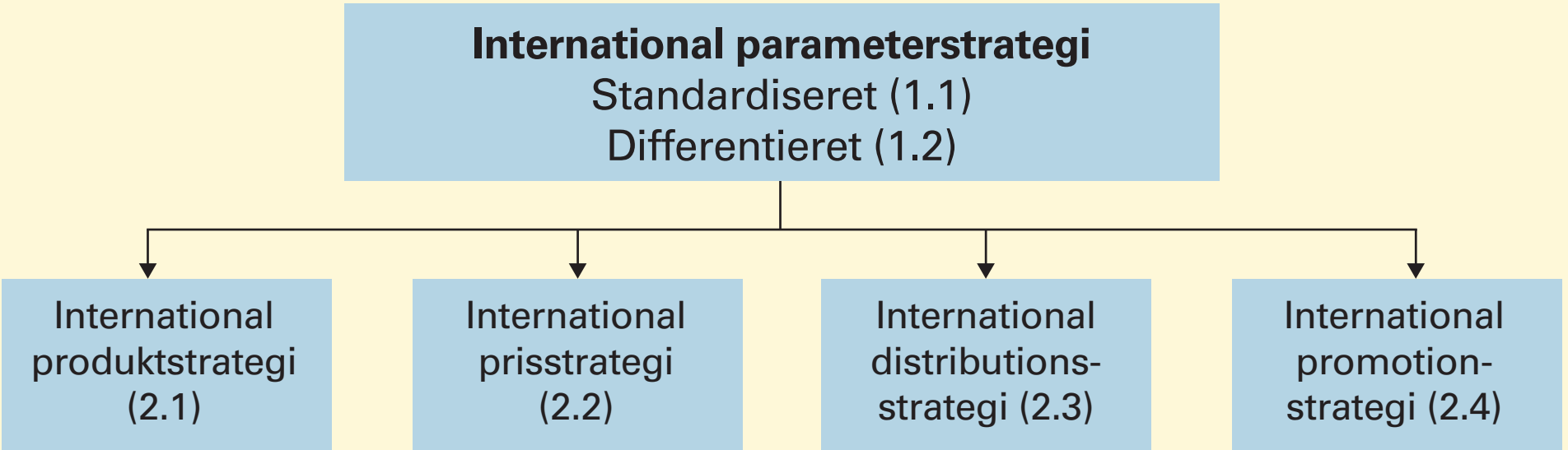

Fig. 23.1 Strukturen i kapitel 23.

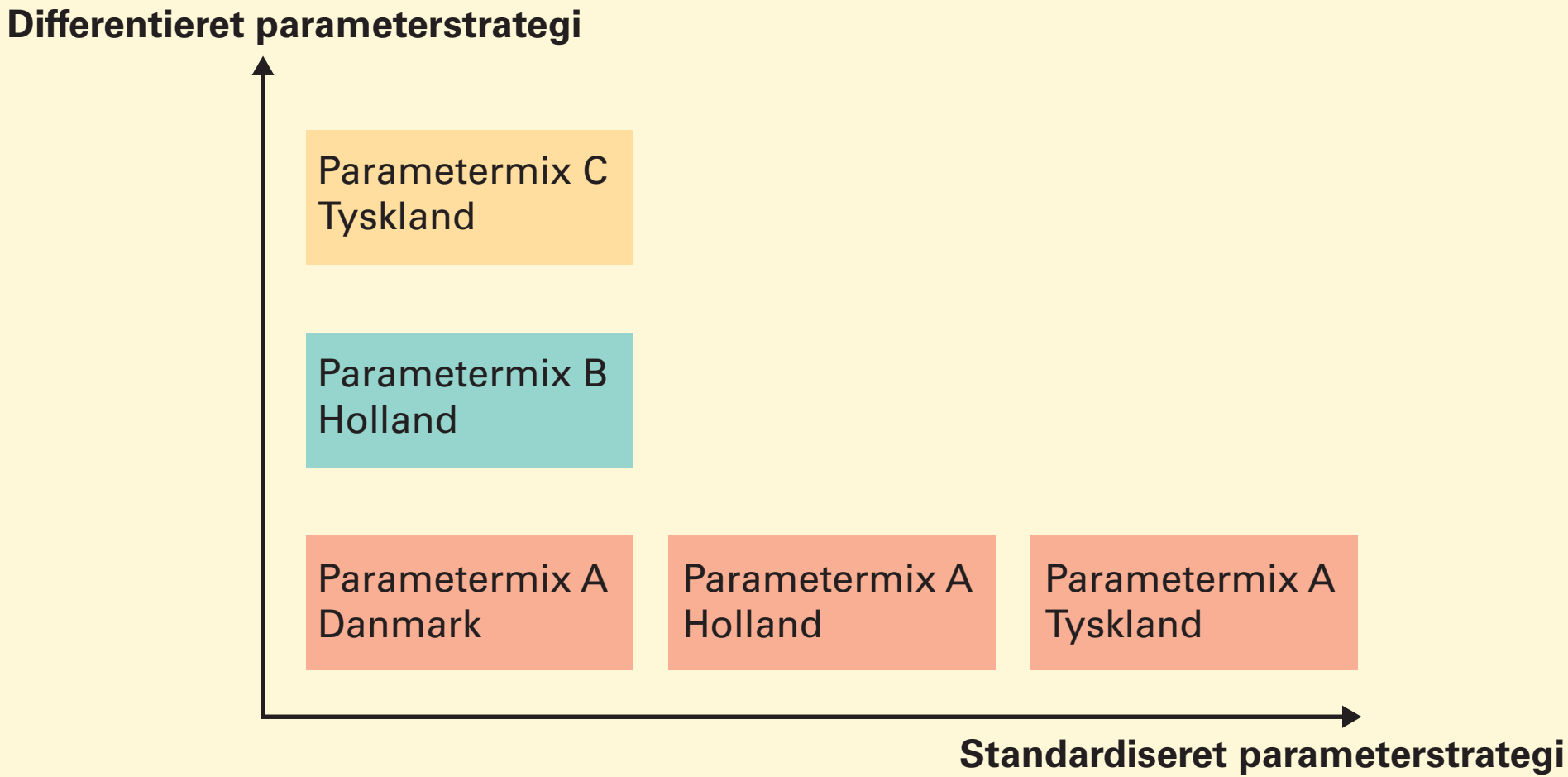

Fig. 23.2 *Differentieret* og *standardiseret* parameterstrategi på tre eksportmarkeder.

