REKETTYE GÁBOR–TÓTH TAMÁS–MALOTA ERZSÉBET

NEMZETKÖZI MARKETING

MARKETING SZAKKÖNYVTÁR

Sorozatszerkesztő
VERES ZOLTÁN

REKETTYE GÁBOR
TÓTH TAMÁS
MALOTA ERZSÉBET

NEMZETKÖZI MARKETING

AKADÉMIAI KIADÓ

Kiadja az Akadémiai Kiadó,
az 1795-ben alapított Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülésének tagja
1117 Budapest, Prielle Kornélia u. 21–35.
www.akademiaikiado.hu
www.gazdasagiklub.hu

ISBN 978 963 05 9623 7
HU ISSN 1787-3703

Első magyar nyelvű kiadás: 2015

© Rekettye Gábor, Tóth Tamás, Malota Erzsébet, 2015
© Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest, 2015

A kiadásért felelős az Akadémiai Kiadó igazgatója
Felelős szerkesztő: Vida Krisztina
Olvasószerkesztő: Tóth Erzsébet
Termékmenedzser: Kiss Zsuzsa
Fedélterv: Auth Design terve alapján Markó Natália végezte
Tipográfia és nyomdai előkészítés: EREDETI Bt.
Kiadványszám: BB140022
Megjelent XX,X (A/5) ív terjedelemben

Minden jog fenntartva, beleértve a sokszorosítás, a nyilvános előadás,
a rádió- és televízióadás, valamint a fordítás jogát, az egyes fejezeteket illetően is.

Printed in Hungary

Rövid tartalom

Előszó *(Rekettye Gábor)* 19

A szerkesztőkről és a szerzőkről 23

I. rész
FOGALMAK – KONCEPCIÓK – ELMÉLETEK 26

1. fejezet: **Alapfogalmak – változások – koncepciók**
(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 28
2. fejezet: **A nemzetközi kereskedelem elméleti háttere**
(Rekettye Gábor) 55

II. rész
A KÖRNYEZETI TÉNYEZŐK 73

3. fejezet: **A világgazdasági környezet**
(Rekettye Gábor) 75
4. fejezet: **Földrajzi, politikai és jogi környezet**
(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 95
5. fejezet: **Kulturális környezet**
(Malota Erzsébet és Tóth Tamás) 121
6. fejezet: **Nemzetközi üzleti gyakorlat, üzleti szokások**
(Malota Erzsébet és Tóth Tamás) 167
7. fejezet: **Fogyasztói magatartás**
(Hofmeister Tóth Ágnes) 199

III. rész
KILÉPÉS A NEMZETKÖZI PIACOKRA 219

8. fejezet: **Külpiaci megjelenés: elméletek, motivációk, piacválasztás**
(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 221
9. fejezet: **A külpiaci kilépés formái és módszerei**
(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 242
10. fejezet: **Nemzetközi piackutatás**
(Simon Judit és Rekettye Gábor) 269

IV. rész
A NEMZETKÖZI MARKETING ESZKÖZRENDSZERE 293

11. fejezet: **Termékpolitika a nemzetközi marketingben**
(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 295
12. fejezet: **Árpolitika a nemzetközi marketingben**
(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 341
13. fejezet: **Nemzetközi értékesítési csatornák**
(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 371
14. fejezet: **Nemzetközi marketingkommunikáció**
(Malota Erzsébet és Tóth Tamás) 399
15. fejezet: **Digitális eszközök a nemzetközi marketingben**
(Csordás Tamás és Gáti Mirkó) 431

Irodalomjegyzék 465

Illusztrációk jegyzéke 469

Tartalom

Előszó *(Rekettye Gábor)* 19

A szerkesztőkről és a szerzőkről 23

I. RÉSZ
FOGALMAK – KONCEPCIÓK – ELMÉLETEK

1. FEJEZET
Alapfogalmak – változások – koncepciók
(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 29



1.1. Marketing alapfogalmak – külkereskedelmi intenzitás – termékek és szolgáltatások 30
A marketing fogalma 30
A piac szerepe és fogalma 31
A külkereskedelmi intenzitás 33
A szolgáltatások kereskedelme 34

1.2. Fogalmi tisztázás 35
A nemzetközi marketing fogalma és fokozatai 35
A nemzetközi színtéren megjelenő vállalatok csoportosítása 36
A nemzetközi marketingtevékenységek rendszerezése 37

1.3. Változások a nemzetközi piacokon 40

1.4. Nemzetközi marketing és kontrollálhatóság 46

1.5. Nemzetközi marketingkoncepciók 49

1.6. Globalizáció – lokalizáció 52

Szemelvények

Marketing-rövidlátás – ahogy Levitt látta 32
A Radio Corporation of America (RCA) esete 32
2014-ben magyar dinnyét exportál a Tesco 37
Euromarketing 38
A Japán Suntory megveszi a Jim Beam italgyártó csoportot 16 milliárdért 43
Az etnocentrikusság példája: a Nissan korai exportja az USA-ba 50
A Coca-Cola útja a glokális stratégiáig 53

