

---

# Internationales Marketing

---

## I. Einführung

- Exportmarketing: alle Stationen des Absatzweges, direkter Kontakt zum Abnehmer
- Multinationales Marketing: ländergruppenspezifische Strategien, aber keine Koordination
- Globales Marketing: zus. Koordinierung, gleiches Bild der Unternehmung weltweit
- Internationales Marketing: Analyse, Planung, Durchführung, Koordination & Kontrolle marktbezogener Unternehmensaktivitäten bei einer Geschäftstätigkeit in mehr als einem Land

## II. Umfeld

- int'l Organisationen: OECD (Wirtschaft, Beschäftigung, Welthandel fördern), UNO (Völkerrechte, dauerhafter Frieden, IWF, Weltbank, WTO à GATT)
- Wirtschaftskooperationen: EU, NAFTA, APEC
- Risikoaspekte:
  - rechtlich: angloamerikanisches Gewohnheitsrecht  $\Leftrightarrow$  römisches Recht  
Produkthaftung, INCO-Terms, int'l Gerichtshof in Paris, int'l Handelskammer (ICC)
  - politisch/administrativ: Aufruhr, Krieg, Streiks, Zahlungsverkehr (Devisen, Beschränkung des Gewinntransfers), administrative/(nicht) tarifäre Handelshemmnisse (z.B. Einfuhrkontingente), öff. Auftragsvergabe
  - wirtschaftlich:
    - Zahlungsrisiken (Exportkreditversicherungen)
    - Transportrisiko (z.B. Klima)
    - Währungsrisiken: Lsg.: Fakturierung in eigener Währung, Forderung paßt sich an heimischen Kurs an, Wechselkursversicherung (Devisentermingeschäft)

## III. Informationsgewinnung

### Sekundärforschung

- Quellen: Behörden (stat. Bundesamt), Organisationen (EFTA), Ländervereine (Ostasiatischer Verein)
- Auskunftsdienst, Informationsdienst, Kommerzieller Dienst, Bescheinigungsdienst, Indirekte Dienstleistungen
- Probleme: Sprache, manipulierte Daten, Vergleichbarkeit unterschiedlicher Quellen
- auch bei Primärerhebung (teuer!) ist Vergleichbarkeit der Daten ein Problem

### Länderrisikokonzepte

- BERI Risikoanalyse
  - ORI: Index des allg. Geschäftsklimas (Expertenpanel)
  - PRI: Index des politischen Risikos (Expertenpanel)
  - R-Factor: Index des Rückzahlungsrisikos für Erträge und Kapital (Zahlungsbil. u.ä.)
  - $POR = (ORI + PRI + R) / 3$  Profit Opportunity Recommendation

## IV. Strategische Entscheidungen

- Stärken-Schwächen-Analyse des eigenen Unternehmens im Hinblick auf das Zielland
- Motive:
  - Wachstum
  - Größendegression (insbes. bei kurzen Produktzyklen)
  - Risikodiversifikation
  - Kosteneinsparungen (Löhne)