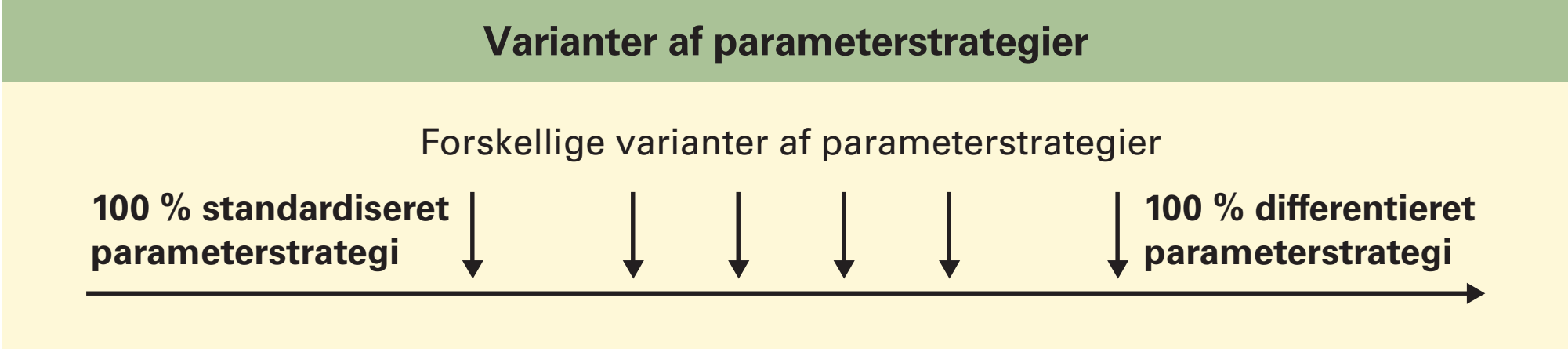

Fig. 23.3 Forskellige *varianter* af parameterstrategier.

Standardiseret parameterstrategi	
Fordele	Ulemper
• Stordriftsfordele ved produktion • Kan tilgodese den stigende mobilitet i verden • Omkostningsfordele ved emballering, distribution og markedsføring • Ensartet og stærk branding • Forbedret funktionel kvalitet	• Mindre fleksibilitet i markedsføringen • Beslutningstager sidder langt væk fra markedet • Tager ikke hensyn til kulturforskelle • Kan være fordyrende ved produkter med forskellige tekniske krav • Er »Off target«

Fig. 23.4 Fordele og ulemper ved *standardiseret* parameterstrategi.

Forhold, som har indvirkning på den internationale parameterstrategi		
Forhold	Forklaring	Eksempel
Lovgivning	*Lovgivningen* i de enkelte lande giver nogle begrænsninger, som eksportvirksomheden er nødt til at tage hensyn til.	I Europa skal alle cigaretpakker forsynes med en advarsel mod at ryge. I mange lande uden for Europa er dette ikke nødvendigt.
Behov	*Behovsopfattelsen* kan være meget forskellige fra land til land.	I Danmark drikker vi mineralvand for at slukke tørsten. I Frankrig drikkes mineralvand til rødvin eller blandes i rødvinen.
Tekniske krav	*Tekniske krav* til produktstandarder og kvaliteter er meget forskellige fra land til land.	Elektriske systemer er ofte forskellige på eksportmarkederne. Det betyder bl.a., at lamper og tv-apparater skal tilpasses eksportmarkederne.
Kultur	Forskellige *kulturelle* forhold gør det nødvendigt at tilpasse sig i mange lande.	En italiensk mor er ikke interesseret i at spare tid ved rengøringen af huset. Derfor markedsføres mange rengøringsmidler under temaet: »Gør bedre rent«. I Danmark markedsføres rengøringsmidler ud fra temaet: »Sparer tid«.
Religion	*Religiøse forhold* betyder bl.a., at islamiske og katolske lande stiller nogle krav til bl.a. reklamematerialer.	Reklamemateriale med letpåklædte piger kan ikke anvendes i muslimske lande.
Sprog	*Sprogforskelle* er store fra land til land, og for visse lande er der endda lovgivet for at bevare og opretholde det nationale sprog.	I Schweiz skal kommunikationen foregå på 3 forskellige sprog: Fransk, italiensk og tysk.
Markedsstadie	*Markedsstadie* betyder bl.a., at købekraften kan variere fra land til land. Således har befolkningen i mange tredjeverdenslande ikke råd til at købe et »normalt« produkt.	I lande som f.eks. Indien, Ægypten og Columbia er det ofte nødvendigt at sælge »skrabede« produkter (f.eks. billige reservedele).
Analfabetisme	I nogle lande kan dele af befolkningen hverken læse eller skrive. Det stiller visse krav til virksomhedens markedsføring i sådanne lande.	I lande som Bangladesh og Indien er der stor analfabetisme. Det betyder bl.a., at kommunikation skal foregå gennem lyd og billeder.

Fig. 23.5 Forhold, som indvirker på parameterstrategien.

Differentieret parameterstrategi	
Fordele	Ulemper
• Målgruppen rammes mere præcist • Markedsføringen bliver mere fleksibel • Unikke produkter • Modvirker lokale konkurrenter	• Stordriftsfordele forsvinder • Mindre styrings- og kontrolmuligheder • Slutbrugeren kan ikke genkende produkterne • Større omkostninger til markedsføring • Brandingeffekten minimeres

Fig. 23.6 Fordele og ulemper ved *differentieret* parameterstrategi.

1.2.1 Standardiseret kontra differentieret parameterstrategi

Eksportvirksomheden er nødt til at tage stilling til den fremtidige parameterstrategi på eksportmarkedet. Der findes ingen facitliste over, hvornår den skal vælge den ene strategi, og hvornår den skal anvende den anden strategi. Imidlertid kan der være nogle faktorer, som *kan* fortælle virksomheden, hvornår det er en fordel at anvende en standardiseret parameterstrategi, og hvornår det er en fordel at anvende en differentieret parameterstrategi, jf. fig. 23.7.