2. FEJEZET
A nemzetközi kereskedelem elméleti háttere *(Rekettye Gábor)* 55



2.1. A nemzetközi kereskedelem történetének egyes részletei 56
2.2. Merkantilizmus – neo-merkantilizmus 58
2.3. Az abszolút előnyök elméletétől a komparatív előnyök elméletéig .. 59
2.4. A tényezőarányossági elmélet 61
2.5. Dinamikus elméletek és a nemzetközi kereskedelem termék-életciklus elmélete 64
2.6. Az „új elméletek” 65
2.7. Összefoglalás: szabadkereskedelem versus protekcionizmus 70

Szemelvények

Béke és kereskedelem: Pax Romana 57
Moszkván múlik a szankciók visszavonása 70
Az amerikai cégek Kína növekvő protekcionizmusától félnek 2014. közepén 71

II. RÉSZ
KÖRNYEZETI TÉNYEZŐK

3. FEJEZET
A világgazdasági környezet *(Rekettye Gábor)* 75



3.1. Világkereskedelem, világgazdaság 76
3.2. Nemzetközi gazdasági intézmények, szervezetek 80
Kereskedelmi Világszervezet (World Trade Organization, WTO) ... 80
Nemzetközi Valutaalap (International Monetary Fund, IMF) 81
Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) 82
3.3. Gazdasági integrációk 83
Európai Unió (European Union, EU) 84
Európai Szabadkereskedelmi Társulás (European Free Trade Association, EFTA) 85
Visegrádi Együttműködés 85
Észak-amerikai Szabadkereskedelmi Egyezmény (North American Free Trade Agreement, NAFTA) 86
3.4. Magyarország helye és szerepe a világgazdaságban és a világkereskedelemben 87

Szemelvények

Brazília, Oroszország, Kína, India és Dél-Afrika független fejlesztési bankot és devizaalapot akar létrehozni 78
Az ENSZ országkategóriái az egy főre jutó bruttó nemzeti jövedelem alapján 79
Lengyelország a WTO-hoz fordul 81
IMF-jelentés Magyarországról 82

OECD: Aggasztó magyar növekedési potenciál 82
Transzatlanti Kereskedelmi és Beruházási Partnerség – Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP) 86
KSH: megújult a folyóáras GDP számítása 88
Gazdaság: az export a gazdaság lokomotívja 92

4. FEJEZET
Földrajzi, politikai és jogi környezet *(Rekettye Gábor és Tóth Tamás)* 95



4.1. A földrajzi környezet hatása a nemzetközi marketingre 96
A klíma és az időjárás 96
Földrajzi fekvés és topológia 97
A környezetvédelem szerepe 98
Az ember által épített környezet 99
Természeti erőforrások 100
Lakosság, népsűrűség, urbanizáció 100
4.2. Politikai környezet 103
A politikai berendezkedés 104
A politikai kockázatok formái 107
A politikai kockázatok egyik szélsőséges esete: a háborús kockázat .. 112
4.3. Jogi környezet 113
Eltérő jogrendszerek 113
A nemzetközi üzleti tevékenység során felmerülő jogviták 114
4.4. A marketinget érintő szabályok 116

Szemelvények

Peugeot 308 1.6 HDi 97
Dél-Amerika 98
Szlovákián át elkerüli Magyarországot az orosz vasút 99
Fontos Egyiptomnak az új Szuezi-csatorna 99
Tokió a „leg"-ek városa 101
Példa a földrajzi és politikai környezet összekapcsolódására 104
A gazdasági szabadság 2014. évi indexei 105
Politikai tájolók 106
De mit adtak nekünk a franciák? 109
„Vedd a magyart! Védd a magyart!" programot indít a Köztársasági Elnöki Hivatal 109

5. FEJEZET
A kulturális környezet *(Malota Erzsébet és Tóth Tamás)* 121



5.1. A kultúra fogalma 122
A kultúra általános, rendszerszemléletű definíciói 122
Értékek, hitek, magatartási szabályok összességére építő definíciók .. 123
Orientációközpontú definíciók 123
A kultúra rétegeire építő definíciók, modellek 125
5.2. A kultúra és a nemzet elkülönítése 127

5.3. A kultúra jellemzői 128

5.4. Kulturális különbségek 130
Nagy és kis kontextusú (kontextus-erős és kontextus-gyenge) kultúrák 130
Kulturális különbségek az időfelfogásban 132
Kulturális különbségek a térfelfogásban 135
Kulturális különbségek Hofstede dimenziói szerint 136
Európai kultúrkörök 139
A kultúraszemélyiség koncepciója 141

5.5. Kulturális kölcsönzés és kulturális elutasítás 145
Kulturális kölcsönzés 145
Kulturális elutasítás 147
Kulturális ellenállás és marketing 148

5.6. Kulturális empátia 149

5.7. A kultúra elemei és forrásai, marketinggel kapcsolatos vonatkozások 151
Értékek 152
Vallás 154
Étkezési szokások 157
Ismeretek 158
Attitűdök 158
Ügyességek, jártasságok 160
Játékok, mesék, mítoszok 160
Ünnepek 160
Nyelv 162
Intézmények 164
Hitek 164
Művészetek 165
Etika, jog, morál 166