### Auswahl ausländischer Märkte

- konzentrische Ausdehnung (um herkunftsland herum)  $\Leftrightarrow$  inselförmige Ausdehnung
- **Grobauswahl** (Grundvoraussetzungen erfüllt)
  - *Checklistenverfahren*
  - *Punktbewertungsverfahren*
    - Ausprägungen  $k_{ij}$  mit 5=sehr gut, ..., 1 = sehr schlecht
    - Schätze Wkt., daß Ausprägung erreicht wird  $\Rightarrow P_{ij}$
    - Bilde Erwartungswert  $EW_i = \sum k_{ij} p_{ij}$
    - Gewichtung mit  $w_i$  (Subfaktoren)
    - Hauptfaktorwert:  $FW_b = \sum EW_i w_i$
    - Streichen aller Länder mit  $FW_b < FW_b^{\min} \forall b$
    - Nachteile: subj. Faktorenwahl, subj. Entsch.regel, Überschneidung der Krit.?, alle wichtigen Einflußgrößen erfaßt?
  - *sequentielle Bewertungsverfahren*
    - Unterstufen, an deren Ende sich entscheidet, ob Land ausscheidet
    - Empfehlung: nicht zu viele Kriterien ( $\hat{a}$  unhandlich), Sekundärstatistiken
  - Portfolio Ansatz
    - z.B. Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio (BCG) oder Rendite-Risiko-Portfolio (Political-Risk vs. ROI)
    - Größe der Kreise: wirtsch. Bedeutung für Unternehmen
    - Pfeile: Trends
- **Feinauswahl**
  - Investitionsrechnung:
    - Pay-Off-Verfahren: min Amortisationsdauer
    - Kapitalwertverfahren
  - Entscheidungsregeln:
    - Minmax (ungünstigste Situation  $\hat{a}$  höchster  $C_0$ )
    - Maximax (ditto aber günstigste Situation)
    - Savage-Niehaus (geringstes Bedauern) ???
    - Hurwicz ( $\max C^0 * \text{Risiko}$ )
    - Laplace ( $\max E(C_0)$ ) ???
    - Erwartungswertregel ( $\max E(C_0)$ )
  - Entscheidungsbaumverfahren

- **Formen der Unternehmensaktivität**

	Kapital- einsatz	Kontrolle	Koop. abhkt.	institut. Ansiedlg	Besonderheiten Vor-/Nachteile
indirekter Export	sehr gering	gering	gering	Inland	- z.B. Exportunternehmen - kein Auslandskontakt - aber auch keine Infos! = Inlandsgeschäft
direkter Export	gering	hoch	gering	Inland	- eigene MA Strategie - höherer Gewinn - aber auch Risiken
Vertriebs- niederlassung	mittel – hoch	hoch	gering	Ausland	
Vertrags- fertigung	gering	mittel	hoch	Inland	Probleme: - Technologietransfer - Qualität
Lizensierung	gering	gering	mittel	Inland	+ Risiko gering - Wettbewerber - geringer Gewinn
strategische Allianzen					
Auslands- produktion	hoch	hoch	gering	Ausland	
Joint Venture	mittel- hoch	mittel	hoch	Ausland	- absatzpol. (Know-How, Zugang zu Rohstoffen, Vertriebssysteme - beschaffungspol.: Kontakt zu Markt, Handelshemmnisse abbauen (immer mit Kapitalbindung)
Tochter- gesellschaft	hoch	hoch	gering	Ausland	- Enteignungsrisiko

## - Zeitliche Aspekte

- Wasserfallstrategie (einer nach dem anderen)
  - bei hohen Markteintrittskosten
  - bei großen länderspezifischen Unterschieden
  - bei untersch. Entwicklungsstand der Länder
  - Vorteile:
    - geringeres Risiko, wg. Vermeidung von Verzettelung
    - stärkere Konzentration auf die Eigenheiten des Landes
    - Erfahrung wächst mit jedem Schritt
    - Kapital aus vorh. Ge für nächsten Markteintritt
  - Nachteil: Wettbewerber kann frühzeitig Folgemärkte besetzen
- Sprinklerstrategie (alle auf einmal)
  - bei Existenz länderübergreifender Zielgruppen und bei kurzen Lebenszyklen
  - Vorteile:
    - Amortisationszeit kürzer
    - Risikoausgleich durch Länderstreuung
    - Industriestandard ergibt sich
- kombinierte Strategie [...]

