

## Executive Summary

Seit dem Artikel "The Globalization of Markets" von Levitt im Jahre 1983 der meint, dass Werbung und Marketing über alle Kulturen hinweg standardisiert werden kann, wird unter Wissenschaftlern und Praktikern diskutiert, ob dies tatsächlich möglich ist, oder nicht. Nach Levitts Ansicht transformiert die Globalisierung die Welt in einen Markt mit einer einheitlichen Kultur, in dem alle Kunden, ungeachtet ihrer kulturellen Herkunft, mit den gleichen Anreizen und Werten überzeugt werden können. Wenn diese Homogenisierung von Kulturen wahr wäre, hätte dies aus der Sicht des Marketings viele wichtige Vorteile. Marken und Markenimage könnten über verschiedene Länder ohne grosse Probleme standardisiert werden und nur wenige Anpassungen an die lokalen Märkte wären nötig. Auch in der Produktion von Werbung könnten signifikante Einsparungen gemacht werden, da lokale Markttests und lokales Marketingdesign der Vergangenheit angehören würden<sup>1</sup>. Obschon diese Ansicht nach der Veröffentlichung von Levitts Artikel sehr populär war, wurde sie von einer grossen Anzahl Autoren in diesem Bereich, darunter auch Kotler, herausgefordert. Es existierte auch empirische Evidenz diese zu widerlegen. Die Unterschiede, wieso Konsumenten Produkte und Dienstleistungen kaufen sind entscheidend in dieser Debatte. Wenn es vorstellbare Unterschiede gibt, wird das Prinzip von Levitt bedrohlich untergraben.

Kultur besteht aus Elementen wie Sprache, Religion, Werte und Haltung, Mannieren und Brauchtum, materielle Elemente, Ästhetik, Ausbildung und soziale Institutionen. Diese Elemente und dabei besonders die Werte der Kultur beeinflussen das Konsumverhalten und führen dazu, dass Konsumenten aus verschiedenen Kulturen andere Bedürfnisse haben und diese auf verschiedene Art und Weise befriedigen. Eine universale Rationalität existiert nicht. Was als rational oder irrational angesehen wird, hängt vom Wertesystem eines Menschen ab. Dieses Wertesystem wiederum ist ein Teil der Kultur, welche sich die Person angeeignet hat. Was Menschen wichtig ist, variiert weltweit enorm. Werte verändern sich kaum und wenn, dann nur langsam. Die gleichen Werte können in unterschiedlichen Kulturen vorkommen, müssen dort aber nicht die gleiche Gewichtung haben, oder können in der einen Kultur terminal sein und in einer anderen instrumental. Ein mögliches Tool, um festzustellen, wie Mitglieder einer Kultur über ein spezifisches Produkt denken und dieses wahrnehmen, ist die Wertestrukturkarte, die den Zusammenhang zwischen Attributen, Nutzen und Werten darstellt.

---

<sup>1</sup>vgl. Levitt 1983, S. 92-102

Kulturen können auch anhand verschiedener Dimensionen, wie High-Low-Context, Zeitdimension, Beziehung Mensch-Natur, Machtdistanz, Individualismus/Kollektivismus, Maskulinität, Unsicherheitsvermeidung unterschieden werden. Besonders das Model der fünf Dimensionen von Hofstede hat sich sowohl in Praxis als auch Theorie weitgehend durchgesetzt, da es für 75 Länder Werte der Dimensionen liefert und so eine gute Basis für Vergleiche bietet. Im Mittelpunkt von Marketing und Werbung steht im Wesentlichen der Kunde und nicht der Produzent oder Dienstleister. Marketingtheorien, die auf der Logik der Produzenten und Dienstleister basieren, aber die Logik des Konsumenten ausser Acht lassen, sind nutzlos. Hier setzt das Diversity Marketing an, indem es auf die Logik der verschiedenen Konsumenten eingeht. Der Ursprung von Diversity in der Betriebswirtschaftslehre findet sich im Diversity Management. Im Personalwesen sind die Diversities von Mitarbeitern schon lange ein Thema. Dabei wird im Allgemeinen zwischen primären (wahrnehmbaren) und sekundären (nicht wahrnehmbaren) Diversities unterschieden. Zu den primären gehören Dimensionen wie Alter, Geschlecht, Rasse, ethnische Herkunft, körperliche Behinderung, sexuelle Orientierung und Religion, zu den sekundären gehören Dimensionen wie Einkommen, beruflicher Werdegang, geographische Lage, Familienstand, Elternschaft, Ausbildung und militärische Erfahrung. Kultur ist also eine Diversity die auch im Marketing aufgegriffen werden kann. Um erfolgreich sein zu können ist wichtig, dass bei der Anwendung von Diversities immer das Trennende und Verbindende dieser beachtet wird und die Idee der Diversity als ganzheitlicher Ansatz in der ganzen Organisation umgesetzt werden muss. Eine Organisation die also erfolgreiches Diversity Marketing umsetzen will, muss die Idee in der ganzen Organisation leben, was heisst, dass beispielsweise auch das Marketingteam möglichst divers sein sollte und der Ansatz auch im Personalwesen angewendet wird. Vorteile, die sich aus einem Diversity Marketing ergeben, sind: höhere Problemlösungskapazität, mehr Kreativität und Innovation, höhere Flexibilität, Kostenargument, Internationalisierung, höherer Kundenzufriedenheit und -loyalität, neue potentielle Kundengruppen, Verhandlungsvorteile im interkulturellen Kontext, und das Ausnutzen der eigenen kulturellen Eigenheiten. Diversity Marketing ist aber nicht nur für Unternehmen und Organisationen aktuell, die wegen der zunehmenden Globalisierung immer diversere Zielgruppen erreichen können und durch den dadurch steigenden Wettbewerb neue Wege finden müssen, deren Bedürfnisse genau zu kennen und anzusprechen, sondern auch für Standorte. Liberalisierungs- und Integrationsprozesse auf globaler Ebene, sowie die rasante technische Entwicklung, insbesondere im

