



Praktische  
Überlegungen zum  
Exportmarketing

Vorbemerkung .....	2
1. Marketing.....	2
2. Exportmarketing .....	3
Einführung .....	3
2.1 Bestandteile eines Export-Marketing-Konzeptes.....	3
2.1.1 Risikominimierung.....	4
2.2 Die fünf Schritte des Marketing-Konzeptes .....	5
2.3 Mehrwert für Produkte .....	6
3. Schnellanalyse zur Feststellung der Exportfähigkeit .....	6
4. Märkte und potenzielle Kunden finden.....	7
4.1 Landespezifische Faktoren .....	8
4.2 Produktspezifische Entscheidungskriterien .....	8
4.3 Marktspezifische Entscheidungskriterien.....	9
4.4 Beispiele für Fehler im Exportmarketing.....	9
5. Fazit.....	10

## Vorbemerkung

Unternehmen müssen heute aktuelle Veränderungen im Markt und Wettbewerb unmittelbar berücksichtigen. Ein Markt, der bisher ausreichte, kann durch Mitbewerber von heute auf morgen zu klein werden. Export kann hierbei die Strategie von morgen sein, um Umsatz und Ertrag langfristig und unabhängig von regionalen Unabwägbarkeiten zu sichern.

Das Marketing hierfür weist zu dem klassischen Inlandsmarketing einige Besonderheiten auf, die in den nachfolgenden Kapiteln aufgezeigt werden. Darüber hinaus finden Sie praktische Hinweise um die Exportüberlegungen zum Erfolg zu führen.

Die Angaben in diesem Fachbeitrag wurden mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Anregungen, Kritik und Fragen können an den Autor gerichtet werden: [m.koch@semakogroup.com](mailto:m.koch@semakogroup.com)

## 1. Marketing

Marketing ist nicht nur die Verkaufsförderung durch Prospekte, Briefe oder Anzeigen, sondern vielmehr die Summe aller Möglichkeiten, den Absatz zu planen und zu kontrollieren.

Im Idealfall ist Marketing die Summe der gewählten Aktivitäten unter Berücksichtigung der betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen „was kann ich mir wann leisten“ mit der Möglichkeit der Kontrolle „wer hat darauf reagiert“, der Einflussmöglichkeit „was kann man besser machen“ und der Erfolgskontrolle „was hat es gekostet – und was hat es gebracht“.

Die Marketingplanung ist eine logische Abfolge von Aktivitäten, die zur Definition von Marketingzielen und der Formulierung von Plänen führt, mit

deren Hilfe diese Ziele erreicht werden sollen. Dabei handelt es sich um einen Managementprozess.

## 2. Exportmarketing

Das Exportmarketing unterscheidet sich vom Inlandsmarketing vor allem durch einige grundsätzliche Überlegungen. Noch vor den wirtschaftlichen Aspekten ist der kulturelle Hintergrund des Landes zu analysieren, sind grundsätzliche Informationen über das Land und dessen Gepflogenheiten zu recherchieren. Erst danach können Markt und Potenzial betrachtet werden.

### Einführung

Es gibt sicherlich in nahezu alle Länder Exportmöglichkeiten. Dennoch ist zu prüfen, ob auch tatsächlich ein Markt für das exportierende Produkt vorhanden ist. Beispiel: Ein mittelständischer Hersteller von Senf möchte gern sein Produkt nach China exportieren. Doch in China kennt man Senf nicht. Es bestehen nun zwei Möglichkeiten; den Markt neu zu schaffen, indem neben dem Senf auch die Würstchen exportiert werden oder man exportiert doch eine neuartige Cocktailsoße, für die der Bedarf vorhanden ist.

**Zusammenfassend: Die kulturellen Besonderheiten des Landes sind wichtige Voraussetzungen für das Exportmarketing. Zu prüfen ist: sind die beabsichtigten Werbeaktivitäten 1:1 umsetzbar und müssen nur übersetzt werden oder verlangt der kulturelle Hintergrund eine komplett andere Strategie.**

Zur Verdeutlichung: In Paraguay ist es üblich, Werbebotschaften nahezu direkt und unvermittelt zu propagieren „Besuchen Sie XY und kaufen Sie bei ABC“. Diese Form von Werbebotschaft wurde in Deutschland in den 50er Jahren praktiziert. Heute wären solche direkten Botschaften nicht mehr denkbar und würden plump und aufdringlich wirken. In Deutschland bemerkt man heute je nach Produkt eher emotionale Werbung, die „Lifestyle“ vermitteln.