## V. Finanzierung und Absicherung

- **kurzfristige Exportfinanzierung**  
 <2 Jahre, meist Haus-/Außenhandelsbank durch:
  - *Wechsel*: abstrakt, d.h. vom Kerngeschäft losgelöst
  - *Factoring*: Factor kauft Forderungen LuL (mittels Rahmenabkommen)  
 80% Auszahlung sofort, 20% bei Zahlung, ca. 2% Gebühr,  
 Risiko (Delcredere), Inkasso, Mahnwesen durch Factor
- **mittel- und langfristige Exportfinanzierung**
  - *Lieferantenkredit* (→ für Produktionsaufwendungen vor LuL)
  - *Bestellerkredit* (Käufer ist Kreditnehmer; Exporteur erhält Geld bei LuL)  
 aber: Exporteurgarantie (→ muß Bestellerrisiko tw. mittragen)
  - langfristig:
    - *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (KfW): 80% Bund, haupts. Kredite für Investitionsgüter, Bed.: Hermes-Deckung
    - *Ausfuhrkredit-Ges. AKA*: gehört Bankenkonsortium; Kredite für dt. Exporteure und ausl. Importeure nach D)
    - *Forfaitierung*: analog Factoring; allerdings besonderer Zins wegen Risiko; Bed. Vorliegen guter Sicherheiten; auch einmalig; Bargeld bei LuL)
- **Finanzierung von Auslandsinvestitionen** (insbes. Entwicklungsländer)
  - KfW (Schwerpunkte: Armutsbekämpfung, Bildungsförderung, Umweltschutz, Steigerung wirtsch. Leistungsfähigkeit; zinsgünstige Kredite oder Zuschüsse; Mittelherkunft: BMZ für KMU)  
 → soziale Infrastruktur ausbauen (Trinkwasser, Abwasser, Müll, Gesundheitswesen)  
 → wirtsch. Infrastruktur ausbauen: Elektrizität, Telekomm., Transport
  - Dt. Inv.- & Entwicklungsges. (DEG) (Bund; Förderung von Investitionen; meist Dreiecksgeschäfte: DEG, Dt.Investor, Firma im E-land)
  - International Finance Corp (IFC) (Weltbank, ~DEG)
- **steuerliche Behandlung von Auslandsinvestitionen**
  - *Auslandsinvestitionsgesetz*  
 Abbau steuerliche Hemmnisse & Nachteile bei ausl. Inv. ; z.B. Abzugsfähigkeit von Verlusten ausl. Töchterfirmen
  - *Außensteuergesetz* (Vermeidung von ungerechtfertigten Gewinnverlagerungen)
  - *Doppelbesteuerungsabkommen (DBA)*
    - rechtl. unselbst. NL: Ge im Ausland versteuern, Anrechnung auf dt. Steuer
    - rechtl. selbstst. NL: Ge im Ausland versteuern, Gewinnausschüttung in Dt. besteuert, bei DBA Milderung)
    - Methoden: Steuerbefreiung, (fiktive) -anrechnung, Schachtelprivileg (KöSt)
- **Kompensationsgeschäfte** ((tw.)Waren od. Dienstleistungen statt Zahlung; Vorsicht: keine Hermes-Deckung)
  - *klass. Barter*: reines Tauschgeschäft, wobei Exporteur Waren selber nutzt
  - *Teilkompensation*: Teil in konvertibler Währung
    - Eigenkompensation: bei Nutzung der Waren durch den Exporteur
    - Fremdkompensation, sonst; Provision!
  - *Parallelgeschäft, Counterpurchase*: Exporteur hat Zeit Waren vom anderen zu kaufen
  - *Dreieckskompensation*: (Land) A Ware → B Ware → C Geld → A
  - *Rückkaufgeschäfte*: Bezahlung durch mittels der gelieferten Maschinen, Technologie hergestellten Güter
  - *Offsetgeschäfte*: (langfristig) Verpflichtung zur Abnahme von Lizenzproduktionen od. Investitionen im Importland

