 1967, S. 63 ff.; Douglas, S.P., Wind, Y., Environmental Factors and Marketing Practices, in: European Journal of Marketing Vol. 7 (Winter 1973/1974), No. 3, S. 155 ff.; Göbel, B., Beziehungen zwischen dem gesamtwirtschaftlichen Entwicklungsstand und der Distributionsstruktur eines Marktes, in: Marktforschung 22. Jg. (1978), Heft 2, S. 38 ff..

2 Vgl. die ausführliche Begründung bei Douglas, S.P., Wind, Y., a.a.O., S. 163 ff..

die vorliegende Problemstellung besitzt. Zum einen ist die Operationalisierung dieses Begriffs auch in den genannten Untersuchungen wenig befriedigend, zum anderen kann die Bedeutung einzelner Größen, wie z.B. Bruttosozialprodukt, Ausstattung der Bevölkerung mit bestimmten Produkten usw. von Land zu Land unterschiedlich sein, die durch die Aggregation in einer Maßzahl nivelliert werden und zu Fehlinterpretationen führen.

So ist es beispielsweise sinnvoll, die zu untersuchenden Länder hinsichtlich ihres allgemein einzuschätzenden Entwicklungsstandes zusätzlich bezüglich der Aufnahmefähigkeit für bestimmte Produkte differenziert zu betrachten. Als Beispiel lässt sich Brasilien anführen, das im Pro-Kopf-Einkommen in der Weltrangliste im mittleren Drittel liegt, während es in der Automobildichte im Weltvergleich sehr weit oben zu finden ist¹.

Dies liegt an den zum Teil krassen Unterschieden in der Einkommensverteilung, durch die ein Land, insbesondere ein Entwicklungsland, in zwei oder mehr praktisch separate Märkte unterteilt wird². Während bei Teilen der Bevölkerung noch nicht einmal Grundbedürfnisse gestillt sind bzw. werden können, sind andere Bevölkerungsgruppen aufgrund ihrer Merkmale als Zielgruppen für Luxusgüter anzusehen. Derartige, nahezu gegensätzliche Kauf- und Verbrauchsstrukturen innerhalb eines Landes erfordern detailliertere Analysen der relevanten Zielgruppen der Werbekonzeption,

1 Vgl. zu diesem Beispiel Leontiades, J., Planning Strategy for World Markets, in: Long Range Planning, December 1970, S. 40 ff..

2 Vgl. Meffert, H., in cooperation with M. Bruhn and A. Gröne, Marketing In Developing Countries, Arbeitspapiere des Institut für Marketing der Universität Münster, Hrsg. Meffert, H., No. 8, Münster 1976, S. 3 und 21 ff..

um Aussagen über ihre Übertragbarkeit in dieses Land machen zu können¹.

Der Vorteil der genannten sozio-ökonomischen Merkmale in Form von volkswirtschaftlichen Rahmendaten besteht in ihrer vergleichsweise problemlosen Gewinnung aus sekundärstatistischem Material².

Ungleich aufwendiger ist die Erhebung länderspezifischer volkswirtschaftlicher Daten, die nur im jeweiligen Auslandsmarkt beschaffbar sind. Auch wenn es sich hierbei in aller Regel ebenfalls um Sekundärinformationen handelt, schlägt ihre Beschaffung mit höheren Kosten zu Buche³.

Die Beurteilung der vorstehend genannten Kriterien hinsichtlich ihrer zeitlichen Stabilität bedarf einer differenzierten Analyse. So unterliegen die wirtschaftlichen

1 Vgl. hierzu detaillierter Kapitel B/3.3

2 Vgl. den Überblick relevanter Informationsquellen bei Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 113 ff. und Bernkopf, G., a.a.O., S. 89 f..

3 Vgl. im einzelnen Zarth, H.R., Erschließung von Auslandsmärkten mit Hilfe der Marktforschung, in: Ott, W. (Hrsg.), Handbuch der praktischen Marktforschung, München 1972, S. 848 ff., zu den Begriffen Primärinformationen / Sekundärinformationen vgl. Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., Marktforschung, Methodische Grundlagen und praktische Anwendung, Wiesbaden 1977. S. 43 ff..

Rahmenbedingungen eines Landes einem ständigen Wandel aufgrund der landesspezifischen Konjunktur und der Weltwirtschaftseinflüsse. Zugleich zeigen Veränderungen dieser Rahmenbedingungen auch Richtung und Geschwindigkeit der wirtschaftlichen Entwicklung des betrachteten Landes an. Daher muß durch laufende Beobachtungen dieser Größen geprüft werden, ob das jeweilige Land in ein Stadium wirtschaftlicher Entwicklung hereinwächst, der die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption eher erlaubt. Beispielsweise können sich durch die Steigerung des Kaufkraftniveaus in einem Land die anzusprechenden Zielgruppen vergrößern, was zu einer Erhöhung der Zahl der belegten Medien führen könnte, um auch diese Zielgruppen zu erreichen.

Neben den volkswirtschaftlichen Rahmenfaktoren können Struktur und Verhalten der Konkurrenz die Übertragbarkeitsüberlegungen beeinflussen. Konkurrenz kann aus Unternehmen erwachsen, die auch auf dem Inlandsmarkt als relevante Wettbewerber auftreten; daneben oder auch allein kann die Konkurrenz aus Unternehmen mit Herkunft aus dem jeweiligen Auslandsmarkt bestehen.

In der bisherigen Forschung zum internationalen Marketing ist der Einfluß der Konkurrenzsituation auf Marketing-, insbesondere Standardisierungsentscheidungen, nur ansatzweise untersucht worden. Dabei wurde festgestellt, daß die Art der Konkurrenz (lokale oder internationale Konkurrenz im Auslandsmarkt) keine Auswirkung auf das Ausmaß der Standardisierung im Gesamt-Marketing-Mix hatte. Die aufgestellte Hypothese, daß Konkurrenz mit denselben Wettbewerbern wie im Inlandsmarkt und evtl. einer Reihe von Auslandsmärkten zu höherer Standardisierung führt als Kon-

kurrenz mit lokalen Wettbewerbern, konnte nicht bestätigt werden¹.

Gleichwohl dürfte die Konkurrenz durch ihr Werbeverhalten Einfluß auf bestimmte Teilentscheidungen der Werbeplanung nehmen. Dies resultiert beispielsweise aus den Werbeaufwendungen der Konkurrenz, die ein vergleichsweise höheres Niveau als im Inlandsmarkt ausmachen können. Das als "noise level"² bezeichnete Niveau der Werbeaufwendungen macht ggfs. eine Anpassung der Budgethöhe notwendig, um eine vergleichbare Werbewirkung zu erzielen.

Weiterhin ist zu analysieren, welche Ziele und Strategien die Konkurrenz im Auslandsmarkt verfolgt und welche Zielgruppen sie anspricht. Ein Vergleich mit den eigenen Ziel- und Strategievorstellungen und ggfs. auch dem Vorgehen der internationalen Konkurrenz im Inlandsmarkt muß ergeben, ob man ähnliche Ziele anstreben oder sich durch sein Vorgehen bewußt von der Konkurrenz abheben will. Gemäß dieser Überlegungen ist für den jeweiligen Auslandsmarkt zu prüfen, ob die vorliegende Werbekonzeption in Anlage und Durchführung geeignet ist, die eigene angebotene Leistung in der angestrebten Form gegenüber der Konkurrenz zu profilieren.

1 Vgl. Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 44.

2 Vgl. Engel, J.F., Warshaw, M.R., Kinnear, T.C., a.a.O., S. 346 f.. Eine Angleichung des "noise level" in vielen Ländern war indirekt der Grund für die internationale Vereinheitlichung einer Positionierungsstrategie und einer vereinheitlichten Werbekonzeption. Vgl. die ausführliche Darstellung dieses Fallbeispiels bei McIntyre, D.R., *Multinational Positioning Strategy*, in: Jain, S.C., Tucker jr., L.R., *International Marketing*, a.a.O., S. 369 ff..

Informationen über Situation und Verhalten der Konkurrenz sind deutlich schwieriger und kostspieliger einzuholen als z.B. allgemein-volkswirtschaftliche Größen. Werden Beobachtungen in Auslandsmärkten durch verschiedene Personen bzw. Institutionen durchgeführt, so entsteht besonders das Problem mangelnder Vergleichbarkeit. Viele internationale Unternehmen haben daher ihre Auslandsmarkt-, insbesondere Werbeforschung, auf standardisierten Berichtsformularen aufgebaut¹. Darin ist für jeden Auslandsmarkt - entweder durch die eigenen Niederlassungen bzw. Tochtergesellschaften oder durch beauftragte Institute - der Informationsbedarf einheitlich formuliert. Die Dimension der zu erhebenden Daten ist genau fixiert, um eine Vergleichbarkeit der Daten aus den einzelnen Ländern sicherzustellen.

Diese Standardisierung des Berichtswesens kann als eine wichtige Grundlage für die Planung weiterer Aktivitäten angesehen werden. Zur Fundierung einer Entscheidung hinsichtlich der Übertragung einer Werbekonzeption ist jedoch die Leistungsfähigkeit eines derartigen Informationsystems überfordert. Gerade die Berücksichtigung von Konkurrenzaktivitäten bedarf zusätzlicher Analysen und Prognosen, die kaum durch standardisierte Berichte untermauert werden können. Hierzu sind vielmehr differenziertere Länderbeobachtungen vor Ort erforderlich.

1 Vgl. zu einer detaillierten Darstellung dieses Vorgehens Feuerbach, K., Organisatorische Aspekte der Überwachung von Auslandsengagements, in: BFuP 32. Jg. (1980), S. 229 ff. sowie Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 222 ff. und Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 54 ff..

Besondere Meß- und Vergleichbarkeitsprobleme ergeben sich für die Bestimmung des "noise-level" als Ausdruck der allgemeinen Werbeaufwendungen innerhalb eines Landes bzw. der Werbeanstrengungen der Konkurrenz in diesem Land. Erste Hinweise liefern sekundärstatistische Daten über die Werbeaufwendungen pro Kopf der Bevölkerung bzw. in Relation zum Bruttonsozialprodukt¹. Danach ist am Beispiel der europäischen Länder zu erkennen, daß die Werbeausgaben mit dem Anwachsen des Bruttonsozialprodukts zunehmen (vgl. Abbildung 11).

Land	Bevölkerung in Mill.	Angaben in Mill. DM		Werdeausgaben	
		Werbearausgaben	Brutto- sozial- produkt	in % des Brutto- sozial- produkts	pro Kopf in DM
Belgien	9,84	774,01	192 183,33	0,40	78,66
Dänemark	5,10	450,20	111 600,00	0,40	88,27
Frankreich	52,93	4 271,82	916 467,09	0,47	80,71
Griechenland	9,05	188,50	60 240,25	0,31	20,83
Italien	56,60	1 481,95	479 176,76	0,31	26,18
Niederlande	13,85	2 017,24	212 850,00	0,95	145,65
Norwegen	4,05	766,31	81 349,91	0,94	189,21
Österreich	7,51	528,52	112 251,00	0,47	70,38
Portugal	9,78	53,55	29 138,55	0,18	5,48
Schweden	8,24	1 880,25	156 805,77	1,20	228,19
Schweiz	6,46	1 715,18	147 166,25	1,17	265,51
Spanien	36,23	64,86	5 565,56	1,17	1,79
Bundesrepublik Deutschland	61,35	8 639,9	1 193 400,00	0,72	140,83

Abb. 11: Werbevolumen in europäischen Ländern im Jahre 1977

Quelle: Gesellschaft Werbeagenturen (GWA) (Hrsg.), Zahlen und Daten für die Werbeplanung, Frankfurt/11 1979, S.57 ff., Zentralausschuß der Werbewirtschaft (ZAW) (Hrsg.), Werbung (1978/79, S. 134 ff.)

¹ Vgl. Durniok, P.G., Internationales Marketing, Baden-Baden und Bad Homburg v.d.H. 1970, S. 60; Tietz, B., Zentes, J., Die Werbung der Unternehmung, Reinbek 1980, S. 387 f..

Neben diesem Anhaltspunkt für die Bemessung der Budgethöhe ergeben sich aus den dargestellten Zahlenrelationen auch Erkenntnisse über den Stellenwert der Werbung in dem jeweiligen Land¹. Dies wiederum läßt Schlußfolgerungen darüber zu, ob die Argumentation der Werbebotschaft eher informierenden bzw. instruierenden oder profilierenden Charakter haben muß, um den Gegebenheiten des Landes am besten zu entsprechen²: So ist in weniger entwickelten Ländern mit geringerer Kaufkraft das Güterangebot tendenziell kleiner. Produzenten und Konsumenten stehen in engem Kontakt miteinander, Umfang und Qualität des Angebots sind leichter zu übersehen. Mit der Zunahme des pro-Kopf-Einkommens werden Angebot und Nachfrage umfangreicher und vielschichtiger. Der einzelne Anbieter muß versuchen, seine Leistungen aus der Masse des Angebots herauszuheben. Dies bedingt eine Erhöhung des Budgets und eine Anpassung der Botschaftsargumentation.. Eine Übertragung einer Konzeption, die derartigen länderspezifischen Erfordernissen nicht entspricht, ist nicht möglich.

3.2112 Media-Szene und werbliche Infrastruktur

Wesentliche Voraussetzung für die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption ist die Ähnlichkeit der Mediaszene des jeweiligen Auslandsmarktes mit der des Ursprungslandes. Nur wenn die gleichen bzw. ähnliche Medien zur Verfügung stehen, läßt sich die angestrebte Einheitlichkeit des Vorgehens in mehreren Ländern realisieren. Dazu ist eine Analyse der Media-Szene des jeweiligen Landes sowie seiner

1 In diesem Zusammenhang ist eine Untersuchung von Fayerweather interessant, der in verschiedenen Ländern den Anteil der Werbeausgaben am Bruttosozialprodukt gemessen und verglichen hat. Danach vermutet er einen 2,8%igen Anteil als Sättigungsgrenze. Vgl. Fayerweather, J., International Marketing, Englewood Cliffs (N.J.) 1970, S. 80 f.. Keegan nimmt diese Sättigungsgrenze bei einem jährlichen Bruttosozialprodukt von ca. 4.000 \$ an. Vgl. Keegan, W.J., Multinational Marketing Management, a.a.O., S. 351 ff.. Derartige Zusammenhänge wurden in der Folgezeit nicht weiter untersucht.

2 Vgl. zu den Funktionen der Werbung Meffert, H., Das System des Kommunikations-Mix, a.a.O., S. 8 ff..

werblichen Infrastruktur, worunter ganz allgemein die Verfügbarkeit von sonstigen für die Planung, Durchführung und Kontrolle werblicher Maßnahmen notwendigen Einrichtungen (insbes. Marktforschungs- und Werbeagenturen) verstanden werden soll, erforderlich.

Die Mediaszene eines Landes lässt sich durch Angebot, Leistung, Kosten und Verfügbarkeit der verschiedenen Werbeträger beschreiben. Für die Übertragbarkeitsüberlegungen sind zunächst Kenntnisse über die Verteilung der Werbeaufwendungen in den einzelnen Ländern auf die Werbeträger wichtig. Daraus lassen sich Schlüsse ziehen, ob auch im Ausland tendenziell die gleichen Basis- und Zusatzmedien zum Einsatz kommen können wie im Inland. Aus Abbildung 12 lässt sich die Bedeutung der Medien in den einzelnen Ländern Europas ablesen.

Land	Zei- tungen	Zeit- schriften	Fern- sehen	Funk	Film	Außen- werbung
Belgien	32,4	21,8	2,7	0,2	1,8	15,8
Dänemark	88,0	9,0	1)	1)	2,0	1,0
Frankreich	29,0	33,0	14,0	9,0	2,0	13,0
Griechenland	27,0	20,0	47,0	3,0	2,0	1,0
Großbritannien	43,1	7,7	26,6	1,7	0,6	3,6
Italien	31,7	32,7	16,8	6,7	2,8	9,3
Niederlande	42,0	12,0	8,0	1,0	0,5	3,0
Norwegen	82,4	14,3	1)	1)	1,5	1,8
Österreich	38,0	16,0	30,0	10,0	-	6,0
Portugal	15,5	9,5	59,2	15,8	-	-
Schweden	42,0	12,0	1)	1)	2,0	4,0
Schweiz	44,0	18,0	6,0	1,0	-	4,0
Spanien	24,8	13,2	21,2	5,5	1,7	5,9
USA	30,3	5,8	20,0	6,6	-	-
Bundesrepublik Deutschland	47,1	18,9	10,3	2,9	0,8	3,7

1) Werbeverbot.

Abb. 12: Anteil der Medien in Prozent an den Werbeaufwendungen in ausgewählten Ländern im Jahre 1977

(Quelle: GWA (Hrsg.), Zahlen und Daten für die Werbeplanung, Frankfurt 1979, S. 57 ff.. und ZAW (Hrsg.), Werbung 1978/79, Bonn 1979, S. 129 und S. 139.)

Die Abbildung 12 belegt krasse Unterschiede in der Bedeutung der Medien. Es bedarf keiner ausführlichen Begründung, daß sich hinter diesen Zahlen deutliche Unterschiede hinsichtlich Größe und Zusammensetzung des Adressatenkreises und ihres Mediennutzungsverhaltens verbergen¹. In empirischen Fallbeispielen, in denen internationale Werbekonzeptionen verschiedener Unternehmen analysiert und dokumentiert wurden, zeigten sich geringe Standardisierungsmöglichkeiten bei dem Entscheidungstatbestand der Mediaselektion².

Bestätigt wird diese Ansicht durch vergleichende Untersuchungen der Medienszene, d.h. von Anzahl und Verbreitung der verschiedenen Werbeträger, in unterschiedlichen Ländern.

Als bekannteste Studie dieser Art kann "The Media Scene in Europe" gelten, in der Angebot und Nutzungsmöglichkeiten der wichtigsten Medien in 17 westeuropäischen Ländern dokumentiert sind³. Wesentliches Ergebnis der Untersuchung war, daß es keine europäische Medienszene im Sinne des Wortes gibt, sondern daß Westeuropa aus 17 Media-Szenen besteht. Damit wurde u.a. die Hypothese einer früheren Untersuchung bestätigt, wonach es kein europäeinheitliches Basismedium gibt⁴. Diese Erkenntnis ist nicht nur

1 Vgl. Grimm, R., In Europa ist alles wie in den USA - eben nur ganz anders, in: WUV September 1979, S. XII ff..

2 Vgl. Meffert, H., International Case Studies in Advertising, Hamburg 1981 (im Druck).

3 Vgl. Gruner und Jahr (Hrsg.), The Media Scene in Europe, Hamburg 1978.

4 Vgl. Kernebeck, H., Die Rolle der Medien bei multinationalen Kampagnen, in: WUV August 1979, S. XIV; vgl. auch Schneider, H., Unterschiedliche Werbe- und Wettbewerbsbedingungen in der EG, in: WUV-Journal Nr. 38/1973, S. 26 ff..

für Überlegungen, ob und wie die Zielgruppen in den einzelnen Ländern erreicht werden können, wichtig. Die unterschiedliche Verteilung der Werbeaufwendungen hängt auch mit den Belegungskosten dieser Medien zusammen und hat damit für das Unternehmen Konsequenzen in der Festlegung des Werbebudgets für einzelne Länder.

Eine aktuelle Studie macht die Unterschiede deutlich. (vgl. Abbildung 13). Durch die Berechnung der Index-

Medium Land	TV	Funk	Publikums- zeitschrift.	Tages- zeitungen
Bundesrepublik	100	100	100	100
Belgien	146	392	168	71
Dänemark	-	-	106	99
Frankreich	128	134	73	107
Groß-Brit.	137	281	86	25
Holland	207	64	147	88
Italien	56	86	106	75
Österreich	173	217	301	111
Spanien	43	- ⁺	87	255
Schweden	-	-	92	47
Schweiz	289	-	341	61
Kanada	87	- ⁺	132	- ⁺
USA	42	61	43	33

-+ keine Möglichkeit der Belegung

-+ keine genauen Angaben möglich

(Indexwerte, Bundesrepublik Deutschland = 100)

Abb.13: Belegungskosten ausgewählter Medien in Europa auf

der Basis von 1000 Kontakten bei Hausfrauen 1980

(Quelle: J.W. Thompson Werbeagentur, Frankfurt 1980)

Werte auf der Basis von jeweils 1000 Kontakten bei Hausfrauen lassen sich zugleich Rückschlüsse auf die Reichweiten dieser Medien ziehen.

Für den einfachen Fall, daß die Zielgruppe in allen Ländern lediglich nach dem Kriterium "Hausfrauen" beschrieben ist und Publikumszeitschriften das Basismedium darstellen sollen, ist im teuersten Land Europas (Schweiz) nahezu fünfmal soviel aufzuwenden als im billigsten (Frankreich), um 1000 Hausfrauen zu erreichen.

Die Analyse und Beschreibung der Mediaszene als Beurteilungskriterium für die Übertragbarkeit von Werbekonzeption kann an einer Fülle weiterer Kriterien vorgenommen werden. Die bisherigen Ergebnisse zeigen jedoch deutlich, daß die Wahl und Belegung von Basis- und Zusatzmedien und insbesondere auch die Budgetfestlegung offensichtlich länderspezifisch zu planen ist. Abbildung 14 verdeutlicht noch einmal die Unterschiede und Besonderheiten der europäischen Mediaszene am Beispiel des Fernsehens.

Für zahlreiche Unternehmen aus den USA, wo das Fernsehen für die meisten Werbekonzeptionen das Basismedium darstellt, war die Mißachtung dieser unterschiedlichen Rolle des Fernsehens die Ursache für das Scheitern vieler Produkteinführungen in Europa, weil die flankierenden Werbemaßnahmen lediglich aus den übersetzten US-TV-Werbefilmen bestanden, die aber aufgrund der TV-Restriktionen innerhalb Europas die angesprochenen Zielgruppen nur unvollständig und nicht häufig genug erreichten¹.

1 Vgl. hierzu Teague, F.A., Why U.S. Companies Fail Abroad, in: *Columbia Journal of World Business*, Vol. 3 (July/August 1968), No. 4, S. 81 ff.; Arpan, J.S., Ricks, D.A., Patton, D.J., The Meaning of Misses Made by Multinationals, in: *Management International Review*, Vol. 14 (1974), Heft 4-5, S. 3 ff.; Sommers, M.S., Kerman, J.B., Why Products Flourish Here, Fizzle There, in: *Columbia Journal Of World Business*, Vol. 2 (März/April 1967), S. 89 ff..

	A	B	DK	SF	F	GR	IRL	I	NL	N	P	E	S	CH	GB	D
TV-Werbung erlaubt	x			x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x
Regionale TV-Werbung möglich							x	x					x	x	x	x
Sendezeiten:									x							
mittags														x		
nachmittags					x	x	x	x				x		x		x
früher Abend			x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x
später Abend			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nachfrage geringer als Angebot an Sendezeit							x	x							x	
Belegungsschluß ein bis drei Tage vor dem Sendetermin							x	x						x		
Verbot der TV-Werbung für alkoholische Getränke	x			x	x		x	x				x	x			
Zigaretten	x			x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x
andere Produkte	x			x	x		x	x	x			x				

A = Österreich	F = Frankreich	NL = Niederlande	S = Schweden
B = Belgien	GR = Griechenland	N = Norwegen	CH = Schweiz
DK = Dänemark	IRL = Irland	P = Portugal	GB = Groß-Britannien
SF = Finnland	I = Italien	E = Spanien	D = Bundesrepublik Deutschland

Abb. 14: Besonderheiten der europäischen Mediaszene am Beispiel des Fernsehens
 (Quelle: Gruner + Jahr)

Ein weiterer wesentlicher Aspekt der internationalen Mediaszene für die Übertragbarkeitsüberlegungen ist das Overlapping bestimmter nationaler Medien auf andere Länder.

Dieser Effekt ergibt sich daraus, daß bestimmte Medien - beabsichtigt oder nicht - in mehreren Ländern verkauft und/ oder genutzt werden¹. Bei den sogenannten internationalen Medien (z.B. Zeitschriften oder Radiosender) sind die Reichweiten in den verschiedenen Ländern in der Regel bekannt; bei anderen Medien ergeben sich zum Teil nur schwer kalkulierbare Auslandsreichweiten².

In den meisten Fällen sind Overlapping-Effekte durch gewachsene Vertriebsstrukturen entstanden bzw. rein technisch bedingt (z.B. Überreichweiten von TV-Sendern in Grenznähe). Das Unternehmen kann sich die Wirkung solcher "kostenloser" Kontakte zunutze machen und diese "Randmärkte" durch Belegung zusätzlicher Medien verstärkt bearbeiten. Die Existenz des Overlapping verstärkt damit den eingangs genannten Vorteil der Standardisierung von Werbekonzeptionen durch die Ausstrahlungseffekte von (einheitlichem) Produkt- und Firmenimage über die Ländergrenzen hinweg³.

1 Die Bedeutung des Overlapping in der internationalen Werbung ist überraschenderweise in der Literatur bisher kaum diskutiert worden. Dies erstaunt umso mehr, als die Anteile der Overlapping-Kontakte an der Gesamtreichweite vieler Medien besonders in Europa z.T. erheblich sind. Genaue Analysen der Overlapping-Effekte legen große Verlagshäuser für ihre Anzeigenkunden vor. Vgl. z.B. Burda-Verlag (Hrsg.), Overlapping 1979. Ökonomische Mediaplanung im deutschsprachigen Markt. Auflagen-Reichweiten-Wirtschaftlichkeit, o.O. 1979.

2 Aus dem Bereich Zeitschriften sind hier u.a. Time, Newsweek, Fortune zu nennen. Im Bereich der elektronischen Medien sind als Beispiel Radio Luxemburg sowie die zahlreichen Piratensender zu nennen, bei denen ein großer Teil der Sendezeit für Werbesendungen zur Verfügung steht. Aufgrund der benutzten Sprache ist ihre Reichweite (hinsichtlich werblicher Kontakte) naturgemäß auf einige Länder bzw. bestimmte Zielgruppen, die dieser Sprache mächtig sind, begrenzt.

3 So erreicht z.B. der Stern mit einer Ausgabe in der Bundesrepublik Deutschland 17,6% (=8,05 Mio.) der Bevölkerung über 14 Jahre. In Österreich werden darüber hinaus noch 9,7% (=0,502 Mio.), in der deutsch-sprachigen Schweiz 5,6% (=0,17 Mio.) erreicht. Vgl. hierzu Burda-Verlag (Hrsg.), Overlapping 1979, a.a.O., S. 4 und Gruner und Jahr (Hrsg.), Austria, in: The Media Scene in Europe, a.a.O., S. 8 f..

Die aufgezeigte Bedeutung der Overlapping-Effekte allein innerhalb Europas verdeutlicht, daß eine Entscheidung zur Übertragung einer Werbekonzeption, je nach Anteil der Auslands-Werbekontakte an der Gesamt-Kontaktzahl, gleichsam erzwungen werden kann: die Existenz einer entsprechenden Anzahl "kostenloser" Kontakte kann den Ausschlag geben, das beworbene Produkt auch in diesem Land einzuführen. Folgerichtig müßten die flankierenden Werbemaßnahmen, die neben den Overlapping-Kontakten zusätzlich noch zu ergreifen sind, in gleicher Weise gestaltet werden, um die bestehenden Kontakte zu erweitern, zu verstärken und zur Bildung eines einheitlichen Werbestils beizutragen.

Als möglicher Lieferant von Informationen über die Mediaszene eines Landes waren Verlagshäuser, Marktforschungsinstitute und Werbeagenturen genannt worden. Sie bilden ein weiteres Merkmal der werblichen Infrastruktur eines Landes. Im Hinblick auf die vorliegende Problemstellung steht zu erwarten, daß der international Werbungtreibende umso eher von einer Übertragbarkeit der Werbekonzeption ausgehen wird, je weniger er auf die Dienste dieser Institutionen zurückgreifen kann¹.

Analysiert man die internationale Verbreitung von Marktforschungsinstituten und Werbeagenturen, so läßt sich generalisierend feststellen, daß die Anzahl entsprechender Unternehmen um so höher liegt, je mehr in dem betrachteten Land die Situation eines Käufermarktes vorliegt². Allein

1 Dies kann der Werbungtreibende auch nicht, wenn ihm ein zu kleines Budget für die Informationsgewinnung zur Verfügung steht und deshalb schon aus Kostengründen externe Informationslieferanten nicht eingeschaltet werden. Das Kriterium der Übertragbarkeit wird davon aber nicht berührt.

2 Dies läßt sich an der Auflistung der Auslandsstützpunkte weltweit tätiger Agenturen ablesen.

in Europa können 1000 Werbeagenturen aufgelistet werden, die nach Größe, Branchenspezialisierung, Umfang und Qualität ihrer Leistungen starke Unterschiede aufweisen¹.

Werdeagenturen und Marktforschungsinstitutionen verrichten Dienstleistungsfunktionen, die das internationale Unternehmen bei der Planung, Durchführung und Kontrolle von Werbekonzeptionen im jeweiligen Land unterstützen können bzw. die für die Werbeplanung relevanten Informationen bereitstellen². Die Verbreitung derartiger Institutionen in einem Land lässt jedoch keine direkten Vermutungen über Besonderheiten der Marketing-Situation in diesem Land zu und liefert somit keine Hinweise für die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption. Indirekt lässt sich aus ihrer Existenz und Verbreitung in einem Land jedoch folgern, daß sich angesichts der Informationsprobleme und der besonderen Risiken im internationalen Marketing ein Unternehmen, das in diesem Land tätig werden will, ihrer Dienste bedient. Dies wiederum kann zur Folge haben, daß diese Institutionen aufgrund ihrer Kenntnisse der länderspezifischen Besonderheiten die Übertragung einer bereits vorliegenden Werbekonzeption ablehnen³.

1 Vgl. Team-Fachverlag (Hrsg.), Europa-Handbuch der Werbe-
gesellschaften, a.a.O..

2 Zur Rolle von Werbeagenturen und Marktforschungsin-
stituten in der Werbeplanung vgl. Weilbacher, W.M.,
Advertising, New York und London 1979, S. 70 ff., zu
ihrer besonderen Rolle im internationalen Marketing vgl.
Berth, R., Art. Internationales Marketing, in: Marke-
ting Enzyklopädie, Bd. 2, München 1974, S. 537 ff..

3 Diese ablehnende Haltung kann durchaus sachliche Gründe
haben. Andererseits wird von Praktikern aus internationa-
len Werbeagenturen das "NIH-Syndrom" bei ausländischen
Agenturniederlassungen beobachtet: Mit der "Not-Inven-
ted Here"-Haltung werden alle aus anderen Ländern
kommende Werbekonzeptionen meist sehr reserviert ent-
gegengenommen, wenn die betroffene Auslandsagentur z.B.
lediglich Aufgaben der Übersetzung und Streuplanung wahr-
nehmen soll.

Die Fülle von Einzelaspekten, die das internationale Unternehmen bei der Analyse und Beurteilung der Media-Szene eines Landes zu beachten hat, werfen die Frage nach der Verfügbarkeit und Meßbarkeit dieser Informationen auf.

Wie bereits angedeutet, liefern Verlagshäuser, Werbeagenturen und Marktforschungsinstitute in vielen Ländern die für die Medienauswahl und -belegung relevanten Informationen. Im Gegensatz zu den volkswirtschaftlichen Rahmenfaktoren, die auch in weniger entwickelten Ländern durch überstaatliche Institutionen (z.B. UNO) erhoben und zur Verfügung gestellt werden, kann das internationale Unternehmen jedoch bei diesen speziell für die Werbeplanung relevanten Daten bereits gezwungen sein, Primärforschung zu betreiben. Sowohl diese Informationsbeschaffung als auch vorliegende Sekundärquellen sind in der Regel mit hohen Kosten verbunden. Angesichts der Bedeutung von Mediainformationen für eine effiziente Werbepolitik dürften diese Kosten jedoch unumgänglich sein. Beispielsweise kann sich durch eine derartige Mediaanalyse ergeben, daß für eine Werbekonzeption, die in ihrem Ursprungsland für das Fernsehen als Basismedium entwickelt wurde, in einem Auslandsmarkt aufgrund gesetzlicher Regelungen zu wenig TV-Werbe-Sendezeit zur Verfügung steht. Wenn die angestrebte Kontakthäufigkeit dadurch nicht erreicht werden kann, müßten in diesem Land zusätzliche Medien in den Streuplan einzbezogen werden. Dies könnte bedeuten, daß z.B. neben der TV-Kampagne zusätzlich für dieses Land eine Anzeigenkampagne zu entwickeln ist.

Mit diesem Beispiel wurden bereits gesetzliche Regelungen angesprochen, die, abweichend von den Gegebenheiten im nationalen Markt, im Auslandsmarkt zu berücksichtigen sind. Ihr Einfluß und ihre Relevanz für die Übertragbarkeitsentscheidung ist im folgenden zu untersuchen.

3.212 Politisch-rechtliche Einflußgrößen

Politisches Risiko und rechtliche Einschränkungen der Handlungsautonomie sind Schlüsselgrößen zur Beurteilung verschiedener Auslandsmärkte¹. Besonders die Analyse des politischen Risikos eines Landes ist daher für viele internationale Unternehmen das Schlüsselkriterium bei der Wahl von Auslandsmärkten².

Für die Überlegungen zur Übertragbarkeit der Werbekonzeption ist diese Risikoanalyse weniger von Bedeutung als vielmehr die rechtlichen Konsequenzen, die auf gesetzgeberischer Ebene anzutreffen bzw. zu erwarten sind und den Handlungsspielraum des Werbungstreibenden tangieren³.

Bezüglich der Betrachtung der rechtlichen Umwelt gibt es zwei Perspektiven: zum einen die rechtlich-politische Verflechtung verschiedener Länder untereinander und die da-

1 Zur Analyse und Berücksichtigung des politischen Risikos im internationalen Marketing vgl. Rummel, R.J., Heenan, D.A., How multinationals analyze political risk, in: HBR Vol. 56 (1978), No. 1, S. 67 ff.; Malzer, M.C., Streitenberger, W., Country-risk, country-rating, in: Wirtschaftsberichte 14. Jg. (1979), Nr. 4, S. 13 ff.; Haner, F.T., Rating investment risks abroad, in: Business Horizons Vol. 22 (1979), No. 2, S. 18-23; Scherwing, M., Absicherung bei risikoreichen Märkten, in: ZfbF Sonderheft II/1980, S. 97 ff..

2 Vgl. allgemein zu Kriterien und Prozess der Marktwahl besonders Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl ..., a.a.O., S. 44 ff.; Stahr, G., Marktselektionsentscheidung im Auslandsgeschäft, in: ZfbF 32. Jg. (1980), S. 276 ff.; Bernkopf, G., a.a.O., S. 61 ff..

3 Vgl. zu den rechtlichen Rahmenbedingungen im Marketing insbes. Ahlert, D., Pollmüller, D., Die Rechtsordnung als institutioneller Rahmen des Marketing, in: Handbuch Marketing, Hrsg. Koinecke, J., Bd. 1, Gernsbach 1978, S. 117 ff.. Einen Überblick über den Einfluß des Gesetzgebers auf die Werbung vermittelt Pollmüller. Vgl. Pollmüller, D., a.a.O., S. 171 ff..

raus resultierenden Konsequenzen auf Gesetzgebungsebene, zum anderen die rechtlichen Bedingungen innerhalb eines Landes. Die auf beiden Ebenen anzutreffenden gesetzlichen Regelungen in den einzelnen Ländern berühren folgende Teilaaspekte:

- den Zugang zu den Medien
- die Werbeobjekte (beworbene Produkte bzw. Dienstleistungen)
- die Gestaltung der Werbebotschaft.

Die Zugehörigkeit zu überstaatlichen Organisationen (z.B. EG, EFTA, GATT) hat in vielen Fällen eine Angleichung von Gesetzen und Verordnungen in diesen Ländern zur Folge. Bei einer Analyse der zwischenstaatlichen Vereinbarungen sind die für die Werbung relevanten Rechtsvorschriften zu erfassen und auf ihre Rechtsverbindlichkeit zu prüfen¹.

¹ Zum Teil haben derartige bilaterale bzw. multilaterale Vereinbarungen lediglich empfehlenden Charakter. Hier ist zu prüfen, ob sich die Werbungstreibenden im allgemeinen auch unverbindlichen Regelungen unterwerfen und es daher ratsam ist, die eigenen Entscheidungen den Gepflogenheiten im Ausland anzupassen.

Eines der bekanntesten überstaatlichen Abkommen aus dem Bereich der Werbung ist der "International Code of Advertising Practice" (ICAP). Er beinhaltet Regeln der Werbeethik zwischen auftraggebenden Unternehmen, Werbeagenturen und Zielgruppen (z.B. Vermeidung von Werbung, die den Konkurrenten herabsetzt; keine Nachahmung der Botschaftsgestaltung). Vgl. hierzu International Chamber of Commerce (Hrsg.), International Code of Advertising Practice, in: International Codes of Marketing Practice, Paris 1974, S. 41 ff. sowie die Ausführungen bei Stahr, G., Auslandsmarketing, Bd. 2, Marketingstrategie, a.a.O., S. 96.

Da die meisten nationalen Organisationen der Werbewirtschaft generelle Verhaltensregelungen anerkennen, stellen sie einen auch im internationalen Rahmen zu beachtenden Begrenzungsfaktor für das internationale Unternehmen dar¹.

Die gesetzlichen Regelungen, die innerhalb eines Landes gelten und zu beachten sind, reglementieren vor allem den Zugang zu bestimmten Medien. Am Anfang einer länderspezifischen Betrachtung zur Beantwortung der Frage, ob eine Werbekonzeption in dieses Land übertragbar ist, muß die trivial anmutende Feststellung stehen, ob in diesem Land überhaupt Werbung im Sinne der eingangs definierten "absatzpolitischen Zwecken dienenden, absichtlichen und zwangsfreien Kundenbeeinflussung mit Hilfe spezieller (Massen-) Kommunikationsmittel"² möglich ist.

So beschränken sich in den meisten osteuropäischen Ländern die Werbemöglichkeiten auf spezielle Fachzeitschriften³.

1 In diesem Zusammenhang sind auch die Bestrebungen der Europäischen Gemeinschaft zur Schaffung eines einheitlichen europäischen Werberechts zu nennen. Insbesondere auf dem Gebiet der vergleichenden Werbung ist der Gesetzgebungsprozeß bereits weit fortgeschritten. Vgl. hierzu Meyer, P.W., Herrmanns, A., Theorie der Wirtschaftswerbung, Stuttgart usw. 1981, S. 210 f..

2 Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 85.

3 Vgl. zu den Werbemöglichkeiten in osteuropäischen Ländern den Überblick bei Paszkowiak, E., Marketing und Werbung in Ost-Märkten, in: MJ 1978, Heft 4, S. 298 ff. und Ravasz, K., Media-Auswahl in Osteuropa, in: GfM-Mitteilung zur Markt- und Absatzforschung, Heft 1/72, S. 3 ff..

Aber auch in anderen Ländern bleibt dem Werbungstreibenden der Zugang zu bestimmten Medien verschlossen. Fernsehwerbung ist innerhalb Europas in Schweden, Norwegen, Dänemark und Belgien verboten¹. In den meisten anderen Ländern sind die Werbezeiten bei Rundfunk und Fernsehanstalten limitiert.

Da bei den elektronischen Medien Radio und Fernsehen Überlappungen in mehrere Länder naturgemäß leicht entstehen bzw. auch relativ leicht bewußt herbeigeführt werden können, sind die gesetzlichen Bestimmungen, die den Zugang zu bestimmten Medien regeln, zu relativieren. So ergeben sich durch die Installation von Radio- und TV-Sendern im jeweils benachbarten Ausland, in dem derartige Gesetze nicht existieren, oder auf hoher See außerhalb der Hoheitsgebiete Möglichkeiten, diese Restriktionen zu umgehen, indem diese gezielt Programme in der jeweiligen Landessprache in die von dem Werbeverbot betroffenen Länder ausstrahlen².

Gesetzliche Regelungen, die die Werbung für bestimmte Produkte und Leistungen (Werbeobjekte) einschränken oder verbieten, existieren in fast allen Ländern. Für Tabakwaren darf in Deutschland nicht im Fernsehen und im Radio, in Italien überhaupt nicht geworben werden³. Eine ganze Reihe

1 Vgl. Abbildung 14 unter Punkt 3.2112 dieses Kapitels.

2 Radio Luxemburg strahlt TV- und Radio Werbung nach Belgien, Frankreich, Deutschland und England in den jeweiligen Landessprachen aus und umgeht so entsprechende Verbote bzw. Sendezeitlimitationen.

3 Detaillierte Angaben lassen sich der Schriftenreihe "Werbung im Ausland", herausgegeben von der Bundesstelle für Außenhandelsinformationen in Köln, entnehmen. Vgl. BfAI (Hrsg.), Werbung im Ausland, Köln o.J. (unregelmäßige Erscheinungsweise).

von Produkten, wie Spirituosen, Arzneimittel usw. unterliegen in fast allen Ländern Sonderregelungen bzw. Werbeverboten.

Durch staatliche Gesetze und Verordnungen sowie durch freiwillige Selbstbeschränkung der Unternehmen und Agenturen am vielfältigsten beeinflußt ist die Werbebotschaftsgestaltung. Die vom Gesetz erfaßten Verstöße lassen sich in die Bereiche sittenwidrige Werbung (Erzeugung eines psychologischen Kaufzwangs, Ausnutzung der Spiellust, vergleichende und nachahmende Werbung) und irreführende Werbung (Alleinstellungs- und Superlativwerbung, Lockvogelwerbung) unterteilen¹. Beachtenswert aufgrund ihrer länderspezifischen Unterschiede sind die Regelungen zur vergleichenden Werbung durch ihre starken Auswirkungen auf die Botschaftsgestaltung.

Vergleichende Werbung tritt in der Form auf, daß auf fremde Waren oder Leistungen in z.T. herabsetzender Weise Bezug genommen wird. Sofern sich dieser Vergleich in einer für die Zielgruppen erkennbaren Form gegen einen oder mehrere Mitbewerber richtet, ist diese Form der Werbung in vielen Ländern verboten².

1 Vgl. International Chamber of Commerce (Hrsg.), a.a.O., S. 43 ff..

2 Vgl. Schlucht, F., Was dar ich (nicht) in der Werbung?, Hildesheim 1978, S. 11.

Diesen Ländern ist gemein, daß ihr Rechtssystem durch den "Code Napoleon" beeinflußt ist (Frankreich, Belgien, Italien, Spanien, Deutschland), während die Rechtssysteme in den anglo-amerikanischen und skandinavischen Ländern Vergleiche in der Werbung zulassen. Vgl. Block, R., More comparative advertising: but who really needs it?, in: AaM Vol. 16 (1979), No. 3, S. 4.

Auch der "Code of Advertising Practice" erlaubt - unabhängig von den rechtlichen Bestimmungen in den Ländern der Mitgliedsorganisationen - vergleichende Werbung - "in the interest of vigorous competition and public information", International Chamber of Commerce (Hrsg.), a.a.O., S. 45.

Während sich ein international werbungstreibendes Unternehmen den Verboten der vergleichenden Werbung beugen muß, ist im Hinblick auf die Übertragbarkeitsüberlegungen in den Ländern mit der Möglichkeit vergleichender Werbung zu prüfen, ob eine Botschaft in der vorliegenden, ggf. nur übersetzten Form, beibehalten werden kann. Da der Gebrauch vergleichender Werbung nur bei einem geringen Teil der laufenden Kampagnen anzutreffen ist¹, wird eine Anpassung nur in Einzelfällen eine Notwendigkeit sein. Die Übertragbarkeitsentscheidung wird unter diesen Umständen von der Wettbewerbslage (gibt es vergleichbare Wettbewerber?) und den Gepflogenheiten der jeweiligen Branche beeinflußt².

Von großer Bedeutung für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen sind weiterhin die länderspezifischen Regelungen über nachahmende Werbung. Die gesetzlichen Bestimmungen sind in diesem Punkt nicht so weitreichend, zumal die Beweisführung außerordentlich schwierig sein dürfte. Nach deutschem Recht ist derartige Werbung unlauter, wenn Verwechslung droht oder wenn der Werbungstreibende an dem Bekanntheitsgrad des Mitbewerbers, dessen Werbeidee er übernimmt, teilzuhaben sucht³. Nach dem "International Code of Advertising Practice" soll eine Nachahmung fremder Werbung aus den gleichen Gründen unterbleiben⁴. Ein ergänzender Passus soll dem werbungstreibenden Unternehmen gerade die Tätigkeit im internationalen Rahmen erleichtern: Die Werbung eines in mehreren Ländern tätigen Unternehmens, das in einem Land mit einer Kampagne begonnen hat, sollte nicht durch andere Unternehmen in den Ländern, in denen dieses Unternehmen ebenfalls tätig ist, nachge-

1 In den USA wird dieser Anteil auf 10%, in Groß-Britannien auf 2% der Gesamtwerbeausgaben geschätzt, vgl. Block, R., a.a.O., S. 5.

2 In den USA ist vergleichende Werbung insbesondere bei Automobilen anzutreffen.

3 Vgl. Schucht, F., a.a.O., S. 11.

4 Vgl. International Chamber of Commerce (Hrsg.), a.a.O., S. 46.

ahmt werden, um es dadurch an einer Übertragung der Kampagne in diese Länder zu hindern¹.

Die Existenz und Einhaltung dieser Bestimmungen, Selbstbeschränkungen und gesetzlichen Regelungen zur nachahmenden Werbung bieten dem internationalen Unternehmen Schutz und erleichtern eine Übertragbarkeit. Allerdings sind die Möglichkeiten der Kontrolle bzw. juristischen Verfolgung von Verstößen eher begrenzt.

Zusammenfassend lassen sich die rechtlichen, insbesondere werberechtlichen Bestimmungen als wesentliche Determinanten der Übertragbarkeit bezeichnen². Da sie - mit Ausnahme der Empfehlungen von Interessenverbänden - bindend sind, beeinflussen sie die Kaufvoraussetzungen für bestimmte Produkte durch Reglementierungen kommunikationspolitischer Maßnahmen. Vorteilhaft ist die relativ einfache Erfassbarkeit und Meßbarkeit dieser Regelungen.

Hinsichtlich der Vergleichbarkeit kann keine so klare Beurteilung erfolgen. Auch in hochentwickelten Rechtssystemen, in denen der Gesetzgeber sich bemüht, für alle denkbaren Fälle und Rechtslagen gesetzliche Regelungen zu schaffen, bleibt für den Beurteilenden letztlich ein mehr oder

1 Vgl. International Chamber of Commerce (Hrsg.), a.a.O., "Where an advertiser operating in several countries has established a product in one of those countries, other advertisers should not unfairly imitate his advertisements in other countries where he operates, so as to prevent him from using his advertisements in such countries".

2 Im Zusammenhang mit der Erörterung rechtlicher Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit dürfen die im jeweiligen Land gültigen Maße und Normierungen nicht übersehen werden. So können unterschiedliche Zeitungs- und Zeitschriftenformate die Verwendung vorliegender Vorlagen und Klierschees erschweren oder verhindern. Entsprechend sind Film-, Bild- und Tonbandformate und -geschwindigkeiten auf Kompatibilität mit dem vorliegenden Material zu überprüfen. Vgl. ausführlich Roth, F.R., Creative Guidelines for Transnational Advertising, Oak Brook (Ill.) 1979, S. 11 f..

weniger großer Ermessensspielraum offen. Diese insgesamt schwer fassbaren jeweiligen Eigenarten eines Rechtssystems wie "herrschende Auffassung", "Ermessensspielraum", "Auslegung" usw. sind neben den Gesetzestexten in den Ländern zu beachten, um die Kompatibilität einer Werbekonzeption mit den rechtlichen Gegebenheiten festzustellen.

Der tendenziell lange Gesetzgebungsweg in den demokratischen Ländern lässt dort auf eine hohe zeitliche Stabilität rechtlicher Kriterien schließen; eine laufende Beobachtung und Berücksichtigung neuer rechtlicher Bestimmungen darf hingegen nicht unterbleiben. Falls im Zeitablauf der Zugang zu bestimmten Medien generell oder für bestimmte Produkte eingeschränkt oder verboten wird, sind in solchen Ländern Anpassungsmaßnahmen und eine Revision der Übertragungsentscheidung notwendig.

3.213 Natürliche-technische Einflußgrößen

Hinweise für eine Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen ergeben sich auch aus der Ähnlichkeit des betrachteten Auslandsmarktes hinsichtlich natürlicher und technischer Merkmale. Hierzu zählen vor allem geographische Lage, Klima, topographischer Aufbau, natürliche Ressourcen, technischer Entwicklungsstand und Ausbau der Verkehrs- und Kommunikationswege¹.

In der Literatur wird vielfach die Ansicht vertreten, daß die Übertragbarkeit einer Marketingkonzeption um so eher möglich sei, je enger die geographische Nachbarschaft des

¹ Vgl. Keegan, W., Multinational Marketing Management, a. a.O., S. 25 ff.; Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 436.

betrachteten Auslandsmarktes zum Ursprungsland der Marketingkonzeption ist¹.

Diese Vermutung erscheint plausibel, da geographische Nachbarschaft von Ländern oft auch sprachliche und kulturelle Ähnlichkeit und damit das Vorhandensein anderer, für die Übertragbarkeit wichtiger Determinanten bedeutet. Viele internationale Unternehmen haben darüber hinaus ihren internationalen Geschäftsbereich, sei es die Exportabteilung oder die Koordinierungsstelle für die ausländischen Tochtergesellschaften in der Zentrale², nach geographischen Merkmalen organisiert (z.B. Erdteilen oder Regionen)³.

1 Vgl. z.B. Frank, R.E., Massy, W.F., Wind, Y., a.a.O., S. 104; Görge, A., Internationales Management, in: WiSt 9. Jg. (1979), S. 411 ff.; Terpstra, V., a.a.O., S. 55 ff.; Bernkopf, G., a.a.O., S. 75 ff..

2 Vgl. zur organisatorischen Eingliederung von Exportabteilung, ausländischen Produktionsstätten, Tochtergesellschaften usw. in das internationale Unternehmen Alexandrides, C.G., Mischis, G.P., Export Marketing Management, New York, London 1977, S. 156 f.; Stahr, G., Auslandsmarketing, Bd. 2: Marketingstrategie, a.a.O., S. 189 ff.; Clee, G.H., Sachtjen, W.M., Organizing a Worldwide Business, in: HBR Vol. 42 (1964), No. 6 (Nov./Dec.) S. 55 ff.; Drumm, H.J., a.a.O., S. 38 ff..

3 Einen interessanten Aspekt für die Bedeutung der geographischen Lage des Landes für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen liefert die Ausstattung des Geschäftsberichts der Firma Hoechst AG, Frankfurt. Auf der Titelseite ist eine Weltkarte abgebildet. Um den Empfängern in den jeweiligen Ländern und "ihrer" Einschätzung über Lage und Bedeutung ihres Kontinents in Relation zu den anderen Erdteilen entgegenzukommen, ist diese Weltkarte für die europäischen und afrikanischen Ausgaben des Jahresberichts so gestaltet, daß beide Kontinente, wie aus den heimischen Atlanten bekannt, in der Mitte liegen. Entsprechend ist bei den amerikanischen Ausgaben der Doppelkontinent in der Mitte zu finden. Für die Empfänger in Asien und Australien bilden diese Kontinente die Mitte der Titelseite.

Klimatische Gegebenheiten eines Landes können in vielfacher Hinsicht die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption in dieses Land beeinflussen. So berühren klimatische Gegebenheiten viele Lebensbereiche und -gewohnheiten der Konsumenten direkt oder indirekt (z.B. unterschiedliche Mediennutzung in verschiedenen Klimazonen). Zugleich beeinflußt das Klima saisonales Nachfrageverhalten und hat somit Rückwirkungen auf die Streuplanung in diesem Land¹.

Des weiteren ist ein Einfluß des Klimas auf die Botschaftsgestaltung zu vermuten. Will z.B. eine Werbebotschaft durch entsprechende bildliche und textliche Gestaltungselemente bei den Zielpersonen Assoziationen auslösen, die mit einem fernen Land und tropischem Klima zusammenhängen, so können diese Gestaltungselemente offensichtlich nicht in diesen exotischen Ländern selbst verwendet werden, da die beabsichtigten Assoziationen bei diesen Menschen nicht auftreten².

Topographische Merkmale eines Landes haben in erster Linie Einfluß auf logistische und distributionspolitische

1 Dies gilt z.B. für Erfrischungsgetränke und Speiseeis.

2 Besonders Seifen-, Parfum-, Zigaretten- und Spirituosenhersteller bedienen sich dieses exotischen "appeals" in der Botschaftsgestaltung.

Entscheidungen und berühren damit indirekt den Bereich der Kommunikation (z.B. Erhältlichkeit von Zeitungen, Zeitschriften; Reichweite elektronischer Medien in Gebirgsländern)¹.

Den technischen Entwicklungsstand gilt es insbesondere im Hinblick auf Art und Qualität der zur Verfügung stehenden Kommunikationsmittel und -kanäle zu analysieren¹.

Eine Übertragbarkeit kann u.U. an unzureichender Druckwiedergabe von Anzeigen oder gestörtem Fernseh- oder Radioempfang scheitern. Dieses Kriterium ist besonders dann von Bedeutung, wenn Qualitätsaspekte in der bildlichen und textlichen Werbebotschaft im Vordergrund stehen und durch eine unzureichende drucktechnische oder elektronische Umsetzung verwässert werden.

Technische und natürliche Merkmale eines Landes charakterisieren allgemein und für den Einzelfall die Voraussetzungen für Einsatz und Gestaltung der werbepolitischen

1 Vgl. den grundlegenden Beitrag von McGarrah, R.E., Logistics for the International Manufacturer, in: HBR Vol. 44 (1966), No. 2 (March/April), S. 154 ff..

2 Vgl. auch die Analyse der Mediaszene eines Landes, Punkt 3.2112 dieses Kapitels.

Instrumente. Sie können bereits unumgängliche Restriktionen darstellen oder zumindest den Entscheidungsspielraum bei der Werbeplanung einengen und damit auch eine Übertragbarkeit verhindern. Aufgrund der relativ leichten Erfassbarkeit und Vergleichbarkeit dieser Kriterien können Länder, die aufgrund technischer und natürlicher Merkmale eine Übertragung der Werbung nicht zulassen, rasch aus der weiteren Analyse ausgeschlossen werden.

Hinsichtlich ihrer zeitlichen Stabilität sind natürliche und technische Merkmale unterschiedlich zu beurteilen. Die meisten der genannten Kriterien sind einem ständigen Wandel unterworfen, aufgrund dessen Überlegungen zur Übertragbarkeit neu angestellt bzw. revidiert werden müssen. Der konsequente Ausbau von Verkehrs- und Kommunikationswegen, Auf- bzw. Ausbau des Fernsehnetzes oder andere Verbesserungen der Infrastruktur und des technischen Entwicklungsstandes schaffen im Zeitablauf völlig neue Gegebenheiten¹. Hinsichtlich der Forderung nach Wirtschaftlichkeit bei ihrer Erhebung sind diese Faktoren positiv zu beurteilen, da in vielen Fällen auf sekundär-statistisches Material zurückgegriffen werden kann².

¹ Ein gutes Beispiel bietet hierfür die Republik Südafrika. Wirtschaftlich die elftstärkste Nation der Erde, begann sie erst 1973 mit dem Aufbau eines Fernsehnetzes. Inzwischen laufen dort Original-TV-Spots amerikanischer Firmen aus ihrem Ursprungsland. Vorher hatten diese Firmen für Südafrika eigene Konzeptionen für Insertionsmedien zu entwickeln und einzusetzen.

² Aufgrund der z.T. geringen zeitlichen Stabilität dieser Merkmale können jedoch bei kumulativer Betrachtung die Kosten hoch sein, da laufende Neuerhebungen erforderlich sind. Letztgenannter Vorteil entfällt dann.