Szemelvények

„Az idő a külvilág ura, neki köszönhető, hogy nem egyszerre történik minden" – az idővel kapcsolatos néhány gyakorlati, üzleti tényező 134
Büszke vagyok és humoros – Magyarország és Franciaország észlelt kultúraszemélyiségének hasonlóságai és eltérései a magyar és francia válaszadók körében 142
Kedvelt és nem kedvelt tulajdonságok a magyar és japán kollégák között 150
„Tisztelettel kérlek szépen, menj a pokolba"– a japán kultúra alapértékei 153
Az iszlám és a marketing 155
„Celeb vagyok, ments ki innen" bátorságpróba, avagy a legszélsőségesebb étkezési szokások 158
A piros boríték titka – Tavaszünnep (Holdújév) Kínában 161
Hímnem-nőnem – nyelvünk és tudatunk összekapcsolódása 162
„Nyomjad a megkívánt emelet gombját! Ha többen szállnak be, mindenki tegye ezt!" – nyelvi hibák és félreértések 163

6. FEJEZET

Nemzetközi üzleti gyakorlat és üzleti szokások *(Malota Erzsébet és Tóth Tamás)* 167



6.1. Kulturális ismeretek – követendő, kerülendő példák 168
Alkalmazkodás 168
Ténybeli és interpretatív ismeretek 169
Kulturális imperatívuszok, exkluzívok és adiaphora 171

6.2. Menedzsment 174
A döntéshozók céljai és aspirációi 175
A döntéshozatal mechanizmusa 176
A döntés szereplői 177

6.3. Üzleti kommunikáció 182
A verbális kommunikáció 184
A nonverbális kommunikáció 186

6.4. Üzleti protokoll 188

6.5. Üzleti etika 193
Vesztegetéstípusok 193
Etikai dilemmák 194
Korrupció 195
Etikai kódexek 196

Szemelvények

Magyar kkv-s tapasztalatok a külföldi üzletkötéssel kapcsolatban 170
A tulajdonosváltás nyelvi és interkulturális vetületei egy magyar vállalatnál 174
Win-win? Európai – amerikai – japán sajátosságok az üzleti tárgyalásokon 178
Őrizd meg az arcod! – avagy a guanxi és a magyar–kínai üzleti kapcsolatok jellemzői 178
A fű, a csirke és a tehén esete – kultúrkörök logikája, valóságmodellje és valóságérzékelése 183
A déli kacsa le szeretne ülni – hiányos nyelvismeretből fakadó bakik 185
Szájon csókolhatom, uram? – metakommunikációs hibák és félreértések 187
Nemcsak az ajándék számít, az átadási mód is 191

7. FEJEZET

Fogyasztói magatartás *(Hofmeister Tóth Ágnes)* 199



7.1. A fogyasztói magatartást befolyásoló tényezők 200

7.2. Társadalmi-gazdasági tényezők 202
A kultúra befolyása a vásárlói magatartásra 202
Gazdasági helyzet 204
Vásárlóerő 205
Párkapcsolatok, család 210

7.3. Egyéni, pszichológiai tényezők 212
Szelektív percepció 212
Motiváció (szükségletek és vágyak) 213
Az attitűd befolyásoló szerepe 216

Szemelvények

Az egyes EU-országok lakosainak véleménye saját országuk gazdasági helyzetéről 204
Eltérő reggelizési szokások 207
Big Mac index 208
A világ legdrágább városai 209
Példák a képek és szimbólumok értelmezésére 213
A fogyasztók attitűdje a társadalmi felelősségvállalás iránt 217
Eltérő attitűdök a pontossággal szemben 218

III. RÉSZ
KILÉPÉS A NEMZETKÖZI PIACOKRA

8. FEJEZET

Külpiaci megjelenés: elméletek, motivációk, piacválasztás

(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 221



8.1. A vállalatok nemzetközivé válásának elméletei 222
A gazdaságtani megközelítés 222
A stádiumelmélet 223
A „born global" megközelítés 224
8.2. Kilépési motivációk 225
Az állami gazdaságpolitika befolyása 225
A külpiacra való kilépés vállalati indítékai 227
Reaktív és proaktív motivációk 229
8.3. Piacválasztás a nemzetközi marketingben 230
Piacszegmentáció a nemzetközi marketingben 232
8.4. A piacválasztás folyamatának jellemzői 236
Stratégiai megfontolások a kiszolgált piacok számát illetően 240

Szemelvények

A „born global" Ustream 225
Széchenyi 2020 pályázat: Mikro-, kis- és középvállalkozások piaci megjelenésének támogatása 226
Üzleti delegáció Törökországba – támogatott részvételi lehetőség 226
A Starbucks indulása – avagy egy külföldi látogatás eredménye 228
A globális tinédzser – kétmilliárd falánk fogyasztó piaca 235

9. FEJEZET

A külpiaci kilépés formái és módszerei

(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 242



A piacralépési módozatok közötti döntés 244
9.1. A külpiacra való kilépés belföldi termelési bázist feltételezve (export) 245
Közvetett (indirekt) export 246
Közvetlen (direkt) export 249
A direkt export külföldi értékesítési szervezete 250

9.2. A külpiacra való kilépés külföldi termelést feltételezve 252
Versenyszövetség mint piacralépési forma 253
Licencek értékesítése külföldre (licencing) 255
Szerződéses termeltetés (contract manufacturing) 258
A nemzetközi franchising 259
A joint venture 261