- **Zahlungsformen**
  - Konsignationsgeschäft (Consignment)  
Makler unterhält Lager („Freilager“) und verkauft auf Rechnung des Exporteurs
  - clean payment (evtl. + Finandienstleistungsfunktion): (wie Inland)
  - *D/A (documents against acceptance)*: Anhang der Fracht- und Zolldokumente an Tratte (=noch nicht unterschriebener Wechsel) ⇒ wesentliche Form (da abstrakt (s.o.), Zahlungsziel, Refinanzierungsmöglichkeit)
  - *D/P (documents against payment)*: Käufer übernimmt Risiken, da Zahlungspflicht unabhängig vom Kaufgegenstand
  - *L/C (letter of credit, Dokumentenakkreditiv)*: Banken als Schiedsrichter, Akkreditiv Bank sichert zu gegen Herausgabe von Dokumenten zu zahlen
  - ggf. *Vorauszahlung* oder auch *Anzahlung*
- **Akkreditiv**
  - zu beachten: Bonität des Käufers, pol/wirtsch./rechtl. Verh., eigene Liquidität
  - Formen:
    - widerrufliche Akkreditiv: Akkreditivbank kann widerrufen, selten, nur bei gegens. Vertrauen
    - unwiderrufliches Akkreditiv (Gewißheit)
    - unwiderrufliches, bestätigtes Akkreditiv: keine Bestätigung nur Avisierung; nur bei pol. stabilen Bed. und geringem Transferrisiko; jedoch wenn Korrespondenzbank die Papiere honoriert, dann Zahlungsversprechen
  - Arten:
    - Sichtakkreditiv: Zahlung nach Präsentation der Dokumente
    - Akzeptanzakkreditiv: Zahlung mittels Wechsel (60-180 Tage Laufzeit)
    - Deferred-Payment-Akkreditiv: Zahlung zu beschriebenem Zeitpunkt
    - Red-Claus-Akkreditive: Vorschußzahlung zur Finanzierung der Herstellung
    - revolvierendes Akkreditiv: Sukzessivlieferungen, Zahlung: ???
    - Negoziierungsakkreditiv: Handelskreditbrief
    - Stand-By-Akkreditiv: ~Garantie z.B. zur Zahlung von Warenlieferungen
    - übertragbares Akkreditiv: z.B. Übertragung an einen Lieferanten
- **Exportkreditversicherungen**
  - Ausfuhrdeckung (Kreditrisikodeckung) ⇒ häufig
  - seltener: Fabrikationsrisikodeckung
  - Bund
    - Hermes Kreditversicherungs AG und C & L Deutsche Revision AG
    - Zahlung bei Zahlungsausfall wegen
      - wirtsch. Risiko/Käuferrisiko (z.B. Konkurs, Vergleich, Zwangsvollstreckung, Zahlungsunwilligung, Nichtzahlung)
      - polit. Risiko/ Länderrisiko (z.B. verhängtes Zahlungsverbot, Umschuldung, ...)
      - Einzeldeckung (nur bei hoher Forderung)
      - revolvierende Deckung (mit Kreditlimit)
      - Ausfuhrpauschalgewährleistung (APG) (gewisser Teil des Auslandsgeschäftes, aber Risikomischung (nicht nur riskante!))
      - Bedingungen: Förderungswürdigkeit, Wertschöpfung in D, Geldforderungen
      - Selbstbeteiligung (10-15%)
  - private od. internationale Versicherungen
    - auch hier Risikomischung, hauptsächlich revolvierende Deckung
    - Selbstbeteiligung (20 – 35%)
    - nur wirtsch. Risiken

- **Sicherung von Direktinvestition**
  - internationale Schiedsgerichte
  - Bund hat Investitionsförderverträge mit meisten E-ländern
    - Inländerbehandlung
    - günstige Investitionsbed.
    - Schutz vor Enteignungen
    - Ertrags- und Kapitaltransfers
    - int'l Schiedsgerichtsbarkeit