3.214 Sozio-kulturelle Einflußgrößen

Die Kultur als die Gesamtheit des geistigen Bestandes (Sprache, Religion, Kunst, Wissenschaft) der Menschen und Völker und ihrer Epochen ist neben den bisher diskutierten Einflußgrößen eine weitere bedeutende Umweltschicht im internationalen Marketing¹. Sie umfaßt alle Bereiche menschlichen Handelns und Verhaltens und bildet somit eine wesentliche Determinante des Verbrauchs- und Kaufverhaltens². Als wesentliche Subvariable lassen sich Sprache, Bildungsstand und Religion, die silent language sowie Werte und Einstellungen unterscheiden.

3.2141 Sprache und Bildungsstand

Die Sprache stellt am deutlichsten kulturelle Unterschiede zwischen verschiedensprachigen Ländern heraus. Andererseits dürften Länder mit gleicher Sprache oft auch in anderen kulturellen Bereichen - aufgrund eines gemeinsamen kulturellen Erbes - Gemeinsamkeiten aufweisen. Werden schließlich innerhalb eines Landes verschiedene Sprachen gesprochen, so deutet dies auf unterschiedliche Volksgruppen mit unterschiedlichen Kulturen und Verhaltensmustern hin, die eine getrennte Marktbearbeitung notwendig werden lassen.

1 Keegan bezeichnet die Umweltvariable Kultur als "the second macro dimension of the world market environment". Keegan, W.J., *Multinational Marketing Management*, a.a.O., S. 77.

2 Vgl. Kroeber-Riel, W., *Konsumentenverhalten*, 2. Aufl., München 1980, S. 499.

Die Sprache und die damit zusammenhängenden kulturellen Eigenarten dürfte eine der zentralen Einflußgrößen für die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption darstellen. Zu unterscheiden ist dabei - bei enger Fassung des Standardisierungsbegriffs - die unveränderte Präsentation der Werbebotschaft in einem gleichsprachigen Land und - bei erweiterter Fassung - eine direkte Übersetzung der Werbeaussage. Angesichts der sprachlichen Vielfalt allein im europäischen Raum erscheint eine Diskussion auf der Basis der erweiterten Begriffsinterpretation sinnvoller.

Für die Übersetzung eines Textes ist nicht nur eine profunde Kenntnis des Vokabulars beider Sprachen, sondern vor allem des Bedeutungsinhalts einzelner Begriffe notwendig¹. Die Literatur führt eine ganze Reihe von Beispielen an, wo durch wortgetreue Übersetzung sinnlose und häufig komische Werbebotschaften entstanden².

1 "To convert the message from one language to another it must be interpreted rather than translated, the objective being to convert the idea or imagery rather than the meaning of the words as such". Kolde, E.J., International Business Enterprise, Englewood Cliffs (N.J.) 1973, S.429.

2 Ein Beispiel ist die japanische Übersetzung von "As Smooth as a Baby's Bottom", in "As Smooth as a Baby's Ass". Vgl. dieses Beispiel bei Keegan, W.J., Multinational Marketing Management, a.a.O., S. 368.

Im Zusammenhang mit der Sprache muß bei Übertragbarkeitsüberlegungen auch ein Detail berücksichtigt werden, daß bei der Übertragung der Kampagne eines amerikanischen Herstellers von Schmerzmitteln ins arabische Ausland übersehen wurde und dazu führte, die eben begonnene Kampagne in diesen Ländern sofort zu unterbrechen und vor dem Wiederbeginn anzupassen: in arabischen Ländern wird von rechts nach links geschrieben und gelesen. Dies wurde bei der Textgestaltung berücksichtigt, bei der bildlichen Darstellung jedoch übersehen. Sie zeigte drei Skizzen, die eine an Kopfschmerzen leidende Person vor, während und nach der Tabletteneinnahme zeigte:

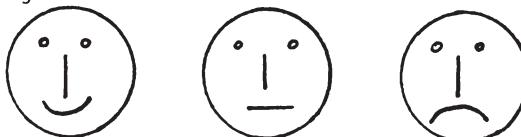


Für die Übertragbarkeitsüberlegungen ist es daher von Bedeutung zu wissen, wie groß Abweichungen im Sprachverständnis von Land zu Land sein können. Die wissenschaftliche Diskussion zu diesem Problembereich, insbesondere den Einfluß von verschiedenen Sprachen auf Wahrnehmung und Denken, wird kontrovers geführt: während die eine Seite der Meinung ist, daß das Denken selbst in einer Sprache geschieht und demzufolge starke kulturelle Abweichungen aufweist¹, stehen auf der anderen Seite Forscher, die von einer interkulturellen Universalität der Sprach- und Denkstrukturen ausgehen².

Die vorliegenden empirischen Untersuchungen können die Berechtigung beider Ansätze nicht in Frage stellen³, wenngleich unbestritten ist, daß Analysen des Sprachgebrauchs sich dazu eignen, Denkgewohnheiten und Verhaltens-

(Fortsetzung Fußnote 2 S. 95)

Die arabischen Zielgruppen nahmen die Bildfolge wie folgt wahr:



Sie empfanden die Darstellung als die Werbung für ein Produkt, das offensichtlich Unbehagen verursachte. Dieses humoristische Beispiel zeigt eine der vielen Facetten, die bei Übertragbarkeitsüberlegungen zu berücksichtigen sind.

- 1 Vgl. Whorf, B.L., Sprache, Denken, Wirklichkeit, Reinbek 1963, S. 52, und die dort angegebene Literatur.
- 2 Vgl. Osgood, C.E., Eine Entdeckungsreise in die Welt der Begriffe und Bedeutungen, in: Schramm, W., Grundfragen der Kommunikationsforschung, 5. Aufl., München 1973, S. 39 ff., und die dort angegebene Literatur.
- 3 Vgl. den Überblick bei Hörmann, H., Psychologie der Sprache, Berlin, Heidelberg, New York 1970, S. 129, und bei Osgood, C.E., a.a.O..

weisen bestimmter Kulturen festzustellen¹.

Mit Hilfe der in der Psycho-Linguistik gewonnenen Assoziationsstabellen lassen sich Aussagen über das Sprachverhältnis verschiedener Völker und Gruppen machen und damit prüfen, ob eine vorliegende Werbebotschaft die gewünschten Reaktionen bei den Zielgruppen hervorruft². Dabei sind auch Unterschiede bei den Subkulturen, d.h. wichtigen Bevölkerungsgruppierungen mit eigenen und abgrenzbaren Verhaltensweisen, wie z.B. verschiedene soziale Schichten, Altersgruppen, bestimmte Religionsgemeinschaften, Rassen usw. zu erwarten³.

Zur Überprüfung der Übertragbarkeit eines englischen Begriffs in der Werbung wird in der Literatur folgende Heuristik vorgestellt, dessen Verwendung auch für Worte anderer Sprachen möglich erscheint⁴:

1. Hat der Begriff in anderen Sprachen eine andere, evtl. negative Bedeutung?
2. Kann der Name überall ausgesprochen werden? Beispielsweise fehlt im spanischen Alphabet das k, ein Buchstabe, mit dem viele bekannte amerikanische Markennamen beginnen.
3. Besteht eine enge Verwandtschaft zwischen einem Markennamen oder Begriff zu entsprechenden Worten der Landessprache?

1 Vgl. Kroeber-Riel, W., a.a.O., S. 600.

So belegt beispielsweise eine Studie von Russell und Meseck Abweichungen im Sprachverständnis bei deutschen, französischen und amerikanischen Studenten bei Nennung der mit einem Reizwort verbundenen Assoziation; vgl. Russell, W.A., Meseck, O.R., Der Einfluß der Assoziation auf das Erinnern von Worten in der deutschen, französischen und englischen Sprache, in: ZfearP, 6. Jg. (1959), S. 191 ff..

2 Vgl. zur vertiefenden Interpretation und zum Aussagewert von Assoziationsstabellen Hörmann, H., a.a.O., S. 129, und die dort angegebene Literatur.

3 Vgl. hierzu auch Punkt 3.3 "Konsumbezogene Einflußgrößen" dieses Kapitels.

4 Vgl. Margulies, W.P., Why Global Marketing Requires a Global Focus on Product Design, in: Business Abroad, Vol. 94 (January 1969), S. 22.

4. Wenn der Begriff oder der Markenname ausgesprochen "ausländisch" klingt, wird Vorurteil und Nationalstolz die Wirkung beeinträchtigen?

Wichtigstes Hilfsmittel zur Vermeidung von Mißverständnissen, die durch eine ungeprüfte direkte Übersetzung der Werbebotschaft entstehen können, ist die Rück-Übersetzung. Dabei wird ein Wort oder Text übersetzt und in die Ursprungssprache zurückübersetzt, wobei Vorlage und Übersetzung unter verschiedenen Übersetzern ausgetauscht werden¹. Besonders wichtig ist der Einsatz dieses Verfahrens bei der Übertragung von Botschaften, in der Fachausdrücke bzw. technische Begriffe verwendet werden². Hierbei sollte der Text von einem im Zielland ansässigen Übersetzer übertragen werden, der darüber hinaus den ursprünglichen Text im technischen Sinne verstehen muß. Die Analyse und Berücksichtigung idiomatischer Feinheiten ist hier besonders wichtig, weil z.B. das Englische eine ausgesprochene Fachsprache hat, während man im Spanischen vielfach mit Umschreibungen arbeiten muß, die entsprechendes Verständnis der technischen Materie voraussetzen. Andererseits sind allein zwischen dem Spanisch, das in Spanien und dem, das in Lateinamerika gesprochen wird, deutliche Unterschiede in der Wortbedeutung und Ausdrucksweise festzustellen, die eine Anpassung erforderlich machen, wenn

1 Vgl. Brislin, R.W., Back-Translation for Cross-Cultural Research, in: JoCCP Vol. 1 (Sept. 1970), S. 185 ff.; ferner Werner, O. und Campbell, D.T., Translating, Working through Interpreters, and the Problems of Decentering, in: Naroll, R., Cohen, R. (Hrsg.), A Handbook of Method in Cultural Anthropology, New York (N.Y.) 1970, S. 398 ff..

2 Vgl. hierzu die grundlegenden Ausführungen von Fluß, F. F., Exportwerbung in fremden Sprachen, in: Graphik, Werbung und Formgebung, 11. Jg. (1958) Nr. 7, S. 34 ff. und Walter, H., Verkaufsunterstützung für den Export von Investitionsgütern, in: asw 7. Jg. (1964), S. 814 ff..

der Anzeigentext nicht "fremdartig" wirken soll¹. Es ist zu vermuten, daß sich hieraus auch Imageeffekte für die "Professionalität" und Kompetenz des anbietenden Unternehmens ergeben^{2,3}.

Die Analyse des Erziehungssystems und des Bildungsstandes der Bevölkerung ist für das internationale Unternehmen im Hinblick auf die Übertragbarkeit der Werbekonzeption offensichtlich von großer Bedeutung: beispielsweise ist je nach Verbreitung des Analphabetentums in der Bevölkerung bzw. der anzusprechenden Zielgruppe die Werbebotschaft auf Verständlichkeit zu überprüfen. Die Übertragbarkeit einer Konzeption, die durch gedruckte Texte geprägt ist, findet ihre Grenze bei einem zu niedrigen Bildungsniveau in dem jeweiligen Land und würde eine Anpassung zu mehr plakativer Werbung (Außenwerbung) und auf akustische und optische Medien (Radio, Kino, TV) erforderlich machen⁴.

1 Ein Beispiel, das die Berechtigung dieser These verdeutlicht, ist die Lektüre einer Zürcher oder Wiener Zeitung als Deutscher. Der Leser wird dabei vielfach durch ungewohnte Formulierungen vom Inhalt und der eigentlichen Aussage abgelenkt. Vgl. zu diesem treffenden Beispiel Linder, P., Die Auslandswerbung für Investitionsgüter auf der Grundlage systematischer Marktuntersuchung, Vertriebswirtschaftliche Abhandlungen, Hrsg. Schnutenhaus, O.R. und Kulhavy, E., Heft 10, Berlin 1966, S. 98 f..

2 In diesem Zusammenhang ist z.B. auch auf die oft mangelhafte Übersetzung von Bedienungsanleitungen und Kundendiensthinweisen hinzuweisen, die sowohl bei langlebigen Konsumgütern als auch bei Investitionsgütern anzutreffen ist.

3 Die Notwendigkeit sprachlicher Anpassung hat zur Entstehung von Spezialfirmen geführt, die mit Niederlassungen in mehreren Ländern im Agentur- bzw. Kundenauftrag (werbungstreibendes Unternehmen) die sprachliche Übertragung internationaler Kampagnen betreiben. Vgl. o.V., Multis brauchen Maßschneider, in: WUV Nr. 51/52 v. 19.12.1980, S. 13.

4 Dies sind typische Anpassungsmaßnahmen in Entwicklungsländern. Vgl. Meffert, H., in cooperation with M. Bruhn und A. Gröne, a.a.O., S. 24 f.. Dabei darf nicht übersehen werden, daß nach neuesten Erhebungen allein in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Gemeinschaft ca. 15 Mio. Analphabeten leben. Vgl. o.V., Bis 15 Mio. Analphabeten, in: Westfälische Nachrichten Nr. 14 vom 17. Januar 1981, S. 5.

Das Erziehungs- und Ausbildungsniveau ist nach Ansicht von Sheth und Sethi zugleich für das inhaltliche Verständnis der Werbebotschaft bedeutsam: sie unterstellen eine kulturell bedingte "kognitive Verzerrung" des Kommunikationsinhaltes¹. Diese kognitive Verzerrung wird in einer Gesellschaft mit besserem Erziehungswesen als tendenziell geringer eingeschätzt².

Zusammenfassend lässt sich die Relevanz dieser Kriterien für die Überlegungen zur Übertragbarkeit der Werbekonzeption als hoch einstufen. Die Analyse von Sprache und Bildungsgrad hat jedoch nicht nur Auswirkungen auf die Gestaltung der Werbebotschaft und die Auswahl und Belegung von Medien. Auch bei der Situationsanalyse und der Werbeerfolgskontrolle muß untersucht werden, ob aufgrund des jeweiligen Sprachverständnisses etc. die gleichen Erhebungs- und Testmethoden verwendet werden können, damit die Ergebnisse miteinander vergleichbar sind³.

Die Meßbarkeit sprachlicher Eigenarten erscheint durch die vorgestellten Verfahren der Wortassoziation, Rückübersetzung etc. gesichert. Da die Berücksichtigung abweichen den Sprach- und Wortverständnisses in der Werbebotschaft für jedes Land unumgänglich erscheint und damit entsprechende Verständnisprüfungen in jedem Land notwendig wären, verliert das Kriterium der Vergleichbarkeit, die Sprache betreffend, an Bedeutung. Auch der Bildungsstand eines

1 Vgl. Sheth, J.N., Sethi, S.P., A Theory of Cross-Cultural Buyer Behavior, in: Woodside, A.G., Sheth, J.N., Bennett, P.D. (Hrsg.), Consumer and Industrial Buying Behavior, Amsterdam 1977, S. 373.

2 Vgl. ebenda, S. 381.

3 Vgl. Sheth, J.N., Should Multi-Country Advertising Research Be Universal Or Unique? Faculty Working Papers No. 550, College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign 1979, S. 7 ff..

Volkes lässt sich durch meist vorhandenes sekundärstatistisches Material (Anzahl und Art der Schulen, Universitäten und sonstigen Bildungseinrichtungen, Art der Bildungsabschlüsse unter der Bevölkerung, Anteil der Akademiker und Abiturienten usw.) relativ leicht erfassen. Andererseits kann mit den jeweiligen Bildungsabschlüssen ein von Land zu Land stark unterschiedliches Anforderungsniveau verbunden sein, so daß die Vergleichbarkeit nicht gesichert ist.

Die zeitliche Stabilität der genannten Kriterien ist unterschiedlich zu beurteilen: so ist eine laufende Beobachtung der Entwicklung des Bildungsstandes notwendig, ggfs. kann eine signifikante Erhöhung zu einer Einbeziehung zusätzlicher Medien führen. Auch sprachliche Elemente können im Zeitablauf unterschiedliche Bedeutung erlangen. Hier ist zu überlegen, ob in die Botschaft kurzfristig "modische" Begriffe der Umgangssprache des jeweiligen Landes einbezogen werden sollen.

Hinsichtlich der Forderung nach Wirtschaftlichkeit ist aufgrund der offensichtlich großen Bedeutung dieser Einflußgrößen kein allzu strenger Maßstab anzulegen. Bereits geringfügige Korrekturen der Werbebotschaft, die durch unterschiedliches Sprachempfinden bzw. Bildungsniveau notwendig werden, können Verständnis und Wirkung entscheidend verbessern und so die Kosten für entsprechende Untersuchungen rechtfertigen.

3.2142 Silent Language

Bedeutung für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte hat auch das Phänomen der sogenannten "silent language". Darunter sind Kommunikationssig-

nale zu verstehen, die nicht auf sprachlicher Ausdrucksweise beruhen, sondern im nonverbalen Bereich liegen¹. Allgemein handelt es sich um "die aus dem kulturellen Vermächtnis des Landes entstandenen Verhaltensmuster"² und ist u.a. Ausdruck von Sitten und Gebräuchen des jeweiligen Landes.

Das Konstrukt der "silent language" zeichnet sich zum gegenwärtigen Stand der Diskussion durch eine unzureichende Strukturierung und eine fehlende umfassende Definition aus. Trotz zögernder Aufnahme des Begriffs in der Literatur darf nicht übersehen werden, daß zahlreiche Autoren mit der Diskussion ausgewählter sozio-kultureller Kriterien, meist anhand von Beispielen, Variablen ein und derselben Merkmalsgruppe ansprechen³.

Überlegungen zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen müssen dieses Konstrukt wegen seiner weitreichenden Wirkung gerade im kommunikativen Bereich berücksichtigen. Eine Orientierung, welche Teilespekte dabei zu beachten sind, liefert eine von Hall vorgestellte Systematik. Danach ist zwischen der "silent language" von

- Zeit (time)
- Raum (space)
- Gegenständen (things)
- Freundschaft und anderer sozialer Interaktion (friendship) und
- Vereinbarungen (agreements)

1 Zum Phänomen der silent language vgl. die grundlegenden Arbeiten von Hall, E.T., *The Silent Language*, New York 1959; ders., *The Silent Language in Overseas Business*, in: *HBR* Vol. 38 (1960), No. 3 (May/June), S. 87 ff..

2 Görge, A., a.a.O., S. 409.

3 Vgl. z.B. Fayerweather, J., *International Marketing*, a.a.O., S. 19 ff.; Frank, R.E., Massy, W.F., Wind, Y., a.a.O., S. 106 f.; Terpstra, V., a.a.O., S. 86 ff.; Stahr, G., *Auslandsmarketing*, Bd. 1: *Marktanalyse*, a.a.O., S. 68 ff.; Keegan, W.J., *Multinational Marketing Management*, a.a.O., S. 76 ff..

zu unterscheiden¹. Für die Werbepolitik ist die Analyse der Ausdrucksformen der silent language anhand der obigen Klassifizierung ein erster Ansatzpunkt, die nach Sheth im Hintergrund einer Anzeige etc. zum Ausdruck kommt und ggfs. von Land zu Land "symbolisch übersetzt" werden kann bzw. muß².

Speziell für die internationale Werbepolitik wird auf die Bedeutung der "silent language" im Bereich sozialer Interaktionen, z.B. Freundschaften, Feiern, hingewiesen³. Beispielsweise zeigt die Bierwerbung in Deutschland häufig ein gemütliches Lokal, in dem im Kreise von Freunden und Bekannten gefeiert wird. Diese Darstellung ist für andere Länder, in denen Feiern und Feste überwiegend im Freien stattfinden, nicht anwendbar, ohne wiederum fremdartig zu wirken. Gelingt es also nicht, die Werbung so zu gestalten, daß sie weltweit bzw. in einheitlichen Kulturkreisen einheitlich empfunden wird (z.B. Zigaretten = Freiheit,

1 Vgl. hierzu Hall, E.T., The Silent Language in International Business, a.a.O., S. 88 ff..

Die Bedeutung der einzelnen Dimensionen kann hier nur angedeutet werden. So ist z.B. die silent language von Zeit die Verhaltensweise in einigen Ländern, Entscheidungen höchster Priorität zurückzuhalten, um dadurch den Rang der Entscheidung und des Entscheiders zu unterstreichen. Die räumliche silent language findet ihren Ausdruck in der Größe eines Büros als Symbol der betrieblichen Hierarchieposition, diejenige von Gegenständen z.B. in der Beschaffenheit der Kleidung oder der Größe des Autos. Die Intensität und die Einschätzung von Freundschaft und anderer sozialer Interaktionen zählt ebenso zur silent language wie die Art und Wiese, Verträge und Vereinbarungen abzuschließen und vor allem die Bereitschaft, diese auch einzuhalten.

2 Vgl. Sheth, J., Strategies of Advertising Transferability in Multinational Marketing, a.a.O., S. 7.

3 Vgl. das Beispiel ebenda, S. 7 f..

Abenteuer, Cola-Erfrischungsgetränke = Jugend, Freizeit usw.), muß auf diese speziellen Verhaltensmuster Rücksicht genommen werden.

Insgesamt gesehen würde eine Analyse der "silent language" den Komplex sozio-kultureller Einflußgrößen und die Notwendigkeit einer Berücksichtigung in Werbekonzeptionen präzisieren und verdeutlichen können. Zum gegenwärtigen Stand der Forschung ist jedoch Inhalt und Tragweite des Begriffs noch immer unklar. Die Messbarkeit wird von Sheth¹ zwar als unproblematisch eingeschätzt, jedoch erübrigt sich eine nähere Analyse dieses Kriteriums, solange die wissenschaftliche Diskussion über die Bedeutung der "silent language" nicht weiter fortgeschritten ist. Überlegungen zur Vergleichbarkeit, zur zeitlichen Stabilität und zur Wirtschaftlichkeit werden auch erst dann aktuell, wenn eine Operationalisierung des Begriffs gelungen ist.

3.2143 Sonstige kulturelle Faktoren

Eine Fülle weiterer kultureller Faktoren wird in der Literatur zum internationalen Marketing diskutiert, um so die Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den Ländern zu analysieren. Eine besondere Rolle im Zusammenhang mit Entscheidungen in der internationalen Werbepolitik spielen dabei die Religion sowie Werte und Einstellungen der Bevölkerung eines Landes.

Die in einem Land vorherrschende Religion beeinflußt mit Tabus und Festtagen die Werbepolitik in nicht unbeträchtlichem Maße. Eine Übertragbarkeit ist nicht gegeben, wenn durch Gestaltungselemente einer vorliegenden Werbekon-

¹ Vgl. Sheth, J.N., Strategies of Advertising Transferability, a.a.O., S. 8.

zeption die Gefühle sowie durch die Religion geprägte Sitten und Normen verletzt werden können. Dies betrifft vor allem erotische Elemente in der Werbebotschaft, wengleich in der Literatur anhand zahlreicher empirischer Beispiele die Meinung vertreten wird, daß Sex der am ehesten global einsetzbare Botschaftsinhalt sei¹.

Desweiteren beeinflußt die Religion die Stellung der Frau in einer Gesellschaft und damit auch ihre Rolle in der familialen Kaufentscheidung. Dies hat Auswirkungen auf die Zielgruppenabgrenzung und ggfs. auch die Medienauswahl. Je größer die Macht und der Einfluß religiöser Institutionen sind, um so eher können sie in ihrer Funktion als Meinungsführer den Absatz bestimmter Produkte steigern oder senken. Es wäre zu prüfen, ob diesem Verhalten die werblichen Maßnahmen anzupassen sind, z.B. durch Verlagerung der Zielgruppe, Anpassung der Botschaft etc. Die Analyse, ob eine Übertragbarkeit möglich ist, ist besonders sorgfältig durchzuführen, wenn in einem Land mehrere, sehr gegensätzlich ausgeprägte Religionsgemeinschaften existieren. Dies weist auf unterschiedliche Verbrauchs- und Kaufgewohnheiten hin, die ggfs. auch in der werblichen Ansprache berücksichtigt werden müssen.

Werte als "Ideale für Individuen, Gruppen und Gemeinschaften ..., die für diese nicht als normativ verbindliche, sondern als erstrebenswerte und wünschenswerte Leitlinien denen anderer Gruppen vorzuziehen sind"² sowie die generellen Einstellungen eines Volkes oder ganzen Kulturreises zu Staat und Wirtschaftsleben, zur Arbeit, zur Leistung, zum persönlichen Besitz und zur Familie³ las-

1 Vgl. Deschampneufs, H., Sex, most universally accepted international promotion theme, in: AaM Vol. 17 (Spring 1980), No. 1, S. 58 f..

2 Stiksrud, H.A., Diagnose und Bedeutung individueller Werthierarchien, Wiesbaden 1976, S. 24.

3 Vgl. Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 437.

sen sich als weitere Merkmalsgruppen für interkulturelle Vergleiche heranziehen. Ihre Relevanz im Hinblick auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen erscheint vor allem dort gegeben, wo sie die Akzeptanz von neuen Produkten ausländischer Herkunft auf den verschiedenen Märkten beeinflussen. So läßt sich vermuten, daß die Diffusionsgeschwindigkeit neuer Produkte am Markt umso geringer ist, je traditionsbewußter und konservativer die Bevölkerung eines Landes und je geringer ihre Risikoneigung ist. Es erscheint denkbar, derartigen Gegebenheiten durch eine andersgestaltete Einführungskampagne zu begegnen und von einer Übertragung einer vorliegenden Kampagne Abstand zu nehmen.

Kulturspezifische Werte, Meinungen und Einstellungen sind in jüngster Zeit Gegenstand sowohl theoretischer als auch empirischer Untersuchungen¹. Die vorliegenden Ergebnisse dokumentieren jedoch aufgrund des hohen Aggregationsniveaus der verwendeten Variablen, daß Aussagen über "die" Werte bzw. Einstellungen ganzer Kulturkreise oder Völker wenig Aufschlüsse für das Marketing erbringen. Aussagen über den "typischen Deutschen", den "typischen Franzosen" usw. sind zwar weitverbreitet, für Marketingüberlegungen jedoch wenig operational und häufig irreführend². Unterschiedliche Ausprägungen sozio-kultureller Variabler innerhalb eines Volkes oder Kulturkreises, erkennbar durch unterschiedliche

1 Vgl. Sheth, J.N., Sethi, S.P., a.a.O.; Gallup, G.H., Human Needs and Satisfactions: A Global Survey, in: POQ Vol. 40 (1976), S. 459 ff.; Zins, M.A., La psychographie ou l'étude des styles de vie: Ses applications en marketing, in: RFM 1976, Heft 62, S. 17 ff.; Douglas, S.P., Cross-National comparisons: A Case Study of Working and Non-Working Wives in the U.S. and France, in: JoCR Vol. 3 (1976), Heft 1, S. 12 ff.; Douglas, S.P., Urban, C.D., Life Style Analysis to Profile Women in International Markets, in: JoM Vol. 41 (1977), Heft 3, S. 46 ff..

2 Aus dem gleichen Grunde soll an dieser Stelle eine Diskussion des häufig zitierten Begriffs der "Mentalität" eines Volkes unterbleiben. Wie bei der "silent language", divergieren die Auffassungen über den Begriffsinhalt außerordentlich. Eine Operationalisierung ist bisher nicht vorgelegt worden.

soziale Schichtungen, Rassen, machen eine disaggregierte Betrachtungsweise auf der Ebene des Individuums erforderlich¹.

Eher der Gesamtheit eines Volkes bzw. Kulturkreises zuordenbar dürften Nationalbewußtsein bzw. Nationalismus in einem Land sowie die Einstellungen ihrer Bewohner gegenüber dem Land, aus dem das beworbene Produkt stammt, sein².

Diese beiden Variablen können die Erfolgschancen einer Kampagne, in der die Herkunft des Produktes bzw. der Dienstleistung entweder deutlich erkennbar³ ist, um z.B. auf Originalität oder Exotik des Produktes hinzuweisen, sowohl im positiven als auch im negativen beeinflussen⁴.

Die vorliegenden empirischen Ergebnisse zu diesem Problemkreis sind in ihrer Aussagefähigkeit für die Gestaltung des Marketing, insbesondere die Kommunikationspolitik, zurückhal-

1 Vgl. Frank, R.E., Massy, W.F., Wind, Y., a.a.O., S. 107, vgl. daher detaillierter Punkt 2 "Konsumentenbezogene Determinanten" dieses Kapitels.

2 Bekannt geworden sind z.B. Aktionen gegen "alles Amerikanische" im Iran oder die Kampagne in Deutschland "Hausfrauen, kauft keine Produkte aus Südafrika".

3 Z.B. durch den Aufdruck "Made in Germany" oder "Made in USA" usw..

4 Z.B. "Marke X - American Blended Whiskey". Durch den Verweis auf das Herkunftsland können sich zusätzliche Werbe- und Verkaufserfolge aufgrund einer Qualitätsassoziation ergeben, z.B. Schweiz und Holland für Schokolade, Ceylon und Indien für Tee, Italien und Frankreich für modische Artikel, vgl. Brose, C.-D., Fremdsprachige Bezeichnungen und Texte in der Werbung, in: MJ, Heft 3/1980, S. 306. Die Relevanz dieser Kriterien belegen Dunn, S.W., Barban, A.M., Advertising. Its Role in Modern Marketing, 3. Aufl., Hinsdale (Ill.) 1974, S. 609 ff., die Verbindung zwischen Herkunft einer Werbebotschaft und Wirksamkeit bei einer ausländischen Zielgruppe dokumentieren Schleifer, S., Dunn, S.W., Effectiveness of Advertisements of Foreign and Domestic Origin, in: JoMR Vol. 5 (August 1968), S. 296 ff..

tend zu beurteilen. So kann es sich um Meinungsprofile handeln, die mehr durch individuelle Ressentiments als durch ein allgemeines Meinungsklima geprägt sind und keine Rückschlüsse auf den tatsächlichen Absatz der Produkte erlauben. Die Befunde verdeutlichen jedoch, daß vor der Übertragung einer Werbekonzeption geprüft werden muß, ob Markenname, bildliche und textliche Botschaftsgestaltung nicht Elemente enthalten, die evtl. bestehende negative Einstellungen verstärken können. Umgekehrt ist zu überlegen, ob bei bestehendem positiven Image eines ganzen Landes bzw. Volkes nicht zusätzliche Botschaftselemente übernommen werden sollten, die dieses Image noch unterstreichen.

Unabhängig von diesen positiven bzw. negativen Einstellungen gegenüber anderen Ländern sind die Auswirkungen eines ausgeprägten Nationalbewußtseins in die Überlegungen zur Übertragbarkeit einzubeziehen. Vereinzelt werden Konsumenten aufgerufen, nur Güter aus der heimatlichen Produktion bzw. nur Marken des eigenen Landes zu kaufen. Neben der Absicht, Arbeitsplätze zu erhalten, werden durch derartige Maßnahmen Abwehrhaltungen bei den Konsumenten gegenüber allem "Fremdartigen" erzeugt.

Eine übergroße "interne Loyalität"¹ und eine ausgeprägte Aversion gegenüber Dingen, die als extern gelten, weisen auf den inhärenten Konflikt zwischen Nationalismus und internationalen Unternehmen hin. Internationale Unternehmen versuchen, ungeachtet der Intensität ihres Auslandsengagements (vom reinen Export bis hin zur selbständigen Tochtergesellschaft), von einem zentralen Punkt aus zumindest eine gewisse Kontrolle über Aktivitäten auszuüben, die sich über mehrere Länder erstrecken. Naturgemäß kann "das

1 Vgl. Fayerweather, J., a.a.O., S. 129.

Ausländische" auch durch bestimmte Elemente der Werbepolitik erkennbar werden und zu Widerständen bzw. Ablehnung bei den Zielgruppen führen¹.

Den breiten Raum, den die Diskussion der letztgenannten Variablen in der einschlägigen Literatur einnimmt, und die Ergebnisse der genannten Studien machen deutlich, daß diese Determinanten auch für die spezifischen Überlegungen der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen eine große Rolle spielen. Sie liefern Hinweise auf Gebrauchs- und Kaufgewohnheiten unterschiedlicher sozialer und kultureller Gruppen in einem Land; allerdings zu global, um daraus detailliertere Erkenntnisse über die anzusprechende Zielgruppe und ggfs. Anpassungsmaßnahmen für die Werbekonzeption entnehmen zu können. Anhand von sekundärstatistischem Material ist die Messung dieser Determinanten relativ einfach. Die zeitliche Stabilität dieser Variablen ist als hoch einzustufen¹. Hinsichtlich der Anforderung nach Wirtschaftlichkeit bei der Datenerhebung hat die Diskussion gezeigt, daß es sinnvoller ist, die Bevölkerung zielgruppenspezifischer nach diesen Merkmalen zu analysieren. Daher sollte die Bevölkerungsgesamtheit, wenn möglich, zunächst nach anderen, leichter erfaßbaren Kriterien, z.B. Kaufkraft und anderen zielgruppenrelevanten Kriterien, vorstrukturiert werden, bevor detailliertere Untersuchungen hinsichtlich dieser Merkmale vorgenommen werden.

-
- 1 Gerade jüngere Staaten niedrigen Entwicklungsstandes haben eine besondere Empfindlichkeit gegenüber "fremdländischen" Einflüssen erkennen lassen. Alle Einflüsse, die Assoziationen zu ihrer kolonialen Vergangenheit und Abhängigkeit bewirken können, sollten daher vermieden werden.
 - 2 Nach dem Ergebnis zweier Studien von Dunn ist diese Aussage zu relativieren. In zwei vergleichenden Studien 1964 und 1973 stellte er in der jüngeren Studie ein geringeres Standardisierungsausmaß in der Werbung fest. Dies wurde damit begründet, daß nach einer Phase der Förderung der Mitgliedschaft in supranationalen Organisationen eine Phase der Rückbesinnung auf die nationale Identität erfolgt sei. Vgl. Dunn, S.W., The Effect of National Identity on Multinational Promotional Strategy in Europe, a.a.O., S. 54.

3.22 Zusammenfassende Würdigung umweltbezogener Einflußgrößen

Die auf der Ebene der Umwelt diskutierten Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen waren anhand der eingangs formulierten Anforderungskriterien unterschiedlich zu beurteilen. Abbildung 15 bietet einen zusammenfassenden Überblick der Untersuchungsergebnisse.

Bei einer abschließenden Beurteilung der umweltbezogenen Determinanten zeigt sich, daß vor allem die sozio-ökonomischen Merkmale mit ihrem engen Bezug zu den Kaufvoraussetzungen für das beworbene Produkt bereits erste Anhaltspunkte für die Formulierung der Werbeziele, die Abgrenzung der Zielgruppen und die Budgetfestlegung liefern. Die Analyse der politisch-rechtlichen Merkmale in jedem einzelnen Land und ihre Berücksichtigung vor allem bei der Mediaselektion, der Botschaftsgestaltung und der technischen Realisierung ist für die Übertragbarkeitsentscheidung unumgänglich.

Die natürlich-technischen Merkmale zeichnen sich durch hohe Aussagefähigkeit für die Übertragbarkeitsüberlegungen bei der Botschaftsgestaltung bzw. technischen Realisierung sowie hohe Mess- und Vergleichbarkeit aus. Hingegen zeigen die sozio-kulturellen Merkmale die Bedeutung des Anforderungskriteriums der Vergleichbarkeit auf: allein bei der Sprache und der wort- sowie sinngetreuen Übersetzung von Werbebotschaften können erhebliche Probleme auftauchen. Es wurde zugleich deutlich, daß insbesondere die Merkmale Werte und Einstellungen der Gesamtbevölkerung ein zu hohes Aggregationsniveau aufweisen, um daraus fundierte Aussagen für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen, insbesondere der Botschaftsgestaltung, abzuleiten.

Beurteilungs-kriterium Determinante der Übertragbarkeit	(1) Relevanz für Übertragbarkeit/ Erklärter werblicher Entscheidungstatbestand	(2) Messbarkeit	(3) Vergleichbarkeit	(4) zeitliche Stabilität	(5) Wirtschaftlichkeit
Sozio-ökonomische Merkmale - Bevölkerungszahl - Bruttosozialprodukt - pro-Kopf-Einkommen - Marktvolumen - Konkurrenzsituation - Mediaszene - werbliche Infrastruktur	Erste globale Hinweise, jedoch kaum Zielgruppen-spezifisch (Situationsanalyse) Werbeziele (global) hoch Werbeziele Botschaft Budget (Höhe) sehr hoch Medienauswahl und -belegung	unproblematisch durch meist vorliegendes sekundärstatistisches Material prinzipiell beobachtbar, Informationsbeschaffungsprobleme Sekundärstatistik (Verlags-Agenturveröffentlichungen), Beobachtung	in den meisten Fällen gesichert nur durch standardisiertes Berichtswesen angesatzweise gesichert gut, teilweise unterschiedliche Dimensionen	relativ hoch (jedoch laufende Beobachtung erforderlich) wechselnd, rasche Reaktion auf Konkurrenzaktivitäten kann erforderlich werden relativ hoch	günstig, da in der Regel Informationen ohne weitere zugänglich höhere Kosten durch laufende Marktbeobachtung günstig in Industrieländern, in Entwicklungsländern Primärerhebungen
Politisch-rechtliche Merkmale - politische Merkmale - rechtliche Merkmale	Global (Auswirkung auf Werbege setzgebung) hoch Botschaft Medienauswahl	nur subjektiv einschätzbar (Expertenurteil) problemlos zu erheben	schwierig bei subjektiven Schätzungen ungünstig, da Auslegungs- und Ermessenssache	tendenziell gering (je nach zugeordneter "Risikoklasse") hoch, jedoch lfd. Beobachtung erforderlich (zusätzl. Regelungen)	hohe Kosten bei Beschaffung fundierter Informationen günstig (öffentlich einsehbare Gesetzes- texte)
Natürliche Merkmale - geographische Lage - Klima - Topographie	relativ hoch, lässt auf kulturelle Gemeinsamkeiten schließen Zielgruppe Botschaft	Messung unproblematisch	gesichert	hoch	günstig
Technische Merkmale - techn. Entwicklungsstand - Normierungen, Maße	hoch (Art und Qualität der Kommunikationsmittel) Medienauswahl techn. Realisierung	Messung unproblematisch	gesichert	hoch	unterschiedlich zu beurteilen, da z.T. Primärerhebungen erforderlich
Sozio-kulturelle Merkmale - Sprache - Bildungsstand - "silent language" - Religion - Werte und Einstellungen	Erste globale Hinweise mit Verhaltensrelevanz, jedoch zu hoch aggregiert Werbeziele und -zielgruppen Botschaft Medienauswahl (Situationsanalyse, Erfolgskontr.)	prinzipiell beobachtbar und meßbar (Ausnahme silent language), jedoch z.T. methodisch aufwendig (z.B. back-translation)	problematisch bei Sekundärinformationen (Dimensionierung), Berücksichtigung zahlreicher methodischer Feinheiten bei Primärerhebungen erforderlich	hoch, jedoch lfd. Beobachtung erforderlich (z.B. Erhöhung des BILDungs niveaus)	z.T. hohe Kosten (Primärerhebungen) durch spezifische methodische Anforderungen

Abb. 15: Zusammenfassende Beurteilung umweltbezogener Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Die diskutierten umweltbezogenen Einflußfaktoren zeichnen sich insgesamt durch eine heterogene Relevanz für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte aus. Entscheidungen zur Übertragung einer nationalen Kampagne können daher im Einzelfall nicht die Details aller Kriterien berücksichtigen. Zur Vereinfachung des Entscheidungsproblems - Vergleich mehrerer Länder anhand einer Vielzahl von Kriterien - wird daher im internationalen Marketing auf Ländergruppenbildungen zurückgegriffen¹.

An bisher vorliegenden Ansätzen zur Bildung homogener Ländergruppen ist gemeinsam, daß sie hinsichtlich der Eignung dieser Gruppierungen für einheitlichen Instrumente-Einsatz im Marketing nur sehr globale Bezüge aufweisen. Die Autoren betonen, daß die verwendeten Gruppierungsvariablen lediglich erste Hinweise für die Möglichkeiten standardisierten Vorgehens im Marketing liefern können; auf den spezielleren Fall, hieraus Implikationen für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen abzuleiten, wird in keinem der Typologisierungsansätze eingegangen.

Die Möglichkeiten, eine vorliegende Werbekonzeption auf internationale Märkte (Länder bzw. Ländergruppen) zu übertragen, die durch umweltbezogene Merkmale beschrieben wurden,

1 Zu Ansätzen der Ländergruppenbildung auf der Basis umweltbezogener Merkmale vgl. Berry, B.J.L., Basic Patterns of Economic Development, in: Ginsberg, N. (Hrsg.), *Atlas of Economic Development*, Chicago 1961, S. 110 ff.; Dichter, E., The World Customer, in: HBR, Vol. 40 (1962), No. 4, S. 113 ff.; Rostow, W.W., *The Stages of Economic Growth*, London 1960; Stewart, F., Ländererfahrungen mit der Deckung von Grundbedürfnissen, in: FuE 16. Jg. (1979), Nr. 4, S. 23ff.; Liander, B. et al., a.a.O., S. 63 ff.; Sethi, S.P., Comparative Cluster Analysis for World Markets, in: JoMR Vol. 8 (1971), S. 348 ff.; World Bank (Hrsg.), *World Bank Atlas: Population, Per Capita Product and Growth Rates*, o.O., 1976, S. 6; Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 66 ff.; Haner, F.T., a.a.O., S. 18 ff.; Mataro, S., a.a.O., S. 53 ff..

sind daher insgesamt zurückhaltend zu beurteilen. Das relativ hohe Aggregationsniveau dieser Variablen steht einer direkten Umsetzung innerhalb der Übertragungsentscheidung entgegen. Aus diesem Grunde muß eine ergänzende "Feinanalyse" des betrachteten Marktes durchgeführt werden. Dies geschieht durch eine Lokalisierung und Abgrenzung der anzusprechenden Zielgruppe(n) im jeweiligen Markt.

Der Ausgangshypothese folgend, daß die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption um so eher möglich ist, je ähnlicher sich die werblichen Zielgruppen innerhalb eines Landes nach bestimmten Kriterien sind, gilt es nun, diese Zielgruppen, d.h. die durch die Werbung anzusprechenden Konsumenten, näher zu analysieren.

3.3 Konsumentenbezogene Einflußgrößen

Die im Rahmen der Werbeplanung angestrebte Ausrichtung der Werbekonzeption an einer oder mehreren Zielgruppen machen eine möglichst genaue Kennzeichnung dieser Zielgruppen anhand bestimmter Merkmale erforderlich¹. Entsprechend muß bei den Überlegungen zu einer Übertragbarkeit einer Werbekonzeption auf andere Länder untersucht werden, ob sich die Zielgruppen in diesen Ländern nach gleichen oder ähnlichen Kriterien beschreiben und abgrenzen lassen und ob solchermaßen gekennzeichnete Zielgruppen auch eine gleiche bzw. ähnliche Werbewirkung erwarten lassen².

1 Vgl. Meffert, H., Das System des Kommunikations-Mix, a.a. O., S. 25 f..

2 Die Frage, ob eine bestimmte Zielgruppe in allen Ländern genügend groß ist, soll hier nicht diskutiert werden. Mit der Produkteinführungsentscheidung in diesem Markt wird unterstellt, daß das Absatzpotential als ausreichend geschätzt wurde.

Im Hinblick auf die Übertragbarkeitsüberlegungen soll durch eine derartige Detailanalyse auf Zielgruppenebene der Versuch einer integralen Segmentbildung vorgenommen werden. Dabei werden Abnehmer bzw. Mitglieder werblicher Zielgruppen weltweit nach verschiedenen Merkmalen gruppiert (z.B. Gruppe der Teenager, Gruppe des "Jet Set" mit gleichen Verhaltensweisen und Interessen), die aufgrund ihrer vermuteten gleichen Reaktionen die Möglichkeit einer einheitlichen werblichen Ansprache bieten¹.

Für die Abgrenzung und Kennzeichnung dieser Zielgruppen innerhalb eines Landes lassen sich alle in der Literatur zur Marktsegmentierung diskutierten Kriterien und Methoden heranziehen. Dabei soll der dort üblichen Klassifikation in demographische, sozio-ökonomische und psychographische Kriterien gefolgt werden².

3.31 Kennzeichnung und Beurteilung konsumentenbezogener Einflußgrößen

3.311 Demographische Merkmale

Zu den beobachtbaren demographischen Merkmalen des Individuums zählen Alter, Familienstand, Geschlecht, Zahl und Art der Kinder sowie die Haushaltsgröße³. Die Wahrscheinlichkeit, eine nach ähnlichen Merkmalen charakterisierbare Zielgruppe auch in den betrachteten Auslands-

1 Zum Begriff der integralen Segmentbildung vgl. Frank, R.E., Massy, W.F., Wind, Y., a.a.O., S. 102; Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 440.

2 Vgl. Frank, R.E., Massy, W.F., Wind, Y., a.a.O., S. 26 ff.; Bieda, J.C., Kassarjian, H.H., An Overview of Market Segmentation, in: Management Perspectives in Marketing, Hrsg. Boone, L.E., Encino, Cal. 1972, S. 121 ff.; Bauer, E., Markt-Segmentierung als Marketing-Strategie, Berlin 1976, S. 70 ff.; Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 438.

3 Vgl. Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 215 f..

märkten zu isolieren, kann als hoch angesehen werden. Aus der Analyse des Auslandsmarktes nach demographischen Kriterien ergeben sich vor allem erste Hinweise auf die Struktur der dortigen Zielgruppe im Vergleich zu derjenigen im Inlandsmarkt. Bei der Übertragung von Werbekonzeptionen, die sich innerhalb Europas z.B. an Junggesellen richten soll, ist zu berücksichtigen, daß deren Anteil an der Bevölkerung in den Niederlanden 7 %, in Deutschland 18 %, in Dänemark 28 % und in Spanien 39 % beträgt¹. Wenn sich auch - nach Analyse anderer konsumtenbezogener Einflußgrößen - die Möglichkeit ergibt, die Botschaftsgestaltung beim Einsatz dieser Werbekonzeption im Ausland beizubehalten, so sind doch vermutlich Anpassungsmaßnahmen in der Auswahl und Belegung von Werbeträgern und auch der Budgetbemessung erforderlich.

Ein weiteres aufschlußreiches Kriterium können die Variablen Wohnort bzw. Aufteilung der Gesamtbevölkerung auf Stadt-/Landbevölkerung sein². Hieraus ergeben sich Hinweise auf die geographische Konzentration der angesprochenen Zielgruppen. Besonders bei Ländern mit starkem Stadt-Land-Gefälle kann es zu einer hohen Streuung der Zielpersonen auf einzelne Regionen kommen. Bei einer Reihe von Gütern stellen die größten Städte eines Landes fast ausschließlich die einzigen Nachfrageschwerpunkte dar, während die ländlichen Regionen, wenn überhaupt, aus den

1 Vgl. Blähser, P., Die Rolle der Marktforschung bei der Entwicklung und dem Einsatz internationaler Kampagnen, in: Interview und Analyse, 6. Jg. (1979), S. 436.

2 Vgl. Berekoven, L., Internationale Verbrauchsangleichung. Eine Analyse europäischer Länder, Wiesbaden 1978, S. 258 ff..

Stadtgebieten heraus mit Gütern und Leistungen versorgt werden¹. Durch diese räumliche Konzentration der Nachfrage bzw. der Zielgruppen können Länder, die als Ganzes unattraktiv waren, sich für eine konzentrierte Bearbeitung der Nachfrageschwerpunkte empfehlen^{2,3}.

Die Variable Wohnort bzw. Relation Stadt-/Landbevölkerung kann erhebliche Einflüsse auf die Medienauswahl und Budgetbemessung haben. So kann eine Analyse der Zielgruppen nach diesen Merkmalen die Konsequenz haben, von einer Belegung landesweiter Medien Abstand zu nehmen und Einschaltungen nur in regional begrenzten Medien zu tätigen.

Hinsichtlich ihres Verhaltensbezuges, der besonders bei den Überlegungen zur Übertragbarkeit der Werbebotschaft bedeutsam ist, ist der Wert demographischer Merkmale eher zurückhaltend zu beurteilen. Erst die Kombination demographischer Merkmale (z.B. Haushaltsgröße, Wohnort) mit Kriterien höherer Verhaltensrelevanz (z.B. Kaufgewohnheiten, Kaufabsichten) führt i.d.R. zu einem zusätzlichen Erklärungswert.

Dabei darf nicht übersehen werden, daß demographische Kriterien relativ leicht erfaß- und meßbar sind und daher die

1 Vgl. Müller-Hillebrand, V., Die Weltstädte als Absatz- und Verbrauchszentren, Berichte des Instituts für Exportforschung, Hrsg. Schäfer, E., Opladen 1971, S. 19 ff..

2 Vgl. Bernkopf, G., a.a.O., S. 179.

3 In diesem Zusammenhang ist die Studie von Erickson interessant. In Brasilien stellte er fest, daß ca. 60 % der Bevölkerung auf 20 % der Fläche 77 % der Nachfrage tätigen. Die alleinige Betrachtung Sao Paulos ergab bei 3,17 % der Fläche bereits 32,1 % des Nachfragepotentials. Vgl. Erickson, L.G., Analyzing Brazilian Consumer Markets, in: Ryans, jr. J.K., Baker, J.C. (Hrsg.), World Marketing: a Multinational Approach, New York usw. 1971, S. 235 ff..

im internationalen Marketing besonders gravierenden Informationsprobleme vermindern helfen. So sind sie in vielen Fällen Ausgangspunkt von länderspezifischen Medienanalysen¹ und anderem für die Werbeplanung relevantem sekundärstatistischem Informationsmaterial. Aufgrund ihrer zweifelsfreien Operationalisierung (z.B. Alter, Haushaltsgröße) ist bei den meisten demographischen Kriterien von einer guten Vergleichbarkeit bei länderübergreifenden Analysen auszugehen.

Die Beurteilung der zeitlichen Stabilität dieser Kriterien ist differenziert vorzunehmen. Naturgemäß sind die genannten Kriterien im Zeitablauf einem ständigen Wandel unterworfen. Allerdings besteht für das werbungtreibende Unternehmen die Möglichkeit, die Zielgruppen auf diesem Lebenszyklus durch Beibehaltung eines konstanten Werbestils, mit dem sich die Zielgruppen weiterhin identifizieren, zu begleiten. Ein typisches Beispiel ist die Strategie mehrerer Hersteller von Erfrischungsgetränken, die im Rahmen einer integralen Segmentbildung weltweit vorwiegend die Jugend ansprechen². Konsequentes Einhalten eines bestimmten Werbestils lässt die Möglichkeit offen, daß diese Zielgruppe auch weiterhin "mitwächst". Darüber hinaus können sich Verlagerungen z.B. der altersmäßigen Bevölkerungsstruktur insgesamt ergeben und zu einer neuen Definition der Zielgruppe, einer Erweiterung des Kreises anzusprechender Konsumenten usw. führen.

1 Diese Medienanalysen beinhalten eine Zusammenstellung aller wichtigen Medien unter Angabe von Erscheinungsweise, Anzeigenpreisen und Reichweiten mit mehr oder weniger detaillierten Beschreibungen der Leserschaften nach demographischen und z.T. auch psychographischen Merkmalen, vgl. z.B. Gruner & Jahr (Hrsg.), *The Media Scene in Europe*, a.a.O..

2 Vgl. McIntyre, D.R., a.a.O., S. 369 ff.; Häder, B., *Multinationale Werbung: Coca Cola*, in: *Markenartikel* 1978, Heft 3, S. 108 f..

Hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit bei der Informationsgewinnung im internationalen Rahmen sind diese Kriterien aufgrund der weitgehend verfügbaren sekundären Informationsquellen positiv zu bewerten. Um jedoch genauere Aussagen für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen machen zu können, ist die Einbeziehung weiterer Konsumentenmerkmale in die Analyse notwendig. Dabei handelt es sich um sozio-ökonomische und psychographische Merkmale.

3.312 Sozio-ökonomische Merkmale der Zielgruppe

Die Kennzeichnung werblicher Zielgruppen im internationalen Marketing nach sozio-ökonomischen Merkmalen lässt sich nach Einkommen, Schulbildung und Beruf der Konsumenten in den einzelnen Ländermärkten vornehmen. Für die vorliegende Problemstellung ist darüber hinaus die Ausstattung der Haushalte mit bestimmten Wirtschaftsgütern interessant.

Die zahlreichen Interdependenzen der genannten Größen legen es speziell für die Fragestellungen der internationalen Werbeplanung nahe, die einzelnen Variablen zu einem Merkmal zusammenzufassen. Der Begriff der sozialen Schichtung¹ eignet sich deshalb gut für die vorliegende Problemstellung, weil z.B. in interkulturellen Untersuchungen der industrialisierten Länder Westeuropas gleichartige Schichtungsschemata herausgearbeitet wurden². So wird als die typische Hierarchie in "Mittelklassengesellschaften" folgende Verteilung vorgelegt:

1 Vgl. die zusammenfassende Darstellung bei Kroeber-Riel, W., a.a.O., S. 508 ff.; vgl. auch Scheuch, E.K., und Daheim, H., Sozialprestige und soziale Schichtung, in: Soziale Schichtung und soziale Mobilität, Sonderheft 5 der Kölner Zeitschrift für Soziologie, Hrsg. Glass, D.V., König, L., 5. Jg. (1961), S. 65 ff.; vgl. auch Bruhn, M., a.a.O., S. 80 ff.

2 Vgl. dazu die Untersuchungen von Rich, S.V., Jain, S.C., Soziale Schicht und Einkaufsverhalten, in: Specht, K.G., Wiswede, G., Marketingsoziologie. Soziale Interaktionen als Determinanten des Marktverhaltens, Berlin 1976, S. 133 ff.; vgl. auch Kroeber-Riel, W., a.a.O., S. 513.

Unterschicht: 20 % der Bevölkerung
 Mittelschicht: 65 % der Bevölkerung
 Oberschicht: 15 % der Bevölkerung.

Diese Einteilung ist zwar recht grob und genügt auch nicht für alle untersuchten Länder dem Erfordernis der Vergleichbarkeit. Allerdings kann sie für den Werbungstreibenden bei Überlegungen zur Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten eine Orientierungsrichtlinie für die entsprechende Größe und Struktur der Auslandszielgruppen sein. Darüber hinaus wird in vielen Ländern in den dort vorliegenden Mediaanalysen außer auf demographische Merkmale häufig auch auf die Zugehörigkeit der Leser-, Hörer- bzw. Seherschaften zu sozialen Schichten Bezug genommen. Hieraus kann der Werbungstreibende auch Vermutungen über weitere Merkmale seiner Zielgruppe ableiten und überprüfen, ob die nationale und die ausländische Zielgruppe in diesen Merkmalen übereinstimmen: "Je größer der Wohlstand in einem Lande, um so kleiner die Kluft zwischen den Klassen, um so umfassender die Mittelklasse und um so größer die Übereinstimmung über die Werte der entsprechenden Gesellschaft."¹ Diese These weist erneut auf die bestehenden bzw. vermuteten Beziehungen zwischen den sozio-kulturellen Variablen eines Landes sowie den verschiedenen Variablengruppen auf der Konsumentenebene hin. Eine Überprüfung dieser Zusammenhänge und, darauf aufbauend, eine sinnvolle Verdichtung für zukünftige Studien steht noch aus².

Sehr viel fundierter lassen sich Länder- bzw. Zielgruppenvergleiche auf der Basis von Verbrauchsdaten

1 Berelson, B., Steiner, G.A., Menschliches Verhalten. Grundlegende Ergebnisse empirischer Forschung. Bd. 2: Soziale Aspekte, Weinheim und Basel 1972, S. 287.