### 2.1 Bestandteile eines Export-Marketing-Konzeptes

Ein Marketing-Konzept für den Export besteht in der Regel aus folgenden drei Elementen: Marketingziele – „Welches langfristige Ziel wollen wir im Exportland erreichen?“

Marketingstrategie – „Welchen Weg wählen wir, um dieses Ziel zu erreichen?“

Marketing-Instrumente – „Mit welchen praktischen Mitteln erreichen wir es konkret?“

Die Marketingziele für den Export sind den Unternehmenszielen direkt untergeordnet. Diese können zum Beispiel auf Umsatzsteigerung,

Gewinnsteigerung, Erhöhung des Marktanteils oder Neukundengewinnung ausgerichtet sein. Beim Exportmarketing muss man prüfen, ob die Zielgruppen und das Marktpotenzial mit dem inländischen übereinstimmen oder neu definiert werden müssen.

Die Export-Marketing-Strategie gibt dafür den „Fahrplan“ vor. Hier fällt unter anderem die Entscheidung, ob die Ziele über eine Marktdurchdringung oder Produktneuentwicklung erreicht werden sollen, d.h. müssen für den Zielmarkt neue Produkte entwickelt werden oder können diese ohne Modifikationen vertrieben werden. Darüber hinaus ist zu entscheiden, ob man auf einen oder mehrere internationale Märkte setzt, eine Hochpreis- oder Niedrigpreisstrategie wählt, sich für einen Nischen- oder Massenmarkt entscheidet.

Die Marketing-Instrumente werden im Marketing-Mix zusammengefasst. Er soll die praktische Umsetzung im Exportmarkt sicherstellen. Hierfür sind folgende Fragestellungen wichtig: „Wer sind meine Zielkunden?“ Sind es gewerbliche Abnehmer oder Endverbraucher?

Darüber hinaus „Welchen Produktnutzen hat mein Kunde?“ z.B. ist es einfacher zu bedienen, bringt es mehr Genuss, besitzt es bessere Formeigenschaften. Dann ist zu klären „Welches Preisimage strebe ich an?“, „Über welchen Vertriebsweg kann mein Kunde einkaufen?“ und „Welche Kommunikation ist am effektivsten?“ z.B. Mailing, Anzeige, PR, Messe. Mittlerweile ist insbesondere das Design ein wichtiger Bestandteil des Marketing-Mixes, wie eine Studie der Fachhochschule Pforzheim, Studiengang Marketing belegt.

In der Praxis hat es sich bewährt, die Elemente des Export-Marketing-Konzeptes in einem schriftlich fixierten Marketingplan festzuhalten. Gerade bei der Zusammenarbeit mit internationalen Projektbeteiligten gibt es durch die Schriftform deutlich weniger unklare Punkte. So wird die Effizienz bei der Erreichung der formulierten Ziele erhöht.

Bestandteil des Marketingplanes sollte unbedingt auch eine umfassende SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) sein; diese stellt den eigenen Stärken und Schwächen die Chancen und Risiken im Markt und Wettbewerb gegenüber.

### 2.1.1 Risikominimierung

Neben der sorgfältigen Erfolgsrechnung für das Export-Engagement gibt es drei Möglichkeiten, durch unterschiedliche Arten der Diversifikation das Risiko zu minimieren.

Erstens kann das Unternehmen neue Produkte suchen, bei welchen in Bezug auf die Technologie oder das Marketing Synergien mit den gegenwärtigen

Produktlinien bestehen, selbst wenn es sich an neue Abnehmer wendet (konzentrische Diversifizierung).

Zweitens kann das Unternehmen horizontal diversifizieren, d.h. es wendet sich an die gleiche Zielgruppe wie bisher, tut dies jedoch mit anderen Produkten.

Drittens kann das Unternehmen auch in solche Tätigkeitsbereiche eindringen, die in keinem Zusammenhang mit den derzeitigen Produkten, Fertigungstechniken oder Märkten stehen (konglomerate Diversifizierung). Diese Strategie könnte dann sinnvoll sein, wenn sich bei der Recherche des Zielmarktes regelrechte Marktlücken aufzeigen, die mit einem betriebswirtschaftlichen vertretbaren Aufwand und Ertrag geschlossen werden können.