## VI. Int'l Marketinginstrumente

- **Produktpolitik**
  - Angebote aus Heimatland auf Ausland übertragbar? (Gesetze & Vorschriften)
  - Anpassungsmöglichkeiten → Kaufbereitschaftssteigerung?
  - Schutz der Marken im Ausland?
  - Einstellung zu ausländischen Produkten?
  - produktstrategische Entscheidungen
    - Produktinnovation
      - Entwicklung zentral (z.B. Pharma/Technik) oder in int'l Teams (z.B. Konsumgüter, DL)?
    - Produktvariation
      - Produktrelaunch (altes Prod. wird rausgeschmissen)
      - Produktmodifikation (altes Prod. bleibt → mehr Produkte)
    - Produktelimination
  - Zusatzleistungen (Wartungs- und Reparaturdienste möglich?)
  - Symbolische Leistungen
    - Marke
      - ProduktEF unter Schutz einer bekannten Marke?
      - int'l Regeln für Markennamen: Marke und Prod.kategorie nennen, kein Plural, nicht als Verb verwenden
      - Einzelmarkenstrategie, Mehrmarkens~, Dachmarken~, Markenfamilien~
    - Garantien (untersch. Gesetze!)
    - Herkunftsländerimages („Made In“)
- **Kommunikationspolitik**
  - Organisationsformen der Werbung
    - int'l einheitlich Kampagne (nur Sprachanpassung)
    - int'l differenzierte Kampagne (nationales Image)
    - int'l Dachkampagen (Basislogan, Marken, ... gegeben; Anpassung auf nat. Ebene)
  - Werbegestaltung
    - materielle Gestaltungselemente (z.B. Emotions- und Motivansprache)
    - formale Gestaltungselemente (z.B. Farben → untersch. Bedeutung)
  - Mediaselektion (untersch. Reichweiten; untersch. Regelungen insbes. TV-Werbung)
  - Werbebudget
    - Praktikerverfahren (z.B. umsatzabhängig, konkurrenzabh.)
    - Optimierungsmodelle (LP, Goal-Programming, → Aufwand)
- **Preispolitik**
  - kostenorientiert (kostendeckender Preis inkl. auslandsspezifischer Kosten)
  - nachfrageorientiert (an Preisabsatzfkt.; Absatzfkt. → erhöhte Info.beschaffung)
  - konkurrenzorientiert (nach Konkurrenzpreisen richten, Anpassung oder Nische)

- Transferpreise: Preise für Transfer zwischen Zentrale und Lnadgesellschaften  
⇒ wird benutzt für Gewinnverlagerung; aber: gesetzliche Regelungen (OECD)  
Zölle auf Warenwerte ⇒ entsprechende Preispolitik
- Liefer- und Zahlungsbedingungen
- Graue Märkte
  - Parallelimporte (falls im Ausland teurer)
  - Reimporte
  - laterale graue Importe
  - wachsen wegen: hohen Preisdifferenzen, sinkenden Transportkosten, verb. Kommunikation, Liberalisierung, „globale Marken“
- **Distributionspolitik**
  - Grundsatzentscheidungen
    - Ausgliederungsgrad von Distributionsaufgaben
      - Vorteile der Eigendistribution: unabh. Steuerung, schnelle Reaktion, Kontakt zu Kunde, Kostenersparnis
      - Nachteile: aufwendiger Aufbau eines Distributionssystems, kulturelle Prob., Auftritt als Auslandsunternehmen, hohe Markteintrittsbarrieren, hohe Verlustrisiken bei Mißerfolg
    - Länge von Distributionswegen
    - Ein- oder mehrgleisiger Vertrieb? (mehrgleisig oft notw. zur Zielgruppenerreichg.)
    - Exklusivität von Distributionsorganen
  - Int'l Marketinglogistik
    - Standortwahl (insbes. Lager; à Zollfreigebiete)
    - Wahl von Logistikhelfern (Spezialisten für Transport, Lagerung, Versicherung, ...)
    - Technisch-organisatorische Abwicklung