Metoden er ikke 100 % sikker. Det må derfor i sidste ende være virksomheden selv, der suverænt afgør, hvilken parameterstrategi der skal anvendes på eksportmarkederne. Denne beslutning kan bl.a. tage udgangspunkt i eksportvirksomhedens *målsætning*, *målgruppevalg* samt den *overordnede strategi* for virksomheden.

Valg af standardiseret eller differentieret parameterstrategi	
Standardiseret parameterstrategi	Differentieret parameterstrategi
• Primært industrielle produkter • Samme behov hos konsumenterne • Produktet anvendes på samme måde på eksportmarkedet • Der kan opnås low-cost i produktion og marketing • Ønsket om central styring af markedsføringen • Eksportmarkedet har lille miljøafstand • Stor internationaliseringsgrad • Globale segmenter • Stærkt Country of origin • Produkter, som befinder sig i samme fase i PLC på eksportmarkedet	• Primært konsumentprodukter • Forskellige behov hos konsumenterne • Produktet anvendes på forskellige måder på eksportmarkedet • Svært af opnå low-cost i produktion og marketing • Ønsket om en decentral styring af markedsføringen • Eksportmarkedet har stor miljøafstand • Lille internationaliseringsgrad • Nationale segmenter • Svagt Country of origin • Produkter som befinder sig forskellige steder på PLC-kurven

Fig. 23.7 *Faktorer* som har betydning ved valg af et standardiseret eller differentieret parameterstrategi.

Kilde: Adapteret fra V. Terpstra, m.fl.: International Marketing, The Dryden Press, 2006.

Faktorer, som taler for en standardiseret produktstrategi		
Faktorer	Forklaring	Eksempel
Markedets homogenitet	Nogle markeder er stærkt *homogene*, og det kan derfor betale sig at standardisere sit produktprogram til disse markeder.	Unge efterspørger ofte de samme mobiltelefoner, musik og mærkevaretøj overalt i verden.
Stordrifts-fordele	Gennem en standardisering af produktet opnår virksomheden nogle *stordriftsfordele* overalt i værdikæden.	Der kan bl.a. skabes stordriftsfordele i kommunikationen, på lageret og i produktionen. Apple producerer den samme iPod og iPad til alle markeder.

Faktorer, som taler for en standardiseret produktstrategi (fortsat)		
Faktorer	Forklaring	Eksempel
Lavere R&D omkostninger	Hvis eksportvirksomheden standardiserer sit produktprogram, vil det bl.a. betyde *lavere omkostninger* til analyse og produktudvikling.	Jo færre differentierede produkter, jo mindre omkostninger til analyser. Louis Vuitton har et standardiseret produktprogram i bl.a. kufferter og tasker.
Globale forbrugerønsker tilgodeses	Mange forbrugere ønsker at kunne købe de *samme produkter* overalt, hvor de færdes i verden. Som turist i andre lande er det ofte et ønske at kunne købe de samme brands, man kender hjemmefra.	Produkter, som er standardiserede: • Colgate tandpasta • Lacoste poloer • Rolex-ure
Lovgivningen tilgodeses	Dansk eksports største marke-der er EU-landene. EU forsøger at standardisere en række områder, herunder bl.a. de produkter som bliver solgt i EU-landene.	Hvis et produkt overholder EU-standarder, er produktet godkendt til at blive solgt i alle EU-lande. Velux ovenlysvinduer overholder EU-standarder og kan derfor sælges i alle EU-lande.
International produktion	Hvis en eksportvirksomhed har placeret sin produktion forskellige steder i verden, jf. kap. 14, er der stærke argumenter for at have et standardiseret produktprogram.	Hvis virksomheden får problemer med produktionen et sted, kan produktionen uden de store problemer flytte et andet sted hen (f.eks. Grundfos og Danfoss).

Fig. 23.8 *Faktorer*, som taler for en *standardiseret* produktstrategi.

Faktorer, som taler for en differentieret produktstrategi		
Faktorer	Forklaring	Eksempel
Klima	Eksporterer virksomheden til lande med forskelligt *klima,* f.eks. troperne og tempereret klima, vil der ofte være behov for at differentiere produktet.	Når en dansk virksomhed eksporterer maling til f.eks. lande i Sydeuropa, skal malingen, på grund af stærk sol, være tilsat tilsætningsstoffer, som gør, at malingen på huse holder længere end den maling, der sælges i Danmark. Biler, som sælges i bl.a. Saudi Arabien, skal have et ekstra stort klimaanlæg til nedkøling i det meget varme klima.
Afgifter	Eksporterer virksomheden til lande uden for EU, vil produkterne ofte blive belagt med *told* og *afgifter*. For at undgå disse afgifter kan virksomheden vælge at sælge produkterne som »skrabede« produkter, således at de bliver billigere at producere og sælge.	I Danmark sælges de fleste biler som »skrabede« modeller. Dvs. at bilerne ikke har samme udstyrsniveau som i andre lande. Årsagen er de store afgifter på biler i Danmark.
Lovgivning	*Lovgivningen* i lande uden for EU vil ofte være differentieret, hvilket betyder, at danske virksomheder skal tilpasse sine produkter til det enkelte lands lovgivningskrav. Det er derfor vigtigt, at virksomhederne sætter sig ind i de respektive eksportlandes love. Hvis danske virksomheder f.eks. overtræder de respektive landes produktansvarslov, kan det betyde store erstatningskrav.	Virksomheder, som eksporterer byggematerialer, f.eks. el-artikler, skal være meget opmærksomme på, at det enkelte eksportland ofte har sine egne regler. I Mellemøsten må parfume ikke være fremstillet på alkoholbasis.
Indkomst	Eksporterer virksomheden til tredjeverdenslande, hvor *indkomstniveauet* er lavt, må virksomheden ofte differentiere sit produkt, således at produkterne kan sælges i det pågældende land.	Indkomstsvage lande har ofte ikke råd til originale reservedele til f.eks. biler. Derfor bliver der i disse lande solgt billige kopier af reservedele til biler.
Kultur	*Kulturelle forhold* har stor betydning for, om produkterne bør differentieres.	I Italien er det svært at sælge færdige middagsretter. Den italienske husmoder laver selv maden helt fra bunden. Engelske husmødre vil ikke købe kagemix. De ønsker selv at lave kagen fra bunden.
Kundebehov	*Kundebehov* vil variere fra land til land.	I Korea drikker man f.eks. cognac til maden. I Danmark og resten af Europa drikkes cognac til kaffen. I Bangladesh kan der ikke sælges vaskemaskiner. Husmødrene vasker tøjet i hånden og efterspørger derfor sæbe i stænger.

