

Marketing & MENEDZSMENT

THE HUNGARIAN JOURNAL OF MARKETING AND MANAGEMENT

30



ÉVES A KÖZGÁZ
MARKETING TANSZÉKE

A TARTALOMBÓL

A VEVŐI ELÉGEDETTSÉG MÉRÉSE

A REKLÁMKOMMUNIKÁCIÓRÓL

A KVALITATÍV PIACKUTATÁS

30 ÉVES A KÖZGÁZ
MARKETING TANSZÉKE

MEGKÉRDEZÉS – NEM „LEKÉRDEZÉS”

KÜLFÖLDI SZAKIRODALOM

KÖNYVISMERTETÉS

E S O M A R E T I K A I K Ó D E X

A MARKETING CENTRUM – ORSZÁGOS PIACKUTATÓ INTÉZET ÉS
A PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM KÖZGAZDASÁG-TUDOMÁNYI KARÁNAK FOLYÓIRATA

Interkulturális (cross-culture) marketing: válasz a szociokulturális különbözőségekre*

A marketing, általános gazdasági tevékenységként, az a folyamat, amely a társadalom tagjainak: egyéneknek és szervezeteknek a szükséges termékeket és szolgáltatásokat biztosítja. Mint ilyen, a marketing átlépi a földrajzi s politikai határvonalakat, ahogyan a kereslet is dinamikus és nem ismer határokat.

Célok és definíciók

Nemzetközi kereskedelem akkor jön létre, amikor egy cég haszonszerzési lehetőséget lát egy termék külföldi beszerzése vagy a potenciális külpiaci felhasználók szükségleteinek kielégítése révén.

- A nemzetközi marketing (kereskedelem) kulcselemei:
- a külföldi lehetőségek felmérésének képessége,
 - a külső, ellenőrizhetetlen környezettel való összhang, és
 - annak felismerése, hogyan kell cégünk forrásait a nyereséges marketing követelményeihez igazítani.

A belföldi piaci területeken túli, s így az országhatáron átnyúló marketingtevékenységnek nem alakult ki széles körben elfogadott definíciója.

Tóth Tamás (1996) a nemzetközi marketinget a belföldi marketingtől elválasztva definiálja: minden olyan marketingtevékenység nemzetközi, ami külföldön folyik, külföldre irányul, vagy külföldi igényeket és változásokat figyelembe vesz. A hangsúly a folyamatos alkalmazkodáson van, ez a nemzetközi marketing igazi tereuma, az alkalmazkodás első eleme pedig a nemzetközi környezet ismerete. [1]

A nemzetközi marketing célját, módszereit, eszközeit illetően az alapmarketing fogalmi és eszköztárát alkalmazzuk. A különbség inkább a tevékenységek tartalmában, a felismert környezeti hasonlóságok és különbözőségek figyelembevételében, a sztenderdizálás és/vagy differenciálás kérdéskörének középpontba állításában, valamint a nemzetközi kockázatokban, azok menedzselésében és az üzleti mechanizmusokban rejlik.

A nemzetközi marketing – ezen értelmezés alapján – a felismert hasonlóságok és különbözőségek között a szokványos marketingstratégiák adott környezetbe illesztésével foglalkozik. Ezért fontos megérteni a környezeti hasonlóságokat és különbözőségeket az olyan területeken, mint a kultúra és a társadalmi tényezők, a politikai és jogi tényezők, a gazdasági és demográfiai jellemzők, valamint a verseny és a technológiai sajátosságok. [2]

A nemzetközi üzleti környezet feltételében a globalizálódás, informatikai és kommunikációs fejlődés és a WTO-GATT megerősödése révén kiegyenlítődés, internacionalizálódás érvényesül, ami kedvező terepet kínál a nemzetközi üzleti tevékenység gyakorlásához.

Ugyanakkor a társadalmi, szociokulturális eltérések, különbözőségek, és az erre adandó sikeres válaszok új kihívásokat fogalmaznak meg a nemzetközi marketing művelői számára.

A nemzetközi üzletben a marketing legfőbb kérdése, hogy alkalmazkodjunk-e, s ha igen, hogyan a megdolgozandó külpiacon sajátosságaihoz, avagy sztenderdizált stratégiát kövessünk.

A globalizációs tendenciáknak leginkább a kulturális eltérések, sajátosságok állnak ellen, ezért a nemzetközi marketingstratégiát – amennyiben fogékonyak vagyunk a differenciálásra – adaptálni kell kultúráról kultúrára.