9.3. Külföldi termelés működőtőke-befektetéssel 261
Saját leányvállalat vagy joint venture 262
Piacralépés közvetlen külföldi tőkebefektetéssel 263

Szemelvények

Kereskedőházat nyit Szingapúrban Magyarország 248
Megnyílt az első afrikai magyar kereskedőház 248
Herend: külpiaci marketing befektetéssel és/vagy befektetés nélkül 252
A Nike üzleti modellje 253
Az X-Faktor 257
Szerződéses termeltetés, a kétélű fegyver – avagy IBM kontra Lenovo 258
Foxconn, a világ legnagyobb szerződéses termelője 259
Sikertörténet a McDonald's franchise területéről 260
A Mitsubishi Corp. belép az indonéz italpiacra 263
Román bankot vett az OTP 266
Rovio Entertainment Ltd. 266

10. FEJEZET

Nemzetközi piackutatás *(Simon Judit és Rekettye Gábor)* 269



10.1. Alapfogalmak 270
A marketingkutatás fogalma, területei, lépései 270
Szekunder–primer, kvalitatív–kvantitatív kutatási módszerek 273
A kutatás környezete 274

10.2. Szekunder kutatás a nemzetközi piacokon 277
A szekunder kutatások lehetséges problémái 277
A szekunder információk legfontosabb forrásai 279
A szekunder kutatás alkalmazásának területei 282

10.3. Primer piackutatás a nemzetközi piacon 282
A primer kutatás módszerei a nemzetközi piacon 282
A nemzetközi kutatásban megoldandó legfontosabb problémák 283
A mérhetőséggel, egyezőséggel kapcsolatos nemzetközi kutatási problémák megjelenési formái 285

10.4. Nemzetközi marketinginformációs rendszer 292

Szemelvények

Az Európai Bizottság előrejelzése a magyar gazdaság várható alakulásáról 275
A nemzetközi piackutatásban elkövetett jellemző hibák 276
A legnagyobb piackutató cégek 281
Az iskolai osztályzatok és a skálák eltérései 286
Egy sajátos formája a piackutatásnak: a szemételemzés 290
Mennyit költenek a cégek piackutatásra? 290

IV. RÉSZ
A NEMZETKÖZI MARKETING ESZKÖZRENDSZERE

11. FEJEZET

Termékpolitika a nemzetközi marketingben

(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 295



11.1. A termékek és a termékszerkezet tervezése a nemzetközi marketingben 298
11.2. A termékkínálat összetevői a nemzetközi marketingben 301
11.3. A termékadaptáció 302
A termékadaptáció szükségessége 302
A termékadaptáció kötelező és vállalható formái 304
A termékstandardizálás 305
11.4. A nemzetközi piacokra szánt termékszerkezet tervezése 306
11.5. A termékek pozicionálása, illetve újrapozicionálása a nemzetközi piacokon 310
11.6. Új termékek (termékfejlesztés) a nemzetközi marketingben 311
11.7. A termékpolitika és a piacralépési döntések összefüggései 316
11.8. Márkák a nemzetközi marketingben 316
A márkanevek szerepe 319
Globális márkák 321
Lokális márkák 322
Márkarangsorok 323
A sikeres márkák formai összetevői 324
Néhány stratégiai-taktikai megfontolás a nemzetközi márkázás során 325
Polaritásvizsgálat: márkázást és pozicionálást támogató hasznos módszertani eszköz 328
11.9. Országeredet-hatás 329
11.10. Sikertermékek 335

Szemelvények

2014. szeptemberi hírek az okos „kütyük" világából 296
Egy globális termék: Született feleségek (Desperate Housewives) 299
Még a globális terméket is valamilyen mértékben lokalizálni kell 302
Néhány példa a japán piacról 303
A standardizálás és adaptálás problémájának egyik megoldása: az individualizáció (testreszabás, egyéniesítés) 306
A Samsung Electronics kínálata 308
Megjöttek az első kínai iPhone 6-os hamisítványok 315
A Volkswagen esete a Rolls-Royce védjeggyel 317
A kereskedelmi márkák térnyerése 318
A Kecskeméten gyártott CLA nem kannibalizálja a drágább modelleket az USA piacán 326
Az országeredet-hatás hazai kutatásának néhány eredménye 335

12. FEJEZET

Árpolitika a nemzetközi marketingben

(Rekettye Gábor és Tóth Tamás) 341



12.1. Az árpolitika a nemzetközi marketingben 342

12.2. Az árkialakítás folyamata 343
Árcélok meghatározása 343
A kereslet megbecslése, előrejelzése 344
A költségek ismerete, illetve azok változásának előrejelzése 344
A versenytársak árainak elemzése 345
Az árképzés módszerének meghatározása 346
A végső árak kialakítása 346

12.3. Globális és lokális árak – árdifferenciálás, árváltoztatás 346
Globális árak 347
Differenciált árak 349

12.4. Az árak színvonala 350

12.5. Az exportárak és a belföldi árak kapcsolata 351

12.6. A speciális külkereskedelmi ügyletek és az árak 352

12.7. Dinamikus árazás – árdifferenciálás a nemzetközi ügyletekben . 353
Időbeli árdifferenciálás 353
Piaconkénti (térbeli) árdifferenciálás 354
Árdifferenciálás vevők szerint 354
Mennyiségi árdifferenciálás 355

