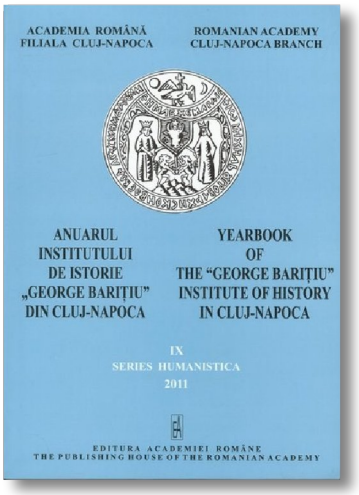

ISSN 1584-4404

Yearbook of the George Barițiu History Institute of Cluj-Napoca
Series *Humanistica*

humanistica.ro

Die Selektion der Internationalmärkte, durchgeführt vom Hotelketten

Cristina Fleșeriu, Adam Fleșeriu

How to cite this article:
Fleșeriu, Cristina; Fleșeriu, Adam (2011) *Die Selektion der Internationalmärkte, durchgeführt vom Hotelketten*, Yearbook of the George Barițiu History Institute of Cluj-Napoca, Series Humanistica, Vol. 9, pp. 295–302. DOI: 10.5281/zenodo.22966097

© 2011: The Publishing House of the Romanian Academy.
Humanistica Yearbook is published online since 2003.
Submit your article to Humanistica Yearbook: secretariat.dcsu@acad-cj.ro

DIE SELEKTION DER INTERNATIONALMÄRKTE, DURCHGEFÜHRT VOM HOTELKETTEN

Cristina Fleşeriu[*], **Adam Fleşeriu**[**]

[*] Universitatea „Babeş-Bolyai" Cluj-Napoca[1]
[**] Universitatea Creştină „Dimitrie Cantemir" Bucureşti[2]

Abstract. *When a firm selects a particular country, it attempts to achieve the best fit between the market requirements and the firm's ability to meet them.*

The hotel chain should formulate politics and procedures that will help in identifying the market to enter, how to build, divest or to abandon it to maximize its economic gates.

In expensive approach, a benchmark is pre-supposed. The expensive approach makes use of clustering technique or the nearest neighboring technique. Sometimes when markets are classified as moderate, based on the following seven variables, expensive approach is followed. The variables are: political stability, market opportunity, economic development and performance, cultural unity, legal barriers, physiographic barriers and geo-cultural distance.

If the county, or better the potential new market respects this variables, the company will be interested to penetrate this one. The next important step will be, for a hotel chain to establish witch penetration strategy the chain will use.

Key words: *county, new market, variables, stability, international market selection*.

1. **EINLEITUNG**

Die wichtigen Veränderungen der globalen Umwelt haben sehr viele Möglichkeiten für manche Unternehmen geschaffen. Diese Unternehmen sind bereit mehrere Risiken zu übernehmen, um ruhig in der Zukunft Erträge zu haben. Dennoch, diese Veränderungen haben auch sehr wichtige Herausforderungen gegründet.

Aber bevor ein Unternehmen auf andere Märkte reinkommt, ist eine Pflicht, sich die Marketingziele und Politiken zu definieren. Die Firma muss wissen was

[1] Facultatea de Ştiinţe Economice şi Gestiunea Afacerilor (FSEGA)
[2] Facultatea de Ştiinţe Economice din Cluj-Napoca

An. Inst. de Ist. „G. Barițiu" din Cluj-Napoca, Series Humanistica, tom. IX, 201, p. 295–302

für ein Verkaufsvolumen im Ausland haben möchte. Die kleinen Unternehmen planen eine kleine Entwicklung mit geringeren Investitionen. Die Anderen haben große Pläne, weil für dehnen die internationale Aktivität gleich oder wichtiger als die interne Aktivität ist. Genau dasselbe passiert auch wenn wir über eine Hotellkette sprechen. Diese müssen auch sich sein, ob es sich lohnt oder nicht neue Ländern zu „erobern".