Az interkulturális (cross-culture) marketing lényege éppen ezért a külpiacon kulturális jegyeinek, eltéréseinek vizsgálata, az azokhoz való illeszkedés, alkalmazkodás, vagy legalábbis döntéseinknél a kulturális távolság figyelembe vétele.

Igények és motivációk

A kultúra a múlt kivetítése. Inkább tanult, mint öröklött viselkedés, amit a Cambridge Enciklopédia [3] definíciója is hangsúlyoz. Ez a következő:

* Előadás a marketingoktatók 1999. évi konferenciáján.

Embercsoportok életmódja, amely tanult viselkedésmin-tákból és nemzedékről nemzedékre átadott tudásból áll. De magában foglalja a csoport hitvilágát, értékrendjét, nyelvét, politikai szervezetét és gazdasági tevékenységét, valamint szerszámait, technikáját és művészeti formáit.

A kultúra általánosan használt gyűjtőfogalom arra, ami valójában egy „tünetcsoport”, minthogy azzal a társadalmi normák és válaszok olyan halmazára utalunk, amely meghatározza a társadalom viselkedését. Mindezeket túl hajlamosak vagyunk más társadalmakat a sajátunkhoz mérni. Az ismertség, a megszokottság szempontja mindig felmerül egy idegen kultúra értékelésénél. A változással, az innovációval szembeni helyi ellenállás, a fejlődő és fejlett országok közötti pszichológiai távolság mértéke gyakran nehezen számszerűsíthető.

Maslow piramisként ábrázolt szükséglet-hierarchiája szerint az alacsonyabb rendű szükségleteket kell előbb kielégíteni, mielőtt a magasabb rendű szükségletek alakíthatják vagy befolyásolhatják a viselkedést. Ha minden fontos igényt kielégítettünk, akkor a következő legfontosabb kerül sorra. Érdeemes megfigyelni, hogy sok, úgynevezett globális termék, mint például a Coca-Cola vagy a Pepsi-Cola, alapvetően amerikai termékek, globális elfogadottsággal és elérhetőséggel. Vállalati szemléletük határozottan etnocentrikus. Kérdés viszont, hogy az említett szükséglet-hierarchiában faji vagy magasabb rendű szükséglet-e az – például megbecsülés vagy társadalmi elismerés –, amit kielégítenek? Számos kevésbé fejlett országban, beleértve Oroszországot vagy Ukrajnát is, a Coca-Cola és a Pepsi csak felárral kapható. Más helyi termékek is megfelelnének arra, hogy oltsák a szomszédos, mint faji szükségletet. Így ezek az amerikai termékek valószínűleg olyasmiket nyújtanak fogyasztónak, melyek közül a dicsőség, a luxus íze, vagy a pusztán tény, hogy valaki anyagilag megengedhet magának és bárhol élvehet egy nyugati terméket, gyakran önálló motivációk egyes országokban. Azt, hogy az emberek mit mondanak, s a valóságban mit isznak otthon és mit isznak társaságban, azt jó néhány csoportnorma is meghatározza.

Freud úgy vélte, hogy a viselkedést irányító motívumok a korai gyermekkorban alakulnak ki, amikor a szükségletek nem nyernek teljességgel kielégítést. Ez frusztrációt okoz, ami a kielégülés finomabb módjainak kifejlődéséhez vezet. A frusztráció és a kielégülés igényének tagadása elfojtáshoz, a bűnösség és szégyen érzetéhez vezet egy konkrét szükséglettel kapcsolatban. A marketinges feladata megpróbálni megérteni az egyént, illetve az egyéneket – minden egyes országban, ahová tevékenysége kiterjed –, ezt pedig csak a fennálló kultúra vagy kultúrák megértésével érheti el.