12.8. Transzferárak a nemzetközi marketingben 355

12.9. A külpiaci áralakítást befolyásoló egyes tényezők 356
A szállítási feltételek – Incoterms 2010 356
Minden fuvarozási módnál alkalmazható (multimodális) paritások 359
A tengeri és a belvízi szállítás során alkalmazható klauzulák .. 360
A paritás megválasztásának néhány szempontja 362
A fizetési feltételek 362
A fizetési eszközök 363
A fizetés módja 366
Az okmányos meghitelezés (akkreditív; Documentary Credit, D/C) 367
A kereskedelmi hitellevél 369

Szemelvények

A bérköltség szerepe a költségek között 345
A Cisco globális árai 347
A NAV kiemelten kezeli a transzferárak ellenőrzését 356

13. FEJEZET

Nemzetközi értékesítési csatornák *(Rekettye Gábor és Tóth Tamás)* 371



13.1. A nemzetközi kereskedelem értékesítési csatornáinak jellemzői és szereplői 372
Saját nevükben saját számlára dolgozó kereskedők 372
Saját nevükben más számlájára dolgozó kereskedők 375
Más nevében más számlájára dolgozó kereskedők 375

13.2. A piaci munka sajátosságai a csatornákban 377

13.3. Az értékesítési út hossza és költségei 382
A nemzetközi marketingcsatorna hossza 382
A nemzetközi marketingcsatorna költségei 384

13.4. Az értékesítési út egyéb meghatározó tényezői 385
A kiskereskedelem koncentrációja és domináns pozíciója 385
Nemzetközi marketingcsatornák a szolgáltatások piacán 387
A nemzetközi marketingcsatorna tagjainak kiválasztása 388

13.5. A logisztika a nemzetközi marketingben 389
A szállítmányozás 392
A fuvarozás 392
A tengeri árufuvarozás 393
A vasúti árufuvarozás 395
Ellátási láncok (supply chains) a nemzetközi marketingben 395

Szemelvények

A Coca-Cola Magyarországon 382
A vertikális marketingrendszer (VMR) 387
Disztribúció a gyógyszeriparban – a Pfizer nemzetközi jelenléte 391

14. FEJEZET

Nemzetközi marketingkommunikáció
(Malota Erzsébet és Tóth Tamás) 399



14.1. Nemzetközi marketingkommunikáció 400
Integrált marketingkommunikáció, marketingkommunikációs mix . 400
A kommunikáció folyamata 400
A hatékony kommunikáció ismérvei 401
A kommunikációs folyamat előkészítése során felmerülő főbb kérdések, dilemmák 403
Pull és push stratégia 404

14.2. Reklám a nemzetközi piacon 405
A globális reklám mellett szóló érvek 405
A globális reklámozás ellen szóló érvek 407
Globális–lokális dilemma a vállalati gyakorlatban 412
A reklámstílus 414
A globális reklámpiac szereplői és trendjei 417

14.3. Személyes eladás a nemzetközi piacon 421
A hazai személyzet külföldi kihelyezésének (expatriates) előnyei és hátrányai 421

14.4. Vásárlás-/értékesítésösztönzés (sales promotion) a nemzetközi piacon 423

14.5. PR és publicitás a nemzetközi piacon 426

14.6. Egyéb marketingkommunikációs eszközök a nemzetközi piacon 428

Szemelvények

„Érezd. Vastagabb. Ízleld. Lédúsabb." – Reklámadaptálások a kínai piacra 410
A kávé mint nyugtató – vállalati egységesítési és adaptálási stratégiák a nemzetközi reklámozásban 412
Példák a sémareklámra 413
Piroska és az intim testrészek. A japán kreatív stratégia az amerikaitól eltérő jellegzetességei 415
Mitől lettem zöld? A zöld reklám 416
A top 10 globális reklámcsoport (2013) 418
A reklámpiac legnagyobbjai (2012/2013-as adatok alapján) 419
Az eladószemélyzet négy típusa a nemzetközi kereskedelemben 422
Bulizz velünk! Házavató buli, ha cementet vásárolsz, koktélparti, ha francia sajtot. – Nemzetközi példák sikeres vásárlásösztönzés-kampányokra 424
Globális szponzorálási költségek világszerte régiók szerint (2013) 427

15. FEJEZET

Digitális eszközök a nemzetközi marketingben

(Csordás Tamás és Gáti Mirkó) 431



15.1. Digitális eszközök a nemzetközi marketingben 432

15.2. A világpiactól a világhálóig: az e-business és az e-marketing meghatározása 432
Az üzleti tevékenység digitalizálódása 432
Fizikai és virtuális piactér 434

15.3. A virtuális piactér és a technológia hatása a nemzetközi marketingtevékenységre 435
Termék- és márkapolitika a virtuális piactéren 435
Árpolitika a virtuális piactéren 438
Disztribúciós politika a virtuális piactéren 440
Marketingkommunikáció a virtuális piactéren 441