Die Firmen, oder besser gesagt, die Hotelketten müssen auch wissen, auf wie viele Märkte, bzw. Länder sie ihre Dienstleistungen verkaufen möchten. Die Ketten müssen aufmerksam sein, um nicht zu wenige oder viel zu viele Länder zu wählen. Dann, die Firmen müssen sich entscheiden auf was für Länderarten einzudringen. Die Attraktivität des Landes basiert sich auf: Produkt, geographische Faktoren, Einkommen und Bevölkerung, die politische Klima und andere Faktoren.

2. **DAS MARKTAUSWAHL**

Neue, internationale Märkte zu wählen kann zu großen Auswirkungen des Unternehmen bringen. Das passiert, weil die Ergebnisse für die Profitabilität des Unternehmens, auch im Inland aber auch auf internationale Märkte, große Einflüsse haben können. Dieser Impact zeigt sich nicht nur in den Gewinn des Unternehmens sondern auch in andere Bereiche, wie der Weltruf.[3]

Die Selektion der Internationalmärkte basiert sich auf einem Vergleich. Das kann schwer sein, weil die Qualität der Daten in den Ländern verschieden ist.

Aber die größten Herausforderungen der Hotelketten, wenn diese auf neue Märkte kommen sind[4]:

- Instabile Regierung,
- unzureichend ausgebildete Arbeitnehmer,
- niedrige unterstützende Technologie,
- Mangel an Lieferungen,
- schwache Transportsysteme,
- instabile Währung u.a.

Es sind sehr viele Kriterien, die im Betracht genommen werden müssen, um auf neue Märkte reinzukommen. Es sind sehr viele generelle Arien wie zum Beispiel: der Umfeld wie sozialen Umfeld, die Wirtschaft, politischen Umfeld und die Entwicklung der Technology; aber auch andere Charakteristiken die mit spezifische Bereiche und Märkte zu tun haben (Abbildung 1)[5].

[3] Vlg. Sean de Burca, Richard Fletcher, Linden Brown, *International Marketing, An SME Perspective*, New Jersey, Verlag FT Prentice Hall, 2004, S. 227.

[4] Vlg. Cathy A. Enz, *Hospitality Strategic Management, Concepts and Cases*, New Jersey, Verlag John Wiley & Sons, 2010, S. 412.

[5] Vlg. E. Jerome McCarthy, William D. Perreault, Jr., *Basic Marketing: A Global-Managerial Approach*, 11th ed, Illinois, Irwin, Homewood, 1993, S. 102.