Fig. 23.9 Faktorer, som taler for en *differentieret produktstrategi.*

Hovedfaktorer til vurdering af produktstrategien		
Faktorer	Standardisering	Differentiering
Konkurrenceforhold		
• Konkurrencestyrken	Svag	Stærk
• Virksomhedens markedsposition	Dominerende	Begrænset
Produktforhold		
• Vigtigheden af stordriftsfordele	Stor	Lille
• Produkttype	B2B-markedet	B2C-markedet
• Lovgivningskrav	Ensartet	Forskellig
Markedsforhold		
• Forbrugerpræference	Homogen	Heterogen
• Vækstpotentiale	Lille	Stor
• Købekraften	Ensartet	Forskellig
• Villighed til at betale for differentierede produkter	Lav	Høj
• Brugssituationen	Ensartet	Forskellig
Virksomhedsforhold		
• International involvering	Mange eller store markeder	Få eller små markeder
• Ressourcer	Få	Mange

Fig. 23.10 *Faktorer,* der kan have betydning for en standardiseret eller differentieret produktstrategi.

Kilde: Adapteret fra Gerald Albaum m.fl.: International marketing and Export Management, Prentice Hall, 2005.

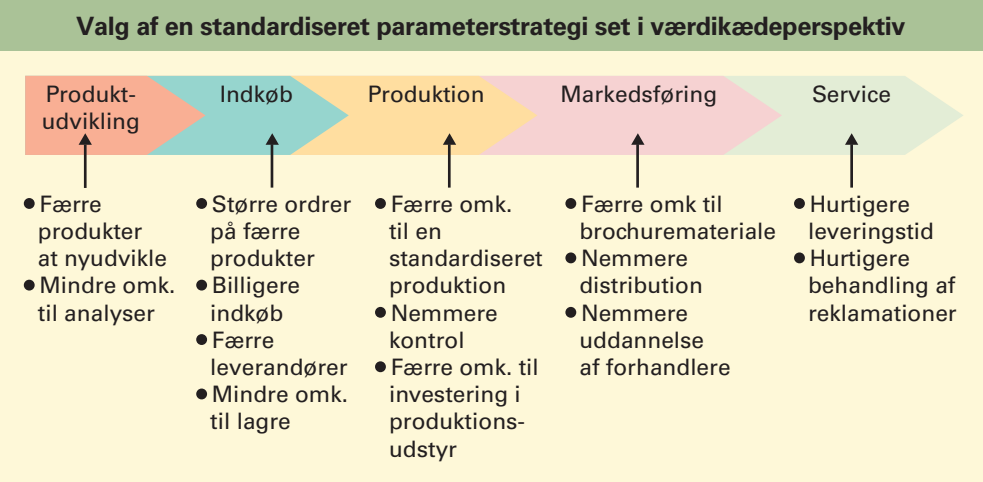

Fig. 23.11 Parameterstrategi set i *værdikædeperspektiv.*

Alt andet lige vil virksomheden få *mange fordele i værdikæden,* hvis det er muligt at vælge en standardiseret parameterstrategi.

Som afslutning på produktstrategien har vi nedenfor opstillet en figur, som viser, hvilke produkter der ofte standardiseres, og hvilke produkter der ofte differentieres. Endvidere vises forandringshastigheden, som her skal forstås som, hvor tit produkterne forandres.

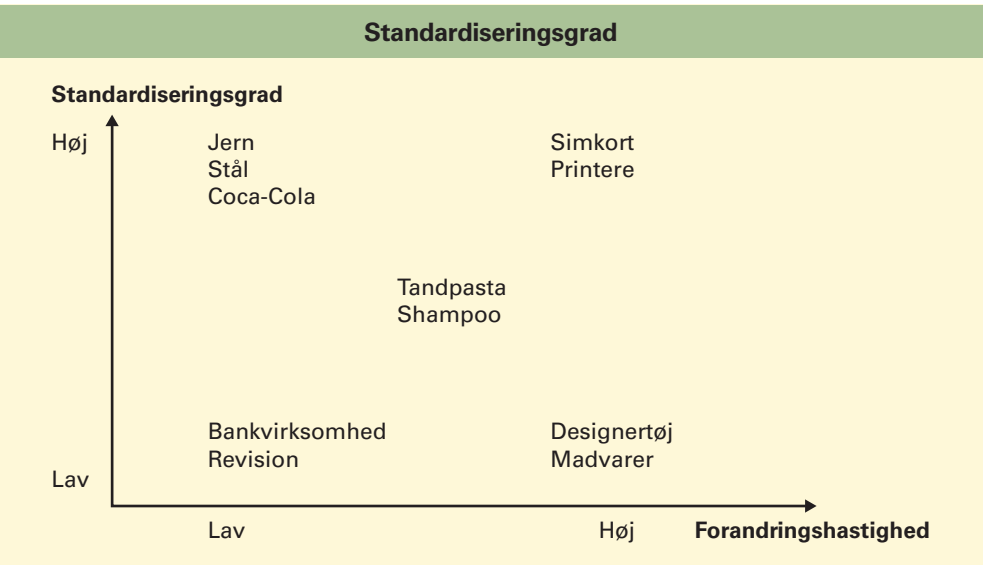

Fig. 23.12 Forskellige produkters *standardiseringsgrad* i forhold til *forandringshastigheden.*