A kulturális érzékenység igen fontos a nemzetközi üzleti életben. A marketingesnek ilyen szempontból

tisztában kell lennie a külpiac és saját országának hasonlóságával és különbözőségeivel. Amikor a kommunikáció fordítást igényel, az üzenet torzításnak van kitéve a különböző nyelvi sajátosságok miatt, melyek a másik nyelvben idegenül hatnak. Egy sztereotip globális reklámkampány tehát a legsérülékenyebb az ilyen helyi piaci torzítással szemben, de különbségeket a kultúra más területein is találunk. Például:

- Anyagi kultúra, pl. a termékek és szolgáltatások megszerzésére vonatkozó attitűdök.
- Nyelv (ami lehet több száz is, Indiát és Nigériát tekintve).
- Esztétika (színek, márkanevek, design és a zene attitűdjei).
- Oktatás, az írástudás foka, egyetemi képzési lehetőségek.
- Erkölc, vallás, hiedelmek és attitűdök.
- A társadalmi szerkezet esetleges hierarchiája, a nők szerepe a társadalomban.
- Politikai élet – mióta szuverén a nemzet, a politikai élet jellemzői – demokratikus vagy egypárti.

Az attitűdök eltérnek a munkát, az eredményt, a vezetést, a profitcélra vonatkozóan. Igazából a fogyasztó szerepe a fejlett országokban sokkal befolyásosabb, mint a fejlődőben, ahol a multik tovább árusítják azon termékeiket, melyeket a hazai vagy a nyugati piacokról kitaláltak, vagy maguk önként bevontak. Ez igaz pl. a gyógyszerekre és a magas kátránytartalmú cigarettákra is. Az oktatás hiánya, az alacsony fokú írástudás, a gyenge kommunikáció és az alacsony szintű általános érdeklődés, együtt a politikai ellenállással, gátat szabnak a fogyasztói tudatosság fejlődő országokon belüli terjedésének.

Információhiány és attitűd

Az interkulturális marketingben való sikertelenség legfontosabb okaként a nem megfelelő előkészítést és az információhiányt szokás megjelölni.

A nemzetközi és hazai kutatás eszközei megegyeznek. A különösség a környezetben van, ahol és amelyre az eljárásokat alkalmaznunk kell.

A szociokulturális környezet felmérésére a következő források ajánlhatók:

- helyi (célpia) hírforrások,
- helyi marketingkutató cégek,
- helyi vállalatok,
- életsílus-elemzések,
- egyetemek/főiskolák,
- külgazdasági attasék, ITD-munkatársak.

A saját kultúránk szempontjából vizsgáljuk, értékeljük mások kultúráját is. Összehasonlítva azt saját kultúránkkal, megállapíthatjuk, hogy mi a közös bennük és

miben különböznek. Ezt „ön-referencia”-kritériumnak nevezzük.

Legtöbbször a különbségek aránya nagyobb a hasonlóságokénál. A valóságban a kultúra az élet problémáinak a társadalom általi megoldása. A termékeknek és szolgáltatásoknak problémákat kell megoldaniuk, ill. szükségleteket kielégíteniük.

Az évek során több kísérlet történt a különböző országok kulturális jelentőségét mérni képes módszerek kifejlesztésére. A kultúrának az élet összes területén megjelenő, mindent átható hatását tükrözi a Murdoch által összeállított lista a 72 egyetemes kulturális jegyről. Ezek minden társadalomban megtalálhatók, és magukban foglalják az udvarlást, táncot, a tabukat és szexuális megkötéset, noha nem feltétlenül ilyen sorrendben. Ezek a kulturális „kapcsok” az ember által ismert minden társadalomban léteznek. Ők alkotják a társadalom alapvető szerkezetét. (1. tábla) [4]

Összehasonlításra törekedve, a különbségekre jobban fény derül, ha a 72 egyetemes jeggyel szembeni attitűdök eltéréseit meghatározzuk.

Hall [5] tovább lépett az ő kultúraterképével, amely az emberi tevékenység 10 szempontját sorolta föl, melyeket Elsődleges Üzenetrendszernek nevezett. Némelyik, mint például a különböző nyelv kompenzálható fordítással vagy tolmácsolással, nem így az idő, tér, a barátság és a megállapodások nyelvezetével kapcsolatos különbségek.

A tíz Elsődleges Üzenetrendszer egyenként a következő:

- Interakció (a környezettel, a nyelv vagy az öt emberi érzék bármelyikének segítségével).
- Asszociáció (a társadalom csoportosítása és strukturálása).
- Létfenntartás (étkezés, munka, a megélhetés biztosítása).
- Kétneműség (a két nem szerepeinek különbsége).
- Territorialitás (tér és terület birtoklása, használata és védelme).
- Időbeliség (az idő felhasználása, be- és felosztása).
- Tanulás (a tanulás és tanítás befogadó folyamata).
- Játék (pihenés, szabadidő).
- Védelem (orvoslás, jólét, törvények).
- Kiaknázás (a természetnek az ember hasznára fordítása a technológia, építés és ásványbányászat útján).