2 So wird in der Literatur zum internationalen Marketing fast durchweg von kulturellen Eigenarten eines Landes gesprochen. Eine differenzierte Analyse der Subkulturen fehlt zumeist. Vgl. z.B. Terpstra, V., a.a.O., S. 86 ff.; Keegan, W.J., Multinational Marketing Management, a.a.O., S. 76 ff.; Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 74 ff..

sowie Ausstattungsmerkmale der Haushalte ableiten. Obwohl diese Informationen in erster Linie für die Schätzung des Markt- und Absatzpotentials in den einzelnen Ländern und damit für die Fundierung der Marktwahl- und Markteintrittsentscheidung relevant sind¹, lassen sich daraus auch Erkenntnisse für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in diese Länder ableiten: die genannten Informationen dienen dazu, die ökonomischen Werbeziele (z.B. Umsatz, Absatz) länderspezifisch zu präzisieren, die Größe der Zielgruppe näher zu bestimmen und auch entsprechende Anpassungen in der Medienauswahl zu initiieren.

Auch für die Formulierung der Werbebotschaft stellen die Verbrauchs- und Ausstattungsdaten Implikationen bereit: liegt beispielsweise die betrachtete Zielgruppe in ihrer Ausstattung mit schwarz/weiß-Fernsehgeräten noch weit unter einer prognostizierten Sättigungsgrenze, so läßt sich vermuten, daß ein derartiges Produkt in der "Wunschliste" der Konsumenten einen hohen Rang einnimmt. Hingegen kann die Werbebotschaft in der Konzeption aus einem anderen Land, in dem die Sättigungsgrenze nahezu erreicht ist,

¹ Vgl. Moyer, R., International Market Analysis, in: Thorelli, H.B. (Hrsg.), International Marketing Strategy, a.a.O., S. 173 ff.; Soldner, H., Vergleichsanalysen im internationalen Marketing, in: Marketing-Enzyklopädie Bd. 3, München 1975, S. 413 ff.; Leontiades, J.C., a.a.O., S. 40 ff.; ders., International Markets: Can We generalize?, Working Paper Nr. 76 - 56, European Institute for Advanced Studies in Management, Brüssel 1976, o.S., Bernkopf, G., a.a.O., S. 170 ff..

bereits auf die Nutzungsmöglichkeit des gleichen Produktes als Zweitgerät abstellen. Unter diesen Umständen erweist sich eine Übertragung als nicht zweckmäßig.

Die betrachteten sozio-ökonomischen Merkmale der anzu-sprechenden werblichen Zielgruppen in den einzelnen Län-dern stellen aufgrund der relativ unproblematischen Mess- und Vergleichbarkeit bevorzugte Kriterien einer Ähnlich-keitsanalyse im interkulturellen Vergleich dar¹. Ihre Prognoserelevanz für das erwartete bzw. tatsächliche Ver-halten der Werbezielgruppen liegt bereits, wie insbeson-dere das Merkmal der sozialen Schichtung zeigte, deutlich höher als bei den demographischen Merkmalen.

Die Beurteilung der zeitlichen Stabilität dieser Kriterien ist in Zusammenhang mit der Schlüsselgröße "Entwicklungs-stand" eines Landes zu sehen. So ist der Wechsel eines Lan-des in eine höhere Entwicklungsstufe mit einem generell höheren Einkommensniveau und im allgemeinen auch höheren Bildungsniveau verbunden. Damit ergibt sich für das in-ternationale Unternehmen die Möglichkeit, die Überlegungen zur Übertragbarkeit zu einem späteren Zeitpunkt erneut vorzunehmen. Gegebenenfalls ergibt sich dann, zu-mindest aufgrund demographischer Merkmale der Zielgruppe,

1 Aufgrund des Massentourismus ist jedoch besonders bei Verbrauchsgütern die Vergleichbarkeit von pro-Kopf-Ver-bräuchen nicht immer gewährleistet. Beispielsweise verzeichnete Spanien in den siebziger Jahren ein starkes Ansteigen des Bierkonsums. Dies war aber nicht auf ent-sprechendes Verbraucherverhalten der Spanier zurückzu-führen, sondern erklärte sich aus der großen Anzahl deutscher Urlauber. Vgl. Berekoven, L., Internationale Verbrauchsangleichung, a.a.O., S. 139 ff..

die Möglichkeit, eine ältere Konzeption, die in einem anderen Land bereits zum Einsatz kam, doch noch zu übertragen.

Im Zeitablauf ist auch auf eventuelle Nivellierungstendenzen bei bestimmten Merkmalen innerhalb eines Landes zu achten. Insbesondere beim Einkommen und z.T. auch beim Merkmal der sozialen Schichtung lassen sich derartige Annäherungen der Gruppen und Schichten untereinander in den hochentwickelten Industrieländern beobachten. Umfang und Struktur der Zielgruppen verändern sich dadurch. Inwieweit die Überlegungen zur Übertragbarkeit beeinflußt werden, läßt sich nur vermuten. So ist denkbar, daß eine Kampagne, die auf die Exklusivität eines Gutes abstellt und eine eng begrenzte, kaufkräftige Schicht anspricht, dann nicht mehr übertragbar ist, wenn durch ein Ansteigen des Einkommensniveaus die potentiellen Abnehmer so zahlreich geworden sind, daß das Merkmal der Exklusivität nicht mehr aufrechterhalten werden kann. Zur Stützung einer derartigen Hypothese ist es aber offensichtlich notwendig, eine detailliertere Zielgruppenanalyse anhand psychographischer Kriterien durchzuführen, um fundiertere Rückschlüsse auf das tatsächlich zu erwartende Verhalten der Zielgruppen ziehen zu können.

3.313 Psychographische Merkmale der Zielgruppe

Durch die Verwendung psychographischer Merkmale soll versucht werden, "Individuen anhand bestimmter psychologischer Kriterien zu möglichst gleichartigen, in sich geschlossenen, natürlichen Gruppen zusammenzufassen"¹. Der Hypothese folgend, daß die Übertragbarkeit einer Werbekon-

¹ Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 218.

zeption auf Auslandsmärkte umso eher möglich ist, je ähnlicher sich die anzusprechenden Zielgruppen in den einzelnen Ländern nach psychographischen Merkmalen sind, sollen im folgenden diese Merkmale auf ihre Relevanz für die Übertragbarkeit untersucht werden.

Die Vielzahl psychographischer Merkmale wird in der Literatur nach verschiedenen Kriterien systematisiert¹. Kennzeichnend für das internationale Marketing ist eine vergleichsweise wenig ausgeprägte Diskussion der aus der Käuferverhaltensforschung bekannten Kriterien². Auch wurde in interkulturellen Untersuchungen zu psychographischen Merkmalen stets nur ein oder wenige Kriterien in die Analyse einbezogen. Viele Autoren stellen daher bei ihren Ausführungen über die Bedeutung psychographischer Konsumentenmerkmale im internationalen Marketing ganz global auf "das Käuferverhalten" ab³.

Zur Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte ist jedoch eine umfassendere Diskussion psychographischer Merkmale unverzichtbar. Eine Unterscheidung nach den jeweiligen Bezugspersonen führt zu

1 Vgl. die entsprechenden Kataloge z.B. bei Kotler, P., a.a.O., S. 166 f.; Dhalla, N.K., Mahatoo, W.H., Expanding the Scope of Segmentation Research, in: JoM Vol. 40 (April 1976), S. 38; Engel, J.F., Blackwell, R.D., Kollat, D.T., Consumer Behavior, 3. Aufl., Hinsdale (Ill.) 1978, S. 17 ff..

2 Vgl. die entsprechenden Kapitel z.B. bei Terpstra, V., a.a.O., S. 86 ff.; Keegan, W.J., Multinational Marketing Management, a.a.O., S. 76 ff.; Majaro, S., a.a.O., S. 42 ff.; Fayerweather, J., a.a.O., S. 19 ff und 24 ff..

3 Vgl. Wind, Y., Douglas, S., Some Issues in International Consumer Research, in: EJoM, Vol. 8 (1974) Heft 3, S. 209; Steffre, V., Market Structure Studies: New Products for Old Markets and New Markets (Foreign) for Old Products, in: Bass, F.M., King, C.W., Pessemier, E.A. (Hrsg.), Applications of the Sciences in Marketing Management, New York, 1968, S. 251 ff..

4 Vgl. zu dieser Einteilung z.B. Heinen, E., Determinanten des Konsumentenverhaltens. Zur Problematik der Konsumentensouveränität, in: Zur Theorie des Absatzes, Festschrift zum 75. Geburtstag von E. Gutenberg, Hrsg. Koch, H., Wiesbaden 1972, S. 81 ff..

einer Gruppierung nach intrapersonalen Variablen (z.B. Motive, Einstellungen, Werte, Emotionen) und interpersonalen Variablen (z.B. Meinungsführer, Bezugsgruppen)¹.

3.3131 Intrapersonale Merkmale

Zu den meistdiskutierten intrapersonalen Variablen im interkulturellen Vergleich zählen die Motive der Konsumenten². Für Fayerweather ist die Analyse dieser Beweggründe des Handelns der Konsumenten Ausgangs- und Kernpunkt jeglicher interkultureller Untersuchungen³. Er ordnet die dominierende Rolle der Bedürfnisse für jegliches Verhalten in einen Gesamtzusammenhang mit anderen Elementen des Sozialsystems. Mit diesem Ansatz wird deutlich, daß die Bedürfnisse und Motive interkulturell durchaus gleich sein können, daß sie es aber aufgrund der bereits dargestellten Unterschiede in einem Teil der "Systeme zu ihrer Befriedigung" in ihren tatsächlichen Ausprägungen vermutlich nicht sein werden.

Entsprechend kontrovers ist die wissenschaftliche Diskussion darüber, ob bei einer Motivanalyse der Zielgruppen

1 Vgl. zu dieser Einteilung z.B. Heinen, E., Determinanten des Konsumentenverhaltens. Zur Problematik der Konsumentensouveränität, in: Zur Theorie des Absatzes, Festschrift zum 75. Geburtstag von E. Gutenberg, Hrsg. Koch, H., Wiesbaden 1972, S. 81 ff..

2 Vgl. Kroeber-Riel, W., a.a.O., S. 146.

3 Vgl. Fayerweather, J., a.a.O., S. 20.

in verschiedenen Ländern gleiche oder unterschiedliche Ergebnisse zu erwarten sind. Für die Werbebotschaftsgestaltung ist die Kenntnis der Zielgruppenmotive von zentraler Bedeutung: eine Werbebotschaft, die Besitzwünsche nach hochwertigen Luxusgütern auslösen soll, verfehlt ihre Wirkung bei Zielgruppen, deren vordergründigstes Interesse in der Befriedigung elementarer Grundbedürfnisse ist. Damit wird erneut deutlich, daß Überlegungen zur Übertragbarkeit einer Werbekonzeption - im genannten Beispiel speziell der Werbebotschaft - produktspezifisch angestellt werden müssen¹.

Unter diesem Gesichtspunkt sind auch die gegensätzlichen Literaturmeinungen über interkulturelle Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Motivstrukturen zu würdigen. Eine Denkrichtung unterstreicht die Ähnlichkeit dieser Motivstrukturen bei den Zielgruppen in verschiedenen Ländern: "This school of thought holds that the desire to be beautiful is universal and that advertising is more effective when it pictures a woman as she would like to be rather than as she is ... Most people everywhere, from Argentina to Zanzibar, want a better way of life for themselves ..." ².

Die andere Denkrichtung negiert die Existenz einer interkulturell bzw. international gleichen Motivstruktur als Schlüsselvariable zur Analyse der Übertragbarkeit von

1 Vgl. zu diesem Ansatz auch Dunn, S.W., The Case-Study Approach in Cross-Cultural Research, a.a.O., S. 26 ff.; Wind, Y., Douglas, S.P., International Market Segmentation, in: EJoM Vol. 6 (1972), S. 17 ff..

2 Fatt, A.C., A Multinational Approach to International Advertising, in: TIA Vol. 5 (September 1974), S. 18.

Werbekonzeptionen, da ein "Franzose immer ein Franzose und ein Deutscher immer ein Deutscher bleiben wird" ¹.

Die Kontroverse, die nahezu deckungsgleich mit der Grundsatzdiskussion über die Standardisierung des Marketing-Mix ist, dürfte auch längerfristig nicht zu einem eindeutigen Ergebnis führen. Vertretern beider Richtungen wird in gewissem Umfang recht gegeben, weil die spezifische Motivstruktur und Bedürfnislage im jeweiligen situationalen Zusammenhang mit anderen Variablen gesehen werden muß, der einmal für ein standardisiertes, ein anderes Mal für ein differenziertes Vorgehen spricht ². Genauere Aufschlüsse kann es jedoch erst dann geben, wenn es gelingt, den Motivbegriff interkulturell zu operationalisieren und durch empirische Untersuchungen länder- bzw. zielgruppenbezogene Vergleiche vorzunehmen.

Eine zentrale Bedeutung im Rahmen der Übertragbarkeitsüberlegungen kommt auch den Meinungen bzw. Einstellungen der Konsumenten in den jeweiligen Ländern zu ³. Einstellungen als vom Käufer gelernte und relativ dauerhafte Bereitschaften, auf bestimmte Reizkonstellationen der Umwelt konsistent positiv oder negativ zu reagieren ⁴ lassen sich beim Konsumenten zu einer Reihe von Gegenständen bzw. Problembereichen feststellen, die untereinander verknüpft sind und in einer geordneten Beziehung stehen ⁵. Aus diesem

1 Vgl. hierzu die Diskussion unter Kapitel A/ 2 dieser Arbeit und die entsprechenden Literaturangaben

2 Vgl. Sheth, J., a.a.O., S. 3 f.; Dunn, S.W., International Transfers of Marketing Programs, a.a.O., S. 5.

3 Vgl. Engel, J.F., Blackwell, R.D., Kollat, D.T., a.a.O., S. 76 ff..

4 Vgl. Trommsdorff, V., Die Messung von Produktimages für das Marketing - Grundlagen und Operationalisierung, Köln 1975, S. 5 ff..

5 Vgl. Bruhn, M., a.a.O., S. 88.

Einstellungssystem interessieren für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen vor allem die Einstellungen gegenüber dem beworbenen Produkt, die auch Produkterwartungen genannt werden¹. Dazu muß das internationale Unternehmen prüfen, wie die Konsumenten die Produkteigenschaften subjektiv wahrnehmen, und anhand welcher Beurteilungsdimensionen sie das Produkt beurteilen sowie ggfs. mit konkurrierenden Produkten vergleichen². Diese Beurteilungsdimensionen spannen den Wahrnehmungs-, Beurteilungs- bzw. Eigenschaftsraum auf, in den sowohl die urteilenden Konsumenten als auch die beurteilten Produkte positioniert werden können³.

Diese Positionierung erfolgt für das Produkt aufgrund der wahrgenommenen Ausprägungen des Produktes, wobei diese auf dem subjektiven Urteil des Konsumenten beruhen und nicht mit den (objektiven) physikalisch-technischen Eigenschaften übereinzustimmen brauchen⁴.

Die Konsumenten werden anhand derselben Eigenschaften klassifiziert und positioniert. Diese Position eines Konsu-

1 Vgl. Trommsdorff, V., a.a.O..

2 Vgl. grundlegend zur Produktpositionierung Freter, H., Markenpositionierung. Ein Beitrag zur Fundierung markenpolitischer Entscheidungen auf der Grundlage psychologischer und ökonomischer Modelle, Habilitationsschrift, Münster 1977 und Mazanec, J., Zur Problemlösungskapazität von Positionierungsmodellen,in: Der Markt, Teil I: Heft 2/1973, S. 45 ff.; Teil II: Heft 1/1974, S. 17 ff..

3 Die Modellansätze zur Produktpositionierung gehen vor allem zurück auf Shocker, A.D., Srinivasan, V., A Consumer-Based Methodology For The Identification Of New Product Ideas,in: Management Science 1974, S. 921 ff.; und Brockhoff, K., Rehder, H., Analytische Planung von Produkten im Raum der Produkteigenschaften, Manuskripte aus dem Institut für Betriebswirtschaftslehre der Universität Kiel, Nr. 30, (1975/76).

4 Vgl. die zusammenfassende Darstellung bei Freter, H., Möglichkeiten und Grenzen der Marktsegmentierung unter spezieller Berücksichtigung der Produktpositionierung,in: Meffert, H., Freter, H., Ausgewählte Probleme der Produktpolitik, Münster o.J.. Vgl. demgegenüber die Bedeutung der physikalisch-technischen Eigenschaften unter Punkt 2.1 "Produktbezogene Einflußgrößen" dieses Kapitels.

menten im Wahrnehmungsraum ergibt sich über die Ausprägungen eines Idealprodukts in den relevanten Beurteilungsdimensionen. Die Distanz des Produkts zum Idealprodukt sagt etwas über die Nähe oder Ferne dieses Produktes zum Konsumenten aus¹. Bei einem geringeren Abstand wird eine höhere Kaufwahrscheinlichkeit für dieses Produkt angenommen; die Bildung von Konsumentengruppen mit ähnlichen Produktnutzenerwartungen wird erleichtert, je ähnlicher die Idealvorstellungen der Konsumenten sind.

Diese Grundhypthesen beleuchten die Vorgehensweise bei Positionierungen der Konsumenten im internationalen Marketing²:

- Erhebung der Produkt- bzw. Produktnutzenerwartungen in den einzelnen Ländern,
- Bewertung der Erwartungen (Rangfolge),
- Bildung integraler Segmente auf der Basis gleicher Produktnutzenerwartungen.

Der Aussagewert einer derartigen Positionierung für die Übertragung von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte liegt insbesondere in der Möglichkeit, auf die identifizierten Erwartungen durch eine entsprechende Ausgestaltung des Botschaftsinhalts Bezug nehmen zu können. Die Übertragbarkeit einer vorliegenden Botschaft wäre demnach gegeben, wenn sie auf identische Produktnutzenerwartungen der Zielgruppen im Inland und Ausland abstellen kann.

1 Vgl. Freter, H., Möglichkeiten..., a.a.O..

2 Vgl. zur Analyse und Ableitung von Marketingentscheidungen auf der Basis des Produkt-Positionierungs-Modells auch H. Hollstein, Marketing auf neuen Wegen, Wiesbaden 1973.

Vgl. zur Ableitung optimaler Marketing-Entscheidungen unter Bezugnahme auf das Positionierungsmodell auch Krautter, J., a.a.O., S. 109 ff..

In diesem Zusammenhang wird die Frage aufgeworfen, inwieweit bestimmte Produkteigenschaften bzw. deren Wahrnehmung durch die potentiellen Zielgruppen mit bestimmten psychographischen Merkmalen dieser Zielgruppe bzw. dieses Landes korrelieren und somit auch die Übertragbarkeit flankierender kommunikativer Maßnahmen beeinflussen¹. In diesem Zusammenhang wurden die Begriffe "culture-bound"- und "culture-free-products" geprägt: Produkte, deren Eigenschaften und Nutzen mit bestehenden Verhaltensnormen und Verbrauchsmustern im Einklang stehen müssen bzw. Produkte, wo zwischen Produkt- und Zielgruppenmerkmalen keine Beziehung besteht beziehungsweise feststellbar ist. Ein expliziter empirischer Nachweis über die Existenz dieser beiden Produktkategorien steht bisher noch aus, jedoch läßt sich aus den vorliegenden Untersuchungen über das Ausmaß der Übertragung von Marketing- und Werbekonzeptionen erkennen, daß zu "culture-bound"-Produkten überwiegend Nahrungsmittel zählen, während Erfrischungsgetränke und Genußmittel zu den "culture-free"-Produkten gerechnet werden^{2,3}.

Letztendlich ist die Einstufung eines Produktes als "culture-free" oder "culture-bound" eine Frage der Einschätzung dieses Produktes durch den Konsumenten und seiner Fähigkeit und Bereitschaft, es mit seinem bestehenden Verhaltens- und Verbrauchsmuster in Einklang zu bringen.

1 Vgl. z.B. Görge, A., a.a.O., S. 407 ff.; Häder, B., a.a.O., S. 108 f..

2 Vgl. Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 40 f..

3 Aufgrund mehrjähriger Analysen internationaler Kampagnen kommt Roth zu dem Ergebnis, daß insbesondere Luxusgüter, Reisen, Investitionsgüter, Banken und Finanzierungsunternehmen sowie landwirtschaftliche, pharmazeutische und medizinische Artikel international einheitlich beworben werden können. Seine Analyse macht aber deutlich, daß diese Vereinheitlichung in erster Linie auf der Möglichkeit einer integralen Segmentbildung für diese Produkte beruht. Kulturelle Bezüge zu einer Klassifizierung nach "culture-free" und "culture-bound" sind nicht möglich. Vgl. Roth, R.F., a.a.O., S. 12.

Diese "Einschätzung" bzw. Einstellung zu seinem Produkt kann der Werbungtreibende in dem Umfang durch eine gezielte Positionierung im Vorstellungsbild der Verbraucher variieren, wie dies die tatsächlichen (objektiven) Eigenschaften des Produktes zulassen.

Die Gruppierung von Konsumenten auf internationalen Märkten auf der Basis von Produktnutzenerwartungen wurde erstmals von Sheth vorgeschlagen¹, seither jedoch nicht weiter verfolgt². Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, daß die vorstehende idealtypische Darstellung für die hier diskutierte Anwendungsmöglichkeit durch die übrigen Komponenten des Positionierungsmodells ergänzt und damit relativiert werden muß:

1. Konsumenten in zwei oder mehr Ländern können sich hinsichtlich der Beurteilungsdimensionen für das Produkt gleichen (unterscheiden)
2. Konsumenten in zwei oder mehr Ländern können sich hinsichtlich der Ausprägung der Beurteilungsdimensionen für das Idealprodukt gleichen (unterscheiden)

1 Vgl. Sheth, J.N., Strategies of Advertising Transferability, a.a.O., S. 5 f..

2 Ohne eine Einordnung in das geschilderte theoretische Konzept der Produktpositionierung vorzunehmen, beschreibt McIntyre an einem empirischen Fallbeispiel, wie ein Erfrischungsgetränk auf Orangensaftbasis gegenüber colahaltigen Getränken in vielen Ländern der Erde positioniert wurde. Aufgrund des geschilderten Vorgehens und dem Einsatz der Marketing-Instrumente entsteht jedoch der Eindruck, daß es sich eher um eine pragmatische Profilierungsstrategie als eine aus detaillierten Marktanalysen abgeleitete Positionierungsstrategie gehandelt hat. Vgl. McIntyre, D.R., a.a.O., S. 369 ff..

3. Konsumenten in zwei oder mehr Ländern können sich hinsichtlich der Ausprägung der Beurteilungsdimensionen für das Realprodukt gleichen (unterscheiden)
4. Konsumenten in zwei oder mehr Ländern können sich hinsichtlich der Gewichtung (Rangfolge) der Beurteilungsdimensionen für das Real- / Idealprodukt gleichen (unterscheiden).

Aufgrund dieser individuellen, gruppen- bzw. länderbezogenen Unterschiede ist entsprechend auch mit unterschiedlichen Reaktionen auf vereinheitlichte Werbekonzeptionen in den einzelnen Ländern zu rechnen, so daß eine Anwendung des Positionierungsmodells zur Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen eher zurückhaltend beurteilt werden muß. Dies liegt vor allem an den benötigten Informationen, die das internationale Unternehmen nicht nur hinsichtlich des Umfangs, sondern auch hinsichtlich der Mess- und Vergleichbarkeit vor große Probleme stellen¹.

Restriktionen für die Anwendung von Positionierungsmodellen für die internationale Werbeplanung ergeben sich ferner aus der Interdependenz der Modellkomponenten (Einstellungen, Erwartungen) mit weiteren Begrenzungsfaktoren (z.B. eine unterschiedlichen Mediaszene hinsichtlich Art und Reichweite verfügbarer Medien).

¹ Auf die methodischen Probleme des Positionierungsmodells kann hier nicht im einzelnen eingegangen werden. Vgl. hierzu insbes. Freter, H., Markenpositionierung, a.a.O., S. 82 ff.. Beispielhaft sei, insbesondere im Hinblick auf das Erfordernis der Vergleichbarkeit auf die Schwierigkeit hingewiesen, einstellungsrelevante Beurteilungsdimensionen so zu formulieren, daß sie für jeden Befragten dasselbe bedeuten. Vgl. Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 220.

Die bei einer Zielgruppe oder Subkultur beobachtbaren Wertesysteme oder Normen sind ebenfalls für die Werbezielsetzung und die Botschaftsgestaltung relevant¹. Werte legen innerhalb bestimmter Toleranzen ein konformes Verhalten der Gesellschaftsmitglieder fest. Diese Verhaltensstandards determinieren z.B., was ein Konsument als richtig oder angemessen empfindet, was für ihn wichtig oder wünschenswert ist. Beispiele sind die starke Betonung der Familie in Indien, der besondere Stellenwert der Männlichkeit bei Zielgruppen spanischen und portugiesischen Ursprungs in Südamerika und die materialistische Grundeinstellung vieler Konsumenten in den USA und Westeuropa². Für die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption wäre zu prüfen, ob auf derartige Eigenarten in der Werbezielsetzung und auch der Botschaftsgestaltung Bezug genommen werden muß, um den Werbeerfolg sicherzustellen.

In diesem Zusammenhang sind auch interkulturelle Unterschiede bzw. Gemeinsamkeiten in den Emotionen der Zielgruppenmitglieder und ihre Auswirkungen auf die Übertragbarkeit der Werbebotschaft zu untersuchen. Emotionen als Gefühle, Affekte oder psychische Erregungszustände sollen durch entsprechende Appelle in der Werbebotschaft ausgelöst werden³. Es gilt als gesichert, daß Emotionen den Erwerb mancher Informationen begünstigen und für die Anregung von Entscheidungs- und Problemlösungsprozessen und damit für die Gestaltung der Werbebotschaft von zentraler Bedeutung sind⁴.

1 Vgl. Kroeber-Riel, W., a.a.O., S. 503.

2 Vgl. die Beispiele bei Terpstra, V., a.a.O., S. 110.

3 Vgl. Kroeber-Riel, W., a.a.O., S. 112.

4 Vgl. Reykowski, J., Psychologie der Emotionen, Donauwörth 1973, S. 193 ff..

Ebenso wurde nachgewiesen, daß positive Emotionen das psychische Leistungsniveau erhöhen, negative es reduzieren¹. Diese Erkenntnis kann für die vorliegende Problemstellung insofern relevant werden, als bei den Bewohnern bestimmter Länder von einer schnelleren Erregbarkeit, sog. "südländischem Temperament" u.ä. gesprochen wird. Entsprechend könnte eine Werbebotschaft, die in einem Land den angestrebten Aktivierungsgrad erzielt, für ein anderes Land zu wenig und für ein drittes zu stark emotional sein. Durch Anzeigentests müßte bei den entsprechenden Zielgruppen untersucht werden, ob dieser Aktivierungsgrad in einem akzeptablen Toleranzbereich liegt oder durch Umgestaltung von textlicher und bildlicher Werbebotschaft korrigiert werden muß.

Zu den psychographischen Faktoren, die im Rahmen einer zielgruppen-vergleichenden Analyse ebenfalls zu untersuchen sind, gehören als ergänzende Kriterien Verhaltensmerkmale. Von den in der Literatur unter diesem Oberbegriff zusammengefaßten einzelnen Variablen - u.a. Kaufgewohnheiten, Art der Freizeitgestaltung, Mitgliedschaft in Vereinen,

1 Vgl. Reykowski, J., a.a.O., S. 193.

2 Vgl. Bottenberg, E.-H., Emotionspsychologie, München 1972, S. 70.

Auslandsreisen¹ - interessiert in diesem Zusammenhang besonders das Medienverhalten.

Wenn die Absicht besteht, im Ausland die gleichen Zielgruppen mit der gleichen Botschaft zu erreichen, so ist zu prüfen, ob dies auch mit den gleichen Werbeträgern geschehen kann. Abgesehen von rechtlichen Restriktionen, die den Zugang zu bestimmten Medien sperren, ermöglichen Untersuchungen über das Medienverhalten ein genaueres "timing" der geplanten Maßnahmen sowohl in saisonaler Hinsicht als auch in der detaillierten Streuplanung für einzelne Tage und Wochen.

Eine Studie im Auftrage der Europäischen Gemeinschaft ergab, daß sich im Durchschnitt 60 % aller EG-Bürger täglich durch das Fernsehen informieren, 47 % täglich durch das Radio und 41 % täglich durch Tageszeitungen². Nimmt man zu diesen Werten die Prozentzahlen für die wöchentliche Mehrfachnutzung hinzu, ergibt sich für die Bevölkerung der (zum Zeitpunkt der Befragung) 9 EG-Staaten folgendes Bild (vgl. Abbildung 16).

1 Vgl. den Überblick bei Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 221.

In der Literatur werden ausgewählte Verhaltensmerkmale, aber auch Einstellungen und Motive häufig zu "Merkmälern des Lebensstils" (life style variables) zusammengefaßt. Die Literatur zum internationalen Marketing hat diesen Begriff nur vereinzelt aufgegriffen und stets unterschiedlich definiert. Daher soll die Analyse an einzelnen ausgewählten Verhaltensmerkmalen als Bestandteilen des life-style-Konstrukts erfolgen. Vgl. zum Begriff des Lebensstils die zusammenfassende Darstellung bei Bruhn, M., a.a.O., S. 88 ff..

2 Vgl. die Zusammenfassung der Ergebnisse bei o.V., Wie die Europäer die Medien nutzen, in: ZAW-Service Nr. 89/90 August-September 1980, S. 34 f..

Rang	TV	Radio	Tageszeitung
1	Dänemark (89%)	Dänemark (84%)	Luxemburg (80%)
2	Italien (85%)	Luxemburg (80%)	Dänemark (76%)
3	Deutschland (83%)	Frankreich (73%)	Deutschland (68%)
4	Luxemburg (81%)	Deutschland (66%)	Groß-Brit. (66%)
5	Niederlande (78%)	Irland (62%)	Niederlande (62%)
6	Groß-Brit. (75%)	Belgien (61%)	Irland (59%)
7	Frankreich (74%)	Niederlande (59%)	Belgien (49%)
8	Belgien (72 %)	Groß-Brit. (54%)	Frankreich (42%)
9	Irland (71%)	Italien (50%)	Italien (40%)
Europ. Durch- schnitt	79%	61%	55%

Abb. 16 : Tägliche Nutzung bzw. wöchentliche Mehrfachnutzung ausgewählter Medien in Europa

(Lesbeispiel: 89% der dänischen Bevölkerung ab 15 Jahren nutzt täglich bzw. mehrmals wöchentlich das Fernsehen als Informationsquelle)

(Quelle: o.V., Wie die Europäer die Medien nutzen, a.a.O., S. 35.)

Es ist offensichtlich, daß derartige Analysen durch quantitative und qualitative Merkmale der jeweiligen Medienlandschaft (z.B. demographische und sozio-ökonomische Merk-

male der Leser-, Seher- und Hörerschaft) ergänzt werden müssen. Sie geben jedoch erste Hinweise darüber, ob die gleichen Basis- bzw. Zusatzmedien in den Auslandsmärkten eingesetzt werden können. Beispielsweise wäre zu prüfen, ob eine kombinierte TV-Radiokampagne in dieser Kombination auch in Italien sinnvoll ist, wo eine hohe TV-Nutzung, aber eine unterdurchschnittliche Radionutzung beobachtbar ist.

Analysen der Mediennutzung gewinnen an Aussagewert, wenn sie durch Erkenntnisse über das Informationsverhalten der Zielgruppen in speziellen Entscheidungssituationen ergänzt werden. Wenn z.B. bekannt ist, wie die Konsumenten erstmalig über neue Produkte Informationen erhalten, kann auch dies zu einer unterschiedlichen Gewichtung bei den eingesetzten Werbeträgern von Land zu Land führen. In diesem Zusammenhang ist die Studie von Green und Langeard zu erwähnen, die amerikanische und französische Konsumenten befragten, wodurch sie erstmalig über neue Produkte informiert wurden¹. Abbildung 17 zeigt das Ergebnis dieses interkulturellen Vergleichs.

Informationsquelle	USA	Frankreich
Freunde oder Bekannte	22 %	12 %
TV-Werbung	40 %	32 %
Plakat	0 %	4 %
Regal im Laden	16 %	43 %
Zeitung-/Zeitschriftenanzeige	22 %	8 %
Radiowerbung	1 %	1 %
Kinowerbung	0 %	0,5%

Abb. 17 : Informationsquellen für neue Produkte bei amerikanischen und französischen Konsumenten
(Quelle: Green, R.T., Langeard, E., a.a.O., S.38)

1 Vgl. Green, R.T., Langeard, E., a.a.O., S. 38.

Aus den geringen Kontakten französischer Konsumenten zu Fernsehen und Zeitschriften, gekoppelt mit entsprechend hohen Werten der ersten Produktbekanntheit im Laden läßt sich folgern, daß der Verpackungsgestaltung und Warenpräsentation in Frankreich weitaus größere Aufmerksamkeit zuzuwenden wäre als in den USA¹.

In diesem Fall müßte also eine Budgetverlagerung von der Werbung zur Verkaufsförderung erfolgen, um z.B. die gleiche Aufmerksamkeitswirkung wie in den USA zu erzielen.

Mit der in der Untersuchung angegebenen Antwortkategorie "Information durch Freunde oder Bekannte" ist das Kommunikations- und Interaktionsverhalten des Individuums und damit eine bedeutsame interpersonale Variable angesprochen.

3.3132 Interpersonale Merkmale

Für die Überlegungen zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen dürfte insbesondere die Rolle von Personen mit einem hohen Grad des Kommunikations- und Interaktionsverhaltens sogenannten Meinungsführern, von Bedeutung sein². Personen, die nicht oder nur teilweise von Massenmedien erreicht wurden, werden so an das Kommunikationsnetz angeschlossen. Meinungsführer verstärken oder mindern die Wirkungen bei den bereits erreichten Personen. Empirische Studien belegen, daß Meinungsführer ein hohes Produktinteresse und ein sehr viel höheres Interesse für Werbung haben³.

1 Vgl. Green, R.T., Langeard, E., a.a.O., S. 41.

2 Vgl. Hummrich, U., Interpersonelle Kommunikation im Konsumgütermarketing, Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Hrsg. Meffert, H., Bd. 8, Wiesbaden 1976, S. 77 ff.; Hensmann, J., Neuere Forschungsansätze zum Problem der interpersonellen Kommunikation von Konsumenten, in: DBW 40. Jg. (1980), S. 387 ff..

3 Vgl. die Zusammenfassung der empirischen Studien bei Hummrich, U., a.a.O., S. 56 ff., insbes. S. 58 f..

Für Kampagnen, die speziell auf die Ansprache von Meinungsführern ausgelegt sind, müßte vor einer Übertragung geprüft werden, ob

- Meinungsführer in anderen Ländern sich in ähnlicher Form und nach gleichen Faktoren isolieren lassen wie im Ursprungsland,
- diese Meinungsführer auch in den anderen Ländern in der gewünschten Form über das beworbene Produkt kommunizieren,
- durch die bestehende Botschaft diese Meinungsführer in gleichem Maße angesprochen werden wie im Ursprungsland.

Sheth und Sethi stufen Meinungsführerschaft und die Rolle von Meinungsführern als wesentlichen Faktor der interkulturellen Konsumenten-Verhaltensforschung ein¹.

Im Gegensatz zu einer Reihe von Autoren, die bei intrakulturellen Analysen zwischen allgemeiner und spezialisierter Meinungsführerschaft unterscheiden², sprechen Sheth und Sethi nur von "Generalized Opinion Leadership"³. Sie sind der Auffassung, daß eine speziell auf ein Land oder eine Kultur bezogene Meinungsführerschaft hinreichend genau durch die jeweiligen Ausprägungen der Variablen soziale Elite, soziale Struktur, Kosmopolitismus und Sachkenntnis ("expertise") beschrieben werden kann⁴.

1 Vgl. Sheth, J., Sethi, S.P., a.a.O., S. 15.

2 Vgl. z.B. Katz, E., Lazarsfeld, P.F., Personal Influence, New York 1954; Hummrich, U., a.a.O., S. 77 ff.; Bruhn, M., a.a.O., S. 85.

3 Vgl. Sheth, J., Sethi, S.P., a.a.O., S. 15.

4 Vgl. ebenda. Siehe zu diesen Subfaktoren auch Rogers, E., Diffusion of Innovations, New York 1962, Rogers, E., Shoemaker, F.F., Communication of Innovations, Revised edition, New York 1971; Robertson, T.S., Innovative Behavior and Communication, New York 1971.

Die so charakterisierten Meinungsführer innerhalb einer Kultur lassen sich auch als "kulturelle Promotoren"¹ bezeichnen, die das "innovatorische Klima", die Einstellungen gegenüber Neuerungen und damit auch die Bereitschaft, neue Produkte anzunehmen oder abzulehnen, in einer Kultur oder Subkultur entscheidend prägen und damit auch den Erfolg einer Werbekampagne beeinflussen.

In diesem Zusammenhang ist auch der Einfluß von Bezugsgruppen auf die Konsumenten für die Übertragbarkeitsüberlegungen von Bedeutung. Bezugs- bzw. "Referenzgruppen sind soziale Systeme, mit denen sich der Käufer in der Weise identifiziert, daß die Normen dieser Gruppen für ihn potentielle Entscheidungsprämissen beim Kauf darstellen"². In der Werbapraxis treten diese Bezugsgruppen meist in Form von Film-, Fernseh- oder Schlagerstars auf (Testimonial Advertising Executions)³. Wenn die Persönlichkeit, die in dieser Art der Werbung der Zielgruppe seine eigenen (positiven) Erfahrungen mit dem Produkt kommuniziert, internationale Bekanntheit genießt, ergibt sich die Möglichkeit einer Übertragung dieses Botschaftskonzepts.

Zwischen Meinungsführern und Referenzgruppen angesiedelt sind die zur Kommunikierung von Werbebotschaften häufig eingesetzten "Presenter" (Spokesperson Advertising Executions)⁴. Dabei werden Botschaften über bestimmte Produkte durch Personen vermittelt, von denen man aufgrund ihres Berufs bzw. ihrer Spezialkenntnisse eine besondere Aufmerksam-

1 Vgl. hierzu Witte, E., Organisation für Innovationsentscheidungen - das Promotoren-Modell, Göttingen 1973.

2 Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 132.

3 Vgl. Weilbacher, W.M., a.a.O., S. 741.

4 Vgl. ebenda, S. 740.

keitswirkung und Glaubwürdigkeit bei den Zielgruppen erwartet (z.B. Empfehlung einer Zahnpastamarke durch einen Zahnarzt). Ob eine Werbebotschaft, die auf diesem Konzept aufbaut, übertragbar ist, hängt vor allem von den Autoritätssystemen¹ in den betrachteten Ländern ab. Unterstellt man z.B. deutschen Zielgruppen sich eher einer Autorität zu beugen, als man dies z.B. bei Franzosen oder Spaniern erwartet, könnte dies dafür sprechen, in den letztgenannten Ländern eine Werbebotschaft in anderer Form zu kommunizieren.

Zu den interpersonalen Variablen lassen sich ebenso familiale Einflußgrößen zählen. Für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen ist es bedeutsam, die Rolle der einzelnen Familienmitglieder bei Kaufentscheidungen zu kennen und zu prüfen, ob die angesprochenen Zielgruppen und -personen im jeweiligen Land die gleiche Rolle spielen². In verschiedenen empirischen interkulturellen Untersuchungen wurden die unterschiedlichen Rollen von Mann, Frau und Kindern im Kaufentscheidungsprozeß analysiert. So zeigte beispielsweise eine Studie, daß der Kauf von Transistorradios und Plattenspielern in Venezuela und Gabun stärker vom Mann dominiert (bzw. sogar autonom durchgeführt wird) als in den USA³. Unterschiede in der Rollen-

1 Vgl. zu diesem Begriff Stahr, G., *Auslandsmarketing*, Bd. 1: *Marktanalyse*, a.a.O., S. 72.

2 Vgl. Ruhfus, R.E., *Kaufentscheidungen von Familien. Ansätze zur Analyse des kollektiven Entscheidungsverhaltens im privaten Haushalt*. Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Hrsg. Meffert, H., Bd. 7, Wiesbaden 1976; Dahlhoff, H.-D., *Kaufentscheidungsprozesse von Familien, Empirische Untersuchung zur Beteiligung von Mann und Frau an der Kaufentscheidung*, Frankfurt/M. usw. 1980.

3 Vgl. Strazzieri, A., Green, R.T., *An Exploratory Study of Consumer Behavior Patterns in Subsahara Africa*, in: *Proceedings of the 8th Annual Meeting of the European Academy for Advanced Research in Marketing*, Groningen 1979, S. 75 ff..

übernahme beim Hauskauf wurden bei einer vergleichenden Studie zwischen den USA und Großbritannien festgestellt¹. Eine Untersuchung über die Beteiligung von Mann und Frau beim Abschluß von Sparverträgen, bei der Auswahl und Buchung von Urlaubsreisen sowie beim Kauf von Automobilen und Lebensmitteln brachte erkennbare Unterschiede zwischen den Stichproben aus Chicago, Quebec, London/Glasgow, Paris und Brüssel².

Kenntnisse über die Rollenverteilung in der Familie lassen sich zur Bestimmung der Zielpersonen für werbliche Maßnahmen nutzen³. Weiterhin ermöglichen Informationen über die Aktivitäten der Familienmitglieder im Kaufentscheidungsprozeß (Informationsverhalten, Kaufentscheidungskriterien u.a.) den Einsatz und die Gestaltung von personenbezogenen Botschaften sowie eine zielgruppengerechte Auswahl von Medien in den einzelnen Ländern.

Die psychographischen Merkmale von Konsumenten haben in ihrer Gesamtheit den Vorzug unmittelbaren Verhaltensbezuges

1 Vgl. Hempel, D.J., Family Buying Decisions: A Cross-Cultural Perspective, in: JoMR Vol. XI (August 1974), S. 295 ff..

2 Vgl. Davis, H.L., Douglas, S.P., Silk, A.J., A Cross-National Comparison of the Reliability of Selected Measurements From Consumer Surveys, Working Paper 80-20, European Institute for Advanced Studies in Management, Brüssel 1980 und Douglas, S.P., A Cross-National Exploration of Husband-Wife Involvement in Selected Household Activities, in: Wilkie, W.L. (Hrsg.), Advances in Consumer REsearch, Vol. VI, Ann Arbor (Mich.) 1979, S.364 ff..

3 Vgl. zu den Aspekten des Werbeeinsatzes bei familialen Kaufentscheidungen Ockelmann, E., Neue Erkenntnisse über Kaufentscheidungen, in: VJfM 4, 1978, S. 32 ff. und die dort angegebene Literatur.

und damit für die vorliegende Problemstellung höhere prognostische Relevanz für die Erreichbarkeit der Werbeziele in den einzelnen Ländern.

Diesem Vorteil der psychographischen Kriterien stehen Probleme bei der Messung und Vergleichbarkeit im interkulturellen Rahmen gegenüber. Die tatsächliche Aufnahme und Wirkung einer Werbekonzeption bei der jeweiligen Zielgruppe kann durchaus von der gemessenen bzw. prognostizierten Subjekt-Objekt-Beziehung abweichen. Die Mess- und Interpretationsprobleme, die bereits im nationalen Rahmen bei den psychographischen Merkmalen bestehen, werden durch die interkulturelle Dimension noch verstärkt.

Dies wirft bereits die Frage nach den Informationsbeschaffungskosten auf, die für eine Kennzeichnung der werblichen Zielgruppen nach psychographischen Merkmalen notwendig sind. Das Unternehmen kann bei den psychographischen Kriterien nur in begrenztem Umfang auf vorliegende Studien und Untersuchungen sekundärer Art zurückgreifen. Abbildung 18 gibt einen Überblick zu vorliegenden Ergebnissen interkultureller Untersuchungen unter Einbeziehung ausgewählter Variablen¹.

1 Der Übersichtlichkeit halber wurden Studien zu demographischen und sozio-ökonomischen Merkmalen in die Übersicht mit einbezogen.

2 Literatur zu Abbildung 18:

Ferber, M.A., Lowry, H.M., Woman's Place: National Differences in the Occupational Mosaic, in: JoM Vol. 41 (1977), No. 3, S. 23 ff.; Douglas, S.P., Urban, C.D., a.a.O., S. 46 ff.; Hempel, D.J., Family Buying Decisions: A Cross-Cultural Perspective, a.a.O., S. 295 ff.; ders., Family Role Structure and Housing Decision, in: Schlinger, M.H. (ed.), Advances in Consumer REsearch, Vol. 2, Chicago 1975, S. 71 ff.; Strazzieri, A., Green, R.T., a.a.O., S. 75 ff.; Nagashima, A., a.a.O., S. 68 ff.; Green, R.T., Langeard, E., a.a.O., S. 34 ff.; Douglas, S.P., Cross-National Comparisons: A Case Study of Working and Non-Working Wives in the U.S. and France, a.a.O., S. 12 ff.; Hentschel, R., Zielgruppe Jugend: Bericht über eine europäische Untersuchung der McCann-Erickson GmbH, in: Markenartikel Heft 6/1980, S. 318 ff..

Determinanten (Variablengruppen)	Variablen- ausprägung	Ergebnis des interkulturellen Vergleichs, Zusammenhang mit spez. abhängigen Variablen	einbezo- gene Länder	Literatur ¹ empirische Studie
demographisch, sozio-ökono- misch	Geschlecht Einkommen Beruf	Anteil der arbeitenden Frauen im Vergleich zu Männern variiert stark, unabhängig vom wirt- schaftl. Entwicklungsstand Löhne bei Frauen in allen Ländern geringer als bei Männern	67	Ferber u. Lowry 1977
psychographisch	Life-style Werte	Starke Ähnlichkeit bei Käufern von Stereokom- ponenten, Kosmetika, Reformkost. Legen Wert auf Internationalität der Marke	USA GB F	Douglas u. Urban 1977
psychographisch	familiale Kaufent- scheidung	Amerikanische und englische Familien unter- scheiden sich in der Rollenübernahme beim Hauskauf	USA GB	Hempel 1974/1975
psychographisch	familiale Kaufent- scheidung	Der Kauf von Phonogeräten wird in Venezuela und Gabun mehr vom Mann dominiert als in den USA	USA Gabun Venezuela	Strazzieri und Green 1979
psychographisch	Einstel- lungen	Die Einstellung von japanischen und amerikani- schen Geschäftsmännern gegenüber japanischen, amerikanischen, deutschen, französischen und englischen Produkten zeigt starke Unterschiede	USA Japan	Nagashima 1970
demographisch, psychographisch	Merkmale von Inno- vatoressen, In- formations- verhalten	"Innovatoren" unterscheiden sich in beiden Län- dern signifikant von den übrigen Konsumenten hinsichtlich ihres Informationsverhaltens. Konsumenten in den USA erfahren zu 63% über Neuerungen aus klassischen Medien, in Frankreich zu 41%	USA F	Green u. Langard 1975
psychographisch	Einkaufs- stätten- wahl von Frauen	Unterschiede zwischen den Ländern größer als Unterschiede innerhalb der Länder		Douglas 1976
demographisch, psychographisch	Einstellun- gen von Ju- gendlichen gegenüber Eltern, Be- ruf, dem Leben, etc.	"Traditionelle" Werte und Normen verlieren in allen Ländern an Bedeutung. Einstellung zum Be- ruf und Leben interkulturell z.T. sehr unter- schiedlich, z.B. Pessimismus in Italien, Grie- chenland, Optimismus in Österreich	13 Län- der, da- von 10 europä- ische	McCann-Erick- son (Hentschel 1980)

Abb. 18: Interkulturelle Untersuchungen zu ausgewählten Variablen des Konsumentenverhaltens als
Grundlage einer integralen Segmentbildung für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Die stark voneinander abweichenden Ansätze sowie unterschiedlichen Operationalisierungen der Variablen (unabhängige sowie abhängige Variablen) gestatten keinen unmittelbaren Vergleich einzelner Studien, zumal jeweils unterschiedliche Länder in die Untersuchungen einbezogen wurden. Aus der Zusammenstellung geht jedoch hervor, daß konsumentenspezifische Variablen im interkulturellen Kontext durchaus unterschiedliche Ausprägungen haben.

Da im Einzelfall jedoch aus den Ergebnissen nur ein mittelbarer Bezug zu den Gestaltungsmöglichkeiten internationaler Werbekonzeptionen hergeleitet werden kann, ist das internationale Unternehmen gezwungen, zur Erfassung psychographischer Merkmale, die darüber hinaus spezielle Bezüge zur Werbung und ihrer angestrebten Wirkung gegenüber Konsumenten haben müssen, kostspielige Primärerhebungen vorzunehmen.

3.32 Zusammenfassende Würdigung konsumentenbezogener Einflußgrößen

Die diskutierten konsumentenbezogenen Einflußgrößen der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen - demographische, sozio-ökonomische und psychographische Variablen - stellen ein komplexes, interdependentes Einflußmuster dar. Der Zusammenhang dieser Determinantengruppen untereinander sowie ihr Einfluß auf die Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände im internationalen Marketing ist noch weitgehend unerforscht.

Zur weiteren Durchdringung dieses Problembereichs stellt daher eine Systematisierung der aufgeführten Determinanten sowie eine Bewertung im Hinblick auf die formulierten An-

fordernungen einen ersten wesentlichen Schritt dar. Abbildung 19 faßt für die diskutierten konsumentenbezogenen Determinanten der Übertragbarkeit diese Beurteilung zusammen.

Ein Vergleich der einzelnen Variablen auf der Ebene der Konsumenten und ihr Aussagewert für das vorliegende Entscheidungsproblem zeigt wesentliche Unterschiede.

Unter anderem kann man bei den demographischen Merkmalen deren leichte Mess- und Erfassbarkeit hervorheben. Als einer der wenigen Variablengruppen ist bei ihnen ferner das Erfordernis der Vergleichbarkeit weitgehend erfüllt. Hingegen ist die Möglichkeit, auf ihrer Basis fundierte Aussagen über die Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten in internationalen Märkten zu machen und entsprechend auch die Möglichkeiten der Beibehaltung von Botschaftsinhalt und Streuplan zu beurteilen, sehr begrenzt. Dies kann nur durch Hinzunahme sozio-ökonomischer und insbesondere psychographischer Merkmale erfolgen. Hierbei entstehen allerdings gravierende Probleme bei der Messung und Vergleichbarkeit einzelner Variablen im interkulturellen Kontext.

Die Zweifel an der zeitlichen Stabilität dieser Kriterien bringen für das internationale Unternehmen im vorliegenden Problemzusammenhang Nachteile wie auch Chancen: so ist einerseits eine laufende Beobachtung der betreffenden Auslandsmärkte erforderlich. Andererseits kann eine Dynamik der genannten Kriterien zu einer Angleichung der Zielgruppenmerkmale zwischen zwei Ländern führen, die dann Ansatzzpunkte für eine Übertragbarkeit vorliegender bzw. Entwicklung vereinheitlichter Werbekonzeptionen bietet.

Beurteilungs-kriterium Determi-nanten der Übertrag-barkeit	1. Relevanz für Übertragbarkeit/ (erklärter Ent-scheidungstat-bestand)	2. Messbarkeit	3. Vergleichbarkeit	4. zeitliche Stabilität	5. Wirtschaft-lichkeit
Demographische Merkmale - Alter - Familienstand - Geschlecht - Haushaltsgröße - Wohnort	Globale Hinwei-se auf Größe, Struktur und geographische Konzentration der Zielgruppe Auswahl und Be-legung von Wer-beträgern Budgetfestlegung	relativ leicht, da meist zwei-felsfreie Opera-tionalisierung	meist gegeben durch eindeutige Dimensionierungen	nicht gegeben (insbes. Alter, Familienstand, Wohnort), wegen Neuformulierung des Zielgruppenkonzepts lfd. Beobachtung not-wendig	positiv zu be-urteilen, Sekun-därstatistiken und Verlagsstu-dien liegen oft vor
Sozio-ökonomische Merkmale - Einkommen - Schuldilbung - Beruf - Ausstattung mit Wirtschafts-gütern	Globale Hinweise auf Größe und Struktur der Zielgruppe, z.T. lassen sich auch Vermutungen über das erwartete Verhalten anstellen (z.B. bestehen-der "Wunschliste" der Zielgruppe) Werbeziele Botschaftsge-staltung (textlich) Auswahl u. Festle-gung v. Werbeträ-gern	z.T. leicht durch vorlie-gende Sekundär-statistiken, z.T. Primärerhebungen erforderlich (z.B. Ausstattung mit Wirtschaftsgü-ttern)	bei Einkommen unproblematisch, schwierig bei Beruf und Schul-bildung (unter-schiedliche Ab-schlüsse bzw. Prüfungsinhalte)	teils gegeben, teils gering, (z.B. Einkommen) Ausstattung mit Wirtschaftsgü-ttern)	sehr positiv zu beurteilen, hoher Erkennt-niswert bei geringen Erhe-bungskosten
Psychographische Merkmale Intrapersonale Merkmale - Motive - Einstellungen - Werte - Emotionen - Mediennut-zungsverhalten Interpersonale Merkmale - Rolle von Mei-nungsführern, Bezugsgruppen, Presentern - familiäre Kauf-entscheidungen	Enger Verhaltens-bezug und damit hohe Aussage-kraft für Über-tragbarkeitsent-scheidung, Grundlage f. Positionie-rungsstrategie im interkulturellen Rahmen Werbeziele, Bot-schaftsgestal-tung (bildl. u. textlich), Auswahl u. Belegung v. Werbe-trägern Präzisierung u. ggfs. Ergänzung der Zielgruppen-de-finition Botschaftsgestal-tung, Auswahl v. Werbeträgern	Grundsätzlich in vielerlei Verhal-tensweisen u. Ak-tivitäten beob-achtbar, z.T. auch Sekundärquellen (Anthropologie, Ethnologie). Vielzahl von Messebenen, -ob-jekten u. -zeit-punkten, da häufig produkt- und situations-spezifische Merkmale dominant. Durch Vielzahl von Verhaltens-weisen Typolo-gisierungspro-bleme	Problematisch durch Vielzahl metho-discher Fehlquel-len, z.B. Skalie-rung, Stichproben-auswahl Schwierigkeiten besonders durch Sprachprobleme Suche u. Auswahl von Items, unter denen alle Be-fragten dassel-be verstehen	tendenziell hoch, Merkmale unterliegen aber auch si-tuationalen Einflüssen (z. B. Mediennut-zung). Im Zeitablauf Verschiebung von Wertestruk-turen Durch Reisen und Verbesse-rung der Kom-munikations-einrichtungen Angleichungs-tendenzen	hohe Kosten der Informationsbe-schaffung, Studien liegen nur zu ausgewähl-ten psychographi-schen Variablen vor, z.T. ver-altert

Abb. 19 : Zusammenfassende Beurteilung konsumentenbezogener Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

4. Zusammenfassung und Hypothesen über den Einfluß der Determinanten auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Die Diskussion der umwelt-, konsumenten-, produkt- und unternehmensbezogenen Einflußgrößen und Determinanten hatte zum Ziel, Bestimmungsfaktoren und ihren Einfluß auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationalen Unternehmen zu analysieren. Dabei wurde deutlich, daß die Übertragbarkeit sowohl von unternehmensexternen als auch von unternehmensinternen Determinanten abhängt und sowohl für den instrumentalen Bereich (Standardisierung insbes. der Botschaftsgestaltung und der Medienauswahl und -belegung) als auch für den prozessualen Bereich, d.h. die Planungs- und Kontrollprozesse zur Koordination der Aktivitäten von Mutter- und Tochtergesellschaften, zu prüfen ist. Letztere Untersuchungsdimension stellt vor allem auch auf die Standardisierung der Methoden und Verfahren ab, die im Rahmen der Werbeplanung zum Einsatz kommen (z.B. bei der Situationsanalyse oder Werbeerfolgskontrolle). Abbildung 20 zeigt in einer zusammenfassenden Übersicht beispielhaft die Wirkungen der diskutierten Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen.