Forhold, som taler for en differentiering af internationale brands og emballage	
Forhold	Forklaring og eksempler
Kvantum	Nogle eksportlande efterspørger bestemte *kvantumstørrelser.* I Japan er f.eks. 8 et ideelt kvantum. Pakninger med 9 bør undgås – 9 betyder elendighed.
Sprog	I mange situationer er det nødvendigt at tilpasse emballagens tekst til *lokalsproget*. I Frankrig vil det være et must, at der er fransk tekst på emballagen. I Canada vil der være behov for at anvende både fransk og engelsk på emballagens tekst. Hvis en dansk virksomhed eksporterer til Norge og Sverige, er der ofte ikke behov for andet end dansk tekst. Kunder i de tre lande kan forstå hinandens sprog. Når Arla markedsfører deres skimmelost (Høng) i bl.a. Tyskland og USA, er det under navnet Rosenborg. Tyskerne og amerikanerne kan ikke udtale Høng.
Lovgivning	I Danmark er der lov for, at brugsanvisninger/deklarationer på emballagen skal være skrevet på dansk. I USA er der krav om, at der skal være skrevet advarsler ved forkert brug af produkterne – ellers store erstatningskrav. F.eks. »*Do not use while sleeping*« på en hårtørrer.
Miljø	I EU stilles der krav om, at emballagen kan genbruges eller kan nedbrydes. I Danmark indgår stort set alle tomme flasker i et retursystem.
Kultur	Farverne på emballagen og brandet har stor betydning. En undersøgelse viser, at blå i Europa er farven, som indikerer, at der er tale om et drengebarn. Farven lyserød viser, at det er et pigebarn. I Danmark har Danske Bank haft en periode med den gule farve i deres logo. Gult signalerer billigt i Danmark. Farven rød forbindes ofte med USA. Produktet Stimorol har en delvis rød emballage, og derfor tror kunderne, at der er tale om et produkt fra USA. Når Carlsberg markedsfører elefantøl i Afrika, er der ikke kun to elefanter på etiketten. To elefanter ved siden af hinanden signalerer uheld. Carlsberg har derfor påført en tredje elefant.
Analfabetisme	I en del lande i Afrika er det nødvendigt, at der på emballagen er visuelle tegn og billeder, da mange indbyggere er analfabeter.

Fig. 23.13 *Faktorer,* som taler for differentiering af internationale brands og emballagen.

Alternativ prispolitik		
Prispolitik	Forklaring	Standardiseret/ differentieret
Etnocentrisk prispolitik[1]	Prispolitikken indebærer, at prisen for eksport-produkterne fastsættes *ens* uanset eksportmarked	Standardiseret prisstrategi
Polycentrisk prispolitik[2]	Prispolitikken indebærer, at priserne *tilpasses* de enkelte eksportmarkeder.	Differentieret prisstrategi
Geocentrisk prispolitik[3]	Prispolitikken indebærer, at der både tages hensyn til et nogenlunde *ens* prisniveau, *og* hvad kun-derne vil betale for produktet.	Differentieret prisstrategi

Fig. 23.14 *Prispolitikker* på eksportmarkedet.

Faktorer, som medfører priseskalering	
Faktorer	Forklaring
Transport-omkostninger	*Transportomkostninger* fra hjemlandet til eksportlandet vil ofte betyde, at eksportprisen vil blive større.
Avance til mellemhandelen	Importør eller grossist skal have en *avance* for at sælge det danske produkt på eksportmarkedet.
Skatter og afgifter	Højere *skatter* og *afgifter* på eksportmarkedet vil medføre, at eksportørens priser også bliver højere.
Inflation	En del eksportlande har en stor *inflation*, hvilket medfører en risiko, som eksportøren må tage højde for i sine kalkulationer.
Valutakurser	Når der sælges i fremmed *valuta*, medfører det ekstra om-kostninger til bl.a. gebyrer og kursudsving.

Fig. 23.15 Faktorer, som medfører *priseskalering.*

Kilde: Adapteret fra Philip Cateora m.fl.: International Marketing, McGraw-Hill, 2005.

Priseskalering på det norske marked				
Kalkulation i DKK excl. moms	Hjemmemarked		Norske marked	
Pris ab fabrik	2.000,00		2.000,00	
Transport	Incl. i pris		200,00	
Provision til sælger	200,00	(10 %)	300,00	(15 %)
Omkostninger i forbindelse med fremmed valuta	0,00		50,00	
Pris til detaillist	2.200,00		2.550,00	
Avance til detaillist (30 %)	660,00		765,00	
Pris til forbruger uden moms	2.860,00		3.315,00	

Fig. 23.16 Eksempel på *priseskalering.*

Transfer-priser		
	Alternativ A	Alternativ B
Moderselskab (Danmark)		
Transfer-pris	2.000,00	1.400,00
– Transport	0,00	200,00
– Andre omkostninger	1.100,00	1.100,00
= DB	900,00	100,00
Datterselskab (Norge)		
Salgspris	2.750,00	2.750,00
– Transfer-pris	2.000,00	1.200,00 (incl transport)
= DB	750,00	1.550,00
Samlet fortjeneste	**1.650,00**	**1.650,00** (excl. transport)