Egy civilizáció megértése tehát a listában szereplő tényezők bármelyike közti interakciók tanulmányozá-

sával érhető el. Ahogy egy vállalat külföldre terjeszkedik, korábban állandónak tekintett tényezők – pl. munkajog vagy szerződésjog – változóak lesznek, minthogy a cég minden egyes országban, ahol jelen

1. ábra A kultúra egyetemes elemei

Kor szerinti osztályozás	Étkezési tabuk	Zene
Atlétikai sportágak	Temetkezési szertartások	Mitológia
Test díszítése	Játékok	Számok
Naptár	Gesztusok	Szülés
Tisztaságra oktatás	Ajándékozás	Büntető szankciók
Közösségi szervezés	Kormány	Személynevek
Főzés	Üdvözlések	Népességpolitika
Közös munka	Hajviselet	Születés utáni gondoskodás
Kozmológia	Vendéglátás	Gyermekvállalási szokások
Udvarlás	Otthoni higiénia	Tulajdonjog
Tánc	Tiltott vérfertőzés	Természetfeletti erők kiengesztelése
Díszítő művészetek	Örökési szabályok	Serdülőkori szokások
Jóslás	Vicc/Humor	
Munkaerő megoszlása	Rokonsági csoportok	Vallási rituálék
Álomfejtés	Rokonsági nomenklátúra	Lakhatási szabályzat
Oktatás	Nyelv	Szexuális korlátok
Eszkatológia	Törvények	Lélekfelfogás
Etika	Szerencse, babonák	Státus differenciálódása
Etnobotanika	Varázslat	Sebészet
Etikett	Házasság	Eszközkészítés
Gyógyítás imádsággal	Étkezési idők	Kereskedelem
Család	Orvostudomány	Látogatás
Ünnepek	Természetes funkcióikat érintő szerénység	Csecsemők elválasztása
Tűzgyújtás	Gyász	Időjárás-figyelés
Folklor		

Forrás: G.P. Murdock: The Common Denominator of Cultures [4] idézi [2]:

van, sajátos keretek között találja magát. Ilyesfajta különbségek lényeges hatással lehetnek a relatív költségekre, befolyásolva az inputok kitermelését, változásokat kényszerítve a termelési, marketing és pénzügyi folyamatokra, vagy korlátozva az output átváltoztatását.

Végezetül még mindig érintetlen maradt a kultúrának egy igen fontos része: a kulturális jelek jelentése és felismerése. Az az elképzelés, mely szerint a társadalom minden tagja együtt egy kulturális keret megte-

remtésén munkálkodik, egy új kutatási területet nyitott meg, amelyhez az üzleti élet fordulhat, s amelyet szemiotikának neveznek.

Megérteni és ismerni a célsország kultúráját, üzleti struktúráját és a viselkedés szabályait, elengedhetetlen a beilleszkedéshez. Az üzleti szokásokat csak megfigyeléssel és tapasztalással lehet elsajátítani, így fontos, hogy többféle információs forrást is használjunk a tanulás során. A legjobb módszer, ha személyesen látogatunk el az országba, és ezt olyan üzletemberek megkérdezésével egészítjük ki, akik mindkét kultúrát ismerik, mint például kivándorolt honfitársaink.

A legtöbb ember ugyanis nehezen képes objektíven elemezni és leírni saját kultúráját és szokásait, mert nem érzékeli azokat a kulturális különbségeket, amelyek egy idelátogató külföldinek szembetűnnek.

Ezért az olyan menedzserek, akik beilleszkedtek és elemezték az adott kultúrát, jobban ismerik a különbségeket, így felbecsülhetetlen értékű információkkal rendelkeznek. Számos cég nem szaktudása, hanem saját üzleti stílusának vizsgálata miatt alkalmazza a külföldi tanácsadót.

Ha a menedzser kulturális ismeretek nélkül keresi fel az adott országot, hajlamos félreérteni az ottani üzleti életet, mert csak a saját kultúrájában létező viselkedésmódokat ismeri. Ezért meg kell próbálnia anélkül analizálni a helyzetet, hogy saját kritériumait használna.