## 2.2 Die fünf Schritte des Marketing-Konzeptes

Erster Schritt: Definition der Zielgruppen

Wem soll etwas verkauft werden?

Zweiter Schritt: Definition der Produktstrategie

Was soll den Zielkunden verkauft werden?

Dritter Schritt: Gestaltung der Preise und Konditionen

Zu welchen Bedingungen soll das Produkt der Zielgruppe angeboten werden?

Vierter Schritt: Definition der Vertriebsstrategie

Wie erreicht man die Kunden am besten?

Fünfter Schritt: Verkaufsförderung

Was ist erforderlich, um den Verkauf zu optimieren?

Zunächst legen Sie möglichst genau fest, wem Sie Ihr Produkt verkaufen wollen – wer letztendlich der Nutzer Ihres Produktes sein wird. Nur wenn Sie Ihre wichtigste Zielgruppe exakt definieren, kann die Marktforschung verwertbare Ergebnisse bringen. So reicht es beispielsweise nicht aus, wenn Sie die „chemische Industrie“ oder die „Kfz-Industrie“ als Zielgruppe benennen. Vielmehr müssen Sie herausarbeiten, für welche Bereiche oder Abteilungen innerhalb dieser Branchen Ihr Produkt zu nutzen ist.

Im zweiten Schritt legen Sie fest, was dem Kunden verkauft werden soll. Die Produktauswahl kann unter dem Aspekt der Diversifikation optimiert werden.

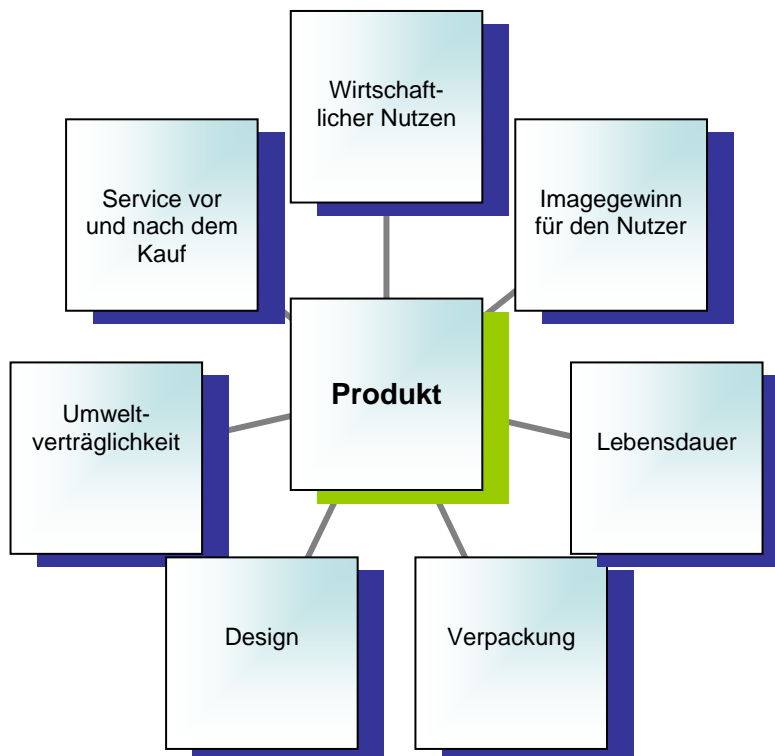
Der dritte und vierte Schritt sind im Zusammenhang zu sehen, da die Kalkulation entscheidend vom Vertriebsweg abhängt. So ermöglicht zum Beispiel der Direktvertrieb eine höhere Kalkulation, erfordert aber mehr Aufwand für die Logistik und Kundenbetreuung.

Die Verkaufsförderung als fünfter Schritt ist der kreative und gestaltende Schritt, der die Umsetzung gewährleistet.

### 2.3 Mehrwert für Produkte

Nun ist es in vielen Fällen heute gar nicht mehr möglich, sich in der Produktgestaltung wesentlich von den Wettbewerbern zu unterscheiden. Entweder sind es technische Standards, gesetzliche Vorschriften oder der Druck des Marktes, die ein vergleichbares Produkt erzwingen. Trotzdem gibt es sehr viele Chancen, sich vom Wettbewerber abzuheben. Denn letztendlich besteht die Gesamtleistung aus viel mehr als nur dem Produkt und dessen Preis.