Bereich der Information- und Kommunikationstechnologien, haben die Rahmenbedingungen für Wirtschaftsstandorte drastisch verändert. Unternehmen werden mobiler und versuchen ihre Tätigkeiten an jenen Orten auszuüben, an denen sie die dafür besten Bedingungen vorfinden. Das Gleiche gilt für Individuen, die immer mobiler werden und weiter reisen. Damit entsteht ein verschärfter Wettbewerb zwischen Ländern, Regionen und Städten. Diese wollen einerseits die Ansiedlung von neuen Unternehmen und Einwohnern, Aufenthalte von Besuchern und Exportmärkte fördern und andererseits die Abwanderung bestehender Betriebe und Einwohner verhindern.

Um diesen Herausforderungen begegnen zu können, wurde in Literatur und Praxis das Konzept des Standortmarketings entwickelt, welches in Analogie zum betrieblichen Marketing einen Wirtschaftsstandort wie ein Produkt vermarkten will. "Da die Umsetzung des Marketinggedankens als eine Erfolgskomponente für das Agieren in marktwirtschaftlichen Systemen angesehen werden kann, liegt es nahe, Marketingstrategien auch im kommunalen und staatlichen Bereich anzuwenden<sup>2</sup>." Allerdings gehen die Meinungen darüber, ob sich Standorte tatsächlich wie ein physisches Produkt oder eine Dienstleistung bewerben lassen, weit auseinander. Standortmarketing umfasst die Planung, Entwicklung und Umsetzung von Strategien zur Vermarktung von Standorten und zielt hauptsächlich auf die Stärkung der Wettbewerbsposition des jeweiligen Standorts im internationalen Kampf um attraktive Zielgruppen ab. Hierzu muss das für private Unternehmen entwickelte Marketingkonzept auf die spezifischen Problemlagen und Besonderheiten einer Standortvermarktung übertragen werden<sup>3</sup>.

Standortmarketing ist somit ein ganzheitlicher Ansatz, der den Standort als Qualitäts- bzw. Markenprodukt definiert. Da Standorte also mit ähnlichen Problemen wie Unternehmen konfrontiert sind, stellt auch für sie das Diversity Marketing eine Chance dar, der neuen Vielfalt und dem zunehmenden Wettbewerb zu begegnen.

Bis heute wird aber das Potential des Diversity Marketings im Standortmarketing noch kaum genutzt. Es existieren nur wenige wissenschaftliche Beiträge zu diesem Thema und auch in der Praxis werden die Diversities im Marketing kaum genügend berücksichtigt. Ein Grund für den Nachholbedarf für das Kultur-Bewusstsein im Marketing ist zweifellos die Komplexität dieses Bereichs. Es gibt weltweit so viele Unterschiede unter den Konsumenten, dass es

---

<sup>2</sup>Manschwet 1995, S. 15

<sup>3</sup>vgl. Hammann 1995, S. 1167

---

einfacher ist zu glauben, dass alle im Grunde gleich sind. Das Berücksichtigen von kulturellen Unterschieden im Marketing kann sich jedoch auch als Chance herausstellen, besonders in der heutigen Zeit, wo der globale Wettbewerb zunimmt. Gerade wir Schweizer sollten damit eigentlich keine Probleme haben, denn wir haben es geschafft vier verschiedene Sprachen und Mentalitäten zu vereinen und ein politisches System zu schaffen, das keine grösseren Ungleichgewichte zulässt. Jeder Schweizer ist unbewusst mit der Multikulturalität konfrontiert. Die Standorte sollten diesen Vorteil der eigenen und kulturellen Vielfalt und die der Kunden Nutzen und ein Marketing betreiben, das auf die verschiedenen Diversities eingeht.