15.4. A közösségi média nemzetközi marketing szemmel 442

15.5. A digitális csatornák hatása a különböző piactípusokra 447
Szervezetközi piacon zajló e-marketing (B2B) 447
Végfogyasztói piacokon zajló e-marketing (B2C, C2B, C2C) 447

15.6. A digitális marketing nemzetközi aspektusai: Gondolkodj globálisan, cselekedj lokálisan! 449
Jogi környezet 451

Infrastruktúra 453
Földrajzi távolság 454
A nyelv kérdése 455
A kultúra kérdése 456
Fogyasztási szokások 458
A fogyasztók szociodemográfiai jellemzői 461

15.7. Tudásmenedzsment 462
Közösségi ötletbörze 463
Nyílt innováció 464

Szemelvények

Nissan IDx Freeflow & IDx Nismo concept – a kocsik, melyeket a felhasználók és a cég közösen fejlesztenek 436
Microsoft in – Nokia out 437
Dinamikus árazás a fapadosoknál 439
A magyar Nescafé esete a világ közösségével: az online firestorm jelensége 445
A Dell közös értékteremtése üzleti partnereivel 450
Személyiségi jogokat sért a virtuális utcakép 452
Virtuális identitás, online ügyintézés: kedvező üzleti környezet 453
A magyarok az interneten is készpénzben fizetnek, személyesen 459
„Just Google It!" 460

Irodalomjegyzék 465

Illusztrációk jegyzéke 469

Előszó

Jelen könyv a Tóth Tamás által szerkesztett és írt, 2008-ban az Akadémiai Kiadó gondozásában megjelent, *Nemzetközi marketing* című mű frissített, aktualizált változata.

Azoknak, akik átélték a könyv megírása óta eltelt hét-nyolc évet, és végigkísérték az ezen időszak alatt a világban végbement változásokat, nem kell különösebben indokolni, hogy miért volt szükség a nemzetközi piacokkal foglalkozó mű aktualizálására. Elég itt a 2008-ban kezdődött globális válságra, a globális klímaváltozás felgyorsulására, a feltörekvő országok radikális térnyerésére, az információs technológia hihetetlenül gyors fejlődésére, az európai és hazai gazdaságpolitika átalakulására vagy éppen a napjainkban zajló ukrán–orosz konfliktusra, illetve annak a nemzetközi kereskedelmet érintő hatásaira utalni.

Nyilván ezek a turbulenciák késztették az Akadémiai Kiadót arra, hogy felkérjenek engem és Malota Erzsébetet arra, hogy újítsuk fel a könyvet. Az eredeti művet jegyző Tóth Tamás professzor ugyanis a kötet megjelenése után nem sokkal, 2009 januárjában elhunyt.

Malota Erzsébet meg fogja nekem bocsátani, hogy a gondolatmenetben itt egy kis kitérőt teszek, és a jelen könyv bemutatása előtt Tamásról, illetve a Tamás és köztem lévő kapcsolatról írok néhány mondatot. Nem az életrajzi adatait akarom megismételni – hiszen azok az előző oldalak egyikén olvashatók –, hanem az emberről, tudásáról, kisugárzásáról, társasági sármjáról szeretnék írni, amelyet az én korosztályom jól ismert, de jelen könyv olvasóinak többsége sajnos már nem ismerhetett meg.

„Tóth Tamás nagy tudású értője volt a marketingnek és kivételesen nagy hatású előadója kedvenc szakterületének, a nemzetközi marketingnek. Erről mindazok ugyanígy számolnak be, akik az elmúlt több mint négy évtizedben valamikor hallhatták előadásait, vagy bármilyen formában tanulhattak tőle valamelyik magyar vagy külföldi felsőoktatási intézményben." – írja a *Marketing & Menedzsment* folyóirat 2009/1 számában megjelent megemlékezés. És ez teljesen igaz. Ezzel Malota Erzsébet is egyetért. Ő a Tamás által előadott tantárgy gyakorlatvezetőjeként kezdte pályafutását, tőle tanulta meg az oktatás csínját-bínját és a szakma szeretetét.

Tóth Tamás egyike volt legjobb barátaimnak. Hosszú pályafutásunk nagyon sok helyen összefonódott, legtöbbször oly módon, hogy ő volt az, aki szakmai, tudományos előmenetelemet támogatta. Barátságunk még az egyetemen kezdődött: fiatal tanársegédként oktatott engem is 1966–1967-ben, már akkor sokat beszélgettünk, olykor vitáztunk is. Azután ő lett egyetemi doktori értekezésem egyik opponense, majd kandidátusi aspiránsvezetőm, 10 év múlva habilitációm egyik bírálója és újabb

10 év múlva, 2003-ban, az MTA doktori értekezésem bírálója. Ezek fontos dátumok számomra, de ezeknél sokkal mélyebb hatással voltak rám azok a gyakori beszélgetések, amelyeket tanszékvezetői szobájában (amelyből 23 éven keresztül irányította a Külkereskedelmi Tanszéket), vagy éppen egyik egyetemközeli füstös kocsmában folytattunk. Amikor egy budapesti nagyvállalat vezér-helyettese voltam, mindig nagyon vártam a tanszék meghívását a Tamás nappal összekötött szilveszteri bulira, ahol – éppen Tamás kisugárzása miatt – mindig jelen voltak szakmánk ismert és meghatározó vezetői és tudósai is.