Die Analyse der Einflußgrößen der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen hatte weiterhin das Ziel, die Eignung von Variablen zur Charakterisierung und Abgrenzung von Länder- bzw. Konsumentengruppen als Grundlage für einheitliche Werbekonzeptionen zu überprüfen. Die Ausführungen konnten eine Vielzahl von Kriterien zur Bildung von Länder- bzw. Konsumentengruppen (integrale Segmentbildung) herausarbeiten. Die vorliegenden Ansätze zur Länder- bzw. Konsumentengruppenbildung konnten jedoch wegen der zugrunde gelegten Kriterien nur in beschränktem Maße Aussagen über die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen liefern.

unternehmensexterne Determinanten			
unähnlich	← volkswirtschaftliche Rahmenfaktoren →	ähnlich	
"	← Konkurrenzsituation →	"	
"	← Mediaszene →	"	
"	← Werberecht →	"	
"	← Klima →	"	
weit	← Nähe des Auslands zum Ursprungsland →	nah	
unähnlich	← Sprache →	ähnlich	
"	← sonstige kult. Faktoren →	"	
"	← Demographie der Konsumenten →	"	
"	← Sozio-Ökonomie der Konsumenten →	"	
"	← Psychographie d. Konsumenten →	"	
Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen bzw. einzelner werblicher Entscheidungstatbestände			
viele	← Funktionen des Produkts →	wenige	
hoch	← Erklärungsbedürftigkeit des Produkts →	gering	
culture bound	← "Kulturgebundenheit" des Produkts →	culture free	
verschieden	← Stellung des Produkts im Produktlebenszyklus im Ländervergleich →	gleich	
hoch	← Beteiligung von Auslandstöchtern an der Werbeplanung →	gar nicht	
hoch	← Beteiligung von Auslandsagenturen an der Werbeplanung →	gar nicht	
unternehmensinterne Determinanten			

Abb. 20: Einflußgrößen der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Die theoretischen Ausführungen über die Möglichkeiten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen sowie die Analyse der dabei wirksam werdenden Einflußgrößen bilden die Grundlage für die Analyse der Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände auf internationale Märkte. Im Zuge einer eigenen Untersuchung bei internationalen Werbeagenturen wurde dieser Themenkomplex empirisch analysiert.

C. Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen unter Berücksichtigung empirischer Ergebnisse

Den Ausgangspunkt der empirischen Untersuchung bilden die kontingenzttheoretischen Überlegungen hinsichtlich der relevanten Einflußgrößen auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen. Wie in der theoretischen Analyse dieses Bezugsrahmens bereits deutlich wurde, ist es erforderlich, eine derartige Betrachtung auf eine differenzierte Untersuchung der einzelnen werblichen Entscheidungstatbestände auszuweiten. Dementsprechend sind alle Entscheidungstatbestände im Regelkreis werblicher Kommunikation, d.h. von der Informationsgewinnung bis zur Werbeerfolgskontrolle, Gegenstand der empirischen Untersuchung. Durch dieses Vorgehen läßt sich auch die in der Literatur als von zentraler Bedeutung für die Übertragbarkeit diskutierte Beteiligung von Auslandsniederlassungen bzw. Tochtergesellschaften des auftraggebenden Unternehmens sowie der Auslandsvertretungen der Werbeagentur am werblichen Entscheidungsprozeß analyseren.

Zu einer ersten empirischen Durchdringung dieser Problemstellung wurde im Herbst 1980 eine Befragung bei europaweit tätigen Werbeagenturen durchgeführt. Aufgrund der generellen Methodenprobleme der internationalen Marketingforschung sowie der Komplexität des vorliegenden Problembereichs kann die vorliegende Untersuchung als explorative Studie mit Pilotcharakter angesehen werden¹. Die Resultate der Befragung können insofern als empirisch

¹ Untersuchungskonzeption, Stichprobenstruktur sowie Originalfragebogen sind im Anhang zusammengestellt.

bestätigte Tendenzaussagen interpretiert werden. Den auf verschiedenen Ebenen liegenden strukturellen Differenzierungen (Land, Produkt, auftraggebendes Unternehmen) kann mit einer derartigen Pilotstudie nur partiell Rechnung getragen werden¹.

1. Problembereiche einer Übertragbarkeits-Analyse internationaler Werbekonzeptionen

Zur Beantwortung der im Rahmen von Übertragbarkeitsüberlegungen auftretenden Fragestellungen bietet es sich an, die Exploration auf mehreren Untersuchungsebenen vorzunehmen.

Entsprechend sollen im folgenden für jeden werblichen Entscheidungstatbestand - wobei einzelne Bereiche, wie auch in der Literatur üblich, zur besseren Übersicht gruppenweise betrachtet werden^{2,3} - zunächst die Ergebnisse über die Einschätzung der Möglichkeiten der Übertragbarkeit werblicher Entscheidungstatbestände in Europa dargestellt und diskutiert werden. Danach erfolgt eine Analyse über das tatsächliche Ausmaß der Vereinheitlichung anhand der

-
- 1 Vgl. analog die methodischen Überlegungen bei Meffert, H., Steffenhagen, H., Konflikte zwischen Industrie und Handel. Empirische Untersuchungen im Lebensmittelsektor der Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden 1976, S. 12 ff..
 - 2 So werden z.B. die Entscheidungstatbestände "Auswahl des Basismediums", "Auswahl des Zusatzmediums" und "Streuplanung" zu "Mediaselektion" zusammengefaßt.
 - 3 Aufgrund hoher inhaltlicher Übereinstimmung sollen die Ergebnisse zu den werblichen Entscheidungstatbeständen "Situationsanalyse" und "Werbeerfolgskontrolle" ebenfalls zusammen diskutiert werden (vgl. Punkt 2.6 dieses Kapitels).

produktspezifischen Ergebnisse der Untersuchung. In einem dritten und vierten Untersuchungsschritt wird sodann die Beteiligung von Agentur und ausländischen Tochterunternehmen am werblichen Planungsprozeß diskutiert und Beziehungen zum Ausmaß der Standardisierung untersucht¹.

Die Abbildungen 21 bis 24 zeigen für die vier Untersuchungsschritte die Gesamtergebnisse in Form einer Mittelwertanalyse der Gesamtstichprobe. Diese Profile sind im folgenden für die einzelnen Entscheidungstatbestände gesondert zu analysieren.

¹ Diese Beteiligung wurde von den befragten Agenturen als wesentliche Einflußgröße auf die Übertragbarkeit herausgestellt. In 63,3 % der Fälle waren die Tochtergesellschaften bzw. Niederlassungen des auftraggebenden Unternehmens im Ausland, in 66,7 % der Fälle die Auslandsniederlassungen der eigenen Agenturkette an der Planung und Durchsetzung der europäischen Kampagnen beteiligt.

WERBLICHE ENTSCHEIDUNGSTATBESTÄNDE	KANN HOCH STANDARDISIERT WERDEN	KANN NICHT STANDARDISIERT WERDEN		
INFORMATIONSGEWINNUNG FÜR DIE WERBEPFLANUNG	0	0	0	0
FESTLEGUNG ÖKONOMISCHER WERBEZIELE	0	0	0	0
FESTLEGUNG PSYCHOGRAPHISCHER WERBEZIELE	0	0	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH DEMOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH PSYCHOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (BILD)	0	0	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (TEXT)	0	0	0	0
WAHL DES BASISMEDIUMS	0	0	0	0
WAHL DES ZUSATZMEDIUMS	0	0	0	0
STREUPLANUNG	0	0	0	0
TECHNISCHE REALISIERUNG	0	0	0	0
FESTLEGUNG DES BUDGETS	0	0	0	0
ERFOLGSKONTROLLE	0	0	0	0

ABB.21 : EINSCHÄTZUNG DER STANDARDISIERUNGSMÖGLICHKEITEN WERBLICHER ENTSCHEIDUNGSTATBESTÄNDE

WERBLICHE ENTSCHEIDUNGSTATBESTÄNDE	HIGH STANDARDISIERT	NICHT STANDARDISIERT		
INFORMATIONSGEWINNUNG FÜR DIE WERBEPFLANUNG	0	0	0	0
FESTLEGUNG ÖKONOMISCHER WERBEZIELE	0	0	0	0
FESTLEGUNG PSYCHOGRAPHISCHER WERBEZIELE	0	0	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH DEMOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH PSYCHOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (BILD)	0	0	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (TEXT)	0	0	0	0
WAHL DES BASISMEDIUMS	0	0	0	0
WAHL DES ZUSATZMEDIUMS	0	0	0	0
STREUPLANUNG	0	0	0	0
TECHNISCHE REALISIERUNG	0	0	0	0
FESTLEGUNG DES BUDGETS	0	0	0	0
ERFOLGSKONTROLLE	0	0	0	0

ABB.22 : AUSMAß DER STANDARDISIERUNG BEI AUSGEWAHLTEN EUROPÄISCHEN WERBKAMPAGEN

WERBLICHE ENTSCHEIDUNGSTATBESTÄNDE	STARKE BETEILIGUNG	KEINE BETEILIGUNG		
INFORMATIONSGEWINNUNG FÜR DIE WERBEPFLANUNG	0	0	0	0
FESTLEGUNG ÖKONOMISCHER WERBEZIELE	0	0	0	0
FESTLEGUNG PSYCHOGRAPHISCHER WERBEZIELE	0	0	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH DEMOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH PSYCHOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (BILD)	0	0	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (TEXT)	0	0	0	0
WAHL DES BASISMEDIUMS	0	0	0	0
WAHL DES ZUSATZMEDIUMS	0	0	0	0
STREUPLANUNG	0	0	0	0
TECHNISCHE REALISIERUNG	0	0	0	0
FESTLEGUNG DES BUDGETS	0	0	0	0
ERFOLGSKONTROLLE	0	0	0	0

ABB.23: BETEILIGUNG DER AUSLANDSVERTRÄGUNGEN INTERNATIONALER UNTERNEHMEN AN DER WERBEPFLANUNG

WERBLICHE ENTSCHEIDUNGSTATBESTÄNDE	AUSLANDS-AGENTUR ENTSCHEIDET ALLEIN	AUSLANDS-AGENTUR NICHT BETEILIGT		
INFORMATIONSGEWINNUNG FÜR DIE WERBEPFLANUNG	0	0	0	0
FESTLEGUNG ÖKONOMISCHER WERBEZIELE	0	0	0	0
FESTLEGUNG PSYCHOGRAPHISCHER WERBEZIELE	0	0	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH DEMOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH PSYCHOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (BILD)	0	0	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (TEXT)	0	0	0	0
WAHL DES BASISMEDIUMS	0	0	0	0
WAHL DES ZUSATZMEDIUMS	0	0	0	0
STREUPLANUNG	0	0	0	0
TECHNISCHE REALISIERUNG	0	0	0	0
FESTLEGUNG DES BUDGETS	0	0	0	0
ERFOLGSKONTROLLE	0	0	0	0
PRODUKTION DER WERBEMITTEL	0	0	0	0

ABB.24 : MITWIRKUNG AUSLÄNDISCHER AGENTUREN AN DER GESTALTUNG AUSGEWAHLTER EUROPÄISCHER WERBKAMPAGEN

2. Empirische Resultate zur Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände

2.1 Übertragbarkeit der Werbezielsetzung in internationa- nalen Märkten

Die Lösung von Planungs- und Entscheidungsproblemen in der internationalen Werbepolitik setzt die Formulierung spezifischer Werbeziele voraus¹. Sie geben die angestrebten Zustände oder Situationen auf den verschiedenen Auslandsmärkten des Unternehmens an, die durch werbliche Maßnahmen erreicht werden sollen. Damit wird deutlich, welche Auswirkungen die Zielfestlegung auf die übrigen Entscheidungen im Werbeplanungsprozeß hat und damit auch die Übertragbarkeitsüberlegungen grundlegend determiniert: die Realisierung bestimmter Ziele erfordert ein bestimmtes Budget, die Auswahl bestimmter Medien, die Festlegung einer bestimmten Werbebotschaft usw.

Aufgrund dieser Auswirkungen der Werbezielsetzung auf die übrigen Entscheidungstatbestände nehmen die Ausführungen zu diesem Punkt breiteren Raum ein. Die Analyse stützt sich dabei auf die auch im nationalen Marketing übliche Unterteilung in ökonomische und psychographische Werbeziele².

2.11 Formen internationaler Werbeziele

Ökonomische Werbeziele beinhalten monetäre Größen wie Gewinn, Umsatz, Absatzmenge, Marktanteil usw.³. Zu den psychographischen Werbezielen lassen sich Marken- und Firmenbekanntheit, Einstellungen und Images, Verhaltens-

1 Vgl. Meffert, H., Das System des Kommunikations-Mix, a.a.O., S. 22.

2 Vgl. zu Werbezielen im internationalen Marketing Majaro, S., a.a.O., S. 174 und Tietz, B., Zentes, J., a.a.O., S. 390.

3 Vgl. Bidlingmaier, J., Festlegung der Werbeziele, in: Handbuch der Werbung, Hrsg. Behrens, K.C., Wiesbaden 1970, S. 410 f..

absicht (z.B. Kauf) zählen. Letztere fußen auf den psychologischen Wirkungsstufen, die die Zielperson vom ersten Kontakt mit der Werbebotschaft bis zum erwarteten Verhalten (z.B. Kauf) durchlaufen soll¹.

Letztendlich bilden diese beiden Zielkomplexe aufgrund ihrer wechselseitigen Beziehungen eine Einheit. Im Rahmen der vorliegenden Problemstellung erscheint jedoch eine getrennte Betrachtung deshalb besonders aufschlußreich, weil aufgrund des unterschiedlichen Schwierigkeitsgrades in der Operationalisierung und Messung beider Zielkomplexe voneinander abweichende Ergebnisse zu erwarten sind.

Die empirischen Ergebnisse zeigen, daß die Übertragbarkeit ökonomischer Werbeziele in europäischen Ländern generell höher als bei psychographischen Werbezielden eingeschätzt wird (Mittelwert $\bar{x} = 1,84$ gegenüber $\bar{x} = 2,13$)². Eine mögliche Erklärung für diese Abweichung liegt in der leichten Quantifizierbarkeit dieser Zielgrößen, ohne daß eine kaum nachweisbare Beziehung zum Einsatz werblicher Aktivitäten hergestellt werden kann bzw. muß. Die psychographischen Ziele hingegen bedürfen zu ihrer Festlegung einer Informationsgrundlage, die einen engeren Bezug zum Käufer- bzw. Informationsverhalten aufweisen muß. Indirekt wird diese Erklärung durch ein anderes Ergebnis der Studie gestützt: So müssen nach Ansicht der Befragten die betrachteten Ländermärkte nach Zielgruppen- bzw. konsumentenbezogenen Verhaltensmerkmalen eine sehr viel größere Ähnlich-

1 Auf die unterschiedlichen Stufen der Werbewirkung soll hier nicht näher eingegangen werden. Vgl. hierzu den Überblick bei Freter, H., Mediaselektion. Informationsgewinnung und Entscheidungsmodelle für die Werbeträgerauswahl. Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Hrsg. Meffert, H., Bd. 4, Wiesbaden 1974, S. 39.

2 Die Mittelwerte beziehen sich auf die diesen Fragen zugrundegelegte Viererskala. Der höchste Mittelwert kann dementsprechend $x = 1,0$, der niedrigste $x = 4,0$ betragen.

keit besitzen, um eine Übertragbarkeit von Werbekonzeptio-
nen zu ermöglichen, als z.B. nach sozio-ökonomischen Merk-
malen des Landes (Bruttosozialprodukt, Entwicklungsstand).

Das Ausmaß der tatsächlichen Standardisierung weist gegen-
über diesen Ergebnissen Unterschiede auf. Die ökonomischen
Werbeziele werden geringer ($\bar{x} = 2,03$), die psychographi-
schen Werbeziele etwas mehr standardisiert ($\bar{x} = 2,07$).
Deutlicher werden die Abweichungen bei einer differenzier-
ten Betrachtung nach Ge- bzw. Verbrauchsgütern:

	Gesamt- stichprobe	Gebrauchs- güter	Verbrauchs- güter
Möglichkeiten der Übertragbarkeit ökon./psych. Wer- beziele	1,84 2,13	- -	- -
Ausmaß der Standar- disierung ökon./psych. Wer- beziele	2,03 2,07	1,80 2,10	2,18 2,09

Deutlichere Abweichungen zeigen sich vor allem bei den
ökonomischen Werbezielden im Gebrauchsgüterbereich. Wenn
auch aufgrund der geringen Fallzahlen diese Abweichungen
nur Tendenzaussagen liefern können, so stützt doch das
Ergebnis über das tatsächliche Ausmaß der Vereinheitlichung
die Resultate früherer Untersuchungen über einen Trend zu
einer Verbrauchsangleichung im europäischen Raum bei
langlebigen Konsumgütern¹.

1 Vgl. Berekoven, L., Internationale Verbrauchsangleichung,
a.a.O., S. 275; Verlag Das Beste (Hrsg.), Sieben-Län-
der-Untersuchung, Düsseldorf 1963; ders., DATA CONTAINER,
Readers Digest European Survey, Düsseldorf 1970.

2.12 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Werbezielsetzung

Greift man die eingangs formulierte Grundhypothese für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen wieder auf, so käme letztlich in einer einheitlichen Werbezielsetzung in einzelnen Ländern zum Ausdruck, daß der Werbungstreibende - global oder detailliert - die Marktbedingungen in diesen Ländern für ähnlich erachtet (unternehmensexterne Voraussetzungen der Übertragbarkeit) und auch die unternehmensinternen Voraussetzungen für gegeben hält. Im folgenden soll die Bedeutung dieser Einflußgrößen analysiert werden, wobei den im Rahmen der theoretischen Analyse vorgestellten unternehmensexternen und -internen Determinanten, der Stellung des Produkts im Produktlebenszyklus und der Beteiligung der Auslandsniederlassungen von Unternehmen und Agentur besonderes Gewicht zukommt.

2.121 Einfluß unternehmensinterner und unternehmensexterner Determinanten der Übertragbarkeit

Eine Analyse über die relevanten Bestimmungsgründe einheitlicher Werbezielsetzung muß an der Einbindung der ökonomischen und psychographischen Werbeziele in das Ziel- system des Unternehmens ansetzen¹. Die generellen und ggfs. länderspezifischen Zielvorstellungen des Unternehmens als Basis für die kreative Umsetzung durch die Agentur sowie die Maßnahmenplanung bilden dabei den Ausgangspunkt. Die befragten Agenturen bestätigen den vermuteten engen Zusammenhang zwischen Unternehmens- und Werbezielen.

¹ Vgl. zur Verknüpfung von Unternehmens-, Marketing- und Werbezielen Meffert, H., Unternehmensziele, in: Jahrbuch der Werbung, Ausgabe 1971, Hrsg. Schöttle, K.M., Essen 1971, S. 22 ff..

Diese Beziehung wird als relativ eng eingeschätzt mit einer Korrelation von $r = 0,66^{++}$ ¹.

Eine detailliertere Betrachtung dieses Zusammenhangs führt letztlich auch zu der Frage, welches "Briefing" das auftraggebende internationale Unternehmen der Agentur gegeben hat und damit auch seine Zielvorstellungen generell bzw. in den einzelnen Ländern offenlegen muß. Abbildung 25 zeigt die Ergebnisse einer entsprechenden Frage im Rahmen der vorliegenden Untersuchung.

Die hohen Nennungen in den ersten beiden Antwortkategorien zeigen indirekt auch, wie hoch die befragten Agenturen die Möglichkeiten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen innerhalb Europas einschätzen, denn der Erfolg einer rein nationalen Kampagne ist kein Garant für einen vergleichbaren Erfolg im europäischen Ausland. Gleichermaßen

1 Als Maßzahl des Zusammenhangs zwischen zwei Variablen dient der Korrelationskoeffizient. Das Ausmaß der Beziehung ist umso enger, je näher der Wert des Koeffizienten bei 1 liegt; im folgenden bedeutet "+" ein Signifikanzniveau von 5 %, "++" ein Signifikanzniveau von 1 %. Vgl. zu dieser zusammenfassenden Darstellung Schäfer, E., Knoblich, H., Grundlagen der Marktfor- schung, 5. Aufl., Stuttgart 1978, S. 362 f. und Holm, K., Die Erstellung einer Korrelationsmatrix, in: Holm, K. (Hrsg.), Die Befragung, Bd. 2, München 1975, S. 155 ff..

2 Zum Gegenstand des Briefing vgl. ausführlich Dunn, S.W., Barban, A.M., a.a.O., S. 131 ff..

Übertragung eines erfolgreichen nationalen Konzepts	33,3 %
Standardisierung zur Schaffung eines europaweit einheitlichen Produkt- und Firmenimage	50 %
Standardisierung der Kampagne aus Kostengründen	-
Entwicklung von länderspezifischen Kampagnen durch Berücksichtigung der jeweiligen Gegebenheiten	3,3 %
Entwicklung einer Rahmenkampagne für alle Länder (Slogan, Gestaltung), ansonsten länderspezifische Gestaltung	3,3 %
"Soviel Standardisierung wie möglich, soviel Differenzierung wie nötig"	10 %

Abb. 25: Agenturbriefing für die Gestaltung europaweiter Werbekampagnen¹

stützen die Nennungen unter Antwortkategorie 2 die große Bedeutung, die ein einheitliches Produkt- und Firmenimage in Europa als psychographisches Werbeziel für die betrachteten Unternehmen hat².

Welche Bestimmungsgründe für eine einheitliche Werbezielsetzung, insbesondere bei psychographischen Zielen, maßgeblich sind, lässt sich auch aus den Gründen ablesen, die nach Meinung der Experten für oder gegen eine Standardisierung der Werbekonzeption in europäischen Märkten sprechen. Diese

1 In einem Fall wurde als Agenturbriefing "Entwicklung von länderspezifischen Kampagnen" angegeben. Diese Antwortkategorie diente als Kontrollfrage. Der genannte Fall wurde in der Auswertung der Fragen zur Standardisierung nicht weiter berücksichtigt.

2 Die Antwort diente nur der generellen Einordnung der betrachteten Fallbeispiele. Aufgrund der geringen Zahl vorliegender Antwortkategorien und dem Ausschluß von Mehrfachnennungen ist damit die ganze Palette denkbarer Agenturbriefings nur unvollständig erfaßt.

in einer offenen Frage¹ erfaßten Meinungen sind z.T. mit den in der Literatur diskutierten Vor- und Nachteilen eines derartigen Vorgehens identisch, so daß vermutet werden kann, daß die theoretischen Überlegungen aufgrund der praktischen Erfahrungen der Experten ihre Bestätigung gefunden haben. Abbildung 26 zeigt die Auswertung dieser offenen Frage im Überblick.

Die Antworten belegen erneut den engen Zusammenhang der Überlegungen zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen mit organisationalen Merkmalen, d.h. der Zusammenarbeit von auftraggebenden Unternehmen und deren Töchtern sowie der Agentur und deren Filialen bzw. Partneragenturen im Ausland, sowie mit produktbezogenen Merkmalen. Beispielsweise sind die gegensätzlichen Nennungen "Ähnlichkeit der Produktpositionierung" und "unterschiedliche Produktpositionierung" als Gründe für bzw. gegen eine Standardisierung ein deutliches Zeichen für die jeweils individuellen länder- bzw. produktspezifischen Erfahrungen der Befragten.

Demgegenüber präzisiert eine pauschale Einschätzung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen die Wichtigkeit einzelner umwelt-, konsumenten-, produkt- und unternehmensbezogener Determinanten im Urteil der Befragten. Dazu wurden die Agenturen befragt, wie ähnlich die jeweiligen Länder bzw. Konsumenten im Hinblick auf bestimmte Merkmale sein müssen, damit eine vorliegende Werbekonzeption erfolgreich ins europäische Ausland übertragen werden kann. Darüber hinaus sollte die Frage klären, wie bedeutsam unternehmens- bzw. produktbezogene Faktoren für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen nach Ansicht der Befragten sind. Abbildung 27 zeigt die Ergebnisse im Überblick.

1 Vgl. Fragebogen im Anhang, Frage 3.

Gründe, die für eine Standardisierung sprechen		Gründe, die gegen eine Standardisierung sprechen	
1. Reduzierung der Planungs- und Entwicklungskosten	50 %	1. Ungenügende Berücksichtigung länderspezifischer Besonderheiten, zu unterschiedliche Mentalitäten	53 %
2. Schaffung eines einheitlichen Produkt- und Firmenimage in allen bearbeiteten Märkten	38 %	2. Zu große Unterschiede in der Medienlandschaft	25 %
3. Erleichterung der Planung durch einheitliche Zielsetzung	31 %	3. Ungenügende Berücksichtigung unterschiedlicher Produktgebrauchsbedingungen	22 %
4. Vereinfachung von Koordination und Kontrolle	31 %	4. Unterschiedliche Produktpositionierung bedingt differenzierte länderspezifische Werbung	22 %
5. Ähnlichkeit der Zielgruppen	12,5%	5. Unterschiedliche Phasen im Produktlebenszyklus	19 %
6. Ähnlichkeit der Produktpositionierung	9 %	6. Notwendige zentrale Kontrolle und Koordination schwierig	16 %
7. Ausnutzung guter Ideen, Know how Transfer	9 %	7. "Not-invented-here"-Abwehrhaltung von Auslandsagentur und -kunde	12,5%
8. Zentralisierungstendenzen im Management internationaler Unternehmen	6 %	8. Gefahr, als "Multi" gesehen zu werden	6 %
9. Sonstige Gründe (steigende Mobilität der Konsumenten, Internationalisierung des Wettbewerbs, Ausnutzung des Media-Overlapping, Aufkommen von Satelliten-TV)	16 %	9. Sonstige Gründe (Chauvinismus, schlechte Honorare, unterschiedliche Distributionsformen, begrenzte Kenntnis regionaler Märkte seitens der Zentralagentur)	19 %
10. "keine"	3 %	10. angebliche Kosteneinsparungen sind geringer als angenommen	6 %

Abb. 26 : Gründe für und gegen eine Standardisierung von europaweiten Werbekampagnen
(offene Frage, Mehrfachnennungen möglich)

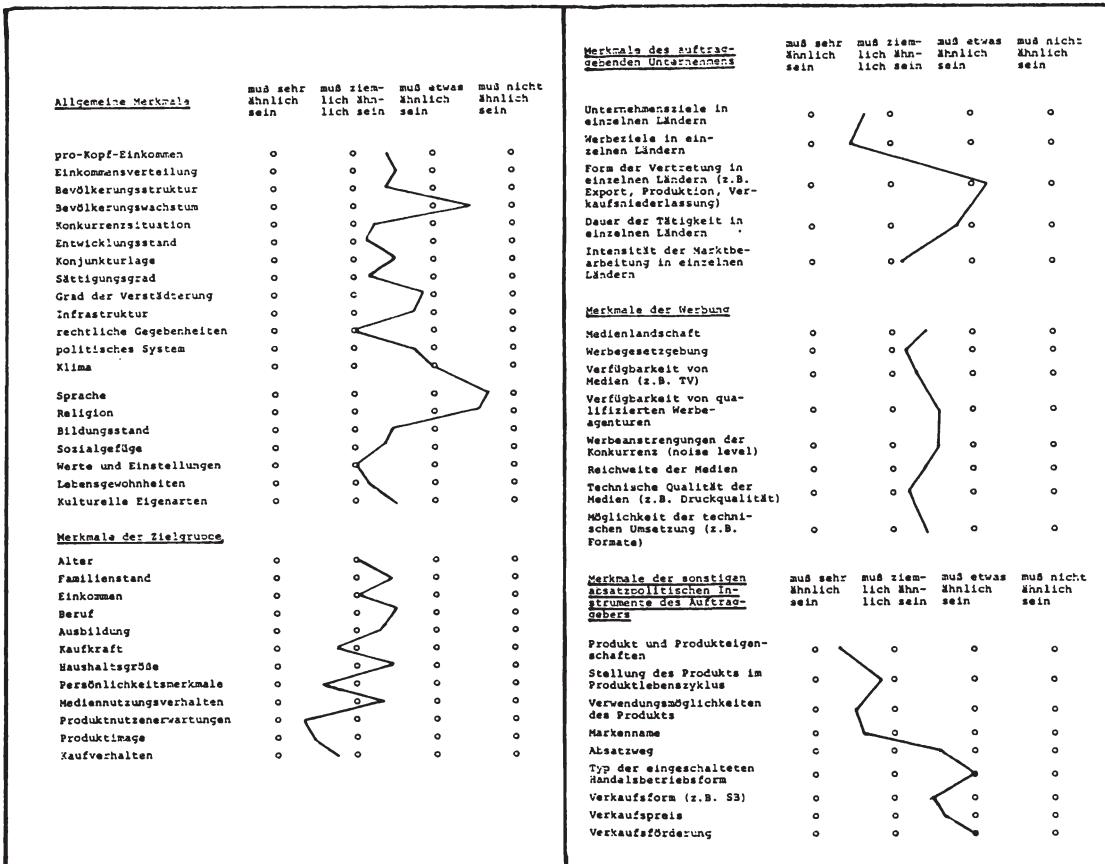


Abb. 27: Bedeutung von umwelt-, konsumenten-, produkt- und unternehmensbezogenen Determinanten für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Bei der Mittelwertanalyse der im Überblick dargestellten Merkmale¹ wird deutlich, daß nach Ansicht der Befragten insbesondere die konsumenten- (zielgruppenbezogenen) Merkmale ähnlich denen im Ursprungsland der Kampagne sein müssen, um eine Übertragbarkeit zu ermöglichen. Dies läßt auch zugleich auf das Informationsverhalten der befragten Agenturen bei der Werbeplanung schließen: So ist zu vermuten, daß - aufgrund der schnelleren und leichteren Erfassbarkeit - eine Übertragungsentscheidung eher auf der Basis ähnlicher umweltbezogener (allgemeiner) Merkmale vollzogen wird. Der empirische Befund zeigt jedoch, daß dies offensichtlich auf der Basis konsumentenbezogener Merkmale erfolgt. Damit wird das Bestreben deutlich, im Zuge einer integralen Segmentbildung homogene Käufergruppen über die Grenzen hinweg zusammenzufassen.

Die diskutierten produktbezogenen Merkmale sind bei diesem Vorgehen offensichtlich von überragender Bedeutung: die Ähnlichkeit der Produktnutzenerwartungen als auch der Produkteigenschaften und Verwendungsmöglichkeiten muß in allen betrachteten Ländern sehr groß sein, um eine Übertragung zu ermöglichen. Auch die Stellung des Produkts im Produktlebenszyklus hat nach Ansicht der Befragten bedeutsamen Einfluß auf die Übertragungsentscheidung ($\bar{x} = 1,88$). In diesem Zusammenhang ist die Frage interessant, ob die Einführung des Produkts und der Start der Kampagne in den einzelnen Ländern gleichzeitig oder zeitlich verschoben erfolgte.

¹ Die Ausprägungen einzelner Variabler sollen im Zuge der weiteren Diskussion einzelner werblicher Entscheidungstatbestände gewürdigt werden.

2.122 Startzeitpunkte der Kampagnen in einzelnen Ländern

Bei der Analyse des Startzeitpunkts einer europaweiten Kampagne in verschiedenen Ländern ist zwar grundsätzlich denkbar, daß die Werbeziele in den einzelnen Ländern trotz zeitlich verschobenen Kampagnenstarts identisch sind bzw. bleiben. Andererseits kann vermutet werden, daß Erfahrungen mit einer Kampagne in einem Land zur Korrektur der Werbeziele vor einem Start in einem oder mehreren anderen Ländern führt. Abbildung 28 zeigt zunächst, wie der Start der Kampagne in den bearbeiteten Ländermärkten erfolgte.

Der Start der Kampagne erfolgte	%
1. in allen bearbeiteten europäischen Ländern zur gleichen Zeit	20
2. in mehreren Ländern zur gleichen Zeit	36,7
3. in mehreren Ländern zu verschiedenen Zeitpunkten	20
4. in allen Ländern zu verschiedenen Zeitpunkten	23,3

Abb. 28 : Startzeitpunkte der betrachteten Werbekampagnen in Europa

Die Antwortverteilung zeigt, daß knapp 45 % der betrachteten Kampagnen zu verschiedenen Zeitpunkten in den europäischen Ländern gestartet wurden. Zur ergänzenden Information für diese Fälle diente die Frage, welcher zeitliche

Abstand zwischen dem Start der Kampagne im ersten und im letzten Land bestand. Die Ergebnisse zeigt Abbildung 29.

weniger als 3 Monate	3 - 6 Monate	6 - 9 Monate	9 - 12 Monate	mehr als 12 Monate
36,4	9,1	9,1	4,5	40,9

Abb. 29 : Zeitlicher Unterschied zwischen dem Start der Kampagnen im ersten und letzten Land (in % der Befragten)

Die Vermutung liegt nahe, daß die Nennungen der ersten, möglicherweise auch der zweiten Kategorie solche Fälle sind, in denen technische Gründe, Kapazitätsprobleme etc. den Anlaß zu einem zeitlich versetzten Start der Kampagnen bildeten. 45,4 % der Befragten gaben jedoch eine deutliche zeitliche Diskrepanz zwischen dem Start der Kampagne im ersten und letzten Land an und nannten in einer offenen Frage dafür folgende Gründe (vgl. Abbildung 30).

"Zunächst Erfolg in einem Land abwarten"	31,3 %
Kapazitätsprobleme des Unternehmens	
- finanzielle	28 %
- produktionstechnische	21,9 %
- organisatorische	21,9 %
Nichverfügbarkeit von Medien (insbes. TV) in bestimmten Ländern zum gewünschten Zeitpunkt	18,8 %
Saisonale Gründe für unterschiedliche Produkteinführung	15,6 %
Sonstige Gründe (Agenturverträge, Pro- duktverfügbarkeit, interne Uneinig- keiten im Unternehmen usw.)	18,8 %

Abb.30 : Gründe für zeitliche Unterschiede im Start von Werbekampagnen von Land zu Land (in % der Befragten, Mehrfachnennungen möglich)

Bemerkenswert ist, wie viele Unternehmen zunächst den Erfolg der Kampagne in einem Land abwarten, bevor sie in einem anderen Land ebenfalls zum Einsatz kommt. Dies gibt zu folgenden Vermutungen Anlaß:

- die Erfolgswahrscheinlichkeit von Produkt und flankierender Werbekonzeption wird von den Befragten in einem engen Zusammenhang gesehen
- die Produkteinführung in einem Land wird von dem Erfolg der Werbekampagne in einem anderen Land abhängig gemacht.

Diese Vermutungen lassen sich durch die vorliegenden Ergebnisse nicht einwandfrei belegen, jedoch regen sie dazu an, den Prozeß der Internationalisierung von Unternehmen näher zu untersuchen und die Reihenfolge in der Bearbeitung von Auslandsmärkten nach bestimmten Gesetzmäßigkeiten zu analysieren.

2.123 Mitwirkung der Unternehmens- und Agenturniederlassungen bei der Werbezielfestlegung

Hinsichtlich der Beteiligung der Auslandsniederlassungen von Agentur und Unternehmen als Bestimmungsfaktor einheitlicher Werbezielsetzung ergibt sich ein differenziertes Bild. Mit Mittelwerten von $\bar{x} = 2,74$ und $\bar{x} = 2,81$ (Beteiligung der Auslandsagenturen an der Festlegung ökonomischer und psychographischer Werbeziele) sowie $\bar{x} = 2,48$ und $\bar{x} = 2,75$ bei den Unternehmenstöchtern zeigt sich, daß das Stimmengewicht der Unternehmenszentrale in der Werbezielbildung sehr hoch ist; nur bei der Botschaftsgestaltung und der Budgetfestlegung sind Agentur- und Unternehmensstöchter in ähnlich geringem Umfang beteiligt. Damit wird der politische Charakter dieser Entscheidungen deutlich

und bestätigt die Ergebnisse der empirischen Untersuchung von Wills und Ryans, wonach die Beteiligung der Unternehmenszentrale bzw. Muttergesellschaft bei der Ziel- und Budgetgestaltung höher ist als bei der Botschaftsgestaltung und der Mediaselektion¹. In der Relation Ausmaß der Standardisierung der Werbeziele/Beteiligung der Auslandsniederlassungen bestätigt sich in der vorliegenden Studie dabei erstmals, daß hohe Standardisierung mit tendenziell geringer Beteiligung der Auslandsniederlassungen von Agentur und Unternehmen einhergeht.

2.2 Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten in internationa- nalen Märkten

2.2.1 Zielgruppenkonzepte in internationalen Märkten

In enger Beziehung zu den Werbezielen steht die Abgrenzung der mit der Werbebotschaft anzusprechenden Zielgruppe. Die weitere Verflechtung der werblichen Entscheidungstatbestände wird dadurch deutlich, daß die Entscheidung über die anzusprechende Zielgruppe auch für die Medienauswahl und -belegung von Bedeutung ist. Ebenso, wie die abzusetzenden Güter und Dienstleistungen bestimmte Käufer- schichten ansprechen, so richten sich auch die verschiedenen Werbeträger an unterschiedlich strukturierte Leser-, Seher- und Hörerschaften².

Die Abgrenzung der werblichen Zielgruppen läßt sich nach demographischen und psychographischen Merkmalen vornehmen. Die Analyse der einzelnen Kriterien wie Alter, Beruf, Einkommen, Geschlecht, Haushaltsgröße (demographisch) und

1 Vgl. Wills jr., J.R., Ryans jr., J.K., a.a.O., S. 581.

2 Vgl. Meffert, H., Marketing, a.a.O., S. 427.

Persönlichkeitsmerkmale, Mediennutzungs- und Kaufverhalten, Produktnutzenerwartungen usw. (psychographisch) zeigte die leichte Erfaßbarkeit, aber geringe Verhaltensrelevanz der demographischen Merkmale und führte zu der nahezu entgegengesetzten Feststellung bei den psychographischen Merkmalen¹.

Diese Vorüberlegungen sind im Rahmen der Zielgruppenanalyse und -festlegung deshalb notwendig, weil zu vermuten ist, daß aus Kosten- und Zeitgründen eine demographische Zielgruppenabgrenzung in den einzelnen bearbeitenden Ländern der psychographischen Zielgruppenabgrenzung vorgezogen wird. Bestärkt wird diese Vermutung durch die Annahme, daß die Übertragbarkeit eines bestehenden Zielgruppenkonzepts in mehrere Auslandsmärkte aufgrund demographischer Merkmale sehr viel leichter möglich ist als mittels psychographischer Merkmale. Daher ist zu erwarten, daß sowohl die Einschätzung der Übertragbarkeit durch die befragten Experten als auch das tatsächliche Ausmaß der Standardisierung in den betrachteten Kampagnenbeispielen bei der Zielgruppenabgrenzung nach demographischen Merkmalen höhere Werte als bei der Zielgruppenabgrenzung nach psychographischen Merkmalen aufweist.

2.22 Beurteilung der Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten

Die Frage nach der Einschätzung der Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten führte zu differenzierten Ergebnissen. Während eine Vereinheitlichung von Zielgruppenkonzepten in internationalen Märkten nach demographischen Kriterien als tendenziell hoch eingeschätzt wird ($\bar{x} = 2,03$), werden die Möglichkeiten dafür nach psychographischen

¹ Vgl. Kapitel B/3.3 dieser Arbeit.

Kriterien eher zurückhaltend eingestuft ($\bar{x} = 2,42$). Die empirischen Befunde stützen damit die theoretischen Überlegungen und bestätigen auch die Ergebnisse der Untersuchungen von Blähser, der die rein demographische Homogenität (nach Alter, Geschlecht und Einkommen) der in allen Ländern der Erde anzutreffenden Zielgruppe für Prestige- und Luxusartikel unterstreicht¹.

Weitergehende Aufschlüsse bringt eine Analyse des tatsächlichen Standardisierungsausmaßes in den betrachteten konkreten Fallbeispielen. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Mittelwerte der Befragungsergebnisse im Überblick.

	Abgrenzung der Zielgruppe nach demographischen Kriterien	Abgrenzung der Zielgruppe nach psychographischen Kriterien
Möglichkeiten der Übertragbarkeit	2,03	2,42
Ausmaß der Standardisierung		
- Gesamtstichprobe	1,87	2,10
- Gebrauchsgüter	1,8	2,3
- Verbrauchsgüter	2,17	2,0

Die unterschiedliche Einschätzung der Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten auf der Basis von demographischen/psychographischen Kriterien findet durch das tatsächliche Aus-

¹ Vgl. Blähser, P., a.a.O., S. 441. Damit ist zugleich auch die Existenz des von Dichter erstmals beschriebenen "world customer" nachgewiesen worden. Vgl. Dichter, E., *The world customer*, a.a.O., S. 113 ff..

maß der Standardisierung seine Bestätigung. Es wird aber auch deutlich, daß wie bei der psychographischen Werbezielsetzung das tatsächliche Ausmaß der Standardisierung höher liegt als die Einschätzung durch die Experten. Dies deutet wiederum darauf hin, daß der spezifische Auftrag des Unternehmens an die Agentur ungeachtet vermuteter oder bestehender Unterschiede von Land zu Land die Ansprache einer einheitlichen Zielgruppe verlangte.

Die produktsspezifische Analyse erbringt keine wesentlichen Abweichungen zu den Durchschnittswerten. Lediglich für die langlebigen Konsumgüter zeigt sich erneut die Tendenz für ein höheres Maß der Standardisierung und damit eine Bestätigung für die bereits bei den Werbezielen erkennbare Richtung auf eine Konsumangleichung bei Gebrauchsgütern innerhalb Europas¹.

2.23 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Zielgruppenabgrenzung für europaweite Werbekonzeptionen

Im Zusammenhang mit der Analyse der Bestimmungsfaktoren für eine einheitliche Werbezielsetzung in europäischen Ländern wurde bereits deutlich, daß zielgruppen- bzw. konsumentenbezogene Merkmale in den einzelnen Ländern weitaus ähnlicher sein müssen als umwelt- bzw. länderbezogene Merkmale, um die Übertragbarkeit einer Werbekonzeption in ihrer Gesamtheit zu ermöglichen. Daraus ließ sich indirekt schließen, daß die Befragten auch bei Ländern, die nach volkswirtschaftlichen oder anderen länderbezogenen Kriterien untereinander unähnlich sind, die Möglichkeit einer integralen Segmentbildung sehen.

¹ Vgl. Berekoven, L., Internationale Verbrauchsangleichung, a.a.O., S. 271 ff..

Innerhalb der diskutierten konsumentenbezogenen Determinanten fällt auf, daß ihre Bedeutung als Bestimmungsfaktoren für die Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten von den demographischen über die sozio-ökonomischen bis zu den psychographischen Determinanten stetig zunimmt¹. Da die Studie zugleich bei der Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten nach demographischen Kriterien höhere Werte als bei der Übertragbarkeit nach psychographischen Kriterien aufweist, läßt sich daraus schließen, daß die bearbeiteten europäischen Länder in dieser Beziehung noch deutliche Unterschiede aufweisen.

In diesem Zusammenhang ist die Frage interessant, in welchen Ländern Europas die in der Studie erfaßten Kampagnen zum Einsatz kamen. Dabei zeigte sich, daß die am häufigsten einbezogenen Länder Österreich, die Schweiz, die Benelux-Länder, Frankreich und Italien waren. In weitaus geringerem Umfang waren Griechenland, Portugal und die skandinavischen Länder Ziel der internationalen Werbekampagnen, die aus der Bundesrepublik Deutschland übertragen wurden.

Daraus läßt sich auf eine Ähnlichkeit der Zielgruppen in den am häufigsten einbezogenen Ländern schließen, wengleich diese Aussage in zweierlei Hinsicht zu relativieren ist: zum einen können dahinter spezifische organisatorische Regelungen der Länderverantwortung innerhalb der Agenturketten sowie der auftraggebenden Unternehmen stehen. Dabei können durchaus vereinheitlichte Werbekonzeptionen, jedoch verantwortlich gesteuert durch andere Auslandsvertretungen der Agenturkette oder Partneragenturen, auch in den hier nicht genannten Ländern eingesetzt werden.

1 Vgl. hierzu nochmals Abbildung 27 dieser Arbeit.

Zum anderen kann diese Länderaufteilung auch Ausdruck über den derzeitigen Stand des Internationalisierungsprozesses des Unternehmens sein, das zunächst die direkt benachbarten, später die weiter entfernten Ländermärkte in die Bearbeitung einbezieht.

Als weiterer wesentlicher Bestimmungsfaktor für die Übertragbarkeit von Zielgruppenkonzepten ist auch hier die Beteiligung der Auslandsniederlassungen von Agentur und auftraggebendem Unternehmen hervorzuheben. Beiden kommt bei der Zielgruppenfestlegung ein höheres Mitspracherecht als bei der Zielfestlegung zu. Es fällt auf, daß dabei die Agenturseite die Unternehmensseite dominiert ($\bar{x} = 2,5$ bei der psychographischen Zielgruppenfestlegung). Eine eindeutige Erklärung läßt sich dafür kaum finden. Einerseits erscheint diese Konstellation plausibel, da die Auslandsagenturen aufgrund ihrer Kenntnis der Mediaszene des Landes und der Struktur von Leser-, Hörer- und Seherschaft bei den einzelnen Medien die Zielgruppen hinsichtlich ihrer Mediennutzung beurteilen können. Andererseits ist, falls vorhanden, die Auslandstochter des Unternehmens kompetent, von den Eigenschaften und Verwendungsmöglichkeiten des Produkts her die adäquate Zielgruppe zu bestimmen.

2.3 Übertragbarkeit der Werbebotschaft

In den bisher vorliegenden empirischen Untersuchungen zur Standardisierung des Kommunikations-Mix im internationalen Marketing wurde stets auf die Möglichkeiten bzw. das Ausmaß der Vereinheitlichung der zentralen Werbeaussage bzw. des Slogans (basic advertising message) und der kreativen Umsetzung und Gestaltung von Anzeigen, Plakaten, Fernseh-Spots etc. (creative expression) abgestellt¹. Als

¹ Vgl. z.B. die so gewählten Kriterien bei Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 39; Althans, J., a.a.O., S. 17.

dem für die Zielgruppe letztlich allein "sichtbaren" Bestandteil und Ergebnis des Werbeplanungsprozesses sind die empirischen Befunde zu diesem Problembereich daher von besonderem Stellenwert. Dazu sind zunächst die Elemente und Formen der Werbebotschaft zu analysieren.

2.31 Werbebotschaftsgestaltung in internationalen Märkten

Eine völlige Durchdringung des Begriffs der Werbebotschaft wird in der Literatur weniger durch Definitionsversuche als durch möglichst vollständige Auflistung der Gestaltungselemente angestrebt¹. Ganz allgemein läßt sich die Werbebotschaftsgestaltung als inhaltliche Operationalisierung von Werbezwecken umschreiben². Als grundsätzliche Gestaltungsinstrumente, die isoliert oder kombiniert zur Gestaltung der Werbebotschaft herangezogen werden, lassen sich dabei 1. Text oder Sprache, 2. Ton und 3. das Bild unterscheiden³. Betrachtet man dabei wiederum nur das Werbemittel der Anzeige, so lassen sich hierbei die visuell-strukturellen Instrumente (Blickfang, Farbe, Abbildung), die textlich-strukturellen Instrumente (Headline und Fließtext) und die semantisch-syntaktischen Instrumente (Wortwahl und Stil) abgrenzen⁴. Durch die Analyse dieser drei Gestaltungselemente lassen sich alle wesentlichen Aspekte der Übertragbarkeit von Botschaften in der internationalen Werbung erfassen.

Die visuell-strukturellen Gestaltungselemente der Werbebotschaft umfassen Bilder und Symbole, Farben und Farbkombinationen. In einer Übertragbarkeitsanalyse muß geprüft werden, ob diese Elemente in den jeweiligen Aus-

1 Vgl. z.B. den Überblick bei Kaiser, A., a.a.O., S. 183 ff..

2 Vgl. Tietz, B., Zentes, J., a.a.O., S. 213.

3 Vgl. ebenda, S. 219.

4 Vgl. zu dieser auch im internationalen Marketing verbreiteten Einteilung z.B. Weilbacher, W.M., a.a.O., S. 189 ff..

landsmärkten die gleiche Aufmerksamkeitswirkung erzielen und die gleichen Funktionen ausüben können wie im Ursprungsland.

Hinsichtlich der Gestaltung der textlich-strukturellen und der semantisch-syntaktischen Botschaftselemente für eine international einsetzbare Werbekonzeption offenbart sich die Struktur der relevanten Bestimmungsfaktoren als ungleich komplexer¹. Auch hier liefert die Literatur eine Vielzahl von Einzelbeispielen, anhand derer die Standardisierungsmöglichkeiten bzw. Differenzierungsnotwendigkeiten dokumentiert werden². Dabei wird auf alle verbalen Elemente - Headline, Subheadline, Fließtext (Copy) und Abbinde (Slogan) - Bezug genommen und vor allem der "Charakter" der verbalen Botschaftselemente (tonality) auf Übertragbarkeit überprüft³.

Ein Beispiel ist die Verwendung humoristischer Elemente und Formulierungen⁴. Die Ansichten über die Verwendung des Humors in der internationalen Werbung gehen jedoch weit auseinander. Während Übleis Humor weltweit für einsetzbar hält

1 Vgl. Dirksen, C.J., Kroeger, A., Nicosia, F.M., Advertising principles, problems and cases, 5. Aufl. Homewood (Ill.) 1977, S. 216.

2 Vgl. z.B. Übleis, H.-P., a.a.O., S. 83 ff. und Stahr, G., Auslandsmarketing, Bd. 2, a.a.O., S. 94 f..

3 Vgl. zum Begriffsinhalt der "tonality" ausführlich Engel, J.F., Warshaw, M.R., Kinnear, T.C., a.a.O., S. 363 ff..

Ein gutes Beispiel für die Standardisierungsbemühungen vieler Firmen ist die Kreation des Firmennamens "BDF" für die Beiersdorf AG Hamburg. Vor allem im Ausland sollten damit Verwechslungen mit deutschen Ortsnamen sowie Fehlassoziationen mit dem Bundesland Bayern ausgeschlossen werden. Auch die Aussprache wurde damit in vielen Ländern vereinfacht.

4 Vgl. zur Rolle des Humors in der Werbung Sternthal, B., und Craig, S.C., Humor in Advertising, in: JoM Vol. 37 (October 1973), No. 4, S. 12 ff. und die dort angegebene Literatur.

und dies durch konkrete Kampagnenbeispiele belegt¹, urteilt Kolde darüber zurückhaltender: "But to say that humor has an universal appeal does not mean that a humorous advertising is internationally transplantable"². Auch Roth sieht die Möglichkeiten der Übertragbarkeit eher pessimistisch: "Any campaign based on humor will not cross international borders easily"³. Die Gründe hierfür sind weniger in den Problemen sprachlicher Übertragung als vielmehr in der generellen Einstellung der Zielgruppe zum Humor allgemein bzw. zu speziellen Formen des Humors zu suchen. Ein gutes Beispiel hierfür ist der "black humour" der in angelsächsischen Ländern gepflegt wird, in vielen anderen Ländern hingegen auf Unverständnis stößt.

Ein weiteres Beispiel illustriert den Problembereich ebenfalls eindrucksvoll und steht damit stellvertretend für eine Vielzahl anderer zu berücksichtigender Einflußgrößen⁴: Werbetexte, die die Alleinstellung eines Produktes herausstellen und dies durch entsprechende Wortwahl und die Verwendung von Superlativen unterstreichen, können in arabischen Ländern in der Tonlage adäquat sein; in Japan hingegen, wo man eher zu "understatements" neigt, abstoßend wirken.

Daneben sind noch die rein sprachlichen Probleme bei der sinngemäßen Übersetzung von Werbetexten zu berücksichtigen,

1 Vgl. Übleis, H.-P., a.a.O., S. 84.

2 Kolde, E.J., International Business Enterprise, Englewood Cliffs 1973, S. 424.

3 Roth, R.F., a.a.O., S. 17.

4 Vgl. dieses und weitere Beispiele bei Mayer, C.S., *Multinational Marketing Research: The Magnifying Glass of Methodological Problems*, a.a.O., S. 79 ff..

auf die an anderer Stelle ausführlicher eingegangen wurde¹. Aber auch rein technische Probleme dürfen nicht übersehen werden: so sind aus dem Englischen direkt übersetzte Texte 25 bis 30 % länger als der Ursprungstext. In angelsächsischen Ländern sind andere Seitenformate üblich und entsprechen nicht den metrischen Formaten in vielen anderen Ländern. Diese Faktoren können dazu zwingen, z.B. die Bild/Text-Aufteilung für die Verwendung von Anzeigen oder Plakaten im Ausland zu verändern².

Die Überlegungen zur Übertragbarkeit der einzelnen Elemente von Werbebotschaften machen deutlich, welche Vielzahl von Einflußgrößen im Einzelfall zu berücksichtigen sind. Generell kann jedoch vermutet werden, daß eine Übertragbarkeit von bildlichen Elementen der Botschaft eher als die von textlichen Elementen gelingen kann, da die Probleme sprachlicher Übertragung gewichtiger erscheinen³.

Im Rahmen der empirischen Untersuchung wurde versucht, diese Hypothese zu überprüfen. Dazu wurde nach den Standardisierungsmöglichkeiten für die textliche und die bildliche Botschaftsgestaltung gefragt.

2.32 Beurteilung der Übertragbarkeit von Werbebotschaften

Die empirischen Befunde zeigen bei der Botschaftsgestaltung vergleichsweise hohe Einschätzungen der Übertragbarkeit. Auch das tatsächliche Ausmaß der Standardisierung

1 Vgl. Abschn. B/3.2141 dieser Arbeit.

2 Vgl. zu diesen technischen Hinweisen der Werbebotschaftsgestaltung Roth, R.F., a.a.O., S. 9 ff..

3 Vgl. dazu auch die These von Miracle: "Illustrations and layout are perhaps more likely to be universal than other features of advertisements". Miracle, G.E., a.a.O., S. 34, vgl. auch McConnell, D.J., a.a.O., S. 264.

der Botschaftselemente wird in den betrachteten konkreten Fallbeispielen als hoch angegeben. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Mittelwerte der Befragungsergebnisse im Überblick.

	bildliche Botschafts- gestaltung	textliche Botschafts- gestaltung
Möglichkeiten der Übertragbarkeit	2,06	2,5
Ausmaß der Standardisierung		
- Gesamtstichprobe	1,37	1,77
- Gebrauchsgüter	1,1	1,4
- Verbrauchsgüter	1,5	2,17

Auffallend ist die deutliche Bestätigung der Hypothese einer leichteren Übertragbarkeit bildlicher gegenüber textlicher Botschaftselemente durch den hier befragten Expertenkreis. Ebenso bemerkenswert sind die großen Diskrepanzen zwischen der Einschätzung und dem tatsächlichen Ausmaß der Standardisierung bei beiden Botschaftselementen. Offensichtlich wird sich in der praktischen Werbearbeit über Anpassungserfordernisse im europäischen Marktgebiet bewußt hinweggesetzt.

Diese Abweichungen werden bei einer produktspezifischen Betrachtung noch deutlicher. So fällt auf, daß bei Gebrauchsgütern die bildliche Botschaftsgestaltung besonders hoch standardisiert wird - ein Indiz dafür, daß im europäischen Raum diese Produkte bzw. deren Produktfunktionen hoch standardisiert sind, wenn davon ausgegan-

gen wird, daß die bildliche Botschaft in der Regel das beworbene Produkt darstellt. Demgegenüber stützen die Befunde bei Verbrauchsgütern die Vermutung, daß sowohl bei der bildlichen als auch bei der textlichen Botschaftsgestaltung vermehrt länder- bzw. zielgruppenspezifischen Besonderheiten Rechnung getragen werden muß.