Nachstehende Grafik nennt einige mögliche Mehrwert-Faktoren:



Die genannten Faktoren sind Beispiele für typische Vorteile – im Einzelfall können aber auch andere Eigenschaften eine besondere Rolle spielen.

**Grundsätzlich gilt: Richten Sie bei der Formulierung des Marketing Konzeptes die Aufmerksamkeit in hohem Maße auf die genannten verkaufsfördernden Faktoren.**

### 3. Schnellanalyse zur Feststellung der Exportfähigkeit

Prüfen Sie möglichst unvoreingenommen, inwieweit die notwendigen Grundvoraussetzungen für einen erfolgreichen Auslandsvertrieb bei Ihnen gegeben sind:

1. Wollen Sie durch den Export den Vertrieb und damit den Absatz ausweiten?  
Dann muss gesichert sein, dass auch entsprechende Produktionskapazitäten zur Verfügung stehen.

2. In den meisten Fällen ist der Erfolg auf dem heimischen Markt eine wichtige Voraussetzung für ein erfolgreiches Auftreten auf ausländischen Märkten. Trifft das für Ihr Unternehmen zu?
3. Haben Sie ein Marketing-Konzept, durch das sich Ihr Angebot von den Wettbewerbern erkennbar und zum klaren Vorteil der Kunden unterscheidet?
4. Besonders von einem deutschen Unternehmen wird erwartet, dass es hinsichtlich der Technologie seiner Produkte über dem durchschnittlichen Standard des weltweiten Angebotes liegt. Ist das bei Ihren Produkten der Fall?
5. Entsprechen Ihre Produkte hinsichtlich des Designs und der Eigenschaften den Erfordernissen fremder Märkte?
6. Export bietet viele Chancen, kostet aber oft mehr Geld als die Bearbeitung des heimischen Marktes. Wahrscheinlich werden Sie mehr Kapital einsetzen müssen, als Sie zunächst glauben. Haben Sie die notwendigen Ressourcen?
7. Zum Aufbau und zur Abwicklung des Exports braucht es erfahrene Mitarbeiter mit Sprachkenntnissen, Entscheidungsfreudigkeit sowie der Bereitschaft zu reisen und sich den Bedingungen anderer Länder anzupassen. Ist auch diese Voraussetzung erfüllt, zu entwickeln bzw. einem externen Dienstleister zu übertragen?

#### **4. Märkte und potenzielle Kunden finden**

Vor allem für kleine und mittlere Unternehmen kann es nicht das Ziel sein, in möglichst vielen Ländern Fuß zu fassen. Sinnvoller ist es, sich auf die Märkte zu konzentrieren, in denen ein ansehnlicher Marktanteil und damit in den meisten Fällen auch ein zufrieden stellendes Ergebnis erreicht werden kann.

Ist ein Unternehmen auf mehr Märkten vertreten, als es seine personelle Kapazität erlaubt, so wird das Ergebnis in jedem einzelnen Markt unbefriedigend sein. Die Betreuung der Exportkunden erfordert deutlich mehr Zeit, Arbeit und Aufmerksamkeit als man vom Inlandsmarkt gewohnt ist.

Wohin exportieren mittelständische europäische Unternehmen hauptsächlich?

Die EU-Studie „Novalis und der europäische Sozialfonds, Adapt-Programm 500 KMU in Europa vor dem Export“ vom 13.10.1999 kam zu folgenden Ergebnissen:

66 % exportieren ausschließlich in andere Länder der Europäischen Union, sodass 34 % für den Export in Länder außerhalb der EU bleiben.

Diese teilen sich wie folgt auf: Afrika 2 %, Asien 7 %, Mittlerer Osten 3 %, Maghreb-Staaten 2 %, Nordamerika 9 %, restliches Europa (außerhalb der EU) 4 %, Lateinamerika 2 %, Osteuropa und Russland 4 %, Ferner Osten 1 %.

Nach dieser Untersuchung waren die Entscheidungskriterien für die Geschäftsleitung der KMU (kleine mittelständische Unternehmen) die Größe und Reife

des Marktes, das Wettbewerbsniveau sowie die geographische oder kulturelle Nähe - ähnlich gelagerte Verbrauchergewohnheiten, ähnliche Vertriebswege, die gegebene Qualität der Transport-Infrastruktur, der Abbau von Zollbarrieren. Diese Faktoren führen dazu, dass das Schwergewicht des Auslandsengagements auf den EU-Ländern liegt.