Fig. 23.17 Eksempel på *transfer-priser.*

Forhold, som har betydning for valg af distributionsstrategi		
Forhold	Forklaring	Eksempler
Kunde-karakteristik	*Hvem* er kunderne, *hvor befinder* de sig, *hvor køber* de normalt deres produkter, *hvornår* køber de deres produkter, og *hvordan* køber de deres produkter?	Hvis kunderne er vant til at købe produkterne gennem højkvalitetsbutikker eller på nettet, kan det ikke hjælpe at eksportøren sælger sine produkter gennem discountbutikker.
Kultur	Et lands *kultur* bestemmer ofte, hvordan distributionen foregår i landet.	I et land som Egypten ser vi, at langt de fleste varer sælges i byernes basarer. I USA »stjæler« e-handel en meget stor del af omsætningen fra de bestående butikker. Denne tendens ser vi også i Europa.
Image	Valg af distributionsform tager udgangspunkt i, om eksportvirksomheden kan *identificere* sig med distributionskanalen. Har butikkerne den rigtige beliggenhed, hvilken salgsmetode anvender de, og hvordan er butikkerne indrettet?	Et af Englands største varehuse er Marks & Spencer. Varehuset betragtes som meget konservativt, hvor middelklassen køber ind. I Spanien ønsker befolkningen at købe fisk, frugt og grøntsager i små lokalbutikker.
Kapital	Har den valgte distributionsform den nødvendige *kapital* til at starte eller drive distributionen?	Hvis f.eks. en dansk eksportør ønsker at eksportere sine produkter gennem en franchise-distribution, er det vigtigt at få konstateret, om franchisetager har den nødvendige kapital.
Omkost-ninger	Hvem skal betale forskellige *omkostninger* i distributionen?	Ønsker en eksportør, at der skal være store lagre hos distributionen, vil eksportvirksomheden sikkert skulle betale nogle af disse omkostninger selv. I mange franske varehuse skal eksportøren betale for at få hyldeplads i varehusene.
Konkur-rence	Der eksisterer *konkurrence* overalt på eksportmarkederne. Ønsker eksportøren at minimere konkurrencen, skal han vælge distributionsform efter dette.	Hvis eksportøren ikke ønsker at dele hyldeplads med 10 andre konkurrenter af stort set samme produkt, skal virksomheden vælge en distribution, hvor den evt. bliver alene om hyldepladsen.

Forhold, som har betydning for valg af distributionsstrategi (fortsat)		
Forhold	Forklaring	Eksempler
Kontrol	Hvem har den egentlige *kontrol* med distributionsformen? Det er vigtigt for eksportvirksomheden at gøre sig det klart.	Den største kontrol med distributionsformen har eksportvirksomheden, når den selv ejer og driver distributionsformen – f.eks. egne butikker. Bang & Olufsen har valgt at prioritere sine egne B1 butikker, da man her har den største kontrol med konceptet.
Dækning	Hvilken distributionsform *dækker* markedet med eksportørens produkter? Det er meget forskelligt fra land til land.	I Danmark sælges medicin gennem apoteker. I lande som f.eks. Frankrig og Italien kan noget medicin også købes gennem Matas-lignende butikker.
Kontinuitet	Hermed forstås *stabiliteten* i distributionsformen.	Hvis en distributionsform uventet kommer ud for tab, konkurrence eller ny lovgivning, er det vigtigt, at den ikke »lukker« butikken.

Fig. 23.18 Forhold, som har betydning for valg af distributionsstrategi.

Kilde: Usunier Jean-Claude m.fl., Marketing Across Cultures, 5. udgave, Prentice Hall, 2009.

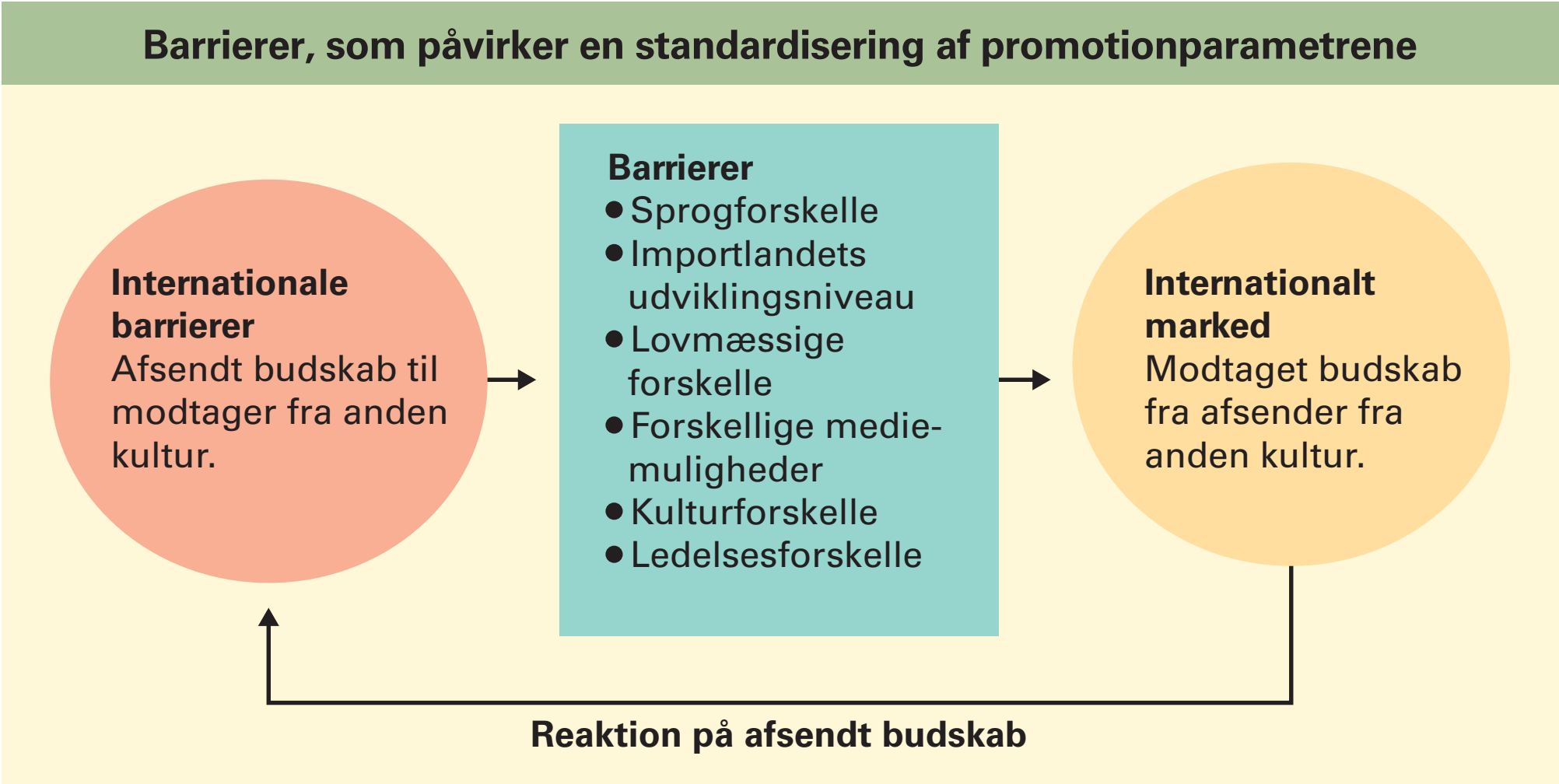

Fig. 23.19 Oversigt over væsentlige *barrierer* ved promotionaktiviteter til andre kulturer.