Azonban annak vizsgálata, hogy a saját kultúra hogyan befolyásolja az idegen üzleti szabályok tolmácsolását, még nem elegendő. Ki kell alakítani egy olyan magatartást, amellyel képesek leszünk alkalmazkodni az üzleti élet szabályaihoz. Nyitottnak kell lennie a menedzsernek új, különböző döntéshozatali módszerek megismerésére, tisztelnie kell a külföldi partner értékeit és törekvéseit. Miközben szinte lehetetlen elkerülni a kultúrák összehasonlítását, óvakodni kell az előítéletektől. A nemzetközi üzletember érdeklődő, változásokra nyitott, rugalmas és tisztelettudó kell, hogy legyen.

Miután sikerült megismernünk és megértenünk az idegen üzleti szokásokat, az adaptáció második szintjére jutunk. Ez a szint változtatásokat tesz szükségessé. Meg kell határozni, hogy a cégnek a vendéglátó ország mely szokásait kell felvennie, melyeket nem, és melyeket vegye fel, ha úgy dönt. Vannak olyan viselkedési formák, amelyek átvétele nélkül a külföldieket nem fogadják be az üzleti körbe. Például az üzletemberek kötelesek időben megérkezni a tárgyalásra, mert ellenkező esetben megbízhatatlannak minősítik őket. Léteznek olyan szokások is, amelyek átvétele megsértené az adott ország lakóit. Például a keresztények részvétele a tárgyalás közben megtartott muszlim imádságban nem elfogadható. Vannak olyan szokások, amelyek átvétele azért tanácsos, mert azzal a cég „külföldi” jellegét csökkenteni lehet. Amikor a menedzser a szokások átvételéről dönt, figyelembe kell vennie a piaci célokat,

a cégen belüli kommunikáció esetleges megváltoztatását, valamint hogy az új szokás mennyiben befolyásolja saját munkavégzésének hatékonyságát.

Külföldi piacok és termék-mixek

Megítélésem szerint a termék és a promóció az a két mixelem, amelyen keresztül multilokális stratégiánk és prog-

”
Az az elképzelés, mely szerint a társadalom minden tagja együtt egy kulturális keret megteremtésén munkálkodik, egy új kutatási területet nyitott meg, amelyhez az üzleti élet fordulhat, s amelyet szemiotikának neveznek.
”

ramunk leginkább illeszkedhet a célpiac sajátos kulturális jegyeihez, s megvalósíthatóvá válik a cross-culture marketing. Mindez a termékek körében elsősorban a fogyasztási cikkeknel és a szolgáltatásoknál releváns.

Amikor meghatározzák a külföldi piacokra értékesítendő termékválasztékot, akkor az attól függ, hogy mennyire hasonlít a külföldi piac a hazaihoz, valamint hogy milyen kapcsolatban van a termék a külföldi kultúrával. Amikor hasonlóságok vannak, az országok között átfedések alakulhatnak ki a termék-mixben a vállalat piacai között. A nemzetközi vállalatok különböző iparági feltételekkel és változó környezeti szabályozásokkal találkoznak, ezért az új piacok igényeinek felismerésére kifejlesztik szaktudásukat, és a fogyasztók kielégítését szolgáló termék-mix bárhol történő építésének tapasztalataiból merítenek. Minden piacnak megvan a saját kulturális jellemzője, különösen az alacsonyabb társadalmi-gazdasági szintűeknek. Amikor egy multi talál egy potenciális vásárlói csoportot, amely egy speciális termékkategóriában nem szokványos igényekkel rendelkezik, megvizsgálja termékportfólióját, hogy vajon rendelkezik-e megfelelő termékkel. Ha nincs ilyen terméke, és ha a célpiacnak elég nagy piacpotenciálja van, akkor a multi külön rendelésre készíthet terméket az adott piacra. A 2. tábla a nem tartós fogyasztási cikkek mixét mutatja be [6]:

Figyeljük meg az amerikai multik által külföldre értékesített, az USA-ban készült termékek magas arányát. Alapvető hasonlóság van az USA-beli és más tengerentúli fogyasztók között abban, hogy ki tudják zsákmányolni és ki is zsákmányolják őket.

Egyedi iparágakra más termék-mixek jellemzőek. A 2. táblában mind az élelmiszer- és ital-, mind az általános fogyasztási cikkek kategóriájában magasabb a helyben előállított termékek aránya, mint akár a kozmetikai, akár a gyógyszeripari termékeké. Ez a különbség a kulturális érzékenységben tükröződik: az élelmiszer- és italárak szorosan kapcsolódnak a nemzeti életformákhoz és az általános fogyasztási cikkek (mint a háztartási tisztítószerek és a mosóporok) használatához, ami kultúránként változik, és különböző háztartási szituációkban, illetve a tisztasághoz való viszonyulásban tükröződik vissza.