2.33 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Botschaftsgestaltung

Ein besonders interessantes Ergebnis liefert die Analyse der vermuteten Bestimmungsfaktoren einheitlicher Botschaftsgestaltung in europäischen Ländern. So wird die Vermutung, daß die Sprache im Auslandsmarkt derjenigen im Ursprungsland sehr ähnlich sein muß, um eine Übertragbarkeit zu gewährleisten, nicht bestätigt. Allein 84,4 % der Befragten verneinten diese Frage. Offensichtlich sehen die befragten Agenturen keinerlei Probleme in der Übersetzung bzw. Übertragbarkeit von Texten im europäischen Raum.

Ebenso scheinen religiöse Faktoren nicht die erwartete Rolle zu spielen. 62,5 % der Befragten machten durch ihre Antwort deutlich, daß sie eine spezielle Rücksichtnahme und ggfs. Anpassungsmaßnahmen nicht für erforderlich halten.

Hinsichtlich der Beteiligung von Auslandstöchtern des auftraggebenden Unternehmens und von Auslandsagenturen an der Botschaftsgestaltung zeigen sich folgende Tendenzen: geringere Beteiligung bei der bildlichen, höhere Beteiligung bei der textlichen Botschaftsgestaltung. Damit wird wiederum eine inverse Beziehung zwischen Ausmaß der Standardisierung einzelner Entscheidungen und Ausmaß

der Beteiligung von Auslandsniederlassungen des Unternehmens und der Agentur festgestellt.

Insgesamt werden durch die empirischen Befunde die vorliegenden Ergebnisse anderer Untersuchungen tendenziell bestätigt. Sowohl in den werblichen Hauptaussagen als auch in der kreativen Gestaltung wurden bisher hohe Standardisierungsgrade festgestellt, wobei die Standardisierung im kreativen Bereich niedriger ausfiel als in der Übertragung der zentralen Werbeaussage (Slogan)¹.

2.4 Übertragbarkeit der Medienauswahl und -belegung

Unter dem Oberbegriff Medienauswahl und -belegung werden die Einzelentscheidungen Wahl des Basismediums, Wahl des Zusatzmediums und Streuplanung zusammengefaßt. Ganz allgemein geht es dabei um die Bestimmung von Art und Umfang der in einem Streuplan zusammenfassenden Werbeträger². Die einzelnen Werbeträger - z.B. Zeitschriften, TV, Zeitungen, Plakatwände usw. - bzw. die alternativen Streupläne sind dazu bezüglich ihrer Wirkung im Hinblick auf ein vorgegebenes Werbeziel untereinander zu vergleichen.

2.4.1 Medienauswahl in internationalen Märkten

Die aufgezeigte Heterogenität der europäischen Mediaszene ließ vermuten, daß selbst die Wahl eines europaein-

1 Vgl. die Befunde bei Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 39; Althans, J., a.a.O., S. 23; Meyer, C.W., a.a.O., S. 88.

2 Vgl. Freter, H.W., Zielgruppenbestimmung in der Media-selektion, in: Meffert, H. (Hrsg.), Marketing heute und morgen. Entwicklungstendenzen in Theorie und Praxis, Wiesbaden 1975, S. 89.

heitlichen Basismediums mit Schwierigkeiten verbunden ist. Eine Reihe empirisch belegter Fallstudien unterstützt diese Vermutung¹. So ist selbst bei eng benachbarten Ländern wie Deutschland, Frankreich, Belgien, Holland und Österreich hinsichtlich der bestmöglichen Budgetverteilung ein stark uneinheitlicher Streuplan das Ergebnis des Planungsprozesses, wie das empirische Beispiel eines deutschen Reifenherstellers zeigt (vgl. Abbildung 31).

Land Medium	Deutsch- land	Frankreich	Belgien	Nieder- lande	Österreich
Basismedium	Publikums- zeit- schriften	TV	Plakate	Publi- kumszeit- schriften	Publikums- zeit- schriften
Zusatzmedium	Radio	Automobil- zeitschrif- ten	Automo- bilzeit- schriften	-	-

Abb. 31 : Basis- und Zusatzmedien eines deutschen Reifenherstellers in Europa
(Quelle: Kernebeck, H., a.a.O., S. XVI)

Mit der sich hinter diesem Streuplan verbargenden Zielsetzung einer maximalen Werbewirkung konkretisiert sich zugleich die Vermutung, daß mit einer Vereinheitlichung von Basis- und Zusatzmedium sowie der zeitlichen Belegung in mehreren Ländern wohl ein entsprechendes Ziel ("Vereinheitlichung des Basismediums") verwirklicht werden kann, da z.B. in allen europäischen Ländern Zeitschriften

¹ Vgl. Meffert, H., International Case Studies in Advertising, Hamburg 1981 (im Druck).

zur Verfügung stehen. Eine maximale Werbewirkung ist dadurch jedoch, europaweit gesehen, nicht zu erreichen.

2.42 Beurteilung der Übertragbarkeit von Streuplänen

Die festgestellte Heterogenität der europäischen Medienszene wird durch die Einschätzung der Möglichkeiten der Übertragbarkeit nationaler Streupläne weitgehend bestätigt. Es fällt jedoch auf, daß für die Standardisierung im konkreten Fall weitaus höhere Werte angegeben werden. Die nachfolgende Tabelle gibt alle Mittelwerte der insgesamt abgegebenen Urteile für die drei betrachteten Entscheidungstatbestände wieder.

	Wahl des Basismediums	Wahl des Zusatzmediums	Streuplanung
Einschätzung der Möglichkeiten der Standardisierung	2,56	2,66	2,72
Ausmaß der tatsächlichen Standardisierung			
- Gesamtstichprobe	2,35	2,89	2,61
- Gebrauchsgüter	2,44	2,67	2,22
- Verbrauchsgüter	2,08	3,09	2,64

Erkennbare Abweichungen von den Durchschnittswerten zeigen sich bei der Wahl des Basismediums für Verbrauchsgüter sowie der Streuplanung für Gebrauchsgüter. Möglicherweise führen noch näher zu untersuchende saisonale Unterschiede in den einzelnen Ländern zu den uneinheitlichen Streuplänen.

Die Werte über das Ausmaß der Standardisierung liegen im Vergleich zu den entsprechenden Ergebnissen anderer empirischer Studien tendenziell höher. In der Studie von Sorenson/Wiechmann gaben 47 % einen niedrigen, 10 % einen mittleren und 43 % einen hohen Standardisierungsgrad bei der Streuplanung innerhalb mehrerer europäischer Länder an¹. Nur die Standardisierung des Verkaufspreises wurde in dieser Untersuchung niedriger eingestuft. Meyer stellte bei 81 % der befragten Unternehmen differenziertes Vorgehen in der Werbeträgerauswahl und -belegung fest, ein Wert, der ebenfalls nur noch von den Nennungen für die Ausgestaltung des Kontrahierungs-Mix (bei nahezu 90 % der Befragten Differenzierung) übertroffen wurde². Eine Untersuchung bei Tochtergesellschaften internationaler Unternehmen in einem überseeischen Markt erhielt bei gleicher Fragestellung (Mediaselektion) 62,1 % der Nennungen in den Antwortkategorien "nicht so ähnlich" bzw. "völlig verschieden"³.

Insgesamt lässt sich aufgrund der hier gewonnenen Untersuchungsergebnisse vermuten, daß die befragten Experten die Mediaszene in Europa als nicht so heterogen einstufen, wie sie in entsprechenden Mediaanalysen immer wieder herausgestellt wird. Möglicherweise ist es gerade das Verbot der Fernsehwerbung in einer Reihe von europäischen Ländern, die diesen Eindruck maßgeblich bestimmt hat, und woran auch die europaweite Übernahme zahlreicher Werbekampagnen amerikanischen Ursprungs, die auf dem Fernsehen als Basismedium basierten, gescheitert ist⁴.

1 Vgl. Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 39.

2 Vgl. Meyer, C.W., a.a.O., S. 87.

3 Vgl. Althans, J., a.a.O., S. 19 f..

4 Vgl. Sommers, M.S., Kerman, J.B., *Why Products Flourish Here, Fizzle There*, a.a.O., S. 89 ff.; Grimm, R., a.a.O., S. XII.

2.43 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Streuplanung

Die Analyse der Gegebenheiten der europäischen Mediaszene einerseits und das tendenziell höhere Ausmaß der Standardisierung in dieser Untersuchung bei der Streuplanung gegenüber anderen Studien andererseits verleiten zu der Schlußfolgerung, daß für die befragten Agenturen bestimmte Kriterien zur Beurteilung der Mediaszene eines Landes bei den Überlegungen zur Übertragbarkeit einer Werbekonzeption nicht den vermuteten Stellenwert haben. Abbildung 32 gibt die Ergebnisse auf die Frage wieder, wie ähnlich die Gegebenheiten der Mediaszene im europäischen Ausland - je nach gewähltem Basis- bzw. Zusatzmedium - sein müssen, damit die Übertragung einer Werbekonzeption gelingen kann.

	muß sehr ähnlich sein	muß ziem- lich ähn- lich sein	muß etwas ähnlich sein	muß nicht ähnlich sein
Medienlandschaft	o	o	o	o
Werbegesetzgebung	o	o	o	o
Verfügbarkeit von Medien (z.B. TV)	o	o	o	o
Verfügbarkeit von qua- lifizierten Werbe- agenturen	o	o	o	o
Werbeanstrengungen der Konkurrenz (noise level)	o	o	o	o
Reichweite der Medien	o	o	o	o
Technische Qualität der Medien (z.B. Druckqualität)	o	o	o	o
Möglichkeit der techni- schen Umsetzung (z.B. Formate)	o	o	o	o

Abb. 32 : Ähnlichkeit der Mediaszene als Voraussetzung
der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Dieses wenig differenzierte Ergebnis läßt zwei Interpretationen offen: auf der einen Seite läßt sich vermuten, daß die Agenturen offensichtlich in geringerem Umfang als erwartet Informationen über die Mediaszene des jeweiligen

Landes einholen. Auf der anderen Seite läßt das Ergebnis den Schluß zu, daß die Agenturen die Gegebenheiten der Mediaszene im jeweiligen Auslandsmarkt als weitgehend unveränderbares Datum hinnehmen und die Frage nach der Übertragbarkeit von Streuplänen sich inhaltlich dahingehend verändert, wie vorliegende nationale Streupläne an diese Gegebenheiten des Auslandsmarktes am besten angepaßt werden können.

Daß aufgrund dieser in der Literatur immer wieder betonten Unterschiedlichkeit der Länder im Hinblick auf ihre Medienlandschaft und die sie kennzeichnenden quantitativen und qualitativen Merkmale (z.B. Reichweiten, Struktur der Seher-, Hörer-, Leserschaft) vermutet werden kann, daß die Beteiligung der Auslandsniederlassungen der Agentur und des auftraggebenden Unternehmens an diesem Entscheidungstatbestand hoch ist, bedarf keiner ausführlichen Begründung.

Tatsächlich bestätigen die empirischen Befunde die bei der Analyse der unternehmensbezogenen Determinanten der Übertragbarkeit aufgestellte Grundhypothese, daß bei tendenziell niedriger Standardisierung eines werblichen Entscheidungstatbestandes die Beteiligung der Auslandsniederlassungen des auftraggebenden Unternehmens und der Agenturniederlassungen hoch gewesen ist bzw. hoch ist.

Sofern Agenturen im Ausland in den Entscheidungsprozeß einbezogen sind, nehmen sie auch erwartungsgemäß ihre Expertenrolle ein und dominieren dabei auch deutlich über den Auslandsvertretungen im Ausland. Neben der Informationsgewinnung für die Werbeplanung liegt darin ihre wichtigste Aufgabe. Dieses Ergebnis bestätigt das Ergebnis der Studie von Wills und Ryans, die mit einem Mittelwert von 3,79

den geringsten Einfluß der Muttergesellschaft auf die Mediaselektion durch ihre Tochtergesellschaften im Vergleich zu allen anderen werblichen Entscheidungstatbeständen ermittelten (0 = geringe Beteiligung, 9 = hohe Beteiligung der Muttergesellschaft)¹. Als Schlüsselfaktor für dieses Ergebnis stellen auch sie das notwendige Detailwissen über die Gegebenheiten der Mediaszene des jeweiligen Landes heraus².

2.5 Übertragbarkeit von Budgetierungsmethoden in internationalem Märkten

2.51 Werbebudgetierung in internationalen Märkten

Überlegungen zur Übertragbarkeit bzw. Vereinheitlichung der Budgetfestlegung in einzelnen Ländern stellen vor allem auf die Methoden ab, die dabei zur Anwendung kommen³. Dabei ist festzustellen, daß in der Literatur bisher nur in Ansätzen versucht wurde, die Möglichkeiten und Verfahren der Werbebudgetierung in nationalen Märkten auf ihre Anwendbarkeit in der internationalen Werbeplanung zu überprüfen bzw. weiterführende Untersuchungen vorzunehmen⁴. Das betrifft sowohl die theoretisch exakten als auch die vorwiegend in der Praxis entwickelten operationalen Methoden⁵.

Empirische Studien, in denen Problembereiche internationaler Werbebudgetierung ansatzweise (neben anderen Frage-

1 Vgl. Wills jr., J.R., Ryans jr., J.K., a.a.O., S. 58, vgl. auch Abbildung 27 dieser Arbeit.

2 Vgl. ebenda, S. 582.

3 Vgl. Lake, J., Setting the company advertising budget using a sequential approach, in: AaM Vol. 16 (1979), No. 3, S. 47 ff..

4 Vgl. den Überblick bei Übleis, H.-P., a.a.O., S. 94 ff..

5 Vgl. zu dieser Einteilung Meffert, H., Freter, H., Entscheidungsmodelle der Werbebudgetierung, in: WISU 3. Jg. (1974), S. 216 ff. und 264 ff.. Vgl. auch Rütschi, K.A., Entscheidungsregeln für Werbebudgets, in: Die Unternehmung, 32. Jg. (1978), S. 101 ff..

stellungen) angesprochen wurden, und vorliegendes sekundärstatistisches Material geben nur wenig Aufschluß. So zeigte eine Studie über die Werbeausgaben einiger amerikanischer Unternehmen, daß sie, in Prozent vom jeweiligen Auslandsumsatz gerechnet, im Auslandsmarkt tendenziell niedrigere Werbeausgaben tätigen (vgl. Abbildung 33).

Produktart	Anzahl der Unternehmen	höhere Ausgaben als in den USA	gleicher Prozentsatz	niedrigere Ausgaben als in den USA
Kosmetika	11	3	4	4
Nahrungsmittel	7	2	2	3
Getränke	2	-	-	-
Automobile	3	-	-	3

Abb. 33: Werbeausgaben amerikanischer Unternehmen im Ausland

(Quelle: Dunn, S.W., Barban, A.M., a.a.O., S. 604)

Die Ergebnisse haben wenig Aussagekraft, weil sie zum einen nicht das tatsächlich gewählte Budgetierungskriterium wiedergeben und zum anderen die Bestimmungsgründe für die Budgetfestlegung nicht aufzeigen. Sekundärstatistische Angaben, wie z.B. Werbeaufwendungen pro Kopf der Bevölkerung oder als Prozentsatz vom Bruttonsozialprodukt geben dem internationalen Unternehmen lediglich Anhaltspunkte über das im Lande herrschende Werbeniveau¹. Darüber hinaus

¹ Innerhalb Europas schwanken die Werte für "in % des Bruttonsozialprodukts" zwischen 0,18 % für Portugal und 1,2 % für Schweden. Vgl. GWA (Hrsg.) Zahlen und Daten für die Werbeplanung 1979, S. 57 ff..

sind aber auch die innerhalb der Branche üblichen Werbeanstrengungen bzw. -ausgaben ("noise level") zu erheben.

Angesichts der weitgehenden Unkenntnis der in der Bemessung und ländermäßigen Aufteilung von Werbebudgets bei internationalen Kampagnen verwendeten Methoden und Kriterien wurde durch eine Ergänzungsfrage versucht, das Vorgehen der Unternehmen und Agenturen in den konkreten Fallbeispielen nachzuvollziehen. Danach erfolgte die ländermäßige Zuteilung des Werbebudgets nach folgenden Kriterien (vgl. Abbildung 34):

Umsatz im jeweiligen Land	41,4 %
Marketing- und Werbeziele im jeweiligen Land	37,9 %
gewähltes Basismedium	10,3 %
Werbeaufwendungen der Konkurrenz (noise level)	3,4 %
Bevölkerungszahl	3,4 %
Größe der Zielgruppe im jeweiligen Land	3,4 %

Abb. 34: Kriterien für die ländermäßige Aufteilung des europäischen Werbebudgets

Es erscheint bemerkenswert, daß auch im internationalen Rahmen das Kriterium des Umsatzes (im jeweiligen Land) das wichtigste Kriterium bei der Budgetbemessung und -aufteilung ist, wodurch deutlich wird, daß anderen Bestimmungsfaktoren, wie z.B. Phase im Produktlebenszyklus, Sättigungsgrad usw. nur untergeordnete Bedeutung zugeordnet wird.

Andererseits zeugen die ebenfalls hohen Nennungen¹ in der Antwortkategorie "Marketing- und Werbeziele im jeweiligen Land" von dem Bemühen, die Budgetbemessung und -aufteilung marktgerecht vorzunehmen. Die - im Vergleich zu den entsprechenden Werten bei den anderen Entscheidungstatbeständen - eher niedrige Einschätzung der Standardisierungsmöglichkeiten ($\bar{x} = 2,3$) und das bekundete Ausmaß der tatsächlichen Standardisierung ($\bar{x} = 2,5$) in der Budgetfestlegung stützen diese Vermutung. Wesentliche Abweichungen bei Ge- und Verbrauchsgütern gegenüber der Gesamtstichprobe traten dabei nicht auf.

2.52 Bestimmungsfaktoren einheitlicher Budgetierung

Die Analyse der bei der Budgetbemessung und ländermäßigen Verteilung im Rahmen europaweiter Kampagnen verwendeten Kriterien machte bereits deutlich, daß die in der theoretischen Analyse herausgearbeiteten maßgeblichen Bestimmungsfaktoren (insbes. Konkurrenzsituation, Werbeanstrengungen der Konkurrenz) beim tatsächlichen Vorgehen nicht den erwarteten Stellenwert haben. Die mangelnde Berücksichtigung dieser Faktoren, die offensichtlich nur durch die markt- bzw. branchenspezifischen Kenntnisse der jeweiligen Auslandsniederlassung von Unternehmen und Agentur fundiert werden könnten, impliziert die Vermutung, daß deren Beteiligung an der Budgetfestlegung eher gering sein wird. Diese These wird durch den - ähnlich wie bei der Festlegung der Werbeziele - eher politischen Charakter dieses Entscheidungstatbestands, der damit überwiegend in der Entscheidungsbefugnis der Muttergesellschaft liegen müßte, gestützt. Die Studie von Wills und Ryans zeigte entsprechend auch die dominierende Stellung der Muttergesellschaft bei der Budgetfestlegung und -verteilung².

1 Mehrfachnennungen waren nicht möglich.

2 Vgl. Wills jr., J.R., Ryans jr., J.K., a.a.O., S. 581.

Um so bemerkenswerter ist das Ergebnis der vorliegenden Studie zu werten. Die Werte dokumentieren das Bemühen der Unternehmen um eine marktadäquate Budgetbemessung durch die tendenziell hohe Beteiligung der Unternehmenstochtergesellschaften und Auslandsniederlassungen an dieser Entscheidung ($\bar{x} = 2,6$). Offensichtlich konkretisiert sie - sofern überhaupt in den Werbeplanungsprozeß eingeschaltet - durch die Erstellung von Konzeption und Streuplan den Mittelbedarf im jeweiligen Land, über dessen endgültige Höhe sodann an anderer Stelle entschieden wird¹.

2.6 Übertragbarkeit von Methoden der Informationsgewinnung und Werbeerfolgskontrolle

Ausgangspunkt des Werbeplanungsprozesses ist eine Situationsanalyse, bei der alle für die weitere Maßnahmenplanung erforderlichen Informationen über den Markt, die Zielgruppe, das werbungstreibende Unternehmen, die Konkurrenz usw. erhoben werden. Als eine Sonderform dieser Situationsanalyse für die Werbeplanung läßt sich die Werderfolgskontrolle interpretieren, da durch sie die Wirkung der durchgeföhrten werblichen Maßnahmen und das Ausmaß der angestrebten Werbezielerreichung ermittelt werden soll. Insofern stellt sich die Erfolgskontrolle als eine Si-

1 Diese Rolle kann sich in Zukunft stark ändern, da Tendenzen einer "Internationalisierung des Media-Einkaufs" in Europa erkennbar werden. Durch Unternehmenszusammenschlüsse sowohl auf Agentur- wie auf Verlagsseite in ganz Europa und über die Grenzen hinweg gewinnt der zentrale Einkauf von Anzeigenraum und Sendezeit zunehmend an Bedeutung und ist zudem kostengünstiger. Im Extremfall könnte dies dazu führen, daß nur noch die Festlegung eines "Europabudgets" erforderlich ist und eine ländermäßige Aufteilung entfallen kann. Vgl. hierzu Kernebeck, H., Internationalisierung des Media-Einkaufs, in: ZV+ZV Nr. 19/1980, S. 626 f..

tuationsanalyse nach erfolgtem Instrumenteeinsatz dar, da in beiden Fällen Informationen zu erheben sind.

Es bedarf keiner ausführlichen Begründung, daß eine Frage nach der "Übertragbarkeit der Informationsgewinnung bzw. Werbeerfolgskontrolle" wenig sinnvoll ist. Hierbei geht es vielmehr - ähnlich wie bei den Überlegungen zu einer Vereinheitlichung der Budgetierungsmethoden - um die Möglichkeiten zur Vereinheitlichung bei den beiden Entscheidungstatbeständen verwendeten Methoden (prozessuale Standardisierung). Dabei ergeben sich für beide Bereiche unterschiedliche Ansatzpunkte.

2.61 Übertragbarkeit von Methoden der Informationsgewinnung

Die Vereinheitlichung der Informationsgewinnungsmethoden im internationalen Marketing ist in der Literatur bereits vereinzelt diskutiert worden¹. Diese Diskussion ist das Ergebnis der Erkenntnis, daß eine totale Standardisierung des Marketing im instrumentalen Bereich (Produkt, Preis, Werbung, Absatzweg) aufgrund der Unterschiede zwischen den Ländern bzw. Konsumenten ohnehin kaum möglich ist. "On the other hand, the intellectual method used for approaching a marketing problem, and for synthesizing information in order to arrive at a decision can absolutely be standardized on an international basis"². Miracle nimmt einen ähnlichen

1 Vgl. u.a. Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 222 ff.; Zünd, A., Kontrolle und Revision in der multinationalen Unternehmung, Bern und Stuttgart 1973; Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 53 f.; Grünwald, H.G., Organisatorische Anforderungen bei wachsendem Auslandsgeschäft, in: ZfO 48. Jg. (1979), Heft 1, S. 45 ff..

2 Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 54.

Standpunkt ein: "The requirements of effective communication are fixed, and cannot vary with time, place or form of communication; therefore, the same approach to communication (that is the same approach to preparations of messages and selection of media) can be used in every country"¹.

Faßt man die Intentionen, die hinter einem solchen Vorgehen stehen, zusammen, so geht es dabei im wesentlichen um die Schaffung einer einheitlichen Firmensprache, die jeder innerhalb eines geographisch weit gespannten Unternehmens verstehen kann. Grundlage sind standardisierte Berichts- und Marktforschungsformulare, die von allen Landesgesellschaften des internationalen Unternehmens ausgefüllt bzw. bearbeitet und der Zentrale zugeleitet werden müssen. Unabhängig davon kann das Ergebnis der Informationsanalyse entweder die Übertragung einer Werbe- oder Marketingkonzeption sein, sie kann aber auch den Anstoß zu differenzierterem Vorgehen in den Ländermärkten geben. Hauptziel eines international vereinheitlichten Informationsgewinnungsprozesses ist, daß über jeden Markt möglichst vollständige Informationen vorliegen und, durch genaue Angabe der Maßgröße etc., auch vergleichbar sind.²

Die befragten Agenturen haben durch ihre Filialen bzw. Partneragenturen im Ausland genauso wie die auftragge-

1 Miracle, G., International Advertising: Principles and Strategies, a.a.O., S. 29, vgl. auch Elinder, E., How International Can European Advertising Be?, a.a.O., S. 7 ff.; Roostal, I., a.a.O., S. 14.

2 Vgl. dieses Beispiel bei Berekoven, L., Internationales Marketing, a.a.O., S. 222.

Bei dem Konsumgüterhersteller Nestlé beginnt der jährliche Prozeß der Marketingplanung damit, daß alle Auslandsgesellschaften des Unternehmens das "General Fact Book" für ihren nationalen Markt erstellen. Es enthält ein Schema zur systematischen Aufzeichnung von marketingrelevanten Faktoren, wie z.B. Bevölkerungsstruktur und -entwicklung, Wirtschaftslage, Branchentrends, Verbrauchergesetzgebung etc. und gibt der Zentrale so ein Bild über die Markt-situation im jeweiligen Land .

benden Unternehmen durch ihre Tochtergesellschaften die Möglichkeit einer Dezentralisierung der Informationsgewinnung, wobei durch eine Vereinheitlichung der Erhebungsmethoden die Voraussetzungen, die Überlegungen zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf einer fundierten Informationsgrundlage anzustellen, verbessert werden.

Mit einem Mittelwert von $\bar{x} = 1,72$ werden die Möglichkeiten der Vereinheitlichung dabei von den befragten Agenturen sehr hoch eingeschätzt. Die Verwirklichung dieser Einschätzung weist demgegenüber mit einem Mittelwert von $\bar{x} = 2,2$ nur ein durchschnittliches Maß der Standardisierung gegenüber den anderen werblichen Entscheidungstatbeständen auf. Offensichtlich kommt auch hier indirekt die Abneigung der Auslandsniederlassungen gegen die zu starke Aufblähung des Berichtswesens durch die Zentrale zum Ausdruck, ein Punkt, der in einer empirischen Untersuchung über die wesentlichen Probleme zwischen Mutter- und Tochtergesellschaften in internationalen Unternehmen an Rang 6 (von 120 Rängen) genannt wurde¹.

Bestätigt wird diese Vermutung durch die - erwartete - starke Beteiligung von Agentur- bzw. Unternehmensniederlassungen im Ausland: mit Mittelwerten von $\bar{x} = 2,04$ und $\bar{x} = 1,95$ wird hier deren größte Beteiligung am gesamten Werbeplanungsprozeß ausgewiesen². Beide nehmen also ihre erwartete Rolle ein; offensichtlich jedoch in der praktischen Durchführung in einer Weise, die dem Standardisierungsgrad der sonstigen Entscheidungsbereiche nicht immer entspricht. Aus dieser eher hypothetischen Feststellung darf nicht gefolgert werden, daß zwischen Informationsgewinnung und Informationsverwertung durch die Agenturen bzw. Unter-

1 Vgl. Wiechmann, U., Pringle, L.G., a.a.O., S. 12.

2 Die Auslandsagenturen sind in noch stärkerem Umfang an der Streuplanung beteiligt ($\bar{x} = 1,96$).

nehmen signifikante Abweichungen bestehen. Sie regt jedoch dazu an, in weitergehenden Untersuchungen den Informationsstand des Unternehmens bzw. der Agentur, die Überlegungen zur Übertragbarkeit anstellt, für jedes Land einzeln zu analysieren. Das Ergebnis einer solchen Analyse könnte u.a. sein, ob eine Übertragungsentscheidung auf fundierter Suche und Auswertung von Marktinformationen aus allen Ländern basiert oder aufgrund einer "vorsätzlichen", d.h. länderspezifische Besonderheiten ignorierenden, Zielplanung gefällt wird bzw. wurde.

2.62 Übertragbarkeit von Methoden der Werbeerfolgskontrolle

Überlegungen, ob Methoden der Werbeerfolgskontrolle weltweit einheitlich oder ländermäßig verschieden einsetzbar sind, knüpfen an die grundlegenden methodischen Probleme des "cross-cultural-research" an¹. Speziell für die im Rahmen der Werbewirkungsforschung zum Einsatz kommenden Verfahren zur Messung des ökonomischen bzw. psychographischen Werbeerfolgs wurde erstmals von Sheth untersucht, ob diese Messungen in allen Ländern nach gleichem Muster durchgeführt werden können oder ob Anpassungen vorgenommen werden müssen^{2,3}. Er kommt zu dem Ergebnis, daß je nach Untersuchungsanlage und verwendetem Verfahren die Stichproben-

1 Vgl. hierzu die Ausführungen unter Punkt B/3.1 dieser Arbeit.

2 Vgl. Sheth, J.N., Should Multi-Country Advertising Research Be Universal or Unique? Faculty Working Papers, College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign, No. 550, February 1979.

3 Auf die Verfahren der Werbewirkungsforschung soll hier nicht detailliert eingegangen werden. Vgl. hierzu Behrens, G., Werbewirkungsforschung, in: Kaiser, A., a.a.O., S. 102 ff..

auswahl, das Erhebungsinstrument (Interview, Fragebogen) und die Interpretationsmöglichkeiten von Land zu Land angepaßt werden müssen, um vergleichbare Ergebnisse zu erhalten¹. Generell sind Verfahren, die auf eher objektiven Daten basieren (z.B. gestützte und ungestützte Wiedererkennung von Anzeigen, da hier oft nur mit "ja" oder "nein" geantwortet zu werden braucht), eher universell, d.h. in vielen Ländern, anwendbar als die Verfahren, bei denen eher subjektive Daten (z.B. Meinungsäußerungen, Motivforschung) erhoben werden müssen. Die Probleme der Operationalisierung, die schon bei der Anwendung innerhalb eines Landes bestehen, potenzieren sich bei europaweitem Einsatz der Verfahren.

Ohne daß innerhalb der Befragung explizit auf diese Differenzierungen Bezug genommen werden konnte, sollen die Ergebnisse zu der Frage der europaweiten Standardisierung der Werbeerfolgskontrolle vorgestellt werden. Danach weist die Einschätzung der Übertragbarkeit der Methoden zur Kontrolle des Werbeerfolgs mit $\bar{x} = 2,0$ einen vergleichsweise hohen Wert auf. Demgegenüber ist das tatsächliche Ausmaß der Standardisierung - wie bei den Methoden der Informationsgewinnung - weitaus geringer ($\bar{x} = 2,67$).

Dies spricht für ein eher intuitives bzw. sporadisches Vorgehen der Befragten in der Wahrnehmung der mit der Werbeerfolgskontrolle verbundenen Aufgaben in den einzelnen Ländern. Auffallend ist dabei das unterschiedliche Ausmaß der Beteiligung von Unternehmenstochter bzw. Auslandsagentur. Hätte man von der Auslandsagentur aufgrund ihrer Kompetenz eine hohe Beteiligung erwartet, so liegt diese mit einem Mittelwert von $\bar{x} = 2,52$ deutlich unter dem ent-

¹ Vgl. Sheth, J.N., Should Multi-Country Advertising Research Be Universal or Unique?, a.a.O., S. 7.

sprechenden Wert für die Auslandstochter des Unternehmens ($\bar{x} = 2,14$). Hier kann nur vermutet werden, daß die Unternehmenszentrale in erster Linie am ökonomischen Werbeerfolg (Gewinn, Umsatz) interessiert ist, dessen Komponenten die Unternehmenstochter sehr viel besser zu liefern in der Lage ist als die Agentur. Genauer Aufschluß kann hier aber nur eine Untersuchung liefern, die die Werbeerfolgsgrößen gesondert untersucht und dabei die von Land zu Land zur Erhebung verwendeten Verfahren einzeln erfaßt.

Die Analyse der Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände erbrachte zum Teil stark differierende Befunde. Es wurde z.B. deutlich, daß zwischen der Einschätzung der Übertragbarkeit und dem tatsächlichen Ausmaß der Standardisierung am Beispiel der betrachteten konkreten Fallbeispiele teilweise deutliche Diskrepanzen bestehen. Damit treten Aspekte der Aussagekraft und der Verallgemeinerungsfähigkeit der Untersuchungsergebnisse in den Mittelpunkt des Interesses. Die Frage nach der Übertragbarkeit ganzheitlicher Werbekonzeptionen und der relevanten Bestimmungsfaktoren sowie Überlegungen zu Gestaltungsmöglichkeiten weiterführender Untersuchungen bilden den Gegenstand einer zusammenfassenden Würdigung der empirischen Befunde.

2.7 Zusammenfassende Würdigung der Untersuchungsergebnisse

Die bisherige Diskussion stellte die empirischen Resultate zur Übertragbarkeit und zum tatsächlichen Ausmaß der Standardisierung einzelner werblicher Entscheidungstatbestände dar. Im folgenden werden die dabei aufgedeckten

Befunde zusammengefaßt, um auf dieser Grundlage die Implikationen für weitere Forschungsarbeiten aufzuzeigen. Diese Zusammenfassung umfaßt folgende Einzelschritte:

- Zusammenfassung und Vergleich der Resultate zur Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände
- Beurteilung der Übertragbarkeit ganzheitlicher Werbekonzeptionen durch Bildung eines Standardisierungsmaßes
- Verdichtung der einbezogenen Determinanten der Übertragbarkeit zur Vereinfachung der Übertragungsentscheidung.

2.71 Zusammenfassung und Vergleich der Resultate zur Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände

Die empirische Untersuchung zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen hat in der vorgestellten Detailanalyse einzelner Entscheidungstatbestände Divergenzen zwischen dem eingeschätzten und dem tatsächlichen Ausmaß der Standardisierung aufgedeckt und dabei insbesondere den Einfluß der Mitwirkung von Unternehmenstochter bzw. Auslandsagentur am werblichen Planungsprozeß dokumentiert. Eine Gesamtdarstellung der Einzelergebnisse machen diese Zusammenhänge noch einmal deutlich. Abbildung 35 zeigt im Vergleich die Mittelwertprofile über die Einschätzung der Übertragbarkeit werblicher Entscheidungstatbestände und das Ausmaß der tatsächlichen Standardisierung in den betrachteten Fällen. Sie zeigt, daß in der Mehrzahl der werblichen Entscheidungen das tatsächliche Ausmaß der Standardisierung über der Einschätzung der Möglichkeiten

WERBLICHE ENTSCHEIDUNGS-TATBESTÄNDE	KANN HOCH STANDARDISIERT WERDEN/ HOCH STANDARDISIERT	KANN NICHT STANDARDISIERT WERDEN/ NICHT STANDARDISIERT
INFORMATIONSGEWINNUNG FÜR DIE WERBEPLANUNG	0	0
FESTLEGUNG ÖKONOMISCHER WERBEZIELE	0	0
FESTLEGUNG PSYCHOGRAPHISCHER WERBEZIELE	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH DEMOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH PSYCHOGRAPHISCHEN KRITERIEN	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (BILD)	0	0
BOTSCHAFTSGESTALTUNG (TEXT)	0	0
WAHL DES BASISMEDIUMS	0	0
WAHL DES ZUSATZMEDIUMS	0	0
STREUPLANUNG	0	0
TECHNISCHE REALISIERUNG	0	0
FESTLEGUNG DES BUDGETS	0	0
ERFOLGSKONTROLLE	0	0

— EINSCHÄTZUNG

- - - - - AUSMASS

ABB. 35 : VERGLEICHENDE ANALYSE VON EINSCHÄTZUNG UND AUSMASS DER STANDARDISIERUNG VON WERBEKONZEPTIONEN

der Standardisierung liegen. Es bleibt festzuhalten, daß aus den im einzelnen genannten Gründen wie Kostenersparnis, Schaffung eines europaweiten Image etc. in der Realität höher standardisiert wird als dies die Experten für möglich halten.

Die über mehrere Entscheidungstatbestände hinweg feststellbare Parallelität zwischen beiden Beurteilungsdimensionen läßt aber darauf schließen, daß die Angaben über Einschätzung der Möglichkeiten und tatsächlichem Ausmaß der Standardisierung weitgehend kompatibel sind. Die Vermutung, daß zwischen beiden ein positiver Zusammenhang besteht, wird durch eine Korrelationsanalyse bestätigt: je höher das Ausmaß der Übertragbarkeit eingestuft wurde, umso mehr wurde diese Überlegung durch das tatsächliche Vorgehen in den dargestellten Fallbeispielen realisiert ($r = 0,57416$; Signifikanzniveau 99 %). Diese Beziehung läßt sich in einer Gesamtbetrachtung für alle Entscheidungstatbestände graphisch veranschaulichen (vgl. Abbildung 36)¹.

In einem weiteren Untersuchungsschritt läßt sich das Ausmaß der Beteiligung von Agenturniederlassungen bzw. Unternehmenstöchtern am werblichen Planungsprozeß mit dem Ausmaß der Standardisierung in den betrachteten Fällen vergleichen. Ein direkter Vergleich ist aufgrund der un-

¹ Diese Darstellung wird vom Computer durch den Programm schritt SCATTERGRAM erzeugt, vgl. Nie, N.H., et al., a.a.O., S. 293 ff.. Zum Vorgehen bei der Zusammenfassung der einzelnen Entscheidungstatbestände vgl. Punkt 2.72 dieses Kapitels.

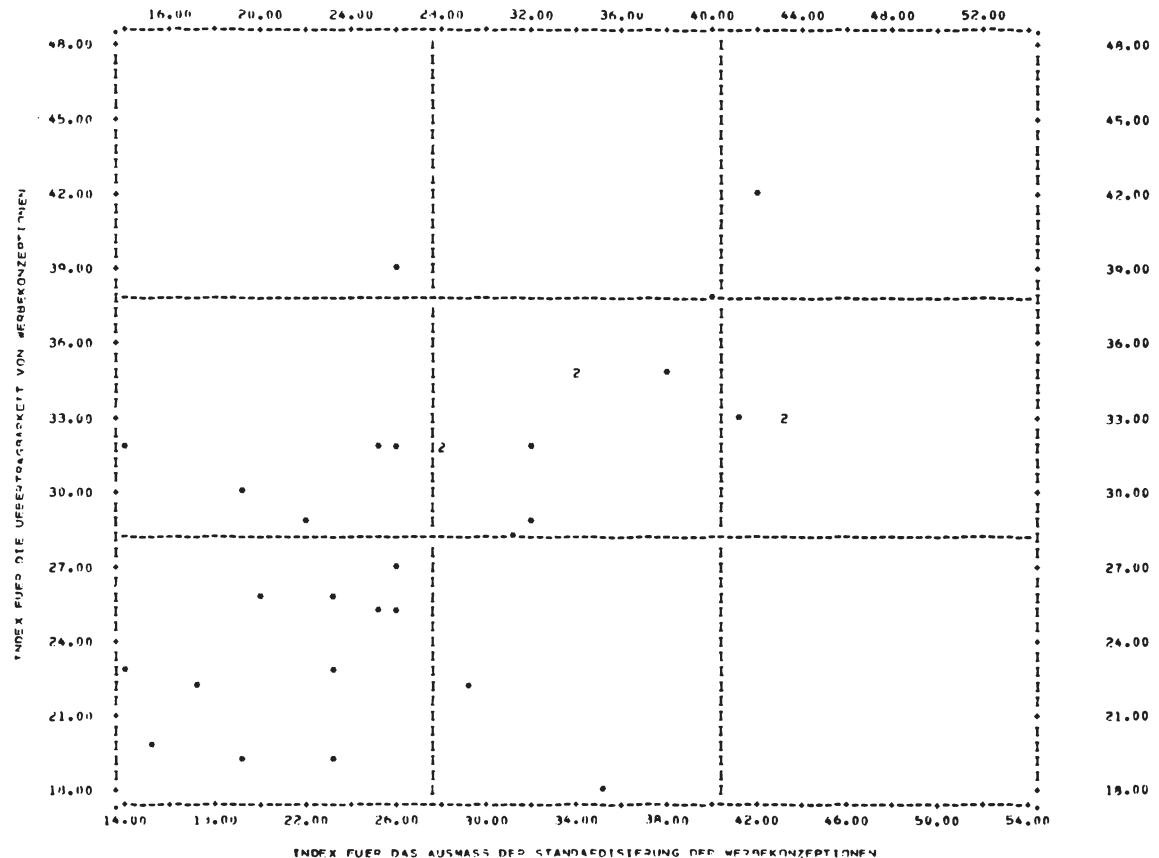
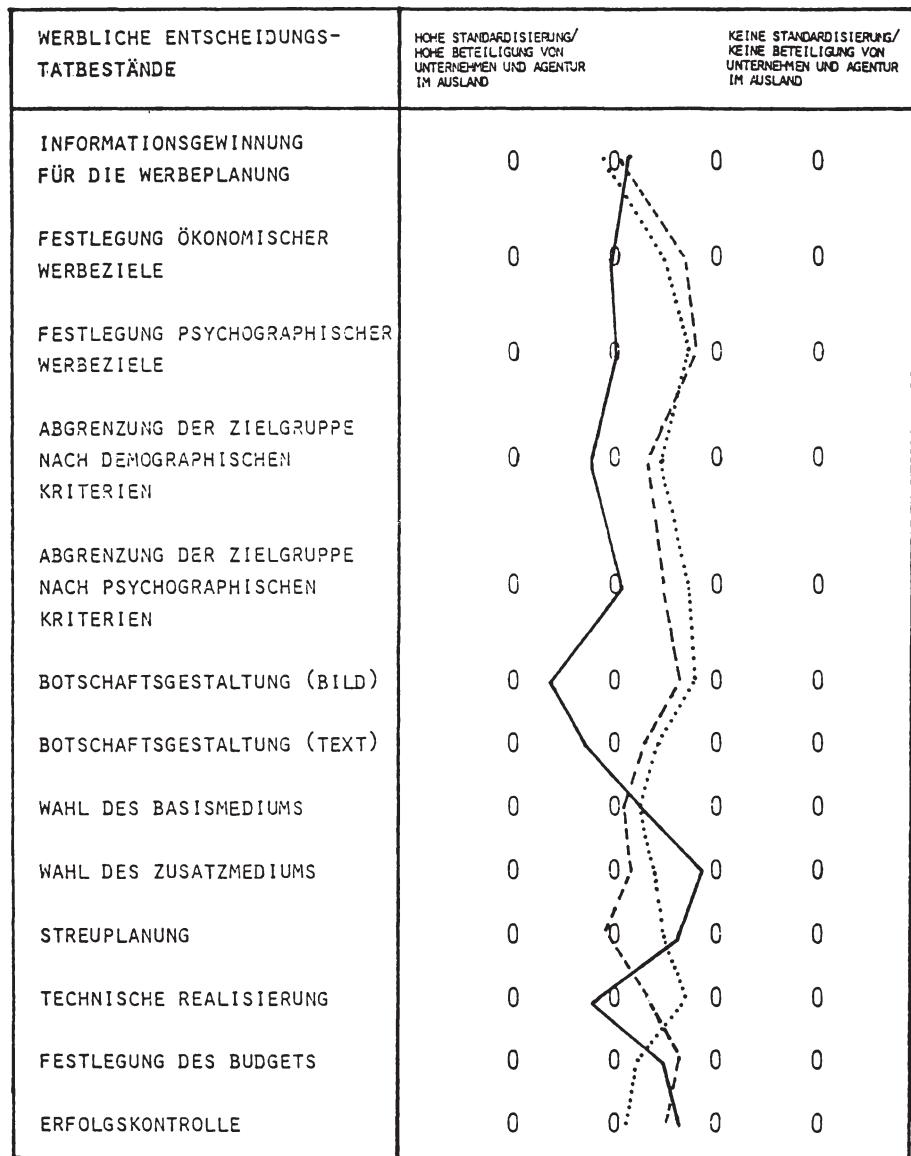


ABB. 36 : PUNKTWERTKORRELATION ZWISCHEN EINSCHÄTZUNG UND AUSMASS DER STANDARDISIERUNG VON WERBEKONZEPTIONEN

terschiedlichen Skalenbezeichnungen nicht möglich; es lassen sich jedoch Tendenzaussagen ableiten. Abbildung 37 zeigt die Mittelwertprofile über Ausmaß der Standardisierung, Mitwirkung der Auslandsagenturen und Mitwirkung der Unternehmenstöchter am Werbeplanungsprozeß im Überblick.

Auffallend ist zunächst die starke Ähnlichkeit im Verlauf der Profile über die Mitwirkung der Auslandstöchter und -agenturen. Offensichtlich werden diese Entscheidungsbeteiligten im gleichen Umfang in den Planungsprozeß einbezogen bzw. nicht einbezogen, wobei deutlich wird, daß erwartungsgemäß den Unternehmenstöchtern bei der Ziel- und Budgetfestlegung ein größeres Mitspracherecht zugestellt wird und die Agenturen vor allem in der Streuplanung umfassend mitwirken.

Zugleich läßt sich die Tendenz ablesen, daß das Ausmaß der Standardisierung und das Ausmaß der Mitwirkung von Agentur bzw. Tochter in vielen Entscheidungstatbeständen korrespondiert; dies kommt durch den streckenweise parallelen Verlauf zum Ausdruck. Nur bei den Entscheidungen zur Streuplanung wird neben geringem Standardisierungsgrad zugleich auch eine hohe Beteiligung konstatiert. Aus diesen Ergebnissen kann also nicht generalisierend geschlossen werden, daß eine starke Mitwirkung von Agentur- und Unternehmensniederlassungen zugleich auch differenziertes Vorgehen in den Auslandsmärkten bedeutet. Mitunter ist augenscheinlich standardisiertes Vorgehen auch Resultat einer Konsensbildung zwischen den beteiligten Unternehmensteilen und der Agentur bzw. deren Auslandsniederlassungen im Zuge einer externen Agentursteuerung.



— AUSMASS DER
STANDARDISIERUNG

..... MITWIRKUNG DER UNTER-
NEHMENSTÖCHTER

- - - - - MITWIRKUNG DER AGEN-
TURNIEDERLASSUNGEN

ABB. 37 : VERGLEICHENDE ANALYSE ZWISCHEN STANDARDISIERUNGSAUSMASS UND
MITWIRKUNG VON UNTERNEHMENS- UND AGENTURNIEDERLASSUNGEN AN
DER WERBEPLANUNG

2.72 Integration der Einzelergebnisse durch Bildung eines Standardisierungsmaßes

Die bisherigen Ausführungen setzten an einer Einzeldarstellung der in die Untersuchung einbezogenen Entscheidungstatbestände der internationalen Werbeplanung an. Ob eine Übertragbarkeit der Werbekonzeption in ihrer Gesamtheit für möglich erachtet wird bzw. realisiert wurde, läßt sich durch zwei Betrachtungsweisen ermitteln: entweder wird aus der Beurteilung der Übertragbarkeit einzelner Entscheidungstatbestände ein - evtl. gewichteter - Durchschnittswert abgeleitet, oder es erfolgt eine globale Beurteilung der gesamten Werbekonzeption ohne detaillierte Bezugnahme auf die Ausprägungen der Einzelentscheidungen¹.

Im Anschluß an die Detailanalyse, wie sie hier vorgenommen wurde, empfiehlt sich die erstgenannte Vorgehensweise, da hier die bereits gewonnenen Ergebnisse weiterverarbeitet und in zusammengefaßter Form dargestellt werden können. Dazu sollen die Antworten zum Ausmaß der Standardisierung herangezogen und mit Punktwerten versehen werden. Als Indikator für die Übertragbarkeit bzw. das tatsächliche Ausmaß der Standardisierung eignet sich die Punktsumme aller Nennungen zu allen Entscheidungstatbeständen (kann hoch standardisiert werden bzw. hoch standardisiert = 1, kann ziemlich standardisiert werden bzw. ziemlich standardisiert = 2, kann etwas standardisiert werden bzw. etwas standardisiert = 3, kann nicht standardisiert werden bzw. nicht standardisiert = 4). Der niedrigste Indikatorwert kann demnach 13 betragen (dreizehnmalige Nennung von hoch standardisiert), der niedrigste 52 (dreizehnmalige Nennung

¹ Vgl. zu diesen alternativen Vorgehensweisen Althans, J., a.a.O., S. 22 ff..

von "nicht standardisiert"). Durch die Bildung von Klassen lassen sich hoch, mittel und gering standardisierte Werbekonzeptionen unterscheiden. Das Ergebnis dieses Vorgehens zeigt Abbildung 38 für die Einschätzung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen und Abbildung 39 für das tatsächliche Ausmaß der Standardisierung der betrachteten Kampagnen.

Während die Gruppenbetrachtung unter dem Aspekt der Einschätzung der Übertragbarkeit einen annähernd normalverteilten Verlauf mit starker Besetzung der mittleren Klasse aufweist, sind die betrachteten Fälle in ihrem tatsächlichen Ausmaß der Standardisierung eher gleichverteilt und machen dadurch erneut deutlich, daß eine Detailbetrachtung der Einzelfälle und besonders der zugrundeliegenden Zielvorstellung des auftraggebenden Unternehmens erforderlich ist, um Tendenzen über das beabsichtigte und tatsächliche Ausmaß der Standardisierung zu erkennen.

Kritisch ist an dieser Indexbildung anzumerken, daß keiner der einbezogenen Entscheidungstatbestände gegenüber den anderen eine besondere Gewichtung erfuhr. Somit hatte eine weniger gewichtige Entscheidung wie z.B. die Wahl des Zusatzmediums den gleichen Einfluß wie etwa die Zielfestlegung. Andererseits kann eine derartige Gewichtung erst dann sinnvoll vorgenommen werden, wenn die Bedeutung einzelner werblicher Entscheidungen innerhalb der internationalen Werbeplanung durch weitere Untersuchungen entsprechend geordnet werden kann.

Die Bildung dieses Standardisierungsindex kann jedoch genutzt werden, die Beziehungen des Submix-Bereichs der Werbung zu den übrigen absatzpolitischen Instrumenten zu analysieren. Der vermutete enge Zusammenhang zwischen dem Standardisierungsgrad der Werbekonzeption und dem des

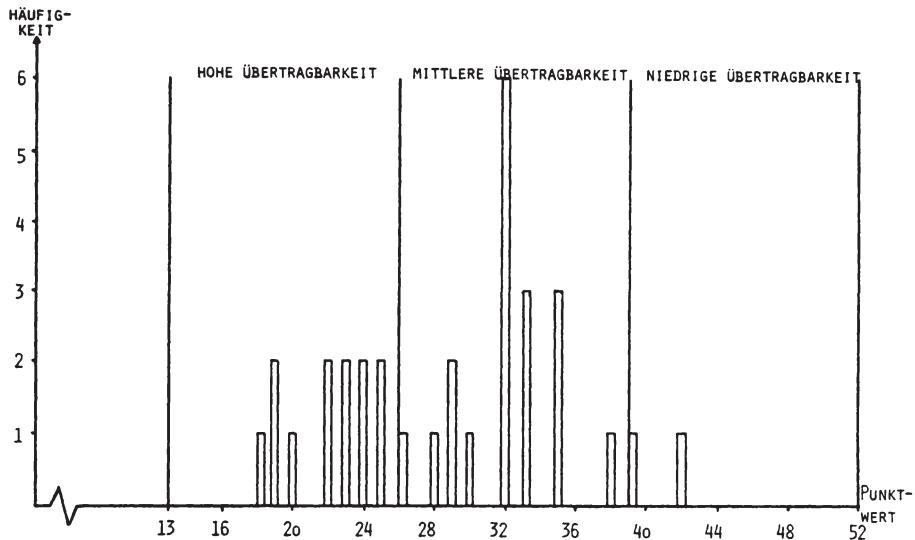


ABB. 38 : EINSCHÄTZUNG DER ÜBERTRAGBARKEIT VON WERBEKONZEPTIONEN IN EUROPA - GRUPPENBILDUNG DURCH EIN ÜBERTRAGBARKEITSMASS

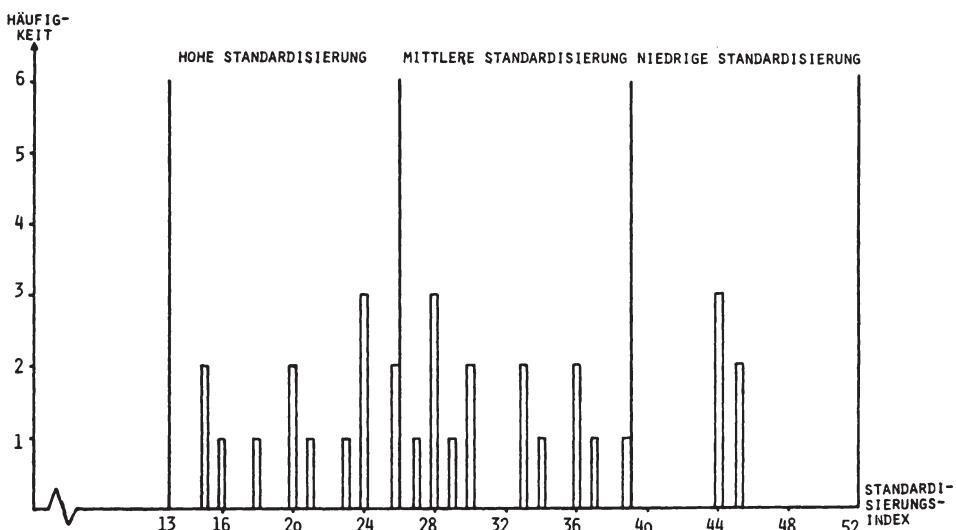


ABB. 30 : STANDARDISIERUNG VON WERBEKONZEPTIONEN IN EUROPA - GRUPPENBILDUNG DURCH EIN STANDARDISIERUNGSMASS

übrigen Marketing-Mix erscheint plausibel, wenn man von der Annahme ausgeht, daß die Unternehmen auch auf Auslandsmärkten bemüht sind, mit einer abgerundeten und in sich geschlossenen Marketing-Konzeption aufzutreten¹.

Die Messung dieses Zusammenhangs läßt sich mit Hilfe der Korrelationsanalyse durchführen. Dazu werden die verschiedenen Ausprägungen des Standardisierungsindex mit einem in entsprechender Weise über die übrigen Marketing-Instrumente² gebildeten Index in Beziehung gesetzt. Durch eine graphische Darstellung ist das Ergebnis dieser Korrelationsanalyse besonders aufschlußreich (vgl. Abbildung 40)³.

Die Befunde stützen die Hypothese, daß die Standardisierung einer Werbekonzeption mit einer Standardisierung der übrigen Marketing-Instrumente einhergeht. Der relativ enge Zusammenhang ($r = 0,69774^{++}$) zeugt in den betrachteten Fallbeispielen vom Bemühen der auftraggebenden Unternehmen um eine auch im internationalen Rahmen geschlossene und integrierte Marketingkonzeption.

Die Bildung eines Standardisierungsindex stellt nur eine Möglichkeit dar, die Vielzahl der diskutierten Variablen und Entscheidungstatbestände auf ein überschaubares Maß zu reduzieren. Im folgenden soll ein weiterer Versuch vorgestellt werden, die Vielzahl der Variablen zweckmäßig zu gruppieren.