Kilde: Adapteret fra Gerald Albaum, m.fl.: International Marketing and Export Management, 5. udgave, Prentice Hall, 2005.

Marketingbrølere	
Pepsi Cola anvendte følgende slogan i en reklamekampagne: »Come alive with Pepsi«.	På det tyske marked blev budskabet oversat til: »Come out of the grave with Pepsi«
Københavns lufthavn anvendte følgende annoncering: »We take your baggage and send it in all directions«.	Kunderne i lufthavnen tolkede budskabet på den måde, at de troede at deres baggage blev smidt i alle retninger.
Bilvirksomheden *Chevrolet* anvendte navnet Nova til en af deres modeller i Mexico.	Nova betyder »it doesn't go« i Mexico.
Parker Pen anvendte følgende sætning i deres internationale reklamekampagne: »Won't leak in your pocket and embarrass you«	Budskabet blev i Spanien oversat til: »Won't leak in your pocket and impregnate you«
General Motors anvendte følgende slogan i en international kampagne: »Body by Fischer«.	I Belgien blev budskabet oversat til: »Corpse by Fischer«.

Fig. 23.20 *Marketingbrølere* på eksportmarkederne.

Kilde: På baggrund af Albaum Gerald, m.fl., International Marketing and Export Management, 5. udgave, Prentice Hall, 2005.

Medietyper	
Internationale medier	Forklaring
Aviser og magasiner	Internationale *aviser* og *magasiner* bliver ofte udgivet på flere sprog. Andre bliver kun udgivet på engelsk. Nogle aviser bliver udgivet i hele verden, og andre bliver kun udgivet i f.eks. Europa eller USA. En eksportør, som ønsker at ramme en bestemt målgruppe på tværs af landegrænserne, kan med fordel anvende aviser og magasiner.
TV	I dag findes der teknisk set ikke længere lokale *tv-stationer*. Teknologien og satellit transmissioner har medført, at de lokale tv-stationer er blevet til internationale tv-stationer.
Internettet E-mail	*Internettet* er internationalt, dvs. at mange millioner anvender nettet dagligt. En eksportør kan f.eks. have egen hjemmeside, som reklamerer for eksportørens produkter.
Sociale medier	*Sociale medier* kan f.eks. være Facebook, som har 500 mio. medlemmer. Mange virksomheder har allerede taget Facebook til sig som stedet, hvor de kan komme ud til mange flere potentielle kunder end på andre medier til en billigere pris.
Direct marketing	*Direct marketing* kan anvendes i de fleste lande, dog ikke lande med stor analfabetisme. Mediet kan målrettes til ganske bestemte målgrupper på tværs af landegrænser.

Medietyper (fortsat)	
Lokale medier	Forklaring
Aviser og magasiner	Der findes rigtig mange lokale *aviser*. I Europa viser en undersøgelse, at antallet af aviser er faldende, medens antallet er kraftigt stigende i Asien. I Asien finder man 67 ud af verdens 100 største dagblade. Der findes i tusindvis af *magasiner* rundt om i de enkelte lande. Det kan være svært for en eksportør at kende de enkelte magasiner og hvilken målgruppe, der læser magasinerne.
Biografer	*Biografer* kan være et nyttigt medie, hvis eksportøren ønsker at ramme bestemte byområder i et land. I fattige lande kan eksportøren nå en meget større del af befolkningen.
TV	Der findes i Danmark en række små, *lokale tv-stationer*, som ofte er knyttet til et bestemt geografisk område eller målgruppe f.eks. Frederiksberg Senior TV og Fjord-TV.
Radio	*Radio* kan være et nyttigt medie for en eksportør, som ønsker at ramme en bestemt målgruppe i et lokalområde. I mange lande findes der en række små radiostationer.

Fig. 23.21 Internationale og nationale medietyper.

Kilde: På baggrund af Børsen, 13. oktober 2010.

Kulturforskelle Kulturforskelle tager bl.a. udgangspunkt i en opdeling af eksportlandene i *høj-context lande* og *lav-context-lande*, jf. fig. 23.22 nedenfor.

Kulturforskelle i høj-context lande og lav-context lande		
Faktorer	Høj-context lande	Lav-context lande
En persons ord	Vigtigt (et ord er et ord)	Mindre vigtigt (kontrakt skal underskrives)
Budskabet	Siger tingene indirekte	Siger tingene direkte
Informationstype	Formelt og stift	Uformelt og afslappet
Billeder	Symboler	Skal ligne
Lande	Japan Latin Amerika Arabien	Danmark Tyskland USA

Fig. 23.22 Betydningen af faktorer, i *høj* og *lav-context-lande.*

Kilde: Adapteret fra Richard Gesteland: Cross-Cultural Business Behavior, Handelshøjskolens Forlag, 2001.