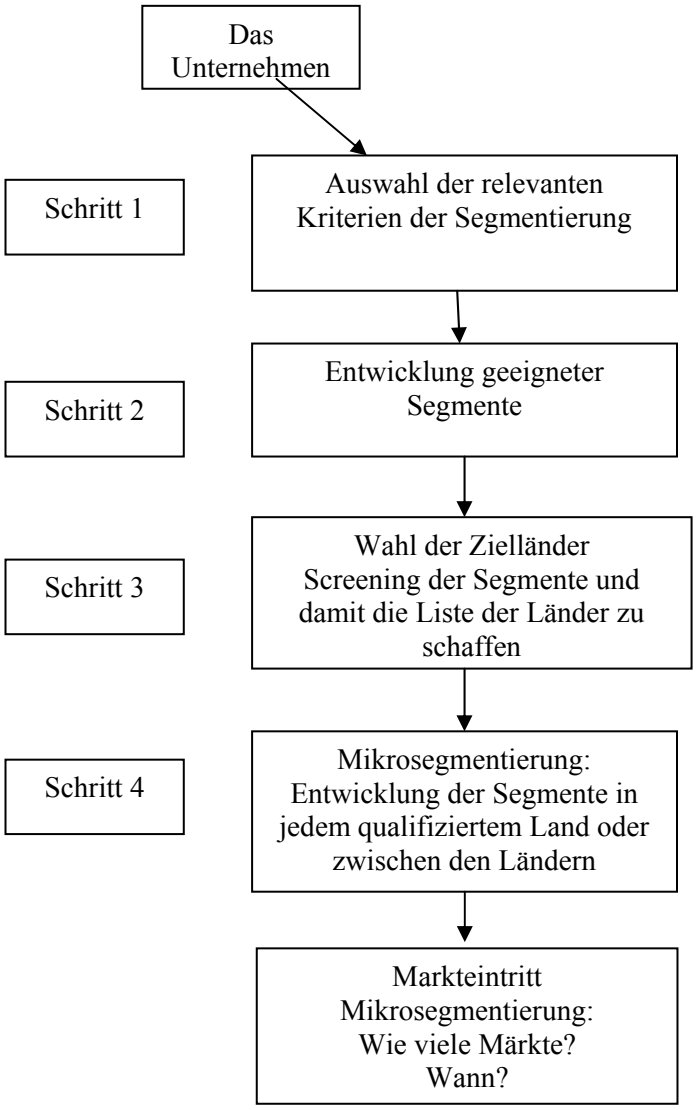

Abbildung 1. Die Segmentierung der Internationalmärkte[6].

Darum sind sehr viele Fragen bei denen die Unternehmen beantworten müssen.[7] Nach diesen Beantwortungen können sich die Unternehmen entscheiden ob sie in einem Land eindringen möchten oder nicht (Tabelle 1)[8].

[6] Vlg. Svend Hollensen, *Essentials of Global Marketing*, Edinburgh Gate, Verlag FT Prentice Hall, 2008, S. 164.

Tabelle 1

Fragen über einen potentiellen ausländischen Markt[9]

Charakteristiken	Fragen
Gesellschaftliche Kräfte	Welche sind die wichtigsten Themen der Debatte? Wie gut organisiert sind Special-Interest-Gruppen in Bezug auf die Umwelt-, Arbeits- und Management-Themen? Sind gegenwärtige Politik oder das Verhalten der Organisation wahrscheinlich offensiv in dem neuen Land? Welche ist die Haltung der potentiellen Konsumenten gegenüber ausländischen Produkten oder Dienstleistungen? Muss man bedeutende kulturelle Barrieren überwinden? Wie schwer ist die Sprache? Wie alt ist die Bevölkerung? Was für andere Unterschiede könnten Schwierigkeiten der Organisation bringen?
Die Wirtschaft	Welche ist die Inflationsrate? Wie groß ist das Bruttosozialprodukt? Wie schnell wächst es? Wie ist das Einkommen pro Kopf? Wie viel Einfluss hat die globale Wirtschaft auf die heimische Wirtschaft? Wie hoch ist die Arbeitslosenquote? Welche Maßnahmen hat die Regierung ergreifen, um das Wirtschaftswachstum zu haben? Wie ist der Handel mit anderen Ländern? Kann man die Währung für die Landeswährung umgetauscht werden? Wie hoch sind die Zinsen? Ist der Finanzsektor gut organisiert? Wie teuer sind die Faktoren für die Produktion?
Politischen rechtliche Umfeld	Welche ist die Form der Regierung? Wie viel Einfluss hat die Regierung bezüglich des Geschäfts? Ist die Regierung stabil? Welche ist die Haltung der Regierung gegenüber ausländischen Unternehmen? Welche ist die Haltung der Landesregierung gegen die ausländische Regierung? Wie hoch sind die Steuersätze im Vergleich mit dem Heimatsland?? Wie sind die Steuern beurteilt und gesammelt? Wie hoch sind die Steuern für Importen und Exporten? Was ist das Wesen des Gerichtswesens? Ist der Rechtsschutz gleich wie im Heimatsland oder hat eine ähnliche Form?
Technologie	Hat das Land technologisch fortschrittliche realisiert? Wollen und können Schulen und Universitäten qualifizierte Arbeitskraft liefern? Sind die erforderlichen Fähigkeiten erhältlich in ausreichender Menge?

[7] Vlg. Philip Kotler, Gary Amstrong, *Principiile marketingului*, Bucureşti, Verlag Teora, 2008, S. 835.

[8] Vlg. R. Srinivasan, *International Marketing*, 3rd ed., New Delhi, Verlag Prentice Hall of India, 2008, S. 108.

[9] Vlg. Cathy A. Enz, *op. cit*., S. 413.