1 Vgl. hierzu die Diskussion unter Punkt B/2.21 dieser Arbeit.

2 Einbezogen wurden die Instrumente Produkt, Marke, Preis, Verkaufsförderung und eingeschaltete Handelsbetriebsform.

3 Auch diese Abbildung wurde durch das SPSS-Programm SCATTERGRAM erzeugt. Vgl. Nie, N.H., et al., a.a.O., S. 293 ff.

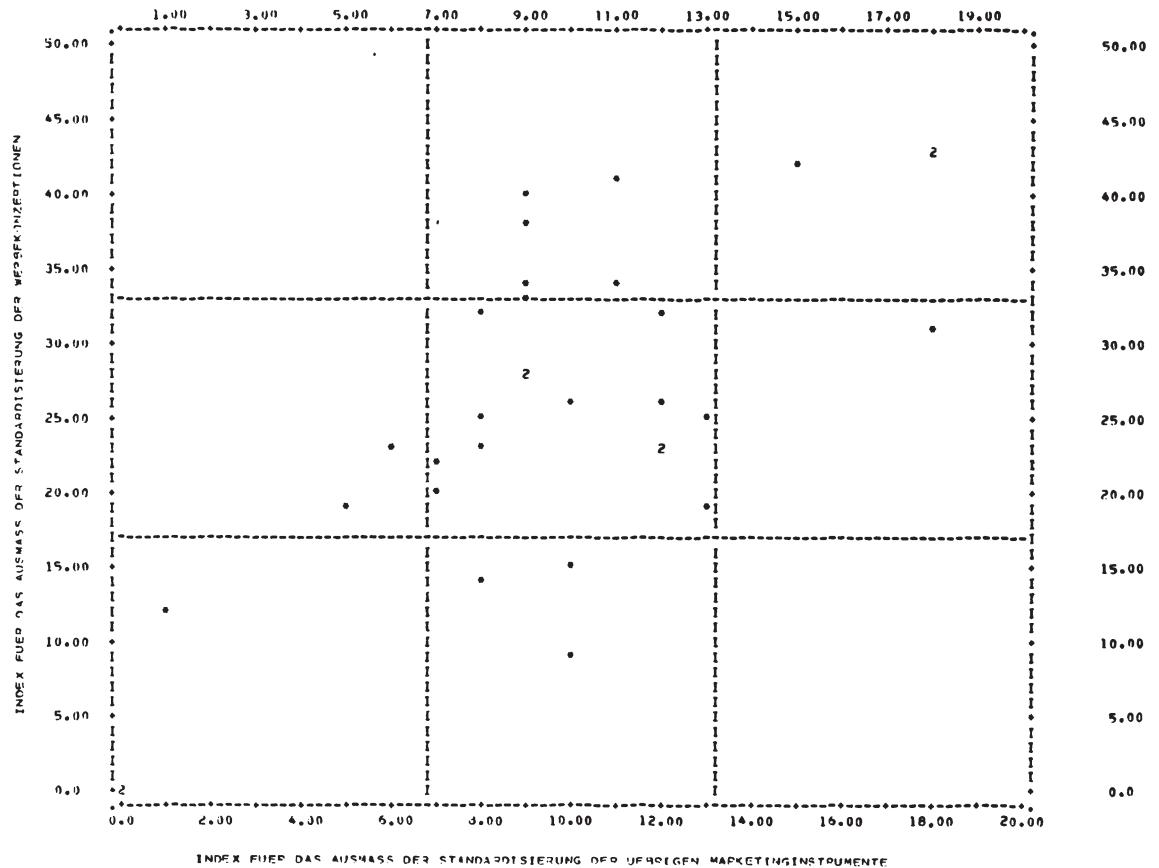


ABB. 40 : PUNKTWERTKORRELATION ZWISCHEN DER STANDARDISIERUNG VON WERBEKONZEPTIONEN UND DER STANDARDISIERUNG DES ÜBRIGEN MARKETING-MIX

2.73 Verdichtung der Variablen zur Vereinfachung der Übertragungsentscheidung

Die Diskussion der einzelnen Entscheidungstatbestände internationaler Werbepolitik zeigte des öfteren, daß sich die unterschiedlichen Aktivitäten (z.B. Zielfestlegung/Zielgruppenabgrenzung) nicht immer einwandfrei voneinander abgrenzen lassen. Wenn es gelingt, derartige Überschneidungen durch eine geeignete Gruppierung der Entscheidungsbereiche weitgehend auszuschließen, können damit wichtige Ansatzpunkte zum besseren Verständnis der Problembereiche in der internationalen Werbeplanung, insbesondere in den Überlegungen zur Übertragbarkeit vorhandener Konzeptionen in andere Länder, aufgezeigt werden. Durch eine Beachtung dieser Gruppierungen bei zukünftigen Befragungen ist zudem sichergestellt, daß dabei keine bedeutsamen Bereiche außer Acht gelassen werden; zum anderen läßt sich durch eine Verdichtung der Entscheidungstatbestände der gesamte Planungsprozeß und die Überlegungen zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen vereinfachen.

Die Verdichtung der Entscheidungstatbestände internationaler Werbeplanung stellt ein Problem der Datenreduktion dar. Bei den untersuchten Merkmalsträgern (hier: Werbeagenturen) wurden die Ausprägungen mehrerer Merkmale (werbliche Entscheidungstatbestände) gemessen. Das Problem besteht darin, aus den sich überschneidenden Merkmalen dasjenige herauszufinden, welches die übrigen jeweils hinreichend zu repräsentieren vermag. Durch die sich bei dieser Vorgehensweise ergebende Gruppierung entstehen, im Vergleich zu den umfangreicheren Ausgangsmerkmalen, umso weniger Informationsverluste, je stärker die Ursprungsmerkmale untereinander in Verbindung stehen, d.h. korreliert sind.

Um die Entscheidungstatbestände der internationalen Werbung in vereinfachter Form zu gruppieren, ohne dabei wesentliche Informationsverluste hinnehmen zu müssen, steht das Instrument der Faktorenanalyse zur Verfügung. Grundgedanke der Faktorenanalyse ist die Überlegung, daß eine Gruppe korrelierender Entscheidungstatbestände durch eine gemeinsame Einflußgröße beschrieben werden kann. Diese Einflußgrößen werden Faktoren genannt und sind zunächst einmal lediglich mathematische Größen, die in einem zweiten Schritt inhaltlich interpretiert werden müssen¹.

Die Bestimmung der Faktoren kann mit Hilfe verschiedener Rechenverfahren erfolgen. Für den Katalog werblicher Entscheidungstatbestände in der internationalen Werbepolitik ist es zweckmäßig, die Faktoren so zu bestimmen, daß der Erklärungsbeitrag eines Faktors bei einem werblichen Entscheidungstatbestand möglichst hoch ist². Die zahlenmäßigen Werte dieser Erklärungsbeiträge (= Faktorladungen) geben den Zusammenhang zwischen den Entscheidungstatbeständen und dem jeweiligen Faktor an. Für die Interpretation eines Faktors orientiert man sich an dem Leistungsmerkmal dieses Faktors, das die höchste Ladung aufweist. Dabei wird im allgemeinen eine Ladung von mindestens 0,5 verlangt, um zufällige Ergebnisse auszuschließen³.

Das Verfahren der Faktorenanalyse wurde im vorliegenden Fall auf die Entscheidungstatbestände in der internationa-

1 Vgl. zur Methode der Faktorenanalyse z.B. Sturm, M., Vajna, T., Grundzüge der Faktorenanalyse, in: Kodwijk, J.v., Wieken-Mayser, M. (Hrsg.), Techniken der empirischen Sozialforschung, Bd. 5, Testen und Messen, München 1976, S. 184 ff.; Überla, K., Faktorenanalyse, 2. Aufl., Berlin usw. 1972; Harmann, H.H., Modern Factor Analysis, 3. Aufl., Chicago 1976.

2 Sog. 'Varimax-Kriterium', vgl. Nie, N.H. et al., a.a.O., S. 485 und Roth, E., Die Faktorenanalyse in der Marktforschung, in: Berger, R. (Hrsg.), Psychologische Marktanalyse, Bern 1965, S. 299.

3 Vgl. Sturm, M., Vajna, T., a.a.O., S. 209.

len Werbung sowohl hinsichtlich der Einschätzung der Möglichkeiten als auch dem tatsächlichen Ausmaß der Übertragung zur Anwendung gebracht. Daneben wurde auch eine produktgruppenspezifische Analyse vorgenommen. Die sich dabei ergebenden Faktoren wiesen im Vergleich untereinander weitgehende Ähnlichkeiten auf. Abbildung 41 gibt daher exemplarisch die Faktorenstruktur der gesamten Stichprobe wieder. Die Faktoren sind in der Rangfolge entsprechend ihrer quantitativen Erklärungsbeiträge aufgeführt. Innerhalb jedes Faktors sind die dazugehörigen Entscheidungstatbestände mit ihren Faktorladungen aufgelistet, wobei Ladungen unter 0,5 nicht gesondert ausgewiesen sind¹. Wie bereits erwähnt ist die Kennzeichnung der Faktoren nicht ein Ergebnis des Rechenverfahrens selbst, sondern muß nach Abschluß der mathematischen Operationen vorgenommen werden.

Die Gesamtzahl der extrahierten Faktoren beträgt 3. Die Ausgangszahl von 13 Entscheidungstatbeständen konnte somit um fast 80 % reduziert werden². Die Resultate zeigen, daß eine zweckmäßige Gruppierung von Entscheidungsbereichen erreicht werden konnte. Auch wenn die Faktorbezeichnungen nicht völlig eindeutig zu formulieren sind (z.B. Faktor 3), so ergibt sich doch eine sinnvolle Einteilung in politische, administrative sowie operative und kreative Entscheidungen. Dadurch läßt sich der Umfang der Entscheidungsbereiche, über deren Übertragbarkeit im internationalen Rahmen zu befinden ist, wirkungsvoll reduzieren.

1 Diese sind mit . kenntlich gemacht.

2 Die 3 Faktoren erklären 65,5 % der Gesamtvarianz.

FAKTOR 1: TECHNISCHE UMSETZUNG UND STREUPLANUNG
(ADMINISTRATIVE ENTSCHEIDUNGEN)

WAHL DER ZUSATZMEDIEN	0,86
WAHL DES BASISMEDIUMS	0,68
TECHNISCHE REALISIERUNG (GESTALTUNG UND PRODUKTION)	0,65
STREUPLANUNG	0,63

FAKTOR 2: ZIELPLANUNG UND KONTROLLE
(POLITISCHE ENTSCHEIDUNGEN)

INFORMATIONSGEWINNUNG	0,92
FESTLEGUNG ÖKONOMISCHER WERBEZIELE	0,77
FESTLEGUNG DES BUDGETS	0,62
FESTLEGUNG PSYCHOGRAFISCHER WERBEZIELE	0,59
WERBEERFOLGSKONTROLLE	0,54

FAKTOR 3: ZIELGRUPPENABGRENZUNG UND BOTSCHAFTSGESTALTUNG (OPERATIVE BZW. KREATIVE ENTSCHEIDUNGEN)

TEXTLICHE BOTSCHAFTSGESTALTUNG	0,92
BILDLICHE BOTSCHAFTSGESTALTUNG	0,76
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH DEMOGRAFISCHEN MERKMALEN	0,56
ABGRENZUNG DER ZIELGRUPPE NACH PSYCHOGRAFISCHEN MERKMALEN	

Abb. 41 : Gruppenbildung der Entscheidungstatbestände
in der internationalen Werbeplanung

Des weiteren können die so zusammengefaßten Entscheidungsbereiche aufgrund ihres Charakters Überlegungen initiieren, wo diese Entscheidungen zweckmäßigerweise zu fällen sind: erfolgt Zielplanung und Kontrolle beim auftraggebenden Unternehmen, ist die Zielgruppenfestlegung und Botschaftsgestaltung kooperativ zwischen Unternehmen, Agentur und/oder deren Auslandsvertretungen vorzunehmen, während technische Realisierung und Streuplanung bei der beauftragten Agentur verbleibt, Hinsichtlich Kompetenz und Erfahrung der Beteiligten sind durch diese Aufgabenteilung auch die fundiertesten Urteile hinsichtlich der Übertragbarkeit einzelner Entscheidungstatbestände zu erwarten.

Im gleichen Maße wie für die Entscheidungstatbestände in der internationalen Werbeplanung erscheint es sinnvoll, die Vielzahl der unternehmensexternen und unternehmensinternen Determinanten der Übertragbarkeit einer Faktorenanalyse zu unterziehen. Dies bietet sich insbesondere deshalb an, weil durch die Literatur bereits eine Anzahl von Gruppenbezeichnungen, wie sozio-ökonomische, politisch-rechtliche Merkmale usw. vorliegt¹. Durch die Einbeziehung der darunter subsummierten Variablen in empirische Studien mit nachfolgender Faktorenanalyse ist es möglich, die Zusammensetzung dieser Variablengruppen als dem Ergebnis einer "theoretischen Faktorenanalyse" zu überprüfen. Darüber hinaus kann die Faktorenanalyse auch zu einer Reduzierung der einzubziehenden Variablen beitragen.

Abbildung 42 gibt die Faktorenstruktur aller einbezogenen Merkmale wieder. Auch hier sind die Faktoren in der Reihenfolge entsprechend ihrer quantitativen Erklärungsbeiträge

1 Vgl. den Überblick bei Meffert, H., Marktsegmentierung und Standardisierung als absatzpolitische Probleme internationaler Unternehmen, a.a.O., S. 383 ff., vgl. die Diskussion der einzelnen Determinanten in Kapitel B dieser Arbeit.

FAKTOR 1: DEMOGRAPHISCHE MERKMALE DER GESAMTBEVÖLKERUNG UND DER ZIELGRUPPE

EINKOMMEN	0,92
AUSBILDUNG	0,86
KAUFKRAFT	0,81
HAUSHALTSGRÖSSE	0,81
PRO-KOPF-EINKOMMEN	0,79
FAMILIENSTAND	0,77
ALTER	0,73
BEVÖLKERUNGSSTRUKTUR	0,62
EINKOMMENSVERTEILUNG	0,51

FAKTOR 2: RECHTLICHE GEGEBENHEITEN

WERBEGESETZGEBUNG	0,58
RECHTLICHE GEGEBENHEITEN	0,53
POLITISCHES SYSTEM	.
VERFÜGBARKEIT DER MEDIEN (z.B. TV)	.

FAKTOR 3: PSYCHOGRAPHISCHE MERKMALE DER ZIELGRUPPE UND MERKMALE DER INTERNATIONALEN UNTERNEHMENSTÄTIGKEIT

PRODUKTNUZENERWARTUNGEN	0,80
PRODUKTIMAGE	0,75
FORM DER AUSLANDSVERTRETUNG	0,72
DAUER DER AUSLANDSTÄTIGKEIT	0,67
MEDIENNUTZUNGSVERHALTEN	0,66
INTENSITÄT DER MARKTBEARBEITUNG IN EINZELNEN LÄNDERN	0,59

FAKTOR 4: SOZIOKULTURELLE MERKMALE

LEBENSGEWINNINNEN	0,88
WERTE UND EINSTELLUNGEN	0,87
SOZIALGEFÜGE	0,64
BILDUNGSSTAND	0,50
SPRACHE	.
RELIGION	.

FAKTOR 5: INFRASTRUKTUR

INFRASTRUKTUR	0,78
GRAD DER VERSTÄDTERUNG	0,76
VERFÜGBARKEIT VON QUALIFIZIERTEN WERBEAGENTUREN	.

FAKTOR 6: ÖKONOMISCHE MERKMALE DES LANDES

KONJUNKTURLAGE	0,77
SÄTTIGUNGSGRAD	.

FAKTOR 7: PRODUKTBEZOGENE MERKMALE

PRODUKT UND PRODUKTEIGENSCHAFTEN	0,90
STELLUNG DES PRODUKTS IM PRODUKT- LEBENSZYKLUS	0,85
MARKENNAME	0,53
VERWENDUNGSMÖGLICHKEITEN DES PRODUKTES	.

Abb. 42 : Gruppenbildung der Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen (Teil 1)

Abb. 42 : Gruppenbildung der Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen (Teil 2)

aufgeführt. Die zu jedem Faktor gehörenden unternehmensinternen bzw. -externen Determinanten der Übertragbarkeit sind wiederum mit ihren Faktorladungen versehen, wobei Ladungen unter 0,5 nicht gesondert angeführt werden (diese sind wieder mit " ." kenntlich gemacht).

Die Gesamtzahl der extrahierten Faktoren beträgt 13. Damit konnte die Ausgangszahl von 54 verschiedenen Determinanten der Übertragbarkeit um über 75 % reduziert werden.

Die aufgeführten 7 Faktoren erklären insgesamt 74 % der Gesamtvarianz. Sie können an dieser Stelle nicht alle im Detail beschrieben werden. Insgesamt wird deutlich, daß in einigen Fällen eine zweckmäßige Gruppierung von Determinanten der Übertragbarkeit erreicht werden konnte (z.B. Faktoren 1, 4, 7), die auch der Struktur der in der Literatur vorgestellten Determinantenkataloge nahekommt. Andererseits werden mögliche Schwachstellen deutlich, da eine eindeutige Formulierung der Faktorenbezeichnung schwerfällt. Die heterogene Struktur des Faktors 3 ist hierfür ein Beispiel. Durch weitergehende Untersuchungen müßte versucht werden, die Relevanz dieser Einzelmerkmale deutlicher zu machen.

Eine Vereinfachung der Übertragbarkeitsentscheidung läßt sich nicht nur durch eine Verdichtung der in die Überlegungen einzubeziehenden Variablen erreichen. Als ein weiterer Beitrag zur Reduzierung der Komplexität dieser Entscheidungssituation können die Ansätze zur Bildung - im Hinblick auf die Marktbearbeitung - homogener Ländergruppen anhand ausgewählter Kriterien gewertet werden. Dazu soll im folgenden ein eigener Ansatz vorgestellt werden.

3. Ländergruppenbildung in Europa auf der Grundlage der Übertragbarkeit werblicher Entscheidungstatbestände

Die in den bisherigen Ansätzen zur Ländergruppenbildung verwandten Kriterien bzw. Kriteriengruppen - z.B. Entwicklungsstand, kulturelle Eigenarten, politisch-rechtliche Situation - konnten, wie die Analyse zeigte, nur partiell Hinweise auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen innerhalb Europas liefern. Es ist deshalb erforderlich, eine Gruppierung der Länder Europas in der Form vorzunehmen, daß durch sie das Ausmaß der Ähnlichkeit im Hinblick auf die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen zum Ausdruck kommt.

Die Vielzahl der in eine derartige Analyse einzubeziehenden Untersuchungsdimensionen wird erneut deutlich: angenommen, es werden lediglich die 17 Länder Westeuropas anhand von 10 Kriterien mit zwei Ausprägungen (ähnlich/unähnlich) untereinander verglichen, so ergeben sich daraus bereits 1.360 Einzelurteile, wobei Besonderheiten des jeweils betrachtenden Produkts und einzelner werblicher Entscheidungstatbestände vernachlässigt wurden. Eine im Rahmen einer schriftlichen Befragung durchzuführenden Untersuchung über die Einschätzung der Ähnlichkeit europäischer Länder muß daher pauschal auf die Ähnlichkeit dieser Länder für werbliche Entscheidungen abstellen.

Dabei ist zunächst im Hinblick auf die Expertenrolle der Befragten von Interesse, wie die Ähnlichkeit der europäischen Länder im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland eingeschätzt wird. Dazu konnten im Zuge eines Paarvergleichs die Länder Europas als "eher ähnlich" bzw. "eher unähnlich"

in Relation zur Bundesrepublik Deutschland eingestuft werden. In der Reihenfolge der Nennungen "eher ähnlich" ergab diese Analyse folgendes Bild (vgl. Abbildung 43).

1. Schweiz	93	10. Irland	57
2. Österreich	90	11. Norwegen	53
3. Belgien	83	12. Italien	47
4. Niederlande	77	13. Finnland	33
5. Luxemburg	77	14. Spanien	23
6. Frankreich	70	15. Portugal	20
7. Groß-Britannien	70	16. Griechenland	20
8. Dänemark	70	17. osteurop. Länder	0
9. Schweden	63		

Abb. 43: Ähnlichkeitseinschätzung europäischer Länder im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland
(in % der Befragten)

(Lesebeispiel: 93 % der Befragten schätzen die Schweiz im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland hinsichtlich werblicher Entscheidungen als "eher ähnlich" ein).

Die Gruppierung der verschiedenen Länder in Relation zur Bundesrepublik Deutschland zeigt, daß offenbar die Kriterien Sprache und geographische Nachbarschaft die Ähnlichkeiteinstufung geprägt haben. Die hohen Nennungen bei der Schweiz und Österreich unterstreichen dies ebenso wie die engen Gruppierungen der Benelux-Länder und Frankreich sowie der skandinavischen Länder. Die Abnahme der relativen Ähnlichkeit wird besonders deutlich bei einer Darstellung

der Untersuchungsergebnisse auf einer Europa-Karte durch - je Anzahl der Nennungen - unterschiedlich starke Schraffur der Länder (vgl. Abbildung 44). Die Ergebnisse stützen die Vermutung, daß die Ähnlichkeit der Länder hinsichtlich werbepolitischer Entscheidungen mit zunehmender geographischer Entfernung sinkt und damit auch die Bedingungen für eine Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen als immer weniger gegeben eingestuft werden.

Die so gebildeten Ländergruppen dokumentieren zunächst nur die Einstufung ihrer Ähnlichkeit bzw. Unähnlichkeit gegenüber der Bundesrepublik Deutschland. Ihre Klassenzugehörigkeit sagt noch nichts über die Ähnlichkeit dieser Länder untereinander. Aufschlüsse darüber hinsichtlich der Ähnlichkeit für werbepolitische Entscheidungen könnten jedoch die Planungsgrundlage bei den Überlegungen zur Übertragbarkeit vorliegender Werbekonzeptionen bzw. der Gestaltung europaweiter Kampagnen verbessern.

Zur Analyse dieser Problemstellung wurden die befragten Agenturen innerhalb derselben Frage aufgefordert, die Ähnlichkeit der Länder Europas untereinander hinsichtlich der Ähnlichkeit für werbepolitische Entscheidungen einzustufen. Das Ergebnis dieses Paarvergleichs mit den Ausprägungen "0 = eher unähnlich" und "1 = eher ähnlich" zeigt die Abbildung 45.

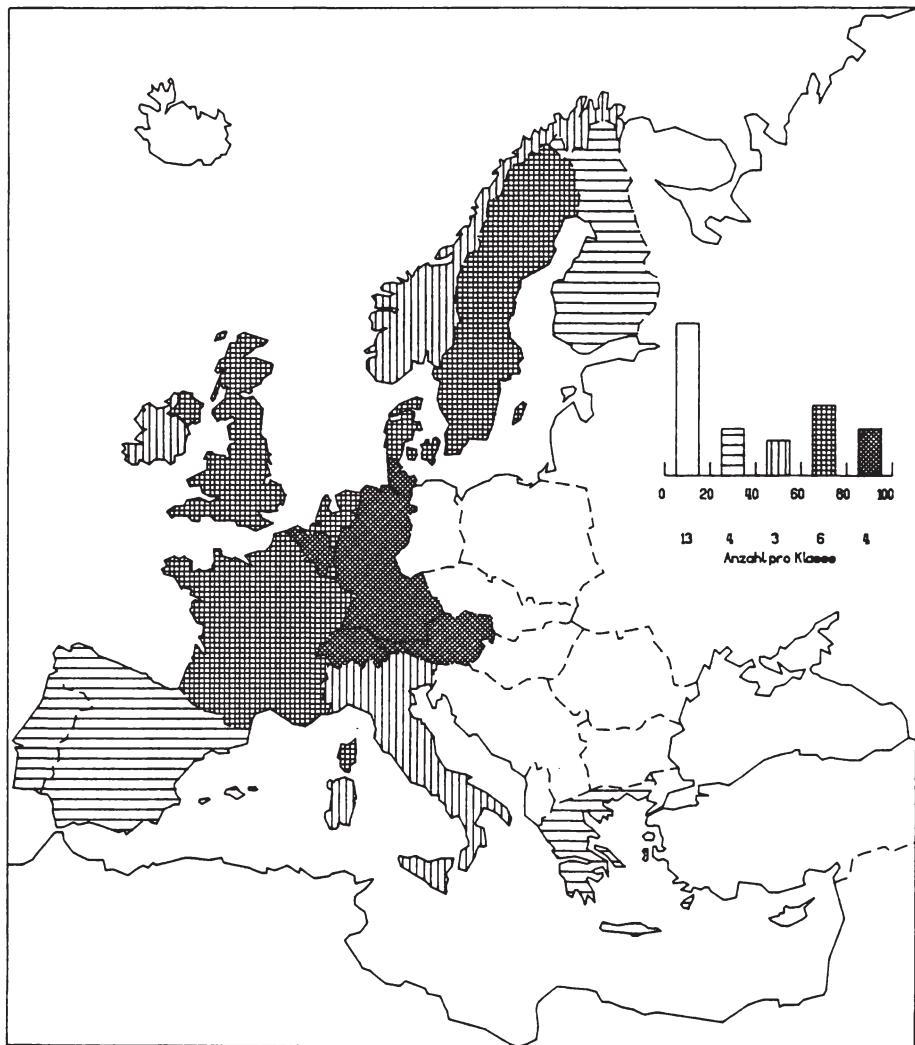


Abb. 44: Einschätzung europäischer Länder im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland hinsichtlich ihrer Ähnlichkeit für werbepolitische Entscheidungen

(Lesebeispiel: 80 - 100 % der Befragten schätzen Belgien, Österreich und die Schweiz im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland hinsichtlich werblicher Entscheidungen als "eher ähnlich" ein).

	Osteuropa	Spanien	Schweiz	Schweden	Portugal	Österreich	Norwegen	Niederlande	Luxemburg	Italien	Irland	Großbritannien	Griechenland	Frankreich	Finnland	Deutschland	Dänemark
Belgien	o 30	90	67	23	83	57	97	97	50	57	67	17	83	47	83	80	
Dänemark	o 23	77	93	20	73	80	83	67	43	53	63	17	63	70	70		
Deutschland	o 23	93	63	20	90	53	77	77	47	57	70	20	70	33			
Finnland	27	27	50	93	27	37	83	43	40	27	40	43	30	43			
Frankreich	o 53	77	53	43	60	47	67	83	67	57	63	37					
Griechenland	17	73	20	20	70	33	27	23	30	60	27	20					
Großbritannien	o 23	57	60	27	60	53	63	63	43	73							
Irland	o 33	50	53	30	60	43	53	53	53	47							
Italien	7	80	63	43	70	60	33	50	63								
Luxemburg	o 33	77	50	33	73	47	83										
Niederlande	o 30	70	53	30	73	47											
Norwegen	7	33	50	83	37	43											
Österreich	13	37	97	47	23												
Portugal	13	87	27	23													
Schweden	7	20	47														
Schweiz	o 30																
Spanien	3																

Abb. 45 : Ähnlichkeitseinschätzung europäischer Länder im Hinblick auf werbepolitische Entscheidungen (in % der Befragten)

(Lesebeispiel: 30 % der Befragten schätzten Belgien und Spanien hinsichtlich werblicher Entscheidungen als "eher ähnlich" ein).

Die Gesamtdarstellung der Ähnlichkeitsurteile ist aufgrund der Unübersichtlichkeit nur wenig aussagefähig. Es lassen sich Klassen gleicher Ähnlichkeit, bezogen auf ein einzelnes Land wie oben am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland bilden oder "Kettenvergleiche" anstellen. So ist z.B. bemerkenswert, daß 63 % Schweden und 33 % Finnland als "eher ähnlich" im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland einstufen, der Vergleich zwischen Schweden und Finnland aber mit 93 % Nennungen für "eher ähnlich" sehr deutlich ausfällt. Dies darf als weiteres Indiz dafür angesehen werden, daß die geographische Nachbarschaft einen Erklärungsbeitrag für die Ähnlichkeitseinstufung liefert.

Detailliertere Aussagen lassen sich gewinnen, wenn die abgegebenen Urteile so umgeformt werden, daß die durch sie ausgedrückten Beziehungen räumlich dargestellt werden können. Diese Aufgabenstellung läßt sich durch das Verfahren der multidimensionalen Skalierung (MDS) lösen¹.

Während bei den meisten anderen multivariaten statistischen Auswertungsverfahren (Faktoren-, Cluster-, Diskriminanzanalyse) bei der Einschätzung von Objekten (z.B. Länder, Produktmarken) von explizit formulierten Kriterien wie Eigenschaften oder Produktmerkmalen ausgegangen wird,

¹ Vgl. zu Einsatzmöglichkeiten und Aussagewert der MDS Schuchard-Fischer, C. et al., Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung, Berlin-Heidelberg-New York 1980, S. 261 ff.; Kühn, W., Einführung in die multidimensionale Skalierung, München-Basel 1976; Opitz, O. (Hrsg.), Numerische Taxonomie in der Marktforschung, München 1978.

wird bei der MDS nur nach der ganz allgemein empfundenen Ähnlichkeit der Objekte gefragt¹. Den Ausgangspunkt bilden also globale Urteile über Objekte, d.h. im vorliegenden Fall die Beurteilung der Länder Europas hinsichtlich ihrer Ähnlichkeit für werbopolitische Entscheidungen. Der Vorteil in der Anwendung dieses Verfahrens liegt darin, daß die Auskunftspersonen nicht auf vorgegebene Merkmale festgelegt sind und somit ihren Gesamteindruck äußern können.

Die in die Untersuchung einbezogenen Länder werden nun durch Aufbereitung und Analyse der abgegebenen Ähnlichkeitsurteile nach einer bestimmten Vorschrift in einem mehrdimensionalen Raum positioniert². Der als hoch eingestuften Ähnlichkeit zweier Länder entspricht dann eine geringe Distanz der entsprechenden Positionen zueinander. In einem weiteren Rechenschritt erfolgt eine Verdichtung der ursprünglichen Ähnlichkeitsurteile auf eine zweidimensionale Abbildung. Die Anwendung der MDS auf die hier vorliegende Problemstellung wurde mit dem Computerprogramm MINISSA (= Michigan Israel Netherlands Integrated Smallest Space Analysis)³ durchgeführt und erbrachte die in Abbildung 46 und Abbildung 47 dargestellten Ergebnisse.

1 Vgl. Schuchard-Ficher, C., a.a.O., S. 263.

2 Die Vorgehensweise soll hier nicht im einzelnen beschrieben werden. Vgl. hierzu detailliert Schuchard-Fischer, a.a.O., S. 261 ff. und den Gesamtüberblick S. 296.

3 Die Erstellung dieser Programme geht zurück auf Roskam, E.E., Universität Nijmegen, Niederlande und Lingoes, J.C., Universität von Michigan, USA. Vgl. auch Roskam, E.E., A Documentation of MINISSA (N). Department of Psychology, Report 75 MA 15, University of Nijmegen 1975, und Coxon, A.P.M., The MPS (X) Series of Multidimensional Scaling Programs, MINISSA Program. Report No. 32, University of Edinburgh, Program Library Unit, Edinburgh 1977.

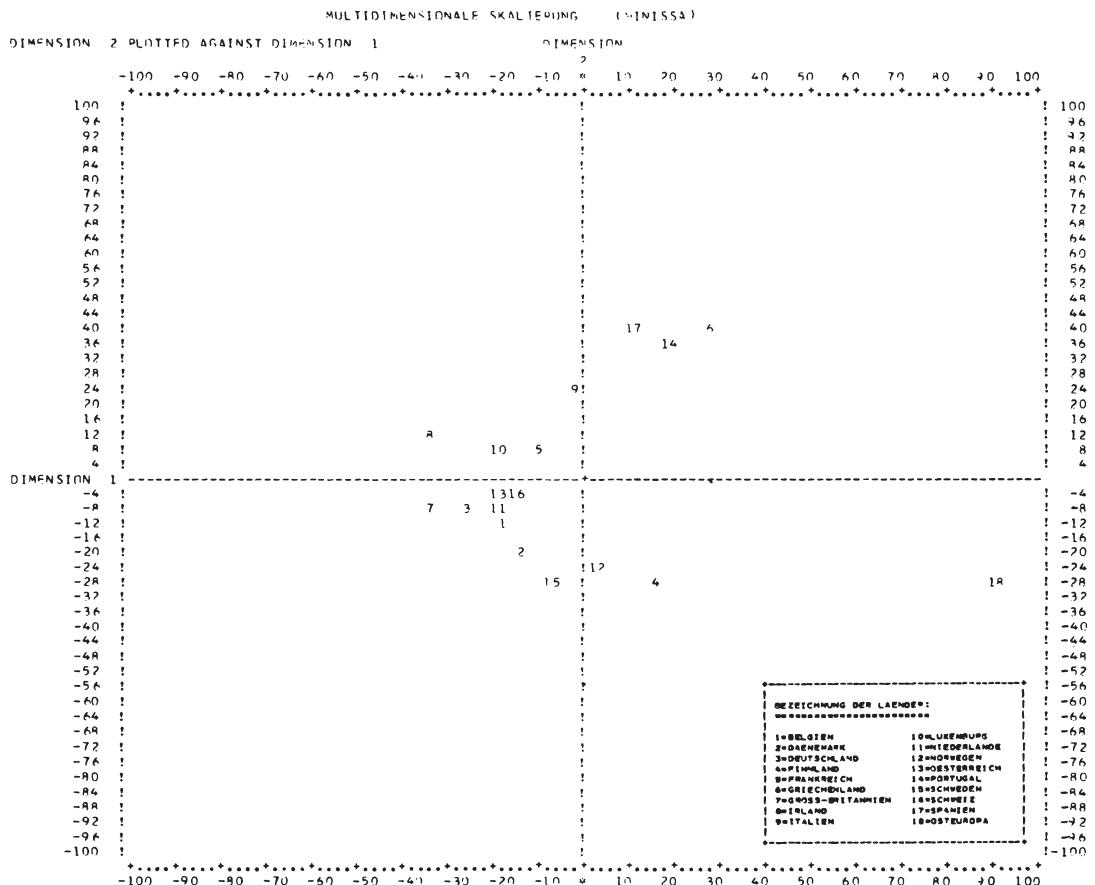


ABB. 46 : ZWEIDIMENSIONALE KONFIGURATION DER ÄHNLICHKEITSURTEILE ÜBER DIE LÄNDER EUROPAS
(MIT OSTEUROPA)

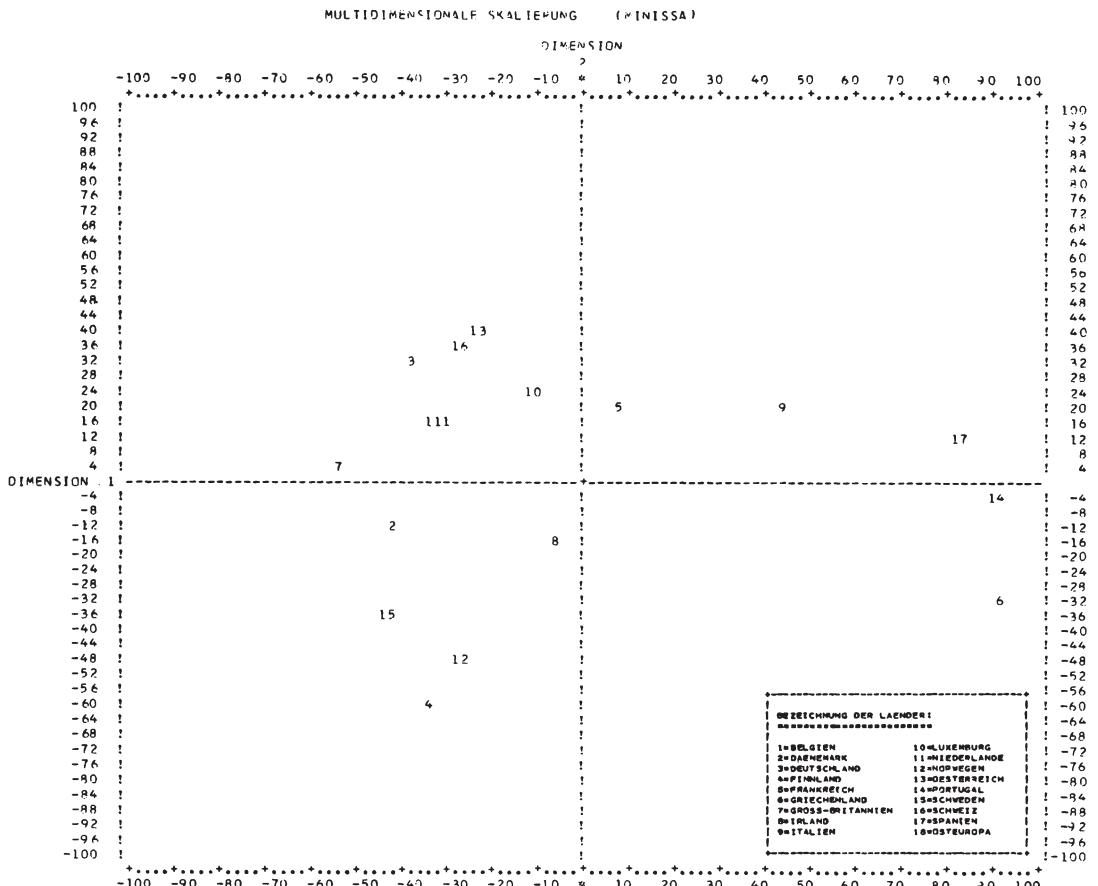


ABB. 47 : ZWEIDIMENSIONALE KONFIGURATION DER ÄHNLICHKEITSURTEILE ÜBER DIE LÄNDER EUROPAS (OHNE OSTEUROPA)

Die Konfiguration der Abbildung 46 zeigt die Gruppierung der Länder Europas unter Einschluß der osteuropäischen Staaten. Die erwartete häufige Beurteilung "eher unähnlich" im Vergleich zu anderen Ländern zeigt sich durch den großen Abstand dieser Ländergruppe (18) zu den übrigen Staaten. Hier formieren sich Deutschland (3), Österreich (13), die Schweiz (16), Belgien (1), die Niederlande (11) und Groß-Britannien (7) zu einer Ländergruppe ebenso wie die skandinavischen (2, 15, 12, 4) und die südeuropäischen Länder Portugal, Spanien und Griechenland (14, 17, 6).

Durch die Einbeziehung der osteuropäischen Länder in die erste Konfiguration wurden die Distanzen zwischen den übrigen Ländern durch das Computerprogramm zwangsläufig verkürzt, um aufgrund der großen Unähnlichkeiten zwischen beiden Ländergruppen alle Objekte im zweidimensionalen Raum positionieren zu können. Daraus resultiert ein erheblicher Informationsverlust. Die Relationen zwischen den westeuropäischen Ländern werden transparenter, wenn die Ähnlichkeitsurteile mit dem Ostblock aus dem MDS-Rechenverfahren ausgeschlossen werden (vgl. Abbildung 47).

Die Darstellung verdeutlicht und bestätigt die Ähnlichkeit der beschriebenen Ländergruppierungen zur Fundierung von Annahmen über die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen innerhalb Europas. Durch den Ausschluß der osteuropäischen Länder rücken insbesondere die Gruppe der südeuropäischen Länder und die Gruppe der skandinavischen Länder deutlicher von der Gruppe der mitteleuropäischen Länder ab, die fast ausnahmslos in einem Quadranten der Darstellung positioniert sind. Daraus läßt sich für die praktische Werbepolitik eine Anwendungsmöglichkeit der regiozentrischen Orientierung internationaler Unternehmen innerhalb Europas ableiten¹. Bei einer derartigen ländergruppenorientierten

¹ Vgl. dazu die Ausführungen unter Kapitel B/2.22 dieser Arbeit. Vgl. auch Wind, Y., Douglas, S.P., Perlmutter, H., a.a.O., S. 14.

Standardisierung lassen sich länderübergreifende einheitliche Werbekonzeptionen verwenden, deren geographischer Gültigkeitsbereich sich aber nur auf einen Teil aller bearbeiteten Länder erstreckt. Diese Form der Marktbearbeitung lässt sich zwar als eine Form der Differenzierung von Werbekonzeptionen interpretieren; allerdings bietet sich, sofern eine genügende Anzahl von Ländern sich in den einzelnen Gruppen befindet, die Möglichkeit, die Vorteile eines standardisierten Vorgehens auszuschöpfen und zugleich in den Genuß höherer Erlöse zu kommen, die aus differenzierter Marktansprache resultieren (sollen). Im Zuge dieses Vorgehens muß das Unternehmen bestrebt sein, durch eine möglichst geschickte Ländergruppierung die Anzahl und damit die Entwicklungskosten für mehrere Werbekonzeptionen niedrig zu halten.

Ausschlaggebend dafür sind wiederum Art und Anzahl der Kriterien, die der Ähnlichkeitsanalyse der einzubeziehenden Länder zugrunde liegen. Die hier vorgestellte Ländergruppierung basierte, dem Grundgedanken der multidimensionalen Skalierung folgend, auf der pauschalen Ähnlichkeitseinschätzung der europäischen Länder hinsichtlich der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen ohne explizite Vorgabe von Beurteilungskriterien. Die Dimensionen der in Abbildung 46 und 47 dargestellten Länderkonfigurationen tragen daher zunächst keine näheren Bezeichnungen. Ähnlich wie bei der Faktorenanalyse stellt auch im Rahmen der MDS die Interpretation der Dimensionen ein zentrales Problem dar. Die hierfür in der Literatur diskutierten Lösungsvorschläge liefern für den vorliegenden Fall folgende Ansatzpunkte¹:

- Durch die Einbeziehung externer Informationen lassen sich die räumlichen Abstände zwischen den Ländern erklären.

¹ Vgl. hierzu die allgemeine Darstellung bei Schuchard-Fischer, C., a.a.O., S. 291 ff.; Naber, A., a.a.O., S. 163 ff..

Diese externen Informationen beinhalten beispielsweise objektiv messbare Ausprägungen einzelner Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen, wie volkswirtschaftliche Größen (Bruttosozialprodukt pro Kopf) oder natürlich-technische Merkmale. Dimension 1 (Abszisse) in Abbildung 47 zeigt eine tendenzielle Abnahme des Bruttosozialprodukts pro Kopf von links (Deutschland, Schweiz) nach rechts (Spanien, Portugal, Griechenland) und eine tendenzielle Zunahme der Durchschnittstemperaturen. Zwar weisen diese Determinanten auf den ersten Blick keine direkte Relevanz für das vorliegende Entscheidungsproblem auf, jedoch zeigte die Diskussion dieser einzelnen Faktoren, daß sie indirekt Erklärungsbeiträge für unterschiedliches Verhalten werblicher Zielgruppen liefern (z.B. Mediennutzungsverhalten in Ländern, in denen sich die Bevölkerung mehr im Freien aufhält). Dimension 2 (Ordinate) spiegelt eine zunehmende Unähnlichkeit der Medienszene wieder, wie z.B. das Verbot der TV-Werbung in den skandinavischen Ländern.

- Sind derartige Tendenzaussagen aufgrund der Ursprungskonfiguration nicht möglich, so lassen sich durch eine Rotation der Koordinatenachsen (Drehung um den Ursprung) die Dimensionen (Koordinatenachsen) in die Nähe einzelner Punkte oder Punktgruppen (= Länder) rücken. Aus der Kenntnis einzelner Ländermerkmale bzw. Konsumenteneigenschaften lassen sich dann wie im obigen Fall oft schlüssige Interpretationen ableiten.
- Alternativ bzw. ergänzend lassen sich auch weitere Informationen zur Interpretation verwenden, die nicht durch sekundärstatistische Unterlagen oder eigene Kenntnisse über die verschiedenen Länder, sondern durch Urteile von Experten abgesichert sind. Dies betrifft insbeson-

dere die subjektive Einschätzung über kulturelle bzw. psychographische Besonderheiten der einzelnen Länder bzw. werblichen Zielgruppen. Diese Beurteilung kann zwar durch länderspezifische und produktsspezifische Erfahrungen der Befragten verzerrt sein, bietet aber Vorteile in bezug auf Kosten und Dauer der Informationssammlung. Allerdings kann eine derartige Expertenschätzung aufgrund der Fülle abzugebender Einzelurteile nicht mehr durch eine schriftliche Befragung erfaßt werden.

Insgesamt gesehen liefert die Anwendung der multidimensionalen Skalierung auf das vorliegende Problem der Gruppierung europäischer Länder einen Beitrag zur Reduktion der Komplexität von Entscheidungen bei der Planung internationaler Werbekonzeptionen. Da es jedoch keine statistischen Tests zur Überprüfung der Reliabilität (Ausschluß eines zufälligen Ergebnisses) der MDS-Lösungen gibt und auch die Validität (Genauigkeit) der Ergebnisse in empirischen Studien nur durch den Vergleich mit alternativ abgeleiteten Lösungen beurteilt werden kann^{1,2}, darf nicht von einer

1 Vgl. allgemein zu den Begriffen Reliabilität und Validität die zusammenfassende Darstellung bei Kroeber-Riel, W., a.a.O., S. 39 ff.; vgl. speziell zur Reliabilität und Validität von Ergebnissen der MDS Schuchard-Fischer, C. et al., a.a.O., S. 297 f..

2 Als Maß für die Güte der Anpassung der abgeleiteten Konfigurationen an die Inputdaten diente im vorliegenden Beispiel der Stress-Wert. Er betrug für die Konfiguration in Abbildung 46 0,08 und für die Konfiguration in Abbildung 47 0,12. In der Beurteilungsklassifikation von Kruskal/Carmone erhalten diese Werte die Prädikate "ausgezeichnet" bzw. "gut". Vgl. zu Ableitung und Aussagewert des Stress-Wertes Kruskal, J.B., Carmone, F.J., How to Use MDSCAL, A Program to Do Multidimensional Scaling and Multidimensional Unfolding (Version 5 M), Bell Laboratories, Murray Hill, N.Y. 1973.

Allgemeingültigkeit der gefundenen Länderkonfiguration ausgegangen werden. Die trotz ihrer Expertenrolle begrenzte Urteilsfähigkeit der Befragten als auch die Probleme in der Interpretation der Dimensionen, für die im Grunde alle relevanten Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen herangezogen werden müssen, zeigen die Grenzen der Anwendbarkeit dieses Verfahrens für die vorliegende Problemstellung auf.

Gegenstand dieses Kapitels war die Analyse der Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände im Rahmen der Planung und Durchführung europaweiter Werbekampagnen. Die unter Einbeziehung empirischer Befunde ermittelten Ergebnisse zeigen ein differenziertes Bild der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in europäischen Ländern.

Bei einer Bewertung und Interpretation der Einzelergebnisse ist jedoch die Konzipierung der Studie als Pilotstudie zu berücksichtigen. Daher sind die Befragungsergebnisse insbesondere unter methodischen Aspekten (Befragungsform der schriftlichen Befragung), Aspekten der gewählten Operationalisierung (insbes. Ausmaß der Übertragbarkeit/Standardisierung) sowie im Hinblick auf die Datenbasis (Kreis der Befragten, Produktbezug, Zahl der Fälle) kritisch zu relativieren. Unter Berücksichtigung dieser Einschränkungen können diese empirischen Befunde jedoch als Anregungsinformationen für die Werbepolitik internationaler Unternehmen angesehen werden. Damit sind die Implikationen der Untersuchung zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen angesprochen.

- D. Implikationen der Untersuchungsergebnisse zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten
- 1. Implikationen für die zukünftige empirische und theoretische Forschung

Aus der Diskussion des Forschungsstandes sowie der empirischen Studie zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen lassen sich Hinweise und Aufgabenbereiche für die zukünftige Forschung im internationalen Marketing ableiten.

Grundsätzlich ist festzuhalten, daß die Komplexität von Entscheidungssituationen im internationalen Marketing, der Mangel an geeigneten Informationen zur Fundierung einer wirkungsvollen Maßnahmenplanung und das erhöhte Risiko in der internationalen Geschäftstätigkeit eine stärkere Berücksichtigung dieses Themenbereichs in der Forschung erforderlich machen. Generelles Fazit der vorliegenden Arbeiten zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen ist die Tatsache, daß eine Vielzahl von Bestimmungsfaktoren, die in den Eigenarten des jeweiligen Landes, der jeweiligen Zielgruppe, des betrachteten Produkts und des Unternehmens begründet liegen, die Übertragbarkeitsüberlegungen beeinflussen. Die in der Literatur vertretenen Extrempositionen, die die Möglichkeiten einer Standardisierung der Werbung im internationalen Marketing grundsätzlich bejahen bzw. verneinen, sind im Hinblick auf diese Erkenntnis zu relativieren. Nur bei einer derartigen Orientierung kann die Problematik der Standardisierung der Werbung tiefer durchdrungen werden.

Für die theoretische Diskussion sowie die weitere empirische Forschung können insbesondere die folgenden Ergebnisse hervorgehoben werden:

(1) Übertragbarkeit werblicher Entscheidungstatbestände in internationalen Märkten

Aus den Befunden der empirischen Untersuchung geht hervor, daß das Ausmaß der Übertragbarkeit werblicher Entscheidungstatbestände am Beispiel europäischer Märkte unterschiedlich eingeschätzt wird. Während die Mehrzahl der vorliegenden Studien lediglich auf die Übertragbarkeit der Werbebotschaft abstellt, hat es sich mit dieser Untersuchung als sinnvoll erwiesen, alle Entscheidungen im System internationaler Werbepolitik gesondert in die Übertragbarkeitsüberlegungen einzubeziehen.

Die Ergebnisse müssen jedoch unter Berücksichtigung der Tatsache interpretiert werden, daß zwischen den einzelnen Planungsschritten sachliche und zeitliche Interdependenzen bestehen, z.B. zwischen der Werbezielfestlegung und der Abgrenzung der Zielgruppen oder der Auswahl und Belegung von Medien und der Budgetbemessung. Wenn daher auch der bei der vorliegenden Untersuchung zugrundegelegte Entscheidungsablauf in der internationalen Werbeplanung - vor allem unter Bezug auf einzelne Länder oder einzelne Produkte bzw. Produktgruppen - noch Probleme aufweist, so kann doch generell eine stärkere Berücksichtigung einzelner werblicher Entscheidungstatbestände bei der Prüfung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten befürwortet werden.

Bemerkenswertes Ergebnis der Studie ist, daß in der Mehrzahl der werblichen Entscheidungen das tatsächliche Ausmaß der Standardisierung in den einbezogenen Fallbeispielen über der Einschätzung der Möglichkeiten der Standardisierung im internationalen Rahmen liegt. Dies läßt darauf schließen, daß die internationalen Unternehmen sich über bestehende oder vermutete Unterschiede der Zielgruppen in einzelnen Ländern bewußt hinwegsetzen und das Ziel

einer vereinheitlichten Werbepolitik unter partieller Vernachlässigung von Übertragungsmöglichkeiten verfolgen.

Dieses Resultat ist jedoch dahingehend zu relativieren, daß sich der Befragtenkreis aus Repräsentanten international tätiger und in vielen Ländern vertretenen Agenturen und Agenturgruppen zusammensetzt. Aufgrund ihrer weitgespannten Geschäftsinteressen dürften sie eher dazu neigen, für jedes einzelne Land eine "maßgeschneiderte" Werbekonzeption zu fordern.

Zusätzliche Aufschlüsse über die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen könnten durch Untersuchungen bei den werbungstreibenden Unternehmen selbst gewonnen werden. Dabei wären sowohl die Muttergesellschaft bzw. die Unternehmenszentrale als auch die Auslandsniederlassungen bzw. Tochtergesellschaften des internationalen Unternehmens über Einschätzung und Ausmaß der Standardisierung zu befragen. Dies hätte den Vorteil einer stärkeren Berücksichtigung unternehmensinterner Voraussetzungen für die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen. Zugleich erhielten Ergebnisse über Problemfelder in den Beziehungen zwischen Mutter- und Tochtergesellschaften in internationalen Unternehmen eine Spezifikation in bezug auf die Ausgestaltung einzelner Marketinginstrumente¹.

- (2) Determinanten der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen
 Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen wird durch das Einwirken verschiedener Variablengruppen beeinflußt. Es sind dies die im einzelnen vorgestellten umwelt-, konsumen-, produkt- und unternehmensbezogenen Determinanten. Eine Zusammenfassung dieser Variablen in unterneh-

¹ Vgl. allg. zu Problemfeldern zwischen Mutter- und Tochtergesellschaften internationaler Unternehmen Wiechmann, U.E., Pringle, L., a.a.O., S. 118 ff.; Welge, M.K., Die effiziente Gestaltung der Mutter-Tochter-Beziehungen in deutschen multinationalen Unternehmen, a.a.O., S. 45 ff.

mensexterne (Umwelt, Konsumenten) und unternehmensinterne Voraussetzungen der Übertragbarkeit, wie sie in der neu-eren Literatur vorgeschlagen wird¹, hat sich dabei so-wohl in der theoretischen Durchdringung der Problemstellung als auch in der Anlage und Durchführung der empirischen Untersuchung als sinnvoll erwiesen.

Die Analyse der umwelt- und konsumentenbezogenen Deter-minanten baute auf der Vermutung auf, daß - aufgrund der schnelleren und leichteren Erfaßbarkeit - eine Übertra-gungsentscheidung eher auf der Basis ähnlicher umwelt-(länder-)bezogener Merkmale vollzogen wird. Der empirische Befund zeigte jedoch, daß dies vornehmlich auf der Basis konsumentenbezogener Merkmale erfolgt. Damit wurde das Bestreben der Unternehmen deutlich, im Zuge einer inte-gralen Segmentbildung homogene Zielgruppen über die Län-dergrenzen hinweg für eine einheitliche Werbekonzeption zusammenzufassen.

Der erstmalige Versuch einer möglichst vollständigen Erfassung aller für die Übertragungsentscheidung relevan-ten Einflußgrößen führte zu einem sehr umfangreichen Ka-talog umwelt- und konsumentenbezogener Merkmale. Durch eine Faktorenanalyse konnte dabei die Vielzahl der vermu-teten Bestimmungsfaktoren wirkungsvoll verdichtet werden. Für weitergehende Untersuchungen besteht dadurch die Möglichkeit, den Informationsbedarf für spezifische Fra-gestellungen zu reduzieren.

Es wäre wünschenswert, die gefundene Faktorenstruktur noch weiter zu verdichten, um letztendlich zu einer geringen Anzahl von Schlüsselvariablen der Übertragbarkeitsent-

¹ Vgl. Meffert, H., Marktsegmentierung und Standardisie-rung ..., a.a.O., S. 388.

scheidung zu kommen und noch bestehende Überschneidungen auszuschalten. Die Befragung zeigte z.B., daß insbesondere die Produktnutzenerwartungen der Konsumenten von Land zu Land ähnlich sein müssen, um eine Übertragung von Werbekonzeptionen zu gewährleisten. Dies ist ein Indiz für die Existenz derartiger Schlüsselvariablen.

Als bedeutsames Einzelergebnis ist die nach dem Urteil der Befragten völlig untergeordnete Bedeutung der Sprache für die Übertragbarkeitsentscheidung hervorzuheben. Dieses empirische Resultat steht im Gegensatz zu der weitverbreiteten Literaturmeinung, daß die Übertragbarkeit insbesondere von Werbebotschaften in erster Linie an Problemen der Übersetzung und des inhaltlichen Verständnisses scheitert¹. Dabei ist allerdings die Beschränkung der Befragung auf europäische Werbekampagnen in der vorliegenden Untersuchung zu berücksichtigen, wo Übersetzungs- und Verständnisprobleme offensichtlich geringe Bedeutung haben. Bei der Standardisierung von Werbebotschaften unter Einbeziehung überseeischer Marktgebiete kann dieses Kriterium einen anderen Stellenwert erhalten.

Die durchgeföhrte Studie zeigte in Übereinstimmung zu früheren Erhebungen die große Bedeutung des Produkts als Gegenstand der Übertragungsentscheidung. Insgesamt war das Ausmaß der Standardisierung von Werbekonzeptionen für Gebrauchsgüter höher als für Verbrauchsgüter. Dieses Ergebnis stützt indirekt die Ergebnisse anderer Untersuchungen, die von einer internationalen Verbrauchsangleichung bei langlebigen Konsumgütern der Konsumenten in europäischen

1 Vgl. z.B. Keegan, W.J., *Multinational Marketing Management*, a.a.O., S. 368 f.; Terpstra, V., a.a.O., S. 94 ff.; Übleis, H.-P., a.a.O., S. 77 ff.; Frank, R.E., Massy, W.F., Wind, Y., a.a.O., S. 106 f..

Ländern sprechen¹. Zugleich bestätigt es die "Kulturgebundenheit" von Gütern des täglichen Bedarfs, wie sie in anderen Studien ermittelt wurde, und unterstreicht die Notwendigkeit einer länderspezifisch mehr differenzierten werblichen Ansprache für diese Güterkategorie².