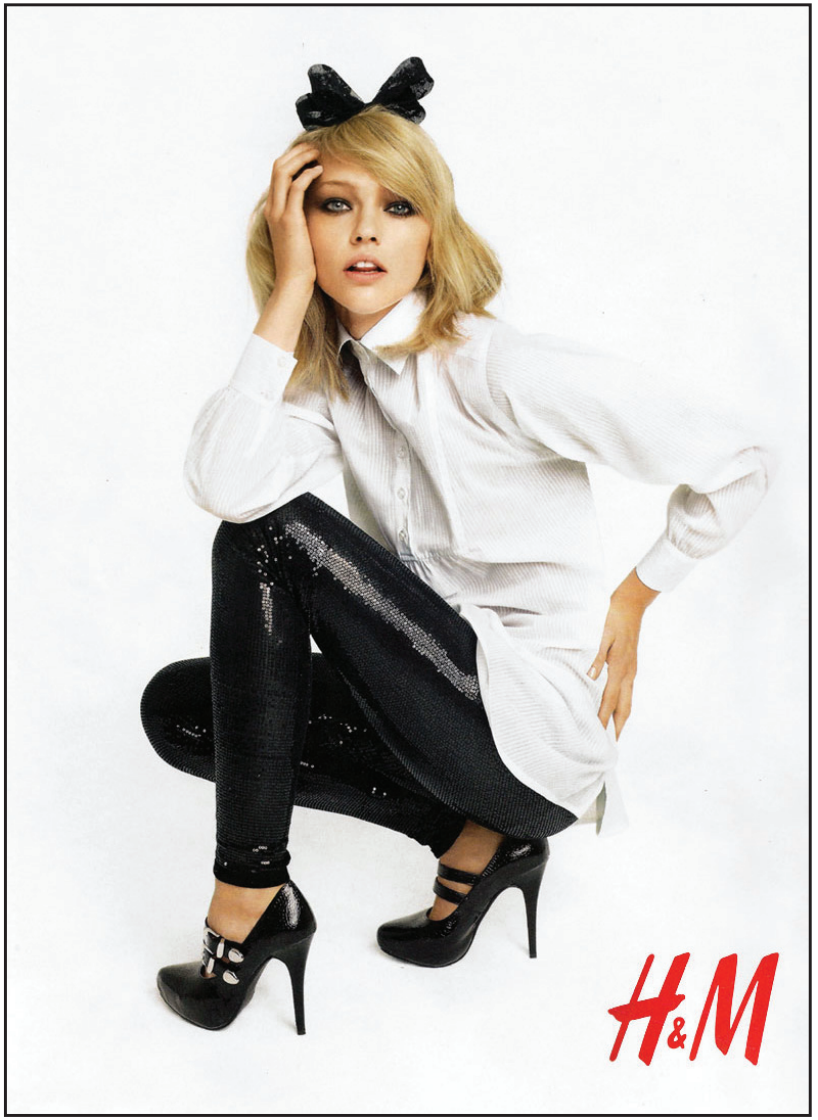

Fig. 23.23 Eksempler på *standardiserede* annoncer.

Standardiseret eller differentieret promotionstrategi		
Forhold	Forklaring	Eksempel
Produktets placering i PLC-kurven	Et produkt kan befinde sig i forskellige faser af *PLC-kurven* på de enkelte eksportmarkeder. Hvis det er tilfældet, vil det være vanskeligt at anvende en standardiseret promotionstrategi, da der ofte skal bruges forskellige argumenter over for køberne.	Rolex ure befinder sig i stort set samme fase i PLC-kurven på mange markeder. Derfor anvender Rolex en standardiseret promotionstrategi med internationalt kendte personer.
Reklameidé	Selv om *ideen* med den pågældende promotion er udmærket i et land, er det ikke sikkert, at ideen kan anvendes i et andet land.	Procter & Gamble anvender forskellige promotionstrategier, når det f.eks. drejer sig om markedsføring af vaskepulver. I Danmark er argumentet, at det sparer tid. I Italien er argumentet, at det er mere effektivt.
Reklame-udførelse	Her må virksomheden spørge sig selv, om den internationale *idé* kan gøres bedre ved at skræddersy ideen til det land der skal markedsføres i. Er der tvivl, må tvivlen komme en differentieret reklamestrategi til gode.	ECCO anvender en standardiseret promotionstrategi på alle markeder. Virksomheden mener, at skomodellerne skal vises, hvor man bruger dem i det daglige. F.eks. vises annoncer for ECCO's golfsko med kendte golfspillere ude på golfbanen.
Positionering af brandet	Hvilken *position* har brandet på eksportmarkedet? Svaret får virksomheden ved at undersøge følgende fire forhold på eksportmarkedet: Er produktet det samme overalt? Bliver produktet brugt af den samme slags mennesker overalt? Bliver produktet brugt på den samme måde overalt? Bliver produktet brugt til det samme formål overalt?	McDonald's anvender en differentieret promotionstrategi i mange lande. F.eks. spiser nogle mennesker ikke oksekød (eller er vegetar). Derfor har McDonald's været nødt til at kalde en BigMac ved andre navne for at signalere, at der serveres andet kød end oksekød. I Indien hedder en BigMac Maharaja Mac, i Canada McLobster og i Israel McShawarma.

Fig. 23.24 *Faktorer,* som har betydning for valg mellem en standardiseret eller differentieret promotionstrategi.

Think global, act local	
Virksomhed	Eksempel
McDonald's	På det franske marked har *McDonald's* indrettet sine restauranter med bl.a. musik og video for at få franskmændene til at blive længere i restauranten. Ellers er alle andre parametre de samme som andre steder i verden.
Carlsberg	Anvender samme promotion overalt i verden. Imidlertid har *Carlsberg* erkendt, at man ikke, på det kinesiske marked, kan anvende sloganet: »Probably the best beer in the World«, da kineserne hurtigt vil spørge, om Carlsberg virkelig ikke er den bedste øl i verden. Sloganet, på det kinesiske marked, er derfor ændret til »It can't be any better than this«. Når *Carlsberg* annoncerer i f.eks. et magasin, som udgives i Frankrig, vil det være med baggrund i et kendt landskab som f.eks. pyramiderne i Egypten eller Eiffeltårnet i Paris.
Kelsen Group	*Kelsen* bager tusindvis af småkager, som sælges overalt i verden. Kelsen er meget opmærksom på, at småkagedåserne er tilpasset lokalområdet. I Japan vil kagedåserne være udsmykket med et japansk motiv, f.eks. vulkanen Fujiyama.
Gillette	*Gillette* anvender en standardiseret promotion overalt i verden. Virksomheden anvender sloganet »The best a man can get«.
Coca-Cola	*Coca-Cola* anvender ensartede flaskelabels overalt i verden. I visse lande bliver ordet Coca-Cola dog oversat til lokalsproget.

Fig 23.25 Eksempler på *Think global, act local*.