Nagyon korán ment el közülünk és nagyon hiányzik.

Éppen ezért megtiszteltetésként fogadtam, hogy 2014-ben a Kiadó felkért a könyv frissítésére. Már korábban is dolgoztunk együtt, de a közös művet csak terveztük, megvalósítására sajnos csak most, immár Tamás nélkül kerülhetett sor. A könyv aktualizálásakor szerző- és szerkesztőtársammal, Malota Erzsébettel együtt mindent megtettünk azért, hogy a Tóth Tamás által létrehozott értékeket átmentsük ebbe a kötetbe is.

Az új könyv struktúrája és belső formája valamelyest változott: a feldolgozott fejezetek száma hárommal bővült, így összesen tizenöt lett. A könyv alapmondanivalóját nagyon sok friss gyakorlati példával (szemelvénnyel) egészítettük ki, emellett a gyakorlatorientáltságot néhány fontos kereskedelemtechnikai módszer bemutatásával is növeltük. A szöveget ábrák és a tartalomhoz illeszkedő, a szöveg monotonitását feloldó képek egészítik ki. Mindez jelentősen növelte a könyv terjedelmét.

A nagyobb terjedelem miatt a könyvet négy nagy részre bontottuk:

- Az első, bevezető rész a fogalmi tisztázással és – egy új fejezetben – a kereskedelmi elméletek tárgyalásával foglalkozik.
- A második rész a nemzetközi marketingben olyannyira fontos környezeti tényezőket veszi sorra. A 2008-as kiadáshoz képest a környezeti tényezők tárgyalása a meglévő négy fejezet (földrajzi, politikai és jogi környezet; kulturális környezet; nemzetközi üzleti gyakorlat, üzleti szokások; és fogyasztói magatartás) mellett egy újjal bővült. Ez az új fejezet az olyannyira változó világgazdasági környezetet, az azt meghatározó nemzetközi szervezeteket és regionális csoportosulásokat mutatja be. Itt kapott helyet a magyar gazdaság nemzetközi beágyazódottságának friss adatokkal történő bemutatása is.
- A harmadik rész a külpiacokra való kilépés elméleteivel, motivációival, módszereivel és a kilépést megalapozó nemzetközi piackutatással foglalkozik.
- A negyedik rész a nemzetközi marketing eszközrendszerét veszi sorra. A termék- és márkapolitika, az árpolitika, a csatornapolitika és a marketingkommunikációval foglalkozó fejezeteket kiegészítettük egy új fejezettel – a napjainkban egyre fontosabbá váló új terület – az online marketingeszközök bemutatásával. Az árpolitikai és csatornapolitikai fejezetben törekedtünk arra, hogy megismertessük az olvasókat a külkereskedelmi ügyleteket befolyásoló fizetési és szállítási, szállítmányozási feltételekkel és módszerekkel is.

A 2008-as könyv előszavában Tóth Tamás szót ejtett arról is, hogy a nemzetközi marketinggel foglalkozó könyvnek mennyiben kell ismeretközlőnek, illetve meny-

nyiben menedzsment-orientációjúnak lennie. Megállapítása az volt, hogy a legjobb megoldás az, ha a mű mindkét követelménynek megfelel. Mi is ezt az elvet követtük, azonban könyvünkben az ismeretközlés egyáltalán nem azt a funkciót látja el, mint az amerikai tankönyvekben, vagyis, hogy pótolja a középiskolai lemaradásokat. Ha az olvasó – legyen az egyetemi vagy főiskolai hallgató, vagy akár gyakorlati szakember – figyelmesen végigolvassa a kötetet, beleértve a szemelvényeket is, akkor olyan új szemléletmódot sajátíthat el és olyan új és fontos ismeretanyaghoz juthat, amely nélkül a mai globalizált világban egyetlen diplomás közgazdász, egyetlen üzletember sem létezhet.

Biztos vagyok abban, hogy a Malota Erzsébettel együtt kialakított és e könyvben érvényre juttatott koncepciónk megvalósítja mindkét törekvésünket:

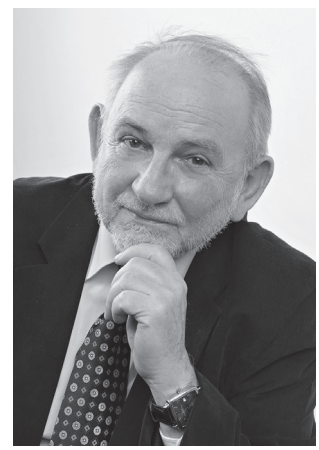
- Megőrzi és továbbfejleszti azokat az értékeket, amelyeket Tóth Tamás életművével képviselt, és amelyek a 2008-as könyvben megjelentek.
- Olyan új, korszerű művel járulunk hozzá a magyar marketingszakma könyvkínálatához, amely ebben a globalizált világban nélkülözhetetlen ismeretet és szemléletet ad az olvasónak, s mint ilyen – amellett, hogy a gazdasági főiskolák és egyetemi karok standard tananyagává válik – a gyakorlatban dolgozók számára is hasznos olvasmány lesz.