Die geringe Zahl der einbezogenen Fälle schränkt die Allgemeingültigkeit dieser Aussagen jedoch ein. Die sich bereits im Rahmen der Testbefragung ergebende Notwendigkeit einer produktsspezifischen Beurteilung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen unterstreicht, daß zum gegenwärtigen Stand der Forschung in der internationalen Werbung die Durchdringung konkreter Problemstellungen anhand von Fallstudien nach wie vor einen hohen Stellenwert besitzt³.

Der Einfluß unternehmensbezogener Determinanten auf die Übertragbarkeit konnte insbesondere im Zusammenhang mit der Zentralisation bzw. Dezentralisation der Entscheidungskompetenz für werbliche Entscheidungen nachgewiesen werden. Nicht nur die Einbeziehung der Auslandsniederlassungen bzw. Tochtergesellschaften des Unternehmens, sondern auch die Mitwirkung von Werbeagenturen auf zentraler und/oder lokaler Ebene verdeutlichen die Komplexität dieser Variablengruppe. Die Relevanz einzelner unternehmensbezogener Einflußgrößen, wie Dauer, Form und Bedeutung des Auslandsgeschäfts, konnte u.a. wegen der uneinheitlichen Vorgehensweise der Unternehmen in einzelnen Ländern (z.B. Export nach Land A, Verkaufsniederlassung in Land B,

1 Vgl. Berekoven, L., Internationale Verbrauchsangleichung, a.a.O., S. 271 ff. und die dortige Zusammenfassung anderer relevanter Studien in europäischen Marktgebieten. Vgl. auch Blähser, P., a.a.O., S. 441.

2 Vgl. ebenda, S. 272.

3 Vgl. Dunn, S.W., The Case-Study Approach in Cross-Cultural Research, a.a.O., S. 26 ff..

Tochtergesellschaft in Land C) und der mangelnden Kompetenz der Befragten (Agenturen) nicht detailliert untersucht werden. Eine entsprechende Fortsetzung der Forschung zur Bedeutung dieser Variablen für die Übertragbarkeitsentscheidung kann weitere Aufschlüsse erbringen.

In der bisherigen Forschung wie in der vorgelegten Studie wurde die Determination der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten zumeist im Hinblick auf einzelne Variablen bzw. Variablengruppen verfolgt. Für die zukünftige Forschung erscheint es wünschenswert, interdependente Wirkungszusammenhänge zwischen diesen Variablen empirisch zu verfolgen. Der damit verbundenen Messproblematik steht wiederum die Möglichkeit gegenüber, die Fülle einzeln zu betrachtender Einflußgrößen wirksam zu verdichten.

(3) Ansatzpunkte zur Bildung homogener Länder- bzw. Konsumentengruppen

Eine Analyse der Ähnlichkeit von Ländern bzw. Konsumenten anhand der im einzelnen diskutierten Merkmale bietet Ansatzpunkte, Länder bzw. - im Zuge einer integralen Segmentbildung - Konsumenten zu homogenen Gruppen zusammenzufassen und mit vereinheitlichten Werbekonzeptionen anzusprechen. Die in der Literatur vorgestellten Ansätze zur Ländergruppenbildung waren für die vorliegende Problemstellung nur von geringer Aussagekraft. Der Versuch, anhand von Expertenurteilen die Länder Europas hinsichtlich ihrer Ähnlichkeit für werbliche Entscheidungen zu positionieren, stellt einen ersten Schritt in diese Richtung dar. Das Ergebnis dieser Untersuchungskomponente kann als eine konkrete Planungsgrundlage für die Gestaltung europaweiter Werbekonzeptionen gewertet werden. Das Instrument der multidimensionalen Skalierung zeigte dabei in eindrucksvoller Weise, daß bei komplex struk-

turierten Problemstellungen, wie sie gerade im internationalen Marketing häufig anzutreffen sind, bereits mit relativ geringem Dateninput aussagefähige Lösungsansätze geliefert werden können.

Für detailliertere Aussagen, insbesondere in bezug auf einzelne werbliche Entscheidungstatbestände, bedarf es jedoch eines paarweisen Vergleichs der einbezogenen Länder bzw. Zielgruppen anhand einzelner Ähnlichkeitsmerkmale. Derartige Aufgabenstellungen zeigen deutlich die Grenzen des Instruments der schriftlichen Befragung für Untersuchungsgegenstände in der internationalen Werbung bzw. allgemein des internationalen Marketing auf. In zukünftigen Untersuchungen ist daher ein verstärkter Einsatz des Instruments der mündlichen Befragung zu fordern. Nur so erscheint eine tiefere Durchdringung der komplexen Ursache-/Wirkungszusammenhänge möglich, die zum gegenwärtigen Forschungsstand im internationalen Marketing noch eine Reihe von Fragen offenlassen.

Die diskutierten Fragestellungen und Ergebnisse zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen haben neben ihrer Bedeutung für die wissenschaftliche Forschung weiterhin Gewicht für die Planung und Gestaltung der Werbepolitik internationaler Unternehmen.

2. Implikationen für die Werbepolitik internationaler Unternehmen

Kenntnisse über die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten haben für die Werbepolitik internationaler Unternehmen eine erhebliche Bedeutung.

Im Zuge des heuristischen Vorgehens wurden zur Fundierung der dabei anstehenden Entscheidungen zunächst die unternehmensinternen Restriktionen herausgearbeitet. Die empirische Analyse konnte darüber hinaus weitere wichtige Einflußgrößen für die Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände ergänzend bereitstellen. Damit wird zusammenfassend deutlich, daß die eingangs unterstellte erwünschte Vereinheitlichung in der internationalen Werbung sich an den Möglichkeiten dieses Vorhabens aufgrund der umwelt-, konsumenten-, produkt- und unternehmensbezogenen Einflußgrößen in der jeweiligen Entscheidungssituation zu orientieren hat. Im einzelnen bieten die dargestellten Ergebnisse für die Werbepolitik internationaler Unternehmen folgende Möglichkeiten:

(1) Informationsaspekte internationaler Werbepolitik

Eine Integration der Ergebnisse in die Datensammlungen und Marktanalysen von internationalen Unternehmen und internationalen Agenturgruppen trägt zu einer differenzierteren, auf einzelne werbliche Entscheidungstatbestände bezogene Beurteilung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen bei und erhöht damit den notwendigen Wissensstand für die Werbepolitik im internationalen Rahmen.

(2) Aktionsaspekte internationaler Werbepolitik (Strategiealternativen)

Die Relativierung der in der Literatur überwiegend vertretenen Standpunkte einer uneingeschränkten Befürwortung bzw. Ablehnung der Standardisierung von Werbekonzeptionen in internationalen Märkten und die Isolierung von Schlüsseldeterminanten der Übertragbarkeit liefern die Basis für eine fundierte und unvoreingenommene Beurteilung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen.

Hinsichtlich ihrer Erklärungsbeiträge für die Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände haben sich in der vorliegenden Untersuchung insbesondere die Produktnutzenerwartungen der Konsumenten einerseits sowie die Gegebenheiten der Medienszene in den einzelnen Ländern andererseits als bedeutungsvoll herauskristallisiert. Ihre Ähnlichkeit zählte zu den bedeutendsten unternehmensexternen Voraussetzungen und prägte den vorwiegend instrumentalen Charakter der Entscheidungstatbestände Botschaftsgestaltung und Mediaselektion. Auf der Basis dieser zwei Faktoren lassen sich beispielhaft vier Strategien der Werbepolitik internationaler Unternehmen ableiten. Die Überlegungen werden dadurch vereinfacht, daß lediglich dichotomische Ausprägungen der zugrundegelegten Faktoren zugelassen werden: die Konsumenten bzw. Länder sind sich hinsichtlich dieser Faktoren entweder ähnlich oder unähnlich. Abbildung 48 zeigt die Strategiealternativen im Überblick.

Strategie 1: Völlige Übertragung.

Bei Identität von Produktnutzenerwartungen und Medienszene kann eine völlige Übertragung der Werbekonzeption hinsichtlich Botschaftsgestaltung und Medienwahl erfolgen.

Aufgrund rechtlicher Bestimmungen kann sich zwar bei sehr vielen Ländern eine Anpassung des Streuplans ergeben.

Für eine Gruppe von Ländern erscheint diese Strategie jedoch realisierbar. Klassische Beispiele für diese Strategiealternative sind Erfrischungsgetränke und Zigaretten, und zwar in Bezug auf die Möglichkeit länderweit einheitlicher Außenwerbung.

Strategie 2: Übertragung der Werbebotschaft.

Diese Strategie ist bei identischen bzw. ähnlichen Produktnutzenerwartungen, jedoch unterschiedlicher Medienszene

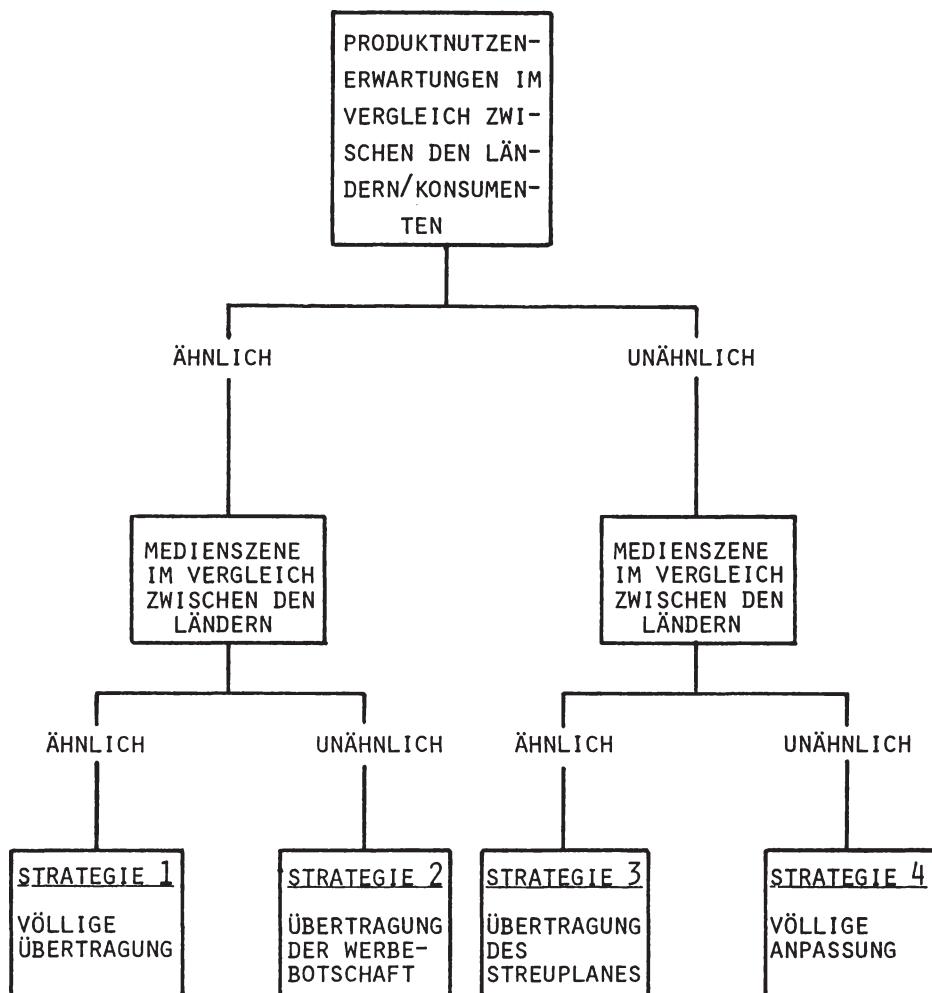


ABB. 48 : ÜBERTRAGUNGSSTRATEGIEN IN DER INTERNATIONALEN
WERBEPOLITIK

von Land zu Land anzuwenden. Wenn aufgrund rechtlicher Bestimmungen oder abweichenden Mediennutzungsverhaltens die (identische) Werbebotschaft auf andere Medien zu übertragen ist, kommt diese Strategie zum Einsatz (z.B. Transfer von elektronischen auf Insertionsmedien in skandinavischen Ländern).

Strategie 3: Übertragung des Streuplans.

Bei abweichenden Produktnutzenerwartungen, aber ähnlicher Medienszene im Vergleich zwischen den Ländern ist diese Strategie zu empfehlen. Dabei ist dasselbe Produkt unter Einschaltung derselben Medien in verschiedenen Ländern durch Herausstellung unterschiedlicher Produkteigenschaften und Nutzungsmöglichkeiten zu bewerben. Ein Beispiel ist die Werbung für Nutzfahrzeuge, die sich weltweit in den meisten Fällen auf Anzeigen in Fachzeitschriften stützt, in den jeweiligen Ländern aber in der textlichen und bildlichen Botschaftsgestaltung auf die unterschiedlichen Nutzungsbedingungen in diesen Ländern Bezug nimmt.

Strategie 4: Völlige Anpassung.

Bei unterschiedlichen Produktnutzenerwartungen von Land zu Land sowie einer unterschiedlichen Medienszene kommt diese Strategie zum Einsatz. Zwar können die Zielgruppen hinsichtlich bestimmter Merkmale noch Ähnlichkeit mit der Zielgruppe im Ursprungsland aufweisen, jedoch ist sie nicht mehr mit derselben Botschaft und durch die Belegung derselben Medien erreichbar.

Die diskutierten Strategiealternativen weisen aufgrund der Einbeziehung von nur zwei Ländern - bzw. Vergleichskriterien - idealtypischen Charakter auf. Hinter den gewählten Kriterien verbirgt sich jedoch, wie die Analyse zeigte, noch eine Anzahl weiterer Kriterien, wie sozio-

ökonomische, sozio-kulturelle, rechtliche und produktbezogene Determinanten. Eine - bereits vorstehend geforderte - Untersuchung der Wirkungszusammenhänge einzelner Variablengruppen trägt zu einer Konkretisierung der vorgeschlagenen Strategiealternativen bei.

(3) Koordinationsaspekte internationaler Werbepolitik

Die Zielvorstellung der Muttergesellschaft des internationalen Unternehmens, eine vereinheitlichte Werbepolitik durchzusetzen, die objektiv messbaren bzw. subjektiv empfundenen Unterschiede zwischen den Ländern sowie die Rolle der Auslandsniederlassungen sowie der Agentur kennzeichnen die grundlegenden Problemfelder, die im Rahmen der Übertragbarkeitsüberlegungen bei der Werbeplanung zu berücksichtigen sind.

Einzelne Besonderheiten des jeweiligen Auslandsmarktes, wie z.B. spezifische Charakteristika der Konsumenten oder der Medienszene, haben sich durch die theoretische Analyse und die empirischen Befunde als derart bedeutend herausgestellt, daß es angeraten erscheint, das Ziel einer uneingeschränkten und vollständigen Übertragung von Werbekonzeptionen zu relativieren. Um zugleich dem Koordinationserfordernis bei der Werbeplanung zwischen in- und ausländischen Unternehmensteilen und der Agentur sowie den örtlichen Gegebenheiten in den einzelnen Ländermärkten Rechnung zu tragen, soll in Erweiterung eines entsprechenden Vorschlags in der Literatur die Forderung einer Standardisierung des Werbeplanungsprozesses¹ erhoben

1 Vgl. Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 54 ff.; Peebles, D.M., Ryans, J.K., Vernon, I.R., A New Perspective on Advertising Standardisation, in: EJoM Vol. 11 (1977), S. 569 ff.; vgl. auch dieselben, Coordinating International Advertising, a.a.O., S. 28 ff..

werden. Durch ein derartiges Vorgehen werden die unternehmensinternen Voraussetzungen der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen stärker berücksichtigt und die Gefahr reduziert, daß durch "aufgezwungene" Werbekonzeptionen Konflikte zwischen den Unternehmensteilen auftreten.

Zunächst wird eine vorliegende Werbekonzeption den Auslandsniederlassungen bzw. Tochtergesellschaften und/ oder - bei interner Agentursteuierung - den Auslandsagenturen vorgelegt. Deren Stellungnahmen werden zentral in der Unternehmung und/oder der Agentur ausgewertet und miteinander verglichen. Die - zu erwartenden - differenzierten Vorstellungen der Auslandstöchter werden mit den "standardisierten" Vorstellungen in der Unternehmenszentrale zusammengeführt. Nach erneuter Stellungnahme der Auslandsniederlassung bzw. -agentur sowie Rückmeldung an und ggfs. Überarbeitung durch die Zentrale erfolgt sodann ein Test der Konzeption in dem entsprechenden Land. Die Testergebnisse werden ebenfalls der Zentrale übermittelt, wo wiederum eine Überarbeitung erfolgt. Basierend auf den nun vorliegenden Entwürfen bzw. dem ländereinheitlichen Entwurf¹ werden nun für jedes Land präsentationsreife Werbekonzeptionen entwickelt. Mit der Freigabe des Budgets erfolgt schließlich die Durchführung der Werbung.

Die in dieser Art entwickelte Werbekonzeption kann dem Ziel einer weitgehenden Übertragung entsprechen, kann aber auch die länderspezifischen Bedingungen berücksichtigen. Unnötige Differenzierungen können so zentral eliminiert werden; notwendige Differenzierungen werden auf dezentraler Ebene berücksichtigt.

¹ Dies gilt für den Fall, daß nur geringfügige Änderungsvorschläge und Unterschiede von Land zu Land in der Konzeption integriert werden müssen.

Die Empfehlung für ein derartiges Vorgehen resultiert aus der Erkenntnis, daß eine völlige Übertragung von Werbekonzeptionen im internationalen Rahmen letztlich kaum durchführbar ist¹. Andererseits ist es für das internationale Unternehmen bedeutend wichtiger, den Prozeß oder die Rahmenrichtlinien, durch den (die) Auswahl der Instrumente und die Bestimmung ihres Aktivitätsniveaus erfolgt, in klarer und eindeutiger Formulierung allen entscheidungsbeteiligten Stellen vorzugeben. Zwar wird von Tochtergesellschaften internationaler Unternehmen das zu formalistische Planungssystem ihrer Muttergesellschaften häufig beklagt²; doch kann nur durch international einheitliche Planungssysteme die Integration einer Vielzahl von Tochtergesellschaften, die in heterogenen und variablen Umwelten operieren, gelingen.

Aus diesen Überlegungen wird deutlich, daß mit zunehmender Internationalisierung von Unternehmen und wachsender Stärke der Auslandsniederlassungen bzw. Tochtergesellschaften in ihren jeweiligen Märkten die Muttergesellschaft erkennen muß, daß ihre eigenen Bestrebungen hinsichtlich vereinheitlichten Instrumenteneinsatzes immer mehr hinter den Erfordernissen zurücktreten müssen, die die jeweiligen Marktbedingungen an die dort operierenden Unternehmenstöchter stellen: "... *[it] would be wise to consider international marketing as the basic discipline, with domestic marketing as a special case, rather than the other way around*"³.

1 Vgl. Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 54.

2 Vgl. Pausenberger, E., unter Mitarbeit von Giesel, F. und Volkmann, B., Organisation des Planungsprozesses in international tätigen Unternehmen, in: ZfbF 31. Jg. (1979), Heft 1, S. 26.

3 Holton, R.H., Marketing Policies in Multinational Corporations, in: California Management Review, Vol. 13 (Summer 1971), No. 4, S. 58.

A n h a n gAnlage und Durchführung der empirischen Untersuchung zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte

Zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen und einzelner werblicher Entscheidungstatbestände von der Bundesrepublik Deutschland ins europäische Ausland lag bis 1980 noch keine wissenschaftlich-empirische Untersuchung vor. Unter Berücksichtigung der diskutierten Problemstellungen wurde eine Befragung zu diesem Themenkreis am Beispiel europaweiter Werbekampagnen konzipiert.

Der Anhang enthält die Beschreibung der konzeptionellen Vorgehensweise bei der Anlage und Durchführung der vorliegenden empirischen Studie. Dabei werden einige grundlegende methodische Überlegungen zu den Problemen der Marketingforschung im internationalen bzw. interkulturellen Bereich aufgegriffen, die es bei der Konzipierung und Durchführung der Befragung zu beachten galt.

1. Methodische Problemfelder einer empirischen Untersuchung zur Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen

Eine empirische Untersuchung zur Analyse der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf Auslandsmärkte und deren Einflußfaktoren ist mit einer Reihe von Problemen konfrontiert, die sich aus den Dimensionen des Untersuchungsgegenstandes ergeben:

- Eine Vielzahl von Ländern ist untereinander anhand der vielfältigen Einflußfaktoren der Übertragbarkeit zu vergleichen.
- die gesamte Werbekonzeption bzw. die einzelnen Entscheidungstatbestände sind aufgrund der so gefundenen Ähnlichkeiten bzw. Unterschiede auf Übertragbarkeit zu prüfen.
- Die Werbekonzeption bzw. die einzelnen Entscheidungstatbestände werden in unterschiedlichem Ausmaß auf die Auslandsmärkte übertragen bzw. vor einer Übertragung angepaßt.
- Die Übertragbarkeitsentscheidung kann bei einzelnen Entscheidungstatbeständen aufgrund bestimmter Ländermerkmale je nach Produktart unterschiedlich ausfallen.

Durch die Kennzeichnung der im internationalen Rahmen vorliegenden Untersuchungsdimensionen werden die Anforderungen an die empirische Forschung im internationalen Marketing deutlich. Nicht zuletzt aus Kosten- und Zeitgründen wird daher im internationalen Marketing schriftlichen Befragungen gegenüber mündlichen Erhebungen der Vorzug gegeben, wenngleich die komplexen Ursache- / Wirkungszusammenhänge dadurch nur unvollständig wiedergegeben werden können^{1,2}.

1 Vgl. hierzu die Begründung des methodischen Vorgehens z.B. bei Sorenson, R.Z., Wiechmann, U.E., a.a.O., S. 40.

2 Hierin liegt auch der Grund für die Bevorzugung von sekundärstatistischem Material im internationalen Marketing sowie der Argumentation am Beispiel einzelner Fallstudien. Vgl. z.B. Plump, D., a.a.O., S. 285 ff.; Dudli, Y., a.a.O., S. 9 ff., Dunn, S.W., The Case-Study Approach in Cross-Culture Research, a.a.O., S. 26 ff..

Die Begrenzung des Fragebogenumfangs auf eine vertretbare Größe gebietet zugleich, daß eine oder zwei der gekennzeichneten Untersuchungsdimensionen vernachlässigt werden müssen. So kann ein Vergleich aller Länder, auch wenn sich die Untersuchung auf die Länder Europas beschränkt, anhand der diskutierten Kriterien nicht vorgenommen werden. An ihre Stelle tritt eine Frage, in der die Befragten ganz global die Ähnlichkeit der Bedingungen für werbliche Entscheidungen in bzw. zwischen diesen Ländern einschätzen¹.

Gleichermaßen wurde durch eine Testbefragung im Juli 1980 festgestellt, daß eine globale Einschätzung der Möglichkeiten der Übertragbarkeit nicht in allen Fällen realisierbar war. Daher wurde den Antwortenden bei einem Teil der Fragen die Möglichkeit gegeben, am Beispiel eines konkreten Fallbeispiels, d.h. einer im europaweiten Rahmen gelaufenen Kampagne, zu antworten. Für die Auswertung erbrachte dies den Vorteil einer produktspezifischen Interpretation der Ergebnisse. Andererseits resultiert aus dieser Untersuchungsweise eine nur begrenzte Verallgemeinerungsfähigkeit der Ergebnisse.

2. Anlage und Durchführung der Untersuchung

Im Mittelpunkt der vorliegenden empirischen Studie steht die Frage nach der Übertragbarkeit einzelner werblicher Entscheidungstatbestände bzw. einer ganzheitlichen Werbekonzeption aus der Bundesrepublik Deutschland auf europäische Auslandsmärkte. Die Entscheidungen im Regelkreis der internationalen Marktkommunikation sowie die in der theoretischen Darstellung diskutierten Variablengruppen auf der Ebene der Umwelt, der Konsumenten, des Produkts und des Unternehmens dienten dabei als Bezugsrahmen.

1 Vgl. den Fragebogen im Anhang, Frage 12.

Hinsichtlich des Befragtenkreises kamen zwei Möglichkeiten in Betracht:

- international tätige Unternehmen (und ggfs. deren Auslandsniederlassungen und Tochtergesellschaften), die in mehreren europäischen Ländern Werbung betreiben,
- international tätige Werbeagenturen bzw. deren Niederlassungen oder Partneragenturen im Ausland, die im Auftrag eines Unternehmens für mehrere europäische Länder Werbekonzeptionen planen und koordinieren.

Innerhalb der Unternehmen bzw. Agenturen waren die für Gestaltung und Einsatz europaweiter Kampagnen zuständigen Mitarbeiter anzusprechen. In einer Voruntersuchung stellte sich heraus, daß gerade in international tätigen Unternehmen aufgrund der z.T. hoch komplexen Organisationsstrukturen¹ eine Isolierung dieser Zielpersonen kaum möglich war, da sie die unterschiedlichsten Stellenbezeichnungen trugen² und in den verschiedensten Ebenen der Unternehmenshierarchie angesiedelt waren.

Bei Werbeagenturen mit ihrer im Vergleich zu internationalen Firmen überschaubaren Unternehmensgröße war eine gezieltere Ansprache der relevanten Mitarbeiter eher möglich. Darüber hinaus wies dieser Befragtenkreis eine Reihe von Vorzügen auf, die dem explorativen Charakter der Studie in besonderem Maße entsprachen:

- überschaubare Grundgesamtheit
- Erfahrung im europaweiten Einsatz von Werbekonzeptionen mit verschiedenen Auftraggebern bzw. Produkten

1 Vgl. den Überblick bei Stahr, G., Auslandsmarketing, Bd. 2, a.a.O., S. 189 ff..

2 Z.B. "Werbeleiter Ausland", "Werbeleiter Europa", "Stabsstelle Werbung Ausland", "Leiter Marktpräparation europäisches Ausland".

- Urteilsvermögen und Einschätzung der Übertragbarkeit tendenziell unabhängiger von spezifischen Zielvorstellungen des auftraggebenden Unternehmens

Aus diesen Gründen wurde die Untersuchung als eine Expertenbefragung bei den insgesamt 37 in der Bundesrepublik Deutschland vertretenen internationalen Agentur-Gruppen und multinationalen Agenturen mit europaweitem Verantwortungsbereich sowie 15 weiteren Werbeagenturen, die in der jüngeren Vergangenheit europaweite Kampagnen gestaltet haben¹, angelegt.

Aufgrund der methodischen Beschränkungen auf der einen und den inhaltlichen Notwendigkeiten auf der anderen Seite ergaben sich folgende Fragenkomplexe²:

- | | |
|---|-----------|
| (1) Demographische Merkmale der befragten Werbeagenturen | 4 Fragen |
| (2) Einschätzung der Ähnlichkeit europäischer Länder | 2 Fragen |
| (3) Einschätzung der Übertragbarkeit werblicher Entscheidungstatbestände | 7 Fragen |
| (4) Tatsächliches Ausmaß der Standardisierung werblicher Entscheidungstatbestände, dargestellt am Beispiel einer konkreten europaweiten Werbekampagne | 10 Fragen |
| (5) Beteiligung von ausländischen Agenturniederlassungen bzw. Tochtergesellschaften des auftraggebenden Unternehmens an der Werbeplanung | 3 Fragen |

Der Fragebogen enthielt damit für die vorliegende Studie 26 Fragen, darunter vier offene. Bei einem Pretest mit 6 internationalen Werbeagenturen wurden insbesondere die

1 Vgl. Team-Fachverlag (Hrsg.), Europa-Handbuch der Werbe-
gesellschaften, Ausgabe 1980, Karlstein 1980, S. I/7 ff..

2 Zur detaillierten Operationalisierung der Fragen vgl.
Fragebogen im Anhang.

Verständlichkeit und Vollständigkeit der Fragen überprüft. Der Fragebogen erhielt daraufhin seine endgültige Fassung. Die Befragung selbst erfolgte schriftlich und wurde im September/Oktober 1980 durchgeführt. Es ergab sich ein Rücklauf von 61,5 %.

Die mathematisch-statistische Aufbereitung und Auswertung der Daten erfolgte im Rechenzentrum der Universität Münster unter Zugrundelegung der Computerprogramme SPSS¹ und MINISSA². Dabei kam das methodische Instrumentarium der Mittelwertanalyse, Korrelationsanalyse, Faktorenanalyse und der Multidimensionalen Skalierung zum Einsatz.

3. Demographische Merkmale der befragten Agenturen und ihrer Auftraggeber

Die Beurteilung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen ins europäische Ausland wird durch die besonderen Merkmale der befragten Agenturen bzw. Agenturmitarbeitern geprägt. Die Kennzeichnung der Agenturen hinsichtlich ihrer Größe, internationalen Verbreitung und Erfahrung ist daher Ausgangspunkt der Analyse der Befragungsergebnisse.

Von den befragten Agenturen, die von der Bundesrepublik Deutschland aus verantwortlich europaweite Kampagnen gestalten, hatten 62,5 % ihren Hauptsitz in den USA, 25 % in der Bundesrepublik Deutschland und 12,5 % in anderen Län-

1 SPSS = Statistical Package for the Social Sciences, vgl. Nie, N.H., Hull, C.H., Jenkins, J.G., Steinbrenner, K., Bent, D.H., Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), 2. Aufl., New York usw. 1975.

2 MINISSA = Michigan Israel Netherlands Integrated Smallest Space Analysis, vgl. Lingoes, J.C., Roskam, E.E., MINISSA-1: Fortran IV (G) Program for the Smallest Space Analysis of Square Symmetric Matrices, in: Behavioral Science, Vol. 15 (1970), S. 204 f..

dern (Schweiz, Frankreich). Ihre europaweite Verbreitung bzw. Tätigkeit dokumentiert Abbildung 49. Sie zeigt, wieviele der befragten Agenturen im jeweiligen Land eine eigene Filiale unterhalten, mit einer Partneragentur zusammenarbeiten, eine Bearbeitung von Deutschland bzw. anderen Ländern aus vornehmen oder keine bzw. nur wenige Aktivitäten entfalten.

	eigene Filiale	Partner-Agentur	Bearbeitung von Deutschland bzw. anderen Ländern aus	keine oder wenige Aktivitäten
Belgien	59,4	31,3	9,4	-
Dänemark	53,1	31,3	15,6	-
Finnland	28,1	25,0	18,8	28,1
Frankreich	78,1	21,9	-	-
Griechenland	25,0	34,4	9,4	31,2
Groß-Britannien	65,6	25,0	9,4	-
Irland	15,6	9,4	21,9	53,2
Italien	78,1	18,8	-	3,1
Luxemburg	12,5	3,1	40,6	43,8
Niederlande	71,9	25,0	3,1	-
Norwegen	34,4	25,0	21,9	18,7
Österreich	56,3	31,3	12,5	-
Portugal	6,3	21,9	28,1	43,7
Schweden	50,0	25,0	9,4	15,6
Schweiz	53,1	28,1	6,3	12,6
Spanien	59,3	21,9	9,4	9,4
osteurop. Länder	3,1	6,3	3,1	87,5

Abb. 49 : Form der Agenturvertretung im europäischen Ausland (in % der Befragten)

Der Tabelle läßt sich entnehmen, daß die Agenturen stark in den hochentwickelten westeuropäischen Ländern vertreten sind, und daß in Randlagen (z.B. Irland, Portugal) nicht nur wenige Agenturen eigene Filialen unterhalten, sondern daß diese Länder auch offensichtlich selten in europaweit angelegte Kampagnen einbezogen werden. Ebenso wird die untergeordnete Bedeutung der osteuropäischen Länder deutlich. Die geringen Nennungen beziehen sich lediglich auf Aktivitäten im Zusammenhang mit der Vorbereitung und Durchführung von Messen in diesen Ländern¹.

Die Bedeutung europaweiter Kampagnen für die Agenturen läßt sich aus ihrem Estatanteil am Gesamtgeschäft der Agenturen ablesen. Er betrug im Durchschnitt aller Agenturen 1978 13 %, 1979 15 % und 1980 ca. 17 %. Dies unterstreicht neben der wachsenden Bedeutung dieses Tätigkeitsbereichs für Agenturen auch die Vermutung, daß die Auslandsaktivitäten der Unternehmen sich mehr und mehr von einem "Warten auf Bestellungen" aus dem Ausland² bzw. dem reinen Export in Richtung auf eine konsequenteren und fundierteren Marktbearbeitung unter Einschluß der Werbung bewegen.

Innerhalb der Agenturen wurde der Fragebogen von Mitarbeitern ausgefüllt, die im Durchschnitt 9,5 Jahre in der internationalen Werbeplanung tätig waren. 31,3 % der antwortenden waren Geschäftsführer, 31,3 % Direktor des internationalen Geschäfts bzw. Werbeordinator Ausland, 18,7 % Etatdirektor und 18,7 % sonstige (Direktor der Marktforschung,

1 Vgl. zur Bedeutung von Messen als Kommunikationsinstrument in den Ländern des Ostblocks Greipl, E., Singer, E., Auslandsmessen - ein wichtiges Instrument der Außenhandelsförderung, in: ifo-Schnelldienst 32. Jg. (1979), Nr. 26, S. 11 ff. sowie Ludwig, M., Messen und Ausstellungen in potentiellen Exportländern, in: VuM 1978, Heft 11, S. 15.

2 Vgl. zu dieser treffenden Bezeichnung für die "Grundstufe" der internationalen Betätigung Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, a.a.O., S. 433.

Mediadirektor). Die langjährige Erfahrung der Befragten und ihre hohe Ansiedlung in der Agenturhierarchie lassen auf eine hohe Kompetenz in der Beurteilung der Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen im europäischen Raum schließen.

Durch die Ausrichtung der Befragung auf die Planung und Durchführung spezifischer europaweiter Werbekampagnen ist es zusätzlich von Interesse, ausgewählte Merkmale der auftraggebenden Unternehmen zu betrachten.

Die von den Unternehmen angebotenen Produkte ließen sich zu 46,4 % den kurzlebigen Konsumgütern (Verbrauchsgüter, u.a. Genussmittel, Wasch- und Reinigungsmittel, Kosmetika) und zu 35,7 % den langlebigen Konsumgütern (Gebrauchsgüter, u.a. Automobile, Elektrogeräte) zuordnen. 14,3 % waren Dienstleistungen und 3,6 % Investitionsgüter¹. Aufgrund der so strukturierten Stichprobe dürfte es besonders interessant sein zu untersuchen, wie sich Einzelergebnisse je nach Produktbereich unterscheiden.

Rückschlüsse auf die Intensität der Marktbearbeitung lassen sich daraus ziehen, in welcher Form das auftraggebende Unternehmen im europäischen Ausland vertreten ist. Da dies

¹ Dies unterstreicht die zentrale Bedeutung von Konsumgütern im Gesamtgeschäft der befragten Agenturen. Dies wird gestützt durch eine Analyse der Summe aller Werbeetats, die von den Agenturen betreut wurden. Sie verteilt sich zu 58 % auf Konsumgüter, zu 20 % auf Dienstleistungen und zu 22 % auf Investitionsgüter (Durchschnittswerte).

wiederum in verschiedenen Ländern unterschiedlich sein kann, mußten Mehrfachnennungen zugelassen werden. Das Ergebnis zeigt Abbildung 5a

reiner Export (keine Auslands- vertretung)	Verkauf über ausländische Vertriebsor- ganisation	eigene Ver- kaufsnieder- lassung	eigene Aus- landsprodukti- on	selbständige Tochtergesell- schaft
3,1	25,8	45,2	19,4	51,6

Abb. 5a: Form der Auslandsvertretung der auftraggebenden Unternehmen

Auffallend sind die geringen Nennungen beim Exportgeschäft und die hohe Zahl von Auslandsvertretungen durch selbständige Tochtergesellschaften. Daraus ist zu folgern, daß bei den betrachteten Unternehmen die Markterschließung im europäischen Raum bereits sehr weit fortgeschritten ist. Der Absatz über ausländische Vertriebsorganisationen hat jedoch auch große Bedeutung. Gerade bei dieser Form der internationalen Betätigung bedarf es besonderer Anstrengungen des Unternehmens im Ursprungsland, die ausländischen Marktpartner dazu zu bewegen, die Marketingaktivitäten in deren Sinne mitzutragen.

Die auftraggebenden Unternehmen waren in der Mehrzahl zwischen 10 und 20 Jahren im internationalen Rahmen tätig. Einen Gesamtüberblick gibt Abbildung 51.

weniger als 5 Jahre (1)	5 - 10 Jahre (2)	10 - 20 Jahre (3)	20 - 50 Jahre (4)	mehr als 50 Jahre (5)
6,9	17,2	41,4	27,6	6,9

Abb. 51: Dauer der Tätigkeit der auftraggebenden Unternehmen
im internationalen Rahmen

Auch aus der tendenziell langjährigen Betätigung der auftraggebenden Unternehmen ist zu schließen, daß die durchgeführten werbepolitischen Maßnahmen aus einer gewissen Erfahrung und Vertrautheit mit den Verhältnissen auf den europäischen Märkten heraus getroffen wurden.

4. Fragebogen der Untersuchung

INSTITUT FÜR MARKETING

DIREKTOR: PROF. DR. H. MEFFERT

Forschungsprojekt

"Standardisierungsstrategien in der
internationalen Werbepolitik"

F R A G E B O G E N

Das Institut für Marketing hat sich mit diesem Forschungsprojekt zum Ziel gesetzt, die Möglichkeiten der Übertragung nationaler Werbekampagnen auf Auslandsmärkte bzw. der Entwicklung einheitlicher Kampagnen für mehrere Länder zu analysieren. Werbeagenturen spielen bei diesem Entscheidungsproblem eine zentrale Rolle. Besonders interessant ist daher, wie international tätige Werbeagenturen bei Planung, Gestaltung und Durchführung internationaler Werbekampagnen vorgegangen sind. Um den Untersuchungsbereich überschaubar zu halten, bezieht sich die Untersuchung auf europaweite Kampagnen.

Pitte beantworten Sie die folgenden Fragen, indem Sie die für Sie zutreffenden Antworten ankreuzen oder entsprechend vorbereitete Kennziffern eintragen. Zu einigen Fragestellungen haben Sie zusätzlich die Möglichkeit, einige Ihnen besonders wichtig erscheinende Aspekte selbst zu notieren.

1. In welchem Land hat Ihre Agentur ihren Hauptsitz? (Bitte ankreuzen bzw. ergänzen!)

(1)	(2)	(3)	
USA <input type="checkbox"/>	BRD <input type="checkbox"/>	sonst.: -----	1/6

- 2.a. Wie hoch ist ungefähr der Etatanteil europaweiter Werbekampagnen gegenüber den auf Deutschland beschränkten Kampagnen am Gesamtgeschäft Ihrer Agentur? (Bitte in Prozent angeben.)

1978 ----- %	1979 ----- %	1980 ca. ----- %	7
--------------	--------------	------------------	---

- 2.b. In welcher Form ist Ihre Agentur bzw. Mutteragentur in folgenden europäischen Ländern vertreten? (Bitte ankreuzen)

	eigene Filiale (1)	Partner- Agentur (2)	Bearbeitung von Deutsch- land bzw. anderen Län- dern aus (3)	keine oder wenige Ak- tivitäten (4)
Belgien				
Dänemark				
Finnland				
Frankreich				
Griechenland				
Groß-Britannien				
Irland				
Italien				
Luxemburg				
Niederlande				
Norwegen				
Österreich				
Portugal				
Schweden				
Schweiz				
Spanien				
osteurop. Länder				

13

29

3. Angesichts der Situation auf den westeuropäischen Werbemarkten gibt es unterschiedliche Auffassungen über die Gestaltung internationaler Werbekampagnen. Die einen befürworten eine vollständige Übertragung einer einmal entworfenen Werbekonzeption auf alle zu bearbeitenden Märkte (Standardisierung), andere wiederum sind der Ansicht, daß für jedes Land eine eigene Konzeption zu entwickeln sei (Differenzierung).

Bitte sagen Sie aus Ihrer Einschätzung die drei wichtigsten Gründe für und Gründe gegen eine Standardisierung.

Gründe, die für eine Standardisierung sprechen:

-
-
-

Gründe, die gegen eine Standardisierung sprechen:

1. -----
2. -----
3. -----

4. Als Voraussetzung für die erfolgreiche Übertragung einer Kampagne ins europäische Ausland wird allgemein die Ähnlichkeit der jeweiligen Länder nach bestimmten Merkmalen betrachtet. Bitte sagen Sie uns, wie ähnlich nach Ihrer Meinung die jeweiligen Länder in Hinblick auf die folgenden Merkmale im Vergleich zu Deutschland sein müssen, damit eine deutsche Kampagne erfolgreich ins europäische Ausland übertragen werden kann (Zutreffendes bitte ankreuzen).

<u>Allgemeine Merkmale</u>	muß sehr ähnlich sein	muß ziem- lich ähn- lich sein	muß etwas ähnlich sein	muß nicht ähnlich sein	
	(1)	(2)	(3)	(4)	
pro-Kopf-Einkommen	o	o	o	o	30
Einkommensverteilung	o	o	o	o	
Bevölkerungsstruktur	o	o	o	o	
Bevölkerungswachstum	o	o	o	o	
Konkurrenzsituation	o	o	o	o	
Entwicklungsstand	o	o	o	o	
Konjunkturlage	o	o	o	o	
Sättigungsgrad	o	o	o	o	
Grad der Verstädterung	o	o	o	o	
Infrastruktur	o	o	o	o	
rechtliche Gegebenheiten	o	o	o	o	
politisches System	o	o	o	o	
Klima	o	o	o	o	42
Sprache	o	o	o	o	43
Religion	o	o	o	o	
Bildungsstand	o	o	o	o	
Sozialgefüge	o	o	o	o	
Werte und Einstellungen	o	o	o	o	
Lebensgewohnheiten	o	o	o	o	
Kulturelle Eigenarten	o	o	o	o	
<u>Merkmale der Zielgruppe</u>					
Alter	o	o	o	o	50
Familienstand	o	o	o	o	
Einkommen	o	o	o	o	
Beruf	o	o	o	o	
Ausbildung	o	o	o	o	
Kaufkraft	o	o	o	o	
Haushaltsgröße	o	o	o	o	
Persönlichkeitsmerkmale	o	o	o	o	
Mediennutzungsverhalten	o	o	o	o	
Produktnutzenerwartungen	o	o	o	o	
Produktimage	o	o	o	o	
Kaufverhalten	o	o	o	o	61

<u>Merkmale des auftrag- gebenden Unternehmens</u>	muß sehr ähnlich sein	muß ziem- lich ähn- lich sein	muß etwas ähnlich sein	muß nicht ähnlich sein	
	(1)	(2)	(3)	(4)	
Unternehmensziele in einzelnen Ländern	o	o	o	o	62
Werbeziele in ein- zelnen Ländern	o	o	o	o	
Form der Vertretung in einzelnen Ländern (z.B. Export, Produktion, Ver- kaufsniederlassung)	o	o	o	o	
Dauer der Tätigkeit in einzelnen Ländern	o	o	o	o	
Intensität der Marktbe- arbeitung in einzelnen Ländern	o	o	o	o	66
<u>Merkmale der Werbung</u>					
Medienlandschaft	o	o	o	o	67
Werbegesetzgebung	o	o	o	o	
Verfügbarkeit von Medien (z.B. TV)	o	o	o	o	
Verfügbarkeit von qua- lifizierten Werbe- agenturen	o	o	o	o	
Werbeanstrengungen der Konkurrenz (noise level)	o	o	o	o	
Reichweite der Medien	o	o	o	o	
Technische Qualität der Medien (z.B. Druckqualität)	o	o	o	o	
Möglichkeit der techni- schen Umsetzung (z.B. Formate)	o	o	o	o	75
<u>Merkmale der sonstigen absatzpolitischen In- strumente des Auftrag- gebers</u>					
	muß sehr ähnlich sein	muß ziem- lich ähn- lich sein	muß etwas ähnlich sein	muß nicht ähnlich sein	
	(1)	(2)	(3)	(4)	
Produkt und Produkteigen- schaften	o	o	o	o	$\frac{2}{6}$
Stellung des Produkts im Produktlebenszyklus	o	o	o	o	
Verwendungsmöglichkeiten des Produkts	o	o	o	o	
Markenname	o	o	o	o	
Absatzweg	c	o	o	o	
Typ der eingeschalteten Handelsbetriebsform	o	o	o	o	
Verkaufsform (z.B. SB)	o	o	o	o	
Verkaufspreis	o	o	o	o	
Verkaufsförderung	o	o	o	o	14

- 5.a. Bitte sagen Sie uns, wie Sie die Möglichkeiten der Standardisierung für einzelne werbliche Entscheidungen bei Konsumgütern in Westeuropa generell einschätzen (Zutreffendes bitte ankreuzen).

	kann hoch standardisiert werden (1)	kann ziemlich standardisiert werden (2)	kann wenig standardisiert werden (3)	kann nicht standardisiert werden (4)	
Informationsgewinnung für die Werbeplanung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	15
Art der Werbeziele					
- ökonomisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
- psychographisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Struktur der Zielgruppe					
- demographisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
- psychographisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Werbbotschaft					
- bildlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
- textlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Wahl des Basismediums	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Wahl der Zusatzmedien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Streuplanung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Technische Realisierung (Gestaltung und Produktion)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Festlegung des erforderlichen Budgets	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Werbeerfolgskontrolle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	28

- b. Ergeben sich nach Ihrer Meinung für Investitionsgüter gegenüber den obigen Angaben für Konsumgüter in einzelnen werblichen Entscheidungen wesentliche Abweichungen? (Bitte angeben!)

Unterschiede in den Standardisierungsmöglichkeiten für Investitionsgüter:

1. -----
2. -----
3. -----

- c. Ergeben sich nach Ihrer Meinung für Dienstleistungen gegenüber den obigen Angaben für Konsumgüter in einzelnen werblichen Entscheidungen wesentliche Abweichungen? (Bitte angeben!)

Unterschiede in den Standardisierungsmöglichkeiten für Dienstleistungen:

1. -----
2. -----
3. -----

6. Bitte wählen Sie für die nachfolgenden Fragen aus Ihrer eigenen praktischen Tätigkeit und Erfahrung eine erfolgreiche europaweite Werbekampagne aus.

- a. Name/Bezeichnung des Produkts (bitte angeben)

57

- b. Wie ist das auftraggebende Unternehmen im europäischen Ausland vertreten? Falls mehrere Antworten zutreffen (z.B. Niederlassung in Frankreich, Export nach Spanien), geben Sie bitte ungefähr an, in welchen Ländern der Auftraggeber wie vertreten ist.

reiner Export (keine Auslands- vertretung)	Verkauf über ausländische Vertriebsor- ganisation	eigene Ver- kaufsnieder- lassung	eigene Aus- landsproduk- tion	selbständige Tochtergesell- schaft

58

- c. Wie lange ist das auftraggebende Unternehmen bereits im internationalen Rahmen tätig? (Bitte ankreuzen!)

weniger als 5 Jahre (1)	5 - 10 Jahre (2)	10 - 20 Jahre (3)	20 - 50 Jahre (4)	mehr als 50 Jahre (5)

63

- d. Wie hoch war der Jahresumsatz des auftraggebenden Unternehmens im letzten Jahr? (Bitte auf volle Mio. DM runden!)

Umsatz national	ca.	Mio. DM	64
Umsatz international	ca.	Mio. DM	69

- e. Wie lautete der Auftrag des Unternehmens für die europaweite Gestaltung dieser Kampagne? Bitte kreuzen Sie die Antwort an, die am ehesten zutrifft!

Übertragung eines erfolgreichen nationalen Konzepts	(1)	<input type="radio"/>
Standardisierung zur Schaffung eines europaweit einheitlichen Produkt- und Firmenimage	(2)	<input type="radio"/>
Standardisierung der Kampagne aus Kostengründen	(3)	<input type="radio"/>
Entwicklung von länderspezifischen Kampagnen durch Berücksichtigung der jeweiligen Gegebenheiten	(4)	<input type="radio"/>
Entwicklung einer Rahmenkampagne für alle Länder (Slogan, Gestaltung), ansonsten länderspezifische Gestaltung	(5)	<input type="radio"/>
"Soviel Standardisierung wie möglich, soviel Differenzierung wie nötig"	(6)	<input type="radio"/>

3
6

- f. Bitte kreuzen Sie in nachfolgender Liste an, in welchen Ländern die ausgewählte Kampagne gefahren wurde.

Belgien	
Bundesrepublik Deutschland	
Dänemark	
Finnland	
Frankreich	
Griechenland	
Großbritannien	
Irland	
Italien	
Luxemburg	

7

Niederlande	
Norwegen	
Österreich	
Portugal	
Schweden	
Schweiz	
Spanien	
osteurop. Länder	

24

g. In welchem Umfang wurden bei der betrachteten Kampagne die einzelnen werblichen Entscheidungen für die bearbeiteten Länder standardisiert, d. h. einheitlich gestaltet? (Bitte ankreuzen!)

	hoch standar- disiert (1)	ziemlich standar- disiert (2)	etwas standar- disiert (3)	nicht standar- disiert (4)	
Informationsgewin- nung für die Wer- beplanung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	25
Art der Werbeziele					
- ökonomisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
- psychographisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Struktur der Ziel- gruppe					
- demographisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
- psychographisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Werbekonzept					
- bildlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
- textlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Wahl des Basisme- diums	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Wahl der Zusatz- medien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Streuplanung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Technische Reali- sierung (Gestal- tung und Produk- tion)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Festlegung des erforderlichen Budgets	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Werbeerfolgskon- trolle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	38

- h. In welchem Umfang wurden nach Ihrer Erfahrung die übrigen absatzpolitischen Instrumente in den einzelnen Ländern beibehalten (standardisiert) bzw. verändert (differenziert)?

	hoch stan- dardisiert	ziemlich standar- disiert	etwas stan- dardisiert	nicht stan- dardisiert	
Produkteigenschaften	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	39
Markenname	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Verkaufspreis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Verkaufsförderung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
eingeschaltete Han- delsbetriebsform	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	43

Falls sich vereinzelt Abweichungen ergaben, können Sie beispielhaft Gründe angeben?

1. -----
2. -----
3. -----

- i. Nach welchem Kriterium erfolgte die ländermäßige Aufteilung des europäischen Werbebudgets? Bitte kreuzen Sie die Antwort an, die am ehesten zutrifft!

Marketing- und Werbeziele des Unternehmens in jeweiligen Land	(1)	<input type="radio"/>
Umsatz im jeweiligen Land	(2)	<input type="radio"/>
Bevölkerungszahl	(3)	<input type="radio"/>
Größe der Zielgruppe im jewei- lichen Land	(4)	<input type="radio"/>
Gewähltes Basismedium	(5)	<input type="radio"/>
Werbeaufwendungen der Kon- kurrenz (noise level)	(6)	<input type="radio"/>

20

- 7.a. Wie sah das timing der Kampagne aus? Der Start der Kampagne begann
(Bitte ankreuzen!)

1. in allen bearbeiteten europäischen Ländern zur gleichen Zeit	
2. in mehreren Ländern zur gleichen Zeit	
3. in mehreren Ländern zu verschiedenen Zeitpunkten	
4. in allen Ländern zu verschiedenen Zeitpunkten	

21

- b. Wenn es Unterschiede beim Start der Kampagne gab, wie groß war üblicherweise der zeitliche Abstand zwischen dem Start der Kampagne im ersten und im letzten Land?
(Bitte ankreuzen!)

weniger als 3 Monate (1)	3 - 6 Monate (2)	6 - 9 Monate (3)	9 - 12 Monate (4)	mehr als 12 Monate (5)

22

- c. Welche Gründe waren für die zeitliche Staffelung maßgebend? (Bitte angeben!)

1. -----
2. -----
3. -----

8. Wie erfolgte die Planung und Durchsetzung der Kampagne in den europäischen Auslandsmärkten? (Bitte ankreuzen!)

1. Überwiegend durch Niederlassungen der eigenen Agenturkette	
2. Überwiegend durch beauftragte, fremde Agenturen	
3. Überwiegend direkt von dieser Agentur aus	

26

9. Wenn im Ausland ansässige, fremde oder eigene Agenturniederlassungen eingeschaltet waren, in welchem Umfang waren diese an der Planung und Durchsetzung der Kampagne in den europäischen Märkten beteiligt? (Bitte ankreuzen!)

	erfolgte selbstständig durch Auslandsagentur	Auslandsagentur war stark beteiligt	Auslandsagentur war etwas beteiligt	Auslandsagentur war nicht beteiligt	
	(1)	(2)	(3)	(4)	
Informationsgewinnung für die Werbeplanung	o	o	o	o	27
Art der Werbeziele					
- ökonomisch	o	o	o	o	
- psychographisch	o	o	o	o	
Struktur der Zielgruppe					
- demographisch	o	o	o	o	
- psychographisch	o	o	o	o	
Werbekonzept					
- bildlich	o	o	o	o	
- textlich	o	o	o	o	
Wahl des Basismediums	o	o	c	o	
Wahl der Zusatzmedien	o	o	o	o	
Streuplanung	o	o	o	o	
Technische Realisierung (Gestaltung und Produktion)	o	o	o	o	
Festlegung des erforderlichen Budgets	o	o	o	o	
Werbeerfolgskontrolle	o	o	o	o	
Produktion der Werbemittel	o	o	o	o	41

10. In welchem Umfang wirkten die Tochtergesellschaften bzw. Auslandsniederlassungen des auftraggebenden Unternehmens an der Kampagne mit?

- (1) Die Auslandstöchter hatten mit Planung und Durchführung der Kampagne nichts zu tun (→ weiter zu Frage 11)
- (2) Die Auslandstöchter waren an folgenden Entscheidungen mitbeteiligt:

42

	trifft sehr zu	trifft ziemlich zu	trifft etwas zu	trifft nicht zu
	(1)	(2)	(3)	(4)

Informationsgewinnung für die Werbeplanung

43

o	o	o	o
---	---	---	---

Art der Werbeziele

- ökonomisch o o o o
- psychographisch o o o o

Struktur der Zielgruppe

- demographisch o o o o
- psychographisch o o o o

Werbekonzept

- bildlich o o o o
- textlich o o o o

Wahl des Basismediums

- o o o o

Wahl der Zusatzmedien

- o o o o

Streuplanung

- o o o o

Technische Realisierung (Gestaltung und Produktion)

- o o o o

Festlegung des erforderlichen Budgets

- o o o o

Werbeerfolgskontrolle

56

- o o o o

11. Wohin geht nach Ihrer Meinung der Trend in der internationalen Werbung bei Konsumgütern, Investitionsgütern und Dienstleistungen? Nennen Sie uns, wenn möglich, die wichtigsten Gründe für diese Entwicklung.

	Konsumgüter 58	Investitions- güter 59	Dienstlei- stungen 60
zukünftig mehr Standardisierung (1)			
zukünftig mehr Differenzierung (2)			

Wesentliche Gründe für diese Entwicklung: 61

1. -----
2. -----
3. -----

12. Bitte betrachten Sie die nachfolgende Gegenüberstellung einiger europäischer Länder. Beurteilen Sie bitte einmal ganz allgemein, für wie ähnlich bzw. unähnlich Sie in diesen Ländern die Situation für werbliche Entscheidungen erachten. Bitte setzen Sie in die Tabelle eine "1" ein, wenn Sie das jeweilige Länderpaar als "eher ähnlich" beurteilen, und eine "0", wenn Sie es als "eher unähnlich" ansehen.

	Osteuropa	Spanien	Schweiz	Schweden	Portugal	Österreich	Norwegen	Niederlande	Luxemburg	Italien	Irland	Großbritannien	Grüchenland	Frankreich	Finnland	Deutschland	Dänemark	Belgien	
Belgien																		1	6
Dänemark																	1		
Deutschland																1			
Finnland															1				
Frankreich														1					
Grüchenland													1						
Großbritannien												1							6
Irland										1									
Italien										1									
Luxemburg											1								
Niederlande											1								
Norwegen											1								
Österreich											1								
Portugal											1								
Schweden											1								
Schweiz											1								
Spanien											1								
Osteuropa																	7	6	

13. Zum Abschluß bitten wir Sie noch um einige Angaben zu Ihrer Person und über Ihre Agentur.

Von wo erfolgt die zentrale Koordination europaweiter Kampagnen?