Um den geeigneten Markt auszuwählen, auf dem man dann mit vollem Einsatz zu arbeiten beabsichtigt, sind folgende Risikopunkte zu analysieren. Dabei differenziert man zwischen Risiken, die als Ausschluss-Kriterien gelten und Risiken, die durch die Marketing-Strategie zu beherrschen sind.

#### 4.1 Landespezifische Faktoren

- Unberechenbare (Wirtschafts-)Politik
- Nicht oder nur mangelhaft funktionierende Demokratie
- Geographische Nähe zu Kriegs- oder Krisengebieten
- Drohende internationale Embargomaßnahmen
- Inakzeptable Inflationsrate
- Andauernde Kapitalflucht
- Hohe oder wachsende Auslandsverschuldung
- Fallendes Bruttosozialprodukt
- Außergewöhnliche gesellschaftliche Spannungen
- Hohe Zölle und/oder andere Handelshemmnisse
- Unzuverlässigkeit des Rechtswesens
- Unkalkulierbares Haftungsrisiko

#### 4.2 Produktspezifische Entscheidungskriterien

- Verlässlichkeit des Patent- und Markenschutzes
- Zulassung des Produktes zum freien Verkehr
- Produkt ist für diesen Markt:
  - Innovationsprodukt (Neuheit)
  - Substitutionsprodukt (Ergänzung)
- Mögliche emotionale Reaktionen auf Produkt und Unternehmen
- Modifikationsbedarf
  - nicht vorhanden
  - geringfügig
  - erheblich
- Lage des Produkts in seinem Lebenszyklus
  - Aufbauphase
  - Sättigungsphase
  - Abbauphase
- Konkurrenzsituation
  - Verdrängung nur über Preis möglich

- Nischenmarkt (= monopolähnliche Situation)
- Produktbedingte Sonderstellung (z. B. erhöhter Nutzen für den Anwender), erlaubt hohes Preisniveau
- Marktsituation
  - wachsend
  - stagnierend
  - rückläufig

#### 4.3 Marktspezifische Entscheidungskriterien

- Größe des gesamten Marktpotenzials/-volumens
- Importfähigkeit des Einkäufers
- Mitbewerbersituation
- Vertriebsweg der Mitbewerber
- Umsatzvolumen der Konkurrenten auf dem Zielmarkt
- Marktanteil der Mitbewerber
- Preisniveau auf dem Zielmarkt
- Mit welchen besonderen Problemen hinsichtlich Sprache, Zöllen, Handelshemmnissen ist zu rechnen
- Kann Kaufwiderstand beim Kunden vorliegen z.B. aus religiösen oder kulturellen Gründen

#### 4.4 Beispiele für Fehler im Exportmarketing

Coca Cola musste in Spanien seine Zwei-Liter-Flaschen vom Markt nehmen, da die meisten Kühlschränke zu klein waren.

Die McDonalds-Werbung mit dem weiß geschminkten Clown fiel in Japan durch. In Japan gilt ein weißbemaltes Gesicht als Synonym für den Tod.

Procter & Gamble (Markenartikelhersteller u.a. Pampers, Dash und Ponica) wollte in Osteuropa mit Gratisproben die Marktposition ausbauen. Das Unternehmen hatte die Erfahrung der Empfänger unterschätzt, dass alles, was „gratis“ ist, auch „schlecht“ ist. Die Proben wanderten in den Müll.

## 5. Fazit

Ihr Exportmarketing-Konzept ist der Schlüssel für die Realisierung der unternehmerischen Ziele. Die Kunst besteht darin, das Wertangebot für den Zielmarkt so zu konzipieren und zu kommunizieren, dass dieses dann wirksamer und wirtschaftlicher als das der Konkurrenten ist.

Der Trend in der Marketingplanung ist, die Planung immer öfter als fortlaufenden Prozess zu betreiben, um jederzeit auf schnelle Änderungen von Marktbedingungen eingehen zu können. Die meisten Marketingpläne umfassen ein Jahr. Ihre Seitenzahl reicht von fünf Seiten bis über 50 Seiten. Die Gefahren eines mangelhaften Marketingplans liegen in

- ungenügendem Realismus
- unzureichender Einschätzung des Wettbewerbs
- zu kurzfristigen Perspektiven

---

Eine Information von:

**SEMAKO**

**Büro Erfurt/Thüringen**

**Schillerstraße 34**

**D 99096 Erfurt**

**Phone +49 (0)361/6449277**