Végezetül szeretnék köszönetet mondani társszerzőmnek, Malota Erzsébetnek a könyv létrehozása során mutatott súrlódásmentes, kooperatív hozzáállásáért és magas minőségű munkájáért. Szeretném megköszönni Hofmeister Tóth Ágnes és Simon Judit professzor asszonyoknak, valamint Gáti Mirkónak és Csordás Tamásnak írásaikkal való hozzájárulásukat a könyvhöz. Köszönetet mondok Veres Zoltán professzornak, a Kiadó marketingsorozata szerkesztőjének a hasznos tanácsokért, az Akadémiai Kiadó munkatársainak pedig a színvonalas megjelenésért.

2015. január

Rekettye Gábor

A szerkesztőkről és a szerzőkről



Dr. Rekettye Gábor a Pécsi Tudományegyetemen professor emeritus és a Szegedi Tudományegyetemen címzetes egyetemi tanár. 1967-ben szerzett közgazdasági oklevelet a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem Külkereskedelmi szakán. Pályafutása során hosszú ideig dolgozott a gyakorlatban: a Pécsi Kesztyűgyárnál értékesítési osztályvezető, a Tannimpex Külkereskedelmi Vállalatnál főosztályvezető, majd vezérigazgató-helyettes, a Tokiói Magyar Kereskedelmi Kirendeltségnél a kirendeltség vezetője, kereskedelmi tanácsos volt.

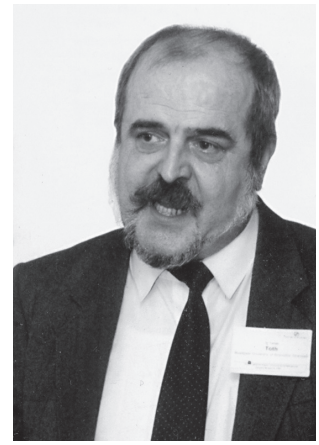
A közgazdaságtudomány kandidátusa fokozatot 1984-ben szerezte meg az MTA-n. 1994-ben *Nemzetközi marketing* című könyvével a Janus Pannonius Tudományegyetemen habilitált. 1992-ben elvégezte a Harvard Business School General Management Programot, majd pedig 1993-ban a Northwestern University Kellogg Graduate School of Managementjén a közép- és kelet-európai tanárok számára szervezett (CEETP) programot. 2003-ban a Magyar Tudományos Akadémia doktora lett, az *Érték a marketingben* című értekezésének megvédésével.

1993-tól három évig a Pécsi Közgazdaságtudományi Kar dékánja volt, a kar Marketing Tanszékét 16 éven át vezette. Meghívott vendégtanárként teljes szemesztert oktatott Finnországban, Lengyelországban és az Egyesült Államokban. Meghívott előadóként oktatott Franciaországban, Horvátországban, Angliában és Hollandiában is.

Számos szak- és tankönyv, valamint közel 300 tudományos közlemény szerzője, illetve társszerzője. 2009-ben Hetesi Erzsébettel közösen írt, az Akadémiai Kiadónál megjelent *Kínálatmenedzsment* című könyve megkapta a Magyar Tudományos Akadémia Nívódíját. Szakterülete a nemzetközi marketing, a termék- és árpolitika, a kisvállalati marketing, valamint a japán gazdaság és menedzsment.

Több mint tíz évig elnöke volt a Magyar–Japán Gazdasági Klubnak. 2005-ben az MTA Marketingtudományi Bizottsága elnöknek választotta meg. Ezt a pozíciót 2011-ig töltötte be. Tagja több hazai és külföldi szakmai-tudományos szervezetnek. A *Marketing & Menedzsment* című szakmai folyóirat szerkesztőbizottsági elnöke. A marketing területén végzett tudományos kutatói munkássága, szakmai-

közéleti és oktatatói tevékenysége elismeréseként Rekettye Gábort Magyarország Köztársasági Elnöke 2013-ban a Magyar Érdemrend Tisztikeresztje kitüntetésben részesesítette.



Dr. Tóth Tamás † 1964-ben végzett a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem Külgazdasági szakán. 36 évet töltött el a Külgazdasági Tanszéken, ebből az utolsó 23 évben ő volt a Tanszék vezetője. Ezután a Corvinus Egyetem Marketingkutatás és Fogyasztói Magatartás Tanszékén volt egyetemi tanár.

1971-ben a Harvard Business Schoolon szerzett nemzetközi üzleti tanári diplomát. Nemzetközi konferenciákon és/vagy egyetemeken 15 országban (Európán kívül az USA-ban, Japánban, Izraelben és Kubában) tartott angolul, németül és oroszul előadásokat. Vendégprofesszorként tanított, 1982–1983-ban az Indiana University School of Businessen, 1990–1991-ben a Central Missouri State Universityn, 1984 és 1995 között a New York-i St. John's University College of Europe Programjában Budapesten és 1994-től a Western Maryland College, valamint a McDaniel's College Programjában Budapesten. Több könyve, két tucat tankönyve és egyetemi jegyzete, valamint számos szakcikke jelent meg. Fő kutatási területei a külgazdaságtan és a nemzetközi marketing. 1977 és 1985 között tagja volt a külkereskedelmi miniszter tanácsadó testületének, 1977 és