Charakteristiken	Fragen
	Sind geeignete Informationen zur Verfügung? Ist die Infrastruktur eine gute (Straßen, Transportsysteme, u.a.)? Gibt es ein geeigneter Ort zur Verfügung?
Branchenspezifisch	Wie groß ist die Branche? Wie schnell wächst diese? Ist möglich sie zu segmentieren? Wie viele Konkurrenten sind dort? Wie stark sind diese? Welche ist die relative Position der Teilnehmer aus der Industrie in Bezug auf Lieferanten und Kunden? Existieren auch Substitutionsprodukte? Welche ist die erste Basis für die Konkurrenten? Gibt es eine Möglichkeit, auf den Markt durch ein Joint Venture zu kommen?

Diese Fragen können auch als Charakteristiken gesehen werden. Diese können in zwei geteilt werden: generelle und spezifische Charakteristiken (Abbildung 2).

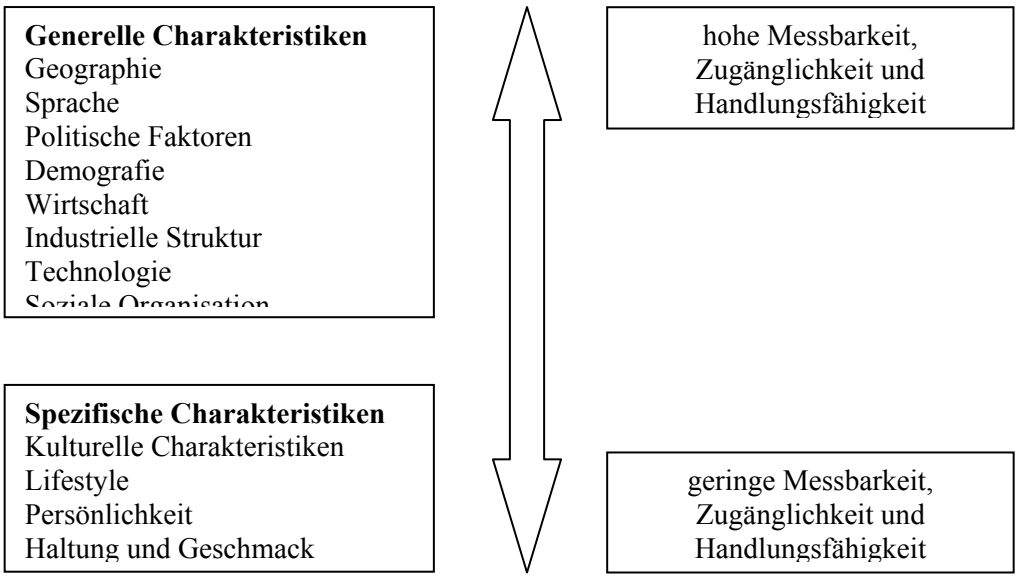

Abbildung 2. Die Grundlagen der Segmentierung der Internationalmärkte[10].

Die falschen oder schlechten Antworten können, ein Markt, unattraktiv machen. Diese sind ein paar Beispiele über dieses Thema:

[10] Vlg. Svend Hollensen, *Global Marketing*, 4th ed., Edinburgh Gate, Verlag FT Prentice Hall, 2007, S. 247.

- eine instabile Regierung kann einen großen Risiko sein, weil das Unternehmen die ganze Investition verlieren kann;
- schwache Transportsysteme können die Nachfrage sinken, weil die Touristen nicht zum Hotels, ins Kasinos oder andere Eigentümern kommen können;
- unzureichende schulische Systeme können schlecht qualifizierte Arbeitnehmer anbieten, wo viele nicht die Fähigkeit haben hohe Qualität zu geben;
- hohe Steuersätze im Ausland können praktisch die Gewinne eliminieren, u.s.w.

Die Unternehmen müssen auch mit den Verwaltungsakteuren kämpfen, die typischerweise sehr stark verscheiden sind - in Werte, Überzeugungen, Ethik und viele andere Punkten – im Vergleich mit dem Interessengruppen der Industrieländern. Aber, die Unternehmen die First Movers sind, können in Entwicklungsländern in der Lage sein Stakeholder-basierte Vorteile zu entwickeln, wie langfristige produktive vertragliche und informale Beziehungen mit der Regierung oder mit anderen Organisationen und die Anhänger werden danach nicht die Möglichkeit haben diese zu entwickeln.

3. **INSTITUTIONELLE UNTERSCHIEDE**

Einer der wichtigsten Faktoren, die bei der Entscheidung, ob in einem Land zu entre oder nicht ist der Zustand der Kapitalmärkte. Einige Volkswirtschaften unterstützen und haben ein gut entwickeltes Kapitalmarkt mit sehr effizienten finanziellen Transaktionen, während andere Volkswirtschaften nicht so entwickelt sind (Abbildung 3).

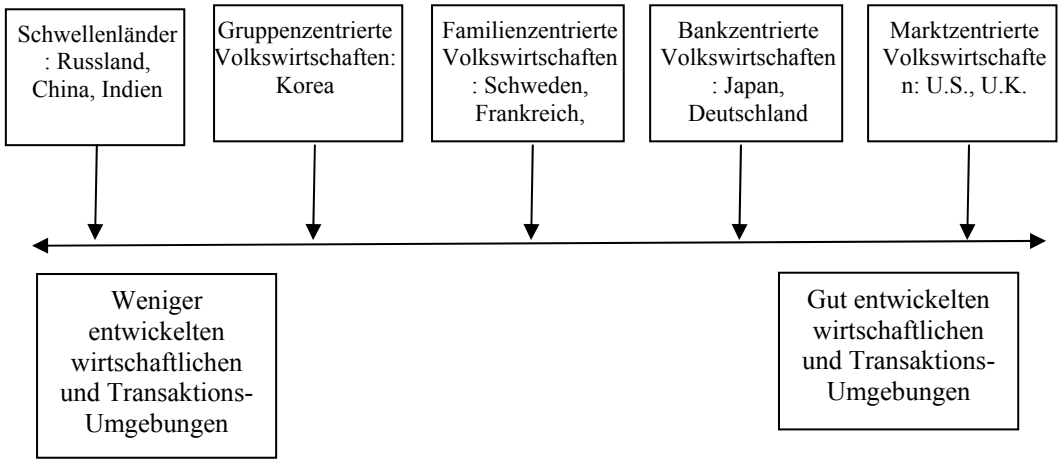

Abbildung 3. Institutionelle Unterschiede zwischen den Ländern[11].

[11] Vlg. R. E. Hoskisson et al., *Restructuring Strategies of Diversified Business Groups: Difference Associated with Country „Institutional Environments"*, in: *** *The Blackwell Handbook*

In *Familienzentrierte Volkswirtschaften* die Familien besitzen große Unternehmen und haben so eine sehr große Kontrolle. Eine Pyramidal Struktur ist offen benutzt um die Kontrolle zu haben. Auf den unteren Ebenen, die Muttergesellschaft hat Aktien in ihrer Tochtergesellschaften. Auf die nächsten Ebenen, werden verschiedene Muttergesellschaften zu einem großen Finanzinstitut gehören. Auf höchstem Niveau, sind diese Finanzinstitute durch Kapital Netzwerke und Verflechtungen verbunden. *Gruppenzentrierte Volkswirtschaften* haben nicht so ein starkes Finanzsystem. Die Gruppen von Unternehmen, die dieser Wirtschaften gehören, verwalten die Nutzung des internen Kapitals als Ersatz für externe Kapitalmärkte. Dieses System ist manchmal geschaffen, weil nur die Regierung die Möglichkeit hat, im Ausland zu leihen. Die Regierung hilft dann nur für manche Sektoren. Die Firmen bringen Geld für die Regierung, diversifizieren ihre Portfolios und recyceln Kapital in ihre anderen Unternehmungen. In den *Schwellenländern*, die Regierung dominiert das Eigentum an die wirtschaftlichen Unternehmen und es gibt eine sehr geringe Entwicklung der Kapitalmärkte.[12]

4. **NATIONALE VORTEILE**

Einer der großen Vorteile des globalen Engagements ist, dass Unternehmen aus einer viel umfassenderen und stärker diversifizierten Pool von Ressourcen, wie Human Ressourcen, physikalische Ressourcen: Lieferungen, Standorte und technologischem Know-how, zurückgreifen können.[13] Aber, wenn Heimatmärkten nicht wettbewerbsfähig sind, dann werden die Unternehmen nicht ausreichend motiviert sein, um eine qualitativ hochwertige Dienstleistung oder höherwertiges Produkt zu produzieren. Mehr Effizienz und Innovation finden sich auch auf die Leistungen mit mehr Wettbewerb.[14] Jedoch, wenn Heimatmärkten sehr wettbewerbsfähig sind, aber die Faktoren der Produktion, Unterstützung der Branchen und menschliches Talent nicht verfügbar sind, werden die Unternehmen ebenfalls unfähig zur Herstellung von weltweit wettbewerbsfähigen Produkten sein.[15]

Einige Firmen kaufen ausländische Unternehmen speziell um einen Standbein in einer Weltklasse-Industrie zu erhalten.

5. **SCHLUSSFOLGERUNG**

Es sind sehr viele Charakteristiken, die eine internationale Hotellkette berücksichtigen muss, um auf neue Länder, bzw. auf neue Märkte einzukommen.

of Strategic Management, M. A. Hitt, R. E. Freeman, and J. S. Harrison (eds.), Oxford: Blackbook Publishing, 2001, S. 444.

[12] Vlg. Franziska Bothe, *Besonderheiten des Tourismus in Schwellenländern am Beispiel von Bali*, Norderstedt, 2009.

[13] Vlg. *InterContinental Interim Report*, 2007, S. 6.

[14] Vlg. *InterContinental Interim Report*, 2007, S. 11.

[15] Vlg. Cathy A. Enz, *op. cit*., S. 419.

Nachdem alle diese Charakteristiken analysiert werden, muss sich die Hotelkette entscheiden ob es sich lohnt oder nicht ein neues Hotel, in einem neuen Land zu eröffnen.

Nachdem die Hotelkette sich entschieden hat das neue Hotel zu eröffnen, muss sie entscheiden welche Strategie sie benutzen soll in diesem Land. Die Kette hat mehrere Möglichkeiten: entweder das eigene Hotel, der wenn nicht, dann kann das Hotel entweder eine Franchise, einen Management Vertrag, einen Lease Vertrag oder ein Joint Venture sein.

Die meisten amerikanischen Hotelketten benutzen als Strategie die Franchise. Auch andere sehr große Hotelketten benutzen das Management Vertrag oder das Lease Vertrag. Die meisten kleinen Hotelketten besitzen alle Hotels, auch wenn diese in verschiedenen Ländern sind.

6. **LITERATUR**

Bothe, Franziska, *Besonderheiten des Tourismus in Schwellenländern am Beispiel von Bali*, Studienarbeit, Norderstedt, Verlag Grin, 2009.

Burca, Sean de, Fletcher, Richard, and Brown, Linden, *International Marketing, An SME Perspective*, New Jersey, Verlag FT Prentice Hall, 2004.

Enz, Cathy A., *Hospitality Strategic Management. Concepts and Cases*, New Jersey, Verlag John Wiley & Sons, 2010.

Hollensen, Svend, *Global Marketing. A Decision-Oriented Approach*, 4th ed., Edinburgh Gate, Verlag FT Prentice Hall, 2007.

Hollensen, Svend, *Essentials of Global Marketing*, Edinburgh Gate, Verlag FT Prentice Hall, 2008.

Hoskisson, R. E., et al., *Restructuring Strategies of Diversified Business Groups: Difference Associated with Country „Institutional Environments"*, in: *** *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, M. A. Hitt, R. E. Freeman, and J. S. Harrison (eds.), Oxford: Blackbook Publishing, 2001.

Kotler, Philip, and Amstrong, Gary, *Principiile marketingului*, Bucureşti, Verlag Teora, 2008.

Kotler, Philip, and Keller, Kevin Lane, *Managementul marketingului*, Bucureşti, Verlag Teora, 2008.

McCarthy jr., E. Jerome, and Perreault, William D., *Basic Marketing: A Global-Managerial Approach*, 11th ed, Illinois, Irwin, Homewood, 1993.

Srinivasan, R. *International Marketing*, 3rd ed., New Delhi, Verlag Prentice Hall of India, 2008.

*** *InterContinental Interim Report*, 2007.