A nemzetközi kommunikációt az a körülmény teszi sajátossá, hogy a „küldő” és a „fogadó” nem ugyanabban a közegben van. Ilyenkor a következő zavarok léphetnek fel [7]:

- nyelvi különbözőségek,
- hatalmi ellenőrzés,
- a média megközelíthetlensége,
- eltérő gazdasági fejlettségi szintek,
- helyi disztribútorok,
- ízlések és vélemények,
- a képviselő elérhetősége.

A kommunikáció létrejötté érdekében a küldőnek ismernie kell a vevő kulturális környezetét, hogy hidat tudjon építeni felé. A híd akkor jön létre, ha megfelelő a kódolás, a továbbítás, a dekódolás és a visszacsatolás.

A reklámszakembereknek a célország fogyasztóinak vásárlási szokásait is ismerniük kell. Számos kérdést fel kell tenniük:

- Tekintet nélkül az országra, a vásárlási ráta megegyezik-e?
- A legtöbb vásárlást ugyanolyan kiskereskedőnél végzik?
- A legtöbb vásárló ugyanannyi időt tölt bevásárlással?

A reklámszöveg-készítőknek a használati szokásokat is ismerniük kell a hatékony reklámüzenet elkészítéséhez. Néhány terméket különbözőképpen használnak a világ különböző részein. Ahhoz, hogy összehasonlíthassuk az országok használati szokásait, az alábbi négy kulcskérdést kell feltennünk:

- A terméket ugyanarra a célra használják fel?
- Különbözik a felhasznált mennyiség?
- Megegyezik a termék elkészítési módja?
- A terméket magában használják, vagy együtt más termékekkel?

Összefoglalva azt rögzíthetjük, hogy a nemzetközi marketing környezeti elemeinek egységesülési folyamata, a globalizáció tendenciái mellett a kultúrák közötti különbségek feltárása, figyelembe vétele az üzleti környezetvizsgálat során, bár bonyolult, de szükséges feladat.

A saját és idegen kultúrák összevetését, értékelését segíti a Murdoch-féle 72 kulturális kapocs és Hall Elsődleges Üzenetrendszere.

A marketingstratégia és -program differenciált változatainál (policentrikus, régiócentrikus stratégia) a fogyasztási cikkek, szolgáltatások mixének és a kommunikációnak az összeállítása során ajánlatos leginkább élni az interkulturális marketing-megközelítéssel.

2. tábla: Fogyasztási termék-mix elemek

Iparág	USA-beli termékvonat (%)	Nem az USA-ból származó termékvonat (%)	Helyben előállított termékvonat (%)
Élelmiszer és ital	52,5	14,8	32,7
Gyógyszerek	42,2	48,6	9,2
Kozmetikai cikkek	74,1	14,3	11,6
Általános fogyasztási cikkek	61,4	12,3	26,3

- Hasonló jövedelem nagysággal rendelkező csoportok vásárolják a terméket minden országban?
- A család melyik tagja kezdeményezi a vásárlást? Ez a személy minden országban ugyanaz?
- Ki irányítja a márkaválasztást? Ez a személy minden országban ugyanaz?
- A legtöbb fogyasztó elvárja, hogy a terméknek ugyanolyan legyen a megjelenése?

Felhasznált irodalom

1. TÓTH T. (szerk.): *Nemzetközi marketing*, kézirat, BKE Külgazdasági Tanszék, Bp., 1996.
2. CUNDIFF E. W. – HILGER M. T.: *Marketing in the International Environment*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs., N.Y., 1998.
3. *Cambridge Enciklopédia*, Maecenas Kiadó, Bp., 1992.
4. MURDOCH, G. P.: *The Common Denominator of Cultures*, Columbia University Press, N. Y., 1945.
5. HALL, E. T.: *The Silent Language*, Doubleday Co. Inc., 1959.
6. SAMLI A.C. et al.: *International Marketing* (munkanyag).
7. DANKÓ L.: *Nemzetközi marketing*, kézirat, ME Marketing Tanszék, Miskolc, 1998.

A szerző egyetemi docens, tanszékvezető-helyettes
Miskolci Egyetem, Marketing Tanszék