Über welche Mitarbeiterzahl verfügen Sie?

national ----- 9

europaweit -----

international -----

Wie hoch ist der Jahresumsatz Ihres Hauses? (in Mio. DM)

	0-5 (1)	5-10 (2)	10-20 (3)	20-50 (4)	über 50 (5)	
national						21
europaweit						22
international ca. ----- Mio. DM						

Auf welche Branchen verteilt sich Ihr Jahresumsatz?

Konsumgüter ca. ----- %

27

Investgüter ca. ----- %

Dienstleistungen ca. -- %

Wie hoch ist der ungefähre Etatanteil für weitgehend standardisierte und wie hoch für weitgehend differenzierte Kampagnen in Ihrem Hause?

	Konsumgüter	Investitions- güter	Dienstlei- stungen
	33	37	41
standardisiert			
differenziert			
Summe	100 %	100 %	100 %

Welche Aufgaben nehmen Sie gegenwärtig in der Agentur wahr?

45

Wie lange sind Sie persönlich bereits im internationalen Geschäft tätig?

46

An wen berichten Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit bei europaweiten Kampagnen?

48

Für welche Produktbereiche arbeiten Sie persönlich schwerpunktmäßig?

Investitionsgüter		
Konsumgüter		
Dienstleistungen		

49

Wir möchten Sie gern über das Ergebnis dieser Untersuchung nach Abschluß der Auswertung informieren. Wenn Sie daran interessiert sind, notieren Sie bitte Ihren Namen und Ihre Anschrift in dem nachstehenden Kästchen.

Ich bin an den Auswertungsergebnissen interessiert:

Für die Rücksendung des Fragebogens benutzen Sie bitte den beiliegenden Rückumschlag. Unsere Anschrift lautet:

Universität Münster
 Institut für Marketing
 z.Hd. Herrn Dipl.-Kfm. J. Althans
 Universitätsstraße 14-16
 4400 Münster

VIELEN DANK FÜR IHRE UNTERSTÜTZUNG!

Literaturverzeichnis

- Aharoni, Y., On the Definition of a Multinational Corporation, in: *The Quarterly Review of Economics and Business*, Vol. 1 (1971), Nr. 3, S. 27-37
- Ahlert, D., Grundzüge des Marketing, Düsseldorf 1980
- Ahlert, D., Pollmüller, D., Die Rechtsordnung als institutioneller Rahmen des Marketing, in: *Handbuch Marketing*, Hrsg. Koinecke, J., Bd. I, Gernsbach 1978, S. 117-127
- Aleman, H.v., Ortlieb, P., Die Einzelfallstudie, in: *Techniken der empirischen Sozialforschung*, Hrsg. Koolwijk, J.v., Wieken-Mayser, M., Bd. 2, München und Wien 1975, S. 157 ff.
- Alexandrides, C.G., Moschis, G.P., Export Marketing Management, New York und London 1977
- Alpander, G.G., Multinational Corporations: Homebase-Affiliate Relations, in: *CMR* Vol. XX (1978), No. 3, S. 47 ff.
- Althans, J., Standardisierung von Marketingkonzeptionen in internationalen Unternehmen aus der Sicht von Tochtergesellschaften. Eine explorative Studie auf einem überseeischen Markt. Arbeitspapiere des Instituts für Marketing der Universität Münster, Hrsg. Meffert, H., Nr. 20, Münster 1980
- Arpan, J.S., Ricks, D.A., Patton, D.J., The Meaning of Miscalculations Made by Multinationals, in: *Management International Review*, Vol. 14 (1974), Heft 4-5, S. 3-11

- Ayal, I.,
Zif, J.,
Market Expansion Strategies in Multi-national Marketing, in: JoM Vol. 43 (Spring 1979), S. 84-94
- Aylmer, R.J.,
Who Makes Marketing Decisions in the Multinational Firm?, in: JoM Vol. 34 (1970), No. 4, S. 25-34
- Backhaus, K.,
Bestimmungs faktoren der Lieferanten- auswahl als Basis einer Marktsegmentierung im internationalen Anlagengeschäft, in: ZfbF 29. Jg. (1977), Sonderheft 7, S. 57 ff.
- Barquin, R.C.,
A Categorization of the Latin American Nations According to their Potential for Development of a Computer Industry, Working Paper No. 678-73 des Massachusetts Institute of Technology, Oct. 1973
- Bass, F.M.,
Tigert, D.J.,
Lonsdale, R.T.,
Market Segmentation: Group versus individual Behavior, in: JoMR Vol. 5 (1968), S. 264 ff.
- Bauer, E.,
Markt-Segmentierung als Marketing- Strategie, Berlin 1976
- Behrens, G.,
Werbewirkungsforschung, in: Kaiser, A., Werbung. Theorie und Praxis werblicher Beeinflussung, München 1980, S. 102-117
- Berekoven, L.,
Internationales Marketing, Wiesbaden 1978
- Berekoven, L.,
Internationale Verbrauchsangleichung, Wiesbaden 1978
- Berekoven, L.,
Eckert, W.,
Ellenrieder, P.,
Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung, Wiesbaden 1977

- Berelson, B.,
Steiner, G.A.,
Menschliches Verhalten. Grundlegende Ergebnisse empirischer Forschung. Bd. 2: Soziale Aspekte, Weinheim und Basel 1972
- Bernkopf, G.,
Strategien zur Auswahl ausländischer Märkte: Entscheidungsgrundlagen und Lösungsansätze, München 1980
- Berry, B.J.L.,
Basic Patterns of Economic Development, in: Ginsberg, N., (Hrsg.), Atlas of Economic Development, Chicago 1961, S. 110-113
- Berth, R.,
Internationales Marketing, in: Marketing-Enzyklopädie, Bd. 2, München 1974, S. 537-553
- Beuttel, W.,
Simmerl, J.,
Escherle, H.J.,
Entscheidungsverhalten bei Auslandsaktivitäten, München 1980
- BfAI (Hrsg.),
Werbung im Ausland, Köln o.J.
- Bidlingmaier, J.,
Festlegung der Werbeziele, in: Handbuch der Werbung, Hrsg. Behrens, K.C., Wiesbaden 1970, S. 403-416
- Bieda, J.C.,
Kassarjian, H.H.,
An Overview of Market Segmentation, in: Management Perspectives in Marketing, Hrsg. Boone, L.E., Encino, Cal. 1972, S. 121 ff.
- Biel, J.,
Multinationale Unternehmen, München 1979
- Blähser, P.,
Die Rolle der Marktforschung bei der Entwicklung und dem Einsatz internationaler Kampagnen, in: Interview und Analyse, 6. Jg. (1979), Heft 9, S. 435-444

- Bleicher, K., Zentralisation und Dezentralisation von Aufgaben in der Organisation der Unternehmungen, Berlin 1966
- Block, R., More comparative advertising: but who really needs it?, in: AaM, Vol. 16 (1979), No. 3, S. 2-7
- Borden, N.H., The Concept of the Marketing Mix, in: Science in Marketing, Hrsg. Schwartz, G., New York 1965
- Bottenberg, E.-H., Emotionspsychologie, München 1972
- Brandt, W.K., Headquarters guidance in Marketing Hulbert, J.M., Strategy in the Multinational Subsidiary, in: CJoWB Winter 1977, S. 7 ff.
- Brestel, H., Dem Handel folgt das Geld, in: FAZ Nr. 234 v. 08.10.1979, S. 14
- Brislin, R.W., Back-Translation for Cross-Cultural Research, in: JoCCP, Vol. I (September 1970), S. 185-216
- Britt, S.H., Standardizing Marketing for the International Market, in: CJoWB Winter 1974, S. 39 ff.
- Brockhoff, K., Analytische Planung von Produkten im Raum der Produkteigenschaften, Manuscripte Rehder, H., aus dem Institut für Betriebswirtschaftslehre der Universität Kiel, Nr. 30, (1975/76)
- Brooke, M.Z., The Strategy of Multinational Enterprise, Remmers, H.L., 2nd edition, London 1978
- Brose, C.-D., Fremdsprachige Bezeichnungen und Texte in der Werbung, in: MJ Heft 3/1980, S. 306

- Brown, R.V., Just How Credible Are your Market Estimates?, in: JoM Vol. 33 (July 1969), S. 46 ff.
- Bruhn, M., Das soziale Bewußtsein von Konsumenten, Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Hrsg. Meffert, H., und Steffenhagen, H., Bd. 11, Wiesbaden 1978
- Burda-Verlag (Hrsg.), Overlapping 1979. Ökonomische Mediaplanning im deutschsprachigen Markt. Auflagen-Reichweiten-Wirtschaftlichkeit o.O. 1979
- Buzzell, R.D., Can You Standardize Multinational Marketing?, in: HBR Vol. 46 (1968), No. 6 S. 102 ff.
- Cateora, P.R., Hess, J.M., International Marketing, Homewood (Ill.) 1971
- Channon, D.F., Jalland, M., Multinational Strategic Planning, London und Basingstoke 1979
- Claycamp, H.J., Massy, W.F., A Theory of Market Segmentation, in: JoMR Vol. 5 (1968), S. 388 ff.
- Clee, G.H., Sachtjen, W.M., Organizing a Worldwide Business, in: HBR Vol. 42 (1964), No. 6 (Nov./Dec.), S. 55-67
- Colwin, M., Heeler, R., Thorpe, J., Developing International Advertising Strategy, in: JoM Vol. 44 (Fall 1980), S. 83-79
- Caxon, A.P.M., The MDS (X) Series of Multidimensional Scaling Programs, MINISSA Program. Report No. 32, University of Edinburgh, Program Library Unit, Edinburgh 1977
- Cunningham, I., Green, R., Cunningham, W., The Effectiveness of Standardized Global Advertising: A Cross Cultural Study, in: JoA Vol. 4 (Summer 1979), S. 25-30

- Dahlhoff, H.-D., Kaufentscheidungsprozesse von Familien. Empirische Untersuchung zur Beteiligung von Mann und Frau an der Kaufentscheidung, Frankfurt / M. 1980
- Davig, W., Industrial Buying Behavior in Brazil, in: Industrial Marketing Management, Vol 9 (October 1980), S. 273-280
- Davis, H., Perception of Marital Roles in Decision Processes, in: JoCR Vol. I (1974), June, S. 51-62
- Davis, H.L., Douglas, S.P., Silk, A.J., A Cross-National Comparison of the Reliability of Selected Measurements From Consumer Surveys, Working Paper 80-20, European Institute for Advanced Studies in Management, Brüssel 1980
- Dawson, L.M., Setting Multinational Industrial Marketing Strategies, in: IMM Vol. 9 (1980), S. 179-186
- Dechampneufs, H., Sex, most universally accepted international promotion theme, in: AaM Vol. 17 (Spring 1980), No. 1, S. 58-59
- Dhalla, N.K., Mahatoo, W.H., Expanding the Scope of Segmentation Research, in: JoM Vol. 40 (April 1976), S. 38 ff.
- Dhalla, N.K., Yuspeh, S., Forget the product life cycle concept!, in: HBR Vol. 54 (1976), No. 1, S.102-112
- Dichter, E., The World Customer, in: HBR Vol. 40 (1962), No. 4, S. 113 ff.
- Dirksen, C.J., Kroeger, A., Nicosia, F.M., Advertising principles, problems and cases, 5. Aufl., Homewood (Ill.) 1977
- Donnelly, J.H., Attitudes toward Culture and Approach to International Advertising, in: JoM Vol. 34 (July 1970),

- Donnelly, J.,
Ryans, jr., J.K.,
Agency Selection In International Advertising, in: Baker, J.C., Ryans, jr., J.K. (Hrsg.), *Multinational Marketing: Dimensions in Strategy*, Columbus (Ohio) 1975, S. 229-236
- Donnelly, J.H.,
Ryans, jr. J.K.,
The Role of Culture in Organizing Overseas Operations: The Advertising Experience, in: *University of Washington Business Review*, Vol. 29 (Autumn 1969), S. 38-43
- Douglas, S.P.,
Patterns and Parallels of Marketing Structures in Several Countries, in: *International Marketing. Managerial Perspectives*, Hrsg. Jain, S.C., Tucker, jr., L.R., Boston (Mass.) 1979, S. 87-98
- Douglas, S.P.,
Cross-National Comparisons: A Case Study of Working and Non Working Wives in the U.S. and France, in: *JoCR* Vol. 3 (1976), Heft 1, S. 12-20
- Douglas, S.P.,
A Cross-National Exploration of Husband-Wife Involvement in Selected Household Activities, in: Wilkie, W.L., (Hrsg.), *Advances in Consumer Research*, Vol. VI Ann Arbor (Mich.) 1979, S. 364-371
- Douglas, S.P.,
Urban, C.D.,
Life Style Analysis to Profile Women in International Markets, in: *JoM* Vol. 41 (1977), Heft 3, S. 46-54
- Douglas, S.P.,
Wind, Y.,
Environmental Factors and Marketing Practices, in: *EJoM* Vol. 7 (Winter 1973/74), No. 3, S. 155-165
- Doyle, P.,
Gidengil, Z.B.,
A Strategic Approach to International Market Selection, in: Greenberg, B.A., Bellenger, D.N. (Hrsg.), *Contemporary Marketing Thought, 1977 Educator's Proceedings*, Series No. 41 of the American Marketing Association, Chicago 1977, S. 230-234

- Drumm, H.J.,
Zum Aufbau internationaler Unternehmen mit Geschäftsbereichsorganisation, in: ZfbF 31. Jg. (1979), Heft 1, S. 38-56
- Dudli, Y.,
Ursachen der Standardisierung von Marketingkonzeptionen im absatzpolitischen Instrumentarium multinationaler Unternehmen, Diss. Wien 1980
- Dülfer, E.,
Zum Problem der Umweltberücksichtigung im "Internationalen Management", in: Pausenberger, E. (Hrsg.), Internationales Management, Stuttgart 1981, S. 1-44
- Dunn, S.W.,
The Case-Study Approach in Cross-Cultural Research, in: JOMR Vol. 3 (February 1966), S. 26-31
- Dunn, S.W.,
International Transfer of Marketing Programs, Paper presented at Annual Meeting of Academy of International Business, New York 1973
- Dunn, S.W.,
European Executives Look at Advertising, in: CJoWB Vol. 9 (1974), Winter, S. 26 ff.
- Dunn, S.W.,
Effect of national identity on multi-national promotional strategy in Europe in: JoM Vol. 40 (Oct. 1976), No. 4, S. 50-57
- Dunn, S.W.,
Barban, A.M.,
Advertising Its Role in Modern Marketing, 3rd edition, Hinsdale (Ill.), 1974
- Durniok, P.G.,
Internationales Marketing, Baden-Baden und Bad Homburg v.d.H. 1970
- Dunning, J.H.,
The Multinational Enterprise, London 1971

- Ehrenberg, A.,
Goodhardt, G.,
A Comparison of American and British
Repeat-Buying Habits, in: JoMR Vol. 5
(1968), February, S. 29-33
- Engel, J.F.,
Blackwell, R.D.,
Kollat, D.T.,
Consumer Behavior, 3. Aufl., Hinsdale
(Ill.) 1978
- Engel, J.F.,
Warshaw, M.R.,
Kinnear, T.C.,
Promotional Strategy, 4th edition,
Homewood (Ill.) 1979
- Elinder, E.,
International Advertisers Must Devise
Universal Ads, Dump Separate National
Ones, in: Advertising Age v. 27. November
1961, S. 91 ff.
- Elinder, E.,
How International Can Advertising Be?,
in: Dunn, S.W., International Handbook
of Advertising, New York 1964, S. 59-71
- Elinder, E.,
How International Can European Adver-
tising Be?, in: JoM Vol. 29 (April 1965),
S. 7-11
- Erickson, L.G.,
Analyzing Brazilian Consumer Markets,
in: Ryans jr, J.K., Baker, J.C. (Hrsg.)
World Marketing: A Multinational Approach,
New York usw., S. 218-242
- Fatt, A.,
A Multinational Approach to International
Advertising, in: TIA Vol. 5 (September
1964), S. 16 ff.
- Fatt, A.C.,
The Danger of 'Local' International
Advertising, in: JoM Vol. 31 (1967), Heft 1.
S. 60 ff.
- Fayerweather, J.,
International Marketing, 2nd edition,
Englewood Cliffs 1970

- Fayerweather, J., Internationale Unternehmensführung, Berlin 1975
- Ferber, M.A., Lowry, H.M., Woman's Place: National Differences in the Occupational Mosaic, in: JoM Vol. 41 (1977), No. 3, S. 23-30
- Feuerbach, K., Organisatorische Aspekte der Überwachung von Auslandsengagements, in: BFuP 32. Jg. (1980), S. 229-247
- Fluss, F.F., Exportwerbung in fremden Sprachen, in: Graphik, Werbung und Formgebung, 11. Jg. (1958), Nr. 7, S. 34 ff.
- Frank, R.E., Massy, W.F., Wind, Y., Market Segmentation, Englewood Cliffs, N.J., 1972
- Freter, H., Mediaselektion. Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Hrsg. Meffert, H., Bd. 4, Wiesbaden 1974
- Freter, H., Zielgruppenbestimmung in der Mediaselektion, in: Meffert, H. (Hrsg.), Marketing heute und morgen. Entwicklungstendenzen in Theorie und Praxis, Wiesbaden 1975, S. 87-106
- Freter, H., Markenpositionierung, Habilitations-schrift, Münster 1977
- Freter, H., Möglichkeiten und Grenzen der Marktsegmentierung unter spezieller Berücksichtigung der Produktpositionierung, in: Meffert, H., Freter, H., (Hrsg.) Ausgewählte Probleme der Produktpolitik, Münster o.J.
- Gallup, G.H., Human Needs and Satisfactions: A Global Survey, in: POQ Vol. 40 (1976), S. 459 ff.

- Göbel, B., Beziehungen zwischen dem gesamtwirtschaftlichen Entwicklungsstand und der Distributionsstruktur eines Marktes, in: *Marktforschung* 22. Jg. (1978), Heft 2, S. 38-41
- Göbel, B., International orientierte Produktpolitik, in: *Marktforschung* Heft 3/1979 S. 72 ff.
- Görge, A., Internationales Management, in: *WiSt* 8. Jg. (1979), S. 407-413
- Green, R.T., Cunningham, W.H., Cunningham, I.C.M., The Effectiveness of Standardized Global Advertising, in: *Journal of Advertising*, Vol. 4 (1975), No. 3, S. 25 ff.
- Green, R.T., Langeard, E., A Cross-National Comparison of Consumer Habits and Innovator Characteristics, in: *JoM* Vol. 39 (1975), July, S. 34 ff.
- Green, R.T., Cunningham, W.H., The Determinants of U.S. Foreign Investment: An Empirical Examination, in: *Management International Review*, Vol. 15 (1975), Heft 2, S. 113-120
- Green, R.T., White, P.D., Methodological Considerations in Cross-National Consumer Research, in: Jain, S.C., Tucker, L.R. (Hrsg.), *International Marketing: Managerial Perspectives*, Boston (Mass.) 1979, S. 167-179
- Greipl, E., Singer, E., Auslandsmessen - ein wichtiges Instrument der Außenhandelsförderung, in: *ifo-schnelldienst* 32. Jg. (1979), Nr. 26, S. 11-17
- Grimm, R., In Europa ist alles wie in den USA - eben nur ganz anders, in: *wuv September 1979*, S. XII-XIV

- Gröne, A., *Marktsegmentierung bei Investitionsgütern, Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing*, Hrsg. Meffert, H., Bd. 9, Wiesbaden 1977
- Grünwald, H.G., *Organisatorische Anforderungen bei wachsendem Auslandsgeschäft*, in: *ZfO* 48. Jg. (1979), Heft 1, S. 45-49
- Gruner + Jahr (Hrsg.), *The Media Scene in Europe*, Hamburg 1978
- GWA (Hrsg.), *Zahlen und Daten für die Werbeplanung*, Frankfurt 1979
- Haas, M., *Dimensional Analysis in Cross-National Research*, in: *Comparative Political Studies*, April 1970, S. 3 ff.
- Häder, B., *Multinationale Werbung: Coca-Cola*, in: *Markenartikel* 3/78, S. 108 f.
- Hakansson, H., Wootz, B., *Supplier Selection in an International Environment - An Experimental Study*, in: *JoMR* Vol. 12 (1975), February, S. 46-51
- Hall, E.T., *The Silent Language*, New York 1959
- Hall, E.T., *The Silent Language in Overseas Business*, in: *HBR* Vol. 38 (1960) No. 3 (May/June), S. 87-96
- Haner, F.T., *Rating Investment Risks Abroad*, in: *Business Horizons* Vol. 22 (1979), No. 2, S. 18-23
- Harmann, H.H., *Modern Factor Analysis*, 3. Aufl., Chicago 1976

- Hayes, R.H.,
Wheelwright, S.V., Link manufacturing process and product life cycle, in: HBR, Vol. 57 (1979), No. 1, S. 133-140
- Heenan, D.A.,
Perlmutter, H.V., Multinational Organization Development. A social architectural perspective, Reading (Mass.) 1979
- Heinen, E., Determinanten des Konsumentenverhaltens. Zur Problematik der Konsumentensouveränität, in: Zur Theorie des Absatzes, Festschrift zum 75. Geburtstag von E. Gutenberg, Hrsg. Koch, H., Wiesbaden 1973, S. 81-130
- Heinrichs, J., Die Koordination von Entscheidungen in multinationalen Unternehmen, Mannheim 1973
- Heller, N., How Pepsi-Cola does it in 110 countries, in: Wright, J.S., Goldstucker, J.L., (Hrsg.), New Ideas for Successful Marketing, Chicago 1966, S. 700 ff.
- Hellmann, R., Transnational Control of Multinational Corporations, New York and London 1977
- Hellriegel, D.,
Slocum, J., Management: A Contingency Approach, Reading (Mass.) 1974
- Hempel, D.J., Family Buying Decisions: A Cross-Cultural Perspective, in: JoMR Vol. XI (August 1974), S. 295-302
- Hempel, D.J., Family Role Structure and Housing Decisions, in: Schlinger, M.H. (Ed.), Advances in Consumer Research, Vol. 2, Chicago 1975, S. 71-80
- Hensmann, J., Neuere Forschungsansätze zum Problem der interpersonellen Kommunikation von Konsumenten, in: DBW 4o. Jg. (1980), S. 387-414
- Hentschel, R., Zielgruppe Jugend. Bericht über eine europäische Untersuchung der McCann-Erickson GmbH, in: Markenartikel Heft 6/1980, S. 318-323

- Henzler, H., Neue Strategie ersetzt den Zufall, in: mm 1979, Heft 4, S. 122-129
- Heyer, M., Stichprobengröße: Weniger bringt oft mehr, in: asw 21. Jg. (1978), Heft 7, S. 53 ff.
- Hill, R., Gestörte Verhältnisse: Wie mit ausländischen Tochtergesellschaften kooperiert wird, in: wuv September 1979, S. XVI f.
- Hill, W., Organisationslehre, 2 Teilbände, 2. Aufl., Bern und Stuttgart 1976
Fehlbaum, R.,
Ulrich, P.,
- Hoffmann, K., Der Produktlebenszyklus - eine kritische Analyse, Freiburg 1972
- Hollstein, H., Marketing auf neuen Wegen, Wiesbaden 1973
- Holm, K., Die Erstellung einer Korrelationsmatrix, in: Holm, K. (Hrsg.), Die Befragung, Bd. 2, München 1975, S. 155 ff.
- Holton, R.H., Marketing Policies in Multinational Corporations, in: CMR Vol. 13 (Summer 1971) No. 4, S. 57-67
- Hörmann, H., Psychologie der Sprache, Berlin usw. 1970
- Humrich, U., Interpersonelle Kommunikation im Konsumgütermarketing, Schriftenreihe Unternehmensführung und Marketing, Hrsg. Meffert, H., Bd. 8, Wiesbaden 1976
- Huppert, E., Produkt-Lebenszyklus - eine Entscheidungshilfe?, in: MJ 11. Jg. (1978), Heft 5, S. 416-423

- International Chamber of Commerce (Hrsg.), International Code of Advertising Practice, in: International Codes of Marketing Practice, Paris 1974, S. 41-54
- Jain, S.C., Tucker, L.R., (Hrsg.), International Marketing: Managerial Perspectives, Boston (Mass.) 1979
- Kahmann, J., Absatzpolitik multinationaler Unternehmen, Berlin 1972
- Kaiser, A., Werbung, Theorie und Praxis werblicher Beeinflussung, München 1980
- Katz, E., Lazarsfeld, P.F., Personal Influence, New York 1954
- Keegan, W.J., Multinational Product Planning: Strategic Alternatives, in: JoM Vol. 33 (January 1969), S. 58-62
- Keegan, W.J., Multinational Marketing Management, Englewood Cliffs, N.J. 1974
- Kernebeck, H., Die Rolle der Medien bei multinationalen Kampagnen, in: WUV August 1979, S. XIV-XVIII
- Kernebeck, H., Internationalisierung des Media-Einkaufs, in: zv + zv Nr. 19/1980, S. 626 f.
- Killough, J., Improved payoffs from transnational advertising, in: HBR Vol. 56 (1978), No. 4, (July-August), S. 102-110
- Klein, H., Heuristische Entscheidungsmodelle - Neue Techniken des Programmierens und Entscheidens für das Management, Wiesbaden 1971

- Knoblich, H., Betriebswirtschaftliche Warentypologie, Köln und Opladen 1969
- Kolde, E.J., International Business Enterprise Englewood Cliffs (N.J.) 1973
- Koppelman, U., Beiträge zum Produktmarketing, Herne und Berlin 1973
- Koppelman, U., Produktmarketing und Warenverkaufskunde, Berlin 1976
- Koppelman, U., Grundlagen des Produktmarketing, Stuttgart usw. 1978
- Kotler, P., Marketing Management. Analyse, Planung und Kontrolle, Stuttgart 1974
- Kramer, R.L., International Marketing, 3. Aufl., Cincinnati (Ohio) 1970
- Krautter, J., Zum Problem der optimalen Marktsegmentierung, in: ZfB 45. Jg. (1975), S. 109 ff.
- Kroeber-Riel, W., Konsumentenverhalten, 2. Aufl., München 1980
- Kruskal, J.B., Carmone, F.J., How to use MDSCAL, A Program to do Multidimensional Scaling and Multidimensional Unfolding (Version 5 M); Bell Laboratories, Murray Hill, N.Y. 1973
- Kühn, W., Einführung in die multidimensionale Skalierung, München -Basel 1976
- Lake, J., Setting the company advertising budget using a sequential approach, in: AaM Vol. 16 (1979), No. 3, S. 47-51

- Lenormand, J.M., Is Europe Ripe for the Integration of Advertising?, in: TIA Vol. 5 (March 1964), S. 14
- Leontiades, J.C., Planning Strategy for World Markets, in: LRP Vol. 3 (December 1970), S. 40-45
- Leontiades, J.C., International Markets: Can we generalize? Working Paper 76-56, European Institute for Advanced Studies in Marketing, Brüssel 1976
- Liander, B., Terpstra, V., Yoshino, M., Sherbini, A.A., Comparative Analysis for International Marketing, Boston 1967
- Linder, P., Die Auslandswerbung für Investitionsgüter auf der Grundlage systematischer Marktuntersuchung, Berlin 1966
- Lingoes, J.C., Roskam, E.E., MINISSA - 1: Fortran IV (G) Program for the Smallest Space Analysis of Square Symmetric Matrices, in: Behavioral Science, Vol. 15 (1970), S. 204 f.
- Lipson, H.A., Darling, J.R., Reynolds, F.D., A Two-Phase Interaction Process for Marketing Model Construction, in: MSU Business Topics Vol. 18 (Autumn 1970), S. 34 ff.
- Lorimor, E.S., Dunn, S.W., Four Measures of Cross-Cultural Advertising Effectiveness, in: JoAR Vol. 7 (December 1967), S. 10-13
- Lorimor, E.S., Dunn, S.W., Use of the Mass Media in France and Egypt, in: Public Opinion Quarterly, Vol. 32 (Winter 1968/69), S. 679-687
- Ludwig, M., Messen und Ausstellungen in potentiellen Exportländern, in: VuM 1978, Nr. 11, S. 15

- Majaro, S., International Marketing. A Strategic Approach to World Markets. London 1977
- Malzer, M.C., Streitenberger, W., Country-risk, country -rating, in: Wirtschaftsberichte, 14. Jg. (1979), Nr. 4, S. 13 ff.
- Marcus, C., France, in: Dunn, S.W. (Hrsg.), International Handbook of Advertising, New York 1964, S. 375-385
- Margulies, W.P. Why global Marketing Requires a Global Focus on Product Design, in: Business Abroad, Vol. 94 (January 1969), S. 22 ff.
- Mayer, C.S., Multinational Marketing Research: The Magnifying Glass of Methodological Problems, in: ER Vol. 6 (1978), No. 2, S. 77-84
- Mayer, C.S., Assessing the Accuracy of Marketing Research, in: JoMR Vol. 7 (1970), S. 285-291
- Mazanec, J., Zur Problemlösungskapazität von Positionierungsmodellen, in: Der Markt, Teil I: Heft 2/1973, S. 45 ff.; Teil II: Heft 1/1974, S. 17 ff.
- McConnell, D.J., The Economics of Behavioral Factors on the Multinational Corporation, in: AMA Proceedings, Series 33, No. 53, 1971, S. 262-266
- McGarrah, R.E., Logistics for the International Manufacturer, in: HBR Vol. 44 (1966), No. 2 (March/April), S. 154-166.
- McIntyre, D.R., Multinational Positioning Strategy, in: Jain, S.C. und Tucker jr. L.R., International Marketing: Managerial Perspectives, Boston (Mass.) 1979, S. 369-374

- Meffert, H., Art.: Marketing, in: Management Enzyklopädie, München 1971, Bd. 4, S. 383 ff.
- Meffert, H., Unternehmensziele, in: Jahrbuch der Werbung, Ausgabe 1971, Hrsg. Schöttle, K.M., Essen 1971, S. 22-34
- Meffert, H., Interpretation und Aussagewert des Produktlebenszyklus-Konzeptes, in: Hamman, P., Kroeber-Riel, W., Meyer, C.W., Neuere Ansätze der Marketingtheorie, Festschrift zum 80. Geburtstag von Otto R. Schnutenhaus, Berlin 1974, S. 85-134
- Meffert, H., Instrumente, absatzpolitische, in: Handwörterbuch der Absatzwirtschaft, Hrsg. Tietz, B., Stuttgart 1974, Sp. 887-896
- Meffert, H., Zum Problem des Marketing-Mix. Eine heuristische Methode zur Vorauswahl absatzpolitischer Instrumente, in: Meffert, H. (Hrsg.), Marketing heute und morgen. Entwicklungstendenzen in Theorie und Praxis, Wiesbaden 1975, S. 257-275
- Meffert, H., Marktsegmentierung und Marktwahl im internationalen Marketing, in: DBW 37. Jg. (1977), S. 433-446
- Meffert, H., Marketing. Einführung in die Absatzpolitik, 5. Aufl., Wiesbaden 1980
- Meffert, H., Marktsegmentierung und Standardisierung als absatzpolitische Probleme internationaler Unternehmen, in: ZfWS 100. Jg. (1980), S. 383-407
- Meffert, H., Marketing in den 80er Jahren, in: DBW 40. Jg. (1980), Heft 1, S. 59-80

- Meffert, H., International Case Studies in Advertising, Hamburg 1981 (im Druck)
- Meffert, H., Das System des Kommunikations-Mix, Münster o.J.
- Meffert, H., (Hrsg.), Marketing heute und morgen. Entwicklungstendenzen in Theorie und Praxis, Wiesbaden 1975
- Meffert, H., Freter, H., Entscheidungsmodelle der Werbebudgetierung, in: WiSU 3. Jg. (1974), Teil I, S. 216-222 und Teil II, S. 264-268
- Meffert, H., in cooperation with M. Bruhn and A. Gröne Marketing in developing countries, Working Paper No. 8 of the Institute of Marketing of the University of Münster, editor: Meffert, H., Münster 1976
- Meffert, H., Steffenhagen, H., Konflikte zwischen Industrie und Handel. Empirische Untersuchungen im Lebensmittelsektor der Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden 1976
- Meissner, H.G., Gerber, S., Die Auslandsinvestition als Entscheidungsproblem, in: BfU P 32. Jg. (1980), Heft 3, S. 217-228
- Meyer, C.W., Multi-Marketing: Eintopf oder nach Art des Landes, in: asw 21. Jg. (1978), Heft 9, S. 82-88
- Meyer, P.W., Hermanns, A., Theorie der Wirtschaftswerbung, Stuttgart usw. 1981
- Miracle, G.E., Organization for International Advertising, in: World Marketing - a Multi-national Approach, Hrsg. Rayns, J.K. und Backer, J., New York, London, Sydney 1967, S. 123 ff.

- Miracle, G.E., International Advertising: Principles and Strategies, in: MSU Business Topics, Autumn 1968, S. 29-36
- Miracle, G.E., Albaum, G.S., International Marketing Management, Homewood (Ill.) 1970
- Morley, S.A., Smith, G.W., Limited Search and the Technology Choices of Multinational Firms in Brazil, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 91 (1977), S. 263-275
- Moyer, R., International Market Analysis, in: Thorelli, H.B. (Hrsg.), International Marketing Strategy, Harmondsworth 1973, S. 162-179
- Müller-Hillebrand, V., Die Weltstädte als Absatz- und Verbrauchszentren, Berichte des Instituts für Exportforschung, Hrsg. Schäfer, E., Opladen 1971
- Naber, A., Multivariate Analyse von Produktmärkten. Ein Beitrag zur Konzeption und Durchführung einer multivariaten Produktmarktanalyse - dargestellt am Beispiel des Biermarktes, Diss. Münster 1979
- Nagashima, A., A Comparison of Japanese and U.S. Attitudes Toward Foreign Products, in: JoM Vol. 34 (1970), Heft 1, S. 68,74
- Newbould, G.D., Buckley, P.J., Thurwell, J.C., Going International, London 1978
- Nie, N.H., Hull, C.H., Jenkins, J.G., Steinbrenner, K., Bent, D.H., SPSS-Statistical Package for the Social Sciences, 2. Aufl., New York usw. 1975

- Ockelmann, E., Neue Erkenntnisse über Kaufentscheidungen, in: VJfM 4, 1978, S. 32-34
- Opitz, O. (Hrsg.), Numerische Taxonomie in der Marktforschung, München 1978
- Osgood, C.E., Eine Entdeckungsreise in die Welt der Begriffe und Bedeutungen, in: Schramm, W. (Hrsg.), Grundlagen der Kommunikationsforschung, 5. Aufl., München 1973, S. 39-54
- o.v., UK in the EEC: Shot Heard Around the World of Marketing, in: Thorelli, H.B., (Hrsg.), International Marketing Strategy, Harmondsworth 1973, S. 43-46
- o.v., Wie die Europäer die Medien nutzen, in: ZAW-Service, Nr. 89/90, August/September 1980, S. 34 f.
- o.v., Multis brauchen Maßschneider, in: wuv Nr. 51/52, v. 19.12.1980, S. 13
- o.v., Bis 15 Mill. Analphabeten, in: Westfälische Nachrichten Nr. 14 vom 17. Januar 1981, S. 5
- Paszkowiak, E., Marketing und Werbung in Ost-Märkten, in :MJ 1978, Heft 4, S. 298-304
- Pausenberger, E. unter Mitarbeit von Giesel, F. und Volkmann, B., Organisation des Planungsprozesses in international tätigen Unternehmen, in: ZfbF 31. Jg. (1979), Heft 1, S. 20-37
- Pausenberger, E., (Hrsg.), Internationales Management, Stuttgart 1981
- Peebles, D.M., Ryans, J.K., Vernon, I.R., A New Perspective on Advertising Standardisation, in: EJoM Vol. 11 (1977), No. 8, S. 569-576

- Peebles, D.M.,
 Ryans, J.K. jr.
 Vernon, I.R.,
 Coordinating International Advertising, in: JoM Vol. 42 (January 1978), S. 28-34
- Plump, D.,
 Die Koordination des Marketings in multinationalen Unternehmungen, Diss. St. Gallen 1976
- Polli, R.,
 Cook, V.J.,
 Validity of the Product Life Cycle, in: JoB Vol. 42 (1969), Heft 4, S. 385-400
- Pollmüller, D.,
 Rechtliche Beschränkungen der Werbe-politik, in: Handbuch Marketing, Hrsg. Koinecke, J., Bd. I, Gernsbach 1978, S. 171-188
- Pryor, M.H.,
 Planning in a Worldwide Business, in: HBR Vol. 43 (1965), No. 1 (Jan./Febr.), S. 130-139
- Ravasz, K.,
 Media-Auswahl in Osteuropa, in: GfM-Mit-teilung zur Markt- und Absatzforschung, Heft 1/1972, S. 3-10
- Raymond, C.,
 The Strategy of Multinational Marketing Analysis: A Case History from the World Data Bank, in: Sheth, S.P. und Sheth, J.N. (Hrsg.), Multinational Business Operations, Bd. 3, Pacific Palisades (Cal.) 1973, S. 62 ff.
- Reykowski, J.,
 Psychologie der Emotionen, Donauwörth 1973
- Rich, S.V.,
 Jain, S.C.,
 Soziale Schicht und Einkaufsverhalten, in: Specht, K.G., Wiswede, G., Marketingsoziologie. Soziale Interaktionen als Determinanten des Marktverhaltens, Berlin 1976, S. 133 ff.
- Ringle, G.,
 Exportmarketing, Wiesbaden 1977

- Robertson, T.S., Innovative Behavior and Communication,
New York 1971
- Rogers, E., Diffusion of Innovations, New York
1962
- Rogers, E.M., Communication of Innovations, New
Shoemaker, F.F., York 1971
- Rohrscheidt, J.v. Werbeagenturen, in: Behrens, K. Chr.
(Hrsg.), HdW, 2. Aufl., Wiesbaden
1975, S. 347-358
- Roostal, I., Standardization for Advertising for
Western Europe, in: JoM Vol. 27
(October 1963), S. 14 ff.
- Roskam, E.E., A Documentation of MINISSA (N).
Department of Psychology, Report 75 MA
15, University of Nijmegen 1975
- Rostow, W.W., The Stages of Economic Growth, London
1960
- Roth, E., Die Faktorenanalyse in der Marktforschung,
in: Berger, R. (Hrsg.), Psychologische
Marktanalyse, Bern 1965
- Roth, R.F., Creative Guidelines for Transnational
Advertising, Oak Brook (Ill.) 1979
- Ruhfus, R., Kaufentscheidungen von Familien. An-
sätze zur Analyse des kollektiven Ent-
scheidungsverhaltens im privaten Haus-
halt. Schriftenreihe Unternehmensführung
und Marketing, Hrsg. Meffert, H., Bd. 7,
Wiesbaden 1976
- Rummel, R.J., How multinationals analyze political risk,
Heenan, D.A., in: HBR Vol. 56 (1978), No. 1, S. 67-76

- Russell, W.A.,
Meseck, O.R.,
Der Einfluß der Assoziation auf das
Erinnern von Worten in der deutschen,
französischen und englischen Sprache, in:
ZfeaP 6. Jg. (1959), S. 191-211
- Russett, B.M.,
Alker, H.R.,
Deutsch, K.W.,
Lasswell, H.D.,
World Handbook of Political and Social
Indicators, New Haven and London,
3. Aufl., 1967
- Rütschi, K.A.,
Entscheidungsregeln für Werbebudgets,
in: Die Unternehmung, 32. Jg. (1978),
S. 101-114
- Ryans, J.K.,
"Is it to soon to put a tiger in
every tank?", in: CJoWB Vol. 4 (March/
April 1969), S. 69 ff.
- Ryans jr., J.K.,
Donnelly, J.H.,
Standardized Global Advertising:
A Call as yet unanswered, in: JoM,
Vol. 33 (April 1969), S. 57 ff.
- Schäfer, E.,
Knoblich, H.,
Grundlagen der Marktforschung, 5.
Aufl., Stuttgart 1978
- Scheuch, E.K.,
Daheim, H.,
Sozialprestige und soziale Schich-
tung, in: Soziale Schichtung und soziale
Mobilität, Sonderheft 5 der Kölner
Zeitschrift für Soziologie, Hrsg.
Glass, D.V., König, R., 5. Jg. (1961),
S. 65-103
- Schleifer, S.,
Dunn, S.W.,
Effectiveness of Advertisements of
Foreign and Domestic Origin, in: JoMR
Vol. 5 (August 1968), S. 296-299
- Schneider, H.,
Unterschiedliche Werbe- und Wettbe-
werbsbedingungen in der EG, in: wuv-Jour-
nal, Nr. 38/1973, S. 26-28
- Schollhammer, H.,
Organization Structures of Multinational
Corporations, in: Academy of Management
Journal, Vol. 14 (1971), No. 3,
S. 345-365

- Schuchard-Ficher, C., Backhaus, K., Humme, U., Lohrberg, W., Plinke, W., Schreiner, W., Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung, Berlin, Heidelberg, New York 1980
- Schucht, F., Was darf ich (nicht) in der Werbung?, Hildesheim 1978
- Schwering, M., Absicherung bei risikoreichen Märkten, in: ZfbF Sonderheft 11/1980, S. 97-112
- Seidel, H., Erschließung von Auslandsmärkten. Auswahlkriterien, Handlungsalternativen, Entscheidungshilfen, Berlin 1977
- Sethi, S.P., Comparative Cluster Analysis for World Markets, in: JoMR Vol. 8 (1971), S. 348-354
- Sethi, S.P., Curry, D., Variable and Object Clustering of Cross-cultural Data: Some Implications for Comparative Research and Policy Formulations, in: Sethi, S.P., und Sheth, J.N. (Hrsg.), Multinational Business Operations, Band 3, Pacific Palisades (Cal.) 1973, S. 31 ff.
- Sherbini, A.A., Classifying and Comparing Countries, in: Liander, B. (Hrsg.), Comparative Analysis for International Marketing, Boston 1967, S. 57-160
- Sheth, J.N., Strategies of Advertising Transferability in Multinational Marketing, Faculty Working Papers, No. 59, College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign, 1972
- Sheth, J.N., A Model of Industrial Buyer Behavior, in: JoM Vol. 37 (1973), No. 3, S. 50-56

- Sheth, J.N.,
Sethi, S.P.,
Theory of Cross-Cultural Buyer-Behavior,
Faculty Working Papers, College of
Commerce and Business Administration,
University of Illinois at Urbana-Cham-
paign, No. 115, 1973
- Sheth, J.N.,
Should Multi-Country Advertising Research
Be Universal Or Unique? Faculty Working
Papers No. 550, College of Commerce and
Business Administration, University
of Illinois at Urbana-Champaign, 1979
- Sheth, J.N.,
Sethi, S.P.,
A Theory of Cross-Cultural Buyer Be-
havior, in: Woodside, A.G., Sheth, J.N.,
Bennett, P.D. (Hrsg.), Consumer and
Industrial Buyer Behavior, Amsterdam
1977, S. 373 ff.
- Shoker, A.D.,
Srinivasan, U.,
A Consumer Based Methodology for the
Identification of New Product Ideas, in:
Management Science 1974, S. 921 ff.
- Sieber, E.H.,
Die multinationale Unternehmung, der
Unternehmungstyp der Zukunft?, in:
ZfbF 22. Jg. (1970), S. 414-438
- Simmerl, M.,
Kurs in Strategie: Verträge, Partner,
Abenteuer (Teil 1), in: asw 12. Jg.
(1978), Nr. 8, S. 54-57
- Simmerl, M.,
Kurs in Strategie: Verträge, Partner,
Abenteuer, (Teil 2), in: asw, 21. Jg.
(1978), Nr. 9, S. 78-81
- Smallwood, J.E.,
The Product Life Cycle: A Key to
Strategic Marketing Planning, in: MSU
Business Topics, Vol. 21 (Winter 1973),
S. 29-35
- Soldner, H.,
Vergleichsanalysen im internationalen
Marketing, in: Marketing Enzyklopädie
Bd. 3, München 1975, S. 413-423

- Sommers, M.S.,
Kernan, J.B.,
Why Products Flourish Here, Fizzle There,
in: CJoWB Vol. 2 (März/April 1967), S.
89-97
- Sorenson, R.Z.,
Wiechmann, U.E.,
How multinationals view marketing stan-
dardization, in: HBR Vol. 53 (1975),
No. 3, S. 38-54 und 166 f.
- Stahr, G.,
Auslandsmarketing, 2 Teilbände (Bd. I:
Marktanalyse, Bd. II: Marketingstrate-
gie), Stuttgart usw. 1979
- Stahr, G.,
Marktselektionsentscheidung im Auslands-
geschäft, in: ZfbF 32. Jg. (1980),
S. 276-290
- Stark, H.,
Zum Informationsgehalt des Produkt-Le-
benszyklusmodells (PLC) für Produkt-
planung und Kontrolle, in: Marktforschung
22. Jg. (1978), Heft 3, S. 65-70
- Stefflre, V.,
Market Structure Studies: New Pro-
ducts for Old Markets and New Markets
(Foreign) for Old Products, in: Bass,
F.M., King, C.W., Pessemier, E.A.
(Hrsg.), Applications of the Sciences in
Marketing Management, New York 1968,
S. 251-268
- Sternthal, B.,
Craig, S.G.,
Humor in Advertising, in: JoM Vol.
37 (October 1973), No. 4, S. 12 ff.
- Stewart, F.,
Ländererfahrungen mit der Deckung von
Grundbedürfnissen, in: FuE 16. Jg.
(1979), No. 4, S. 23-26
- Stiksrud, H.A.,
Diagnose und Bedeutung individueller
Werthierarchien, Wiesbaden 1976
- Strazzieri, A.,
Green, R.T.,
An Exploratory Study of Consumer Beha-
vior Patterns in Subsahara Africa, in:
Proceedings of the 8th Annual Meeting
of the European Academy for Advanced
Research in Marketing, Groningen 1979,
S. 75-97

- Stridsberg, A., Coordinated Variety Spells Success in Today's International Campaigns, in: AA v. 17. Juni 1968, zitiert in Cateora, P.R., Hess, J.M., International Marketing, Homewood (Ill.) 1971, S. 743-747
- Sturm, M., Grundzüge der Faktorenanalyse, in: Vajna, T., Techniken der empirischen Sozialforschung, Bd. 5, Testen und Messen, Hrsg. Koolwijk, J.v. und Wieken-Mayser, M., München 1976, S. 184 ff.
- Teague, F.A., Why U.S. Companies Fail Abroad, in: CJoWB Vol. 3 (July/August 1968), No. 4, S. 81-85
- Team Fachverlag Europa-Handbuch der Werbegesellschaften, (Hrsg.), Ausgabe 80, Karlstein 1980
- Terpstra, V., International Marketing, 2nd edition, Hinsdale (Ill.) 1978
- Thorelli, H.B., International Marketing: An Ecologic View, in: Thorelli, H.B. (Hrsg.), International Marketing Strategy, Harmondsworth 1973, S. 23-40
- Thorelli, H.B., Becker, H., Engledow, J., The Information Seekers, Cambridge, (Mass.) 1975
- Tietz, B., Die Werbung der Unternehmung, Reinbek Zentes, J., 1980
- Trommsdorff, V., Die Messung von Produktimages für das Marketing - Grundlagen und Operationalisierung, Köln 1975
- Tversky, A., Belief In the Law Of Small Numbers, Kahneman, D., in: Psychological Bulletin, Vol. 76 (1971), No. 2, S. 105 ff.
- Überla, K., Faktorenanalyse, 2. Aufl., Berlin usw. 1972

- Übleis, H.-P., Das absatzpolitische Instrumentarium der multinationalen Unternehmung, Gernsbach 1976
- Vaupel, J.W., Curhan, J.P., The World's Multinational Enterprises, A Sourcebook based on a study of the largest U.S. and non-U.S. manufacturing corporations, Genf 1974
- Verlag Das Beste (Hrsg.), Sieben-Länder-Untersuchung, Düsseldorf 1963
- Verlag Das Beste (Hrsg.) Data Container, Readers Digest European Survey, Düsseldorf 1970
- Wagner, H., Gestaltungsmöglichkeiten einer marketingorientierten Strukturorganisation, in: Marketing heute und morgen, Hrsg. Meffert, H., a.a.O., S. 279-297
- Walter, H., Verkaufsunterstützung für den Export von Investitionsgütern, in: asw 7. Jg. (1964), S. 814 ff.
- Webster, F.E., Wind, Y., Organizational Buying Behavior, Englewood Cliffs (N.J.) 1972
- Weilbacher, W.M., Advertising, New York und London 1979
- Welge, M.K., Einflußgrößen der organisatorischen Effizienz von Tochtergesellschaften deutscher multinationaler Chemieunternehmungen, Habilitationsschrift Köln 1978
- Welge, M.K., Die effiziente Gestaltung der Mutter-Tochter-Beziehungen in deutschen multinationalen Unternehmen, in: Internationales Management, Hrsg. Pausenberger, E., Stuttgart 1981, S. 45-77

- Wells, W.D.,
Gubar, G.,
Life Cycle Concept in Marketing Re-
search, in: JoMR Vol. 3 (November 1977),
S. 355-363
- Werner, O.,
Campbell, D.T.,
Translating, Working Through Inter-
preters, and the Problem of Decente-
ring, in: Naroll, R., Cohen, R. (Hrsg.),
A Handbook of Method in Cultural An-
thropology, New York (N.J.) 1970,
S. 398-420
- Whorf, B.L.,
Sprache, Denken, Wirklichkeit,
Reinbek, 1963
- Wiechmann, U.E.,
Marketing Management in Multinational
Firms. The Consumer Packaged Goods
Industry, New York, Washington, London
1976
- Wiechmann, U.E.,
Pringle, L.G.,
Probleme in multinationalen Unter-
nehmen, in: Harvard Manager 1980,
Heft 4, S. 7-14
- Williams, L.R.,
Regional Management Overseas, in: HBR
Vol. 45 (1967), No. 1, S. 87 ff.
- Wills, J.R.,
Ryans, jr., J.K.,
An Analysis of Headquarters Executive
Involvement in International Adver-
tising, in: EJoM Vol. 11 (1977),
No. 8, S. 577-584
- Wind, Y.,
Douglas, S.P.,
International market segmentation, in:
EJoM Vol. 6 (1972), S. 17-25
- Wind, Y.,
Douglas, S.P.,
Perlmutter, H.V.,
Guidelines for Developing International
Marketing Strategies, in: JoM Vol.
37 (April 1973), S. 14-32
- Wind, Y.,
Douglas, S.P.,
Some Issues in International Consumer
Research, in: EJoM Vol. 8 (1974),
S. 209-217

- Wionczek, M.A., La transferencia internacional de tecnologia al nivel de empresa; el caso de Mexico, United Nations: Expert Meeting on the Transfer of Operative Technology, June 1971, S. 21-26
- Witte, E., Organisation für Innovationsentscheidungen. Das Promotorenmodell, Göttingen 1973
- Worldbank (Hrsg.), Worldbank Atlas: Population, Per Capita Product and Growth Rates, o.O., 1976
- Yeoman, W.A., Selection of Production Processes for the Manufacturing Subsidiaries of U.S. Based Multinational Corporations, DBA thesis, Harvard Business School, Boston 1978
- Zarth, H.B., Erschließung von Auslandsmärkten mit Hilfe der Marktforschung, in: Ott, W. (Hrsg.), Handbuch der praktischen Marktforschung, München 1972, S. 848 ff.
- ZAW (Hrsg.), Werbung 1978/79, Bonn 1979
- Zins, M.A., La psychographie ou l'étude des styles de vie: Ses applications en marketing, in: RFM 1976, Heft 62, S. 17-52
- Zünd, A., Kontrolle und Revision in der multinationalen Unternehmung, Bern und Stuttgart 1973

SCHRIFTEN ZUM MARKETING

- Band 1** Friedrich Wehrle: Strategische Marketingplanung in Warenhäusern. Anwendung der Portfolio-Methode. 1981.
- Band 2** Jürgen Althans: Die Übertragbarkeit von Werbekonzeptionen auf internationale Märkte. Analyse und Exploration auf der Grundlage einer Befragung bei europaweit tätigen Werbeagenturen. 1982.
- Band 3** Günter Kimmeskamp: Die Rollenbeurteilung von Handelsvertretungen. Eine empirische Untersuchung zur Einschätzung des Dienstleistungsangebotes durch Industrie und Handel. 1982.
- Band 4** Manfred Bruhn: Konsumentenzufriedenheit und Beschwerden. Erklärungsansätze und Ergebnisse einer empirischen Untersuchung in ausgewählten Konsumbereichen. 1982.

DAHLHOFF, HANS-DIETER

KAUFENTSCHEIDUNGSPROZESSE VON FAMILIEN

**Empirische Untersuchung zur Beteiligung von Mann und Frau
an der Kaufentscheidung**

Frankfurt/M., Bern, Cirencester/U.K., 1980. XXXV, 265 S.

**EUROPÄISCHE HOCHSCHULSCHRIFTEN: Reihe 5, Volks- und
Betriebswirtschaft. Bd. 257**

ISBN 3-8204-6708-4

br. sFr. 46.-- *)

In der Käuferverhaltensforschung wurden Kaufentscheidungen bisher größtenteils als Verhaltensprozesse von Individuen untersucht. Die Mehrzahl der Kaufentscheidungen bei höherwertigen Gütern können aber als multipersonal und familial gekennzeichnet werden. Die vorliegende Arbeit stellt den Forschungsstand zur familialen Kaufentscheidung dar. In einer theorie geleiteten eigenen empirischen Untersuchung werden der Ablauf der Kaufentscheidung, der Kaufentscheidungsprozeß, sowie die dabei übernommenen Rollen von Ehepaaren in der Bundesrepublik Deutschland analysiert.

Aus dem Inhalt: Prozeßablauf und Rollenverteilung von Ehepartnern bei der Kaufentscheidung zu höherwertigen Gütern, Erarbeitung des Forschungsstandes sowie Ergebnisse einer empirischen Untersuchung.

KNAPPE, HANS-JOACHIM

INFORMATIONS- UND KAUFVERHALTEN UNTER ZEITDRUCK

Frankfurt/M., Bern, 1980. 6/IX/ 270 S.

**EUROPÄISCHE HOCHSCHULSCHRIFTEN: Reihe 5, Volks- und
Betriebswirtschaft. Bd. 300**

ISBN 3-8204-6861-7

br. sFr. 47.-- *)

In der Kaufverhaltensforschung dominierten bislang Versuche, Markenwahlentscheidungen von Konsumenten generell mit Hilfe intervenierender Variablen wie Markenbekanntheit, Einstellungen, Kaufabsicht etc. zu erklären. Situative Faktoren blieben dagegen weitgehend unberücksichtigt. Aus der Vielzahl situativer Variablen greift diese Arbeit die Einflußgröße 'Zeitdruck' heraus, deren Verhaltensrelevanz unzweifelhaft und deren gleichförmiges Auftreten in ihrer Häufigkeit nicht zu übersehen ist. In einer theoriegeleiteten experimentellen Studie werden die zeitdruckgeprägten Informationsgewinnungs- und -verarbeitungsprozesse sowie die Markenwahlentscheidung untersucht.

Aus dem Inhalt: Situativer Analyserahmen zur Erklärung zeitdruckgeprägter Markenwahlentscheidungen - Externe und interne Informationsgewinnung unter Zeitdruck - Informationsverarbeitung und Markenwahl unter Zeitdruck.

***) unverbindliche Preisempfehlung**

Auslieferung: Verlag Peter Lang AG, Jupiterstr. 15, CH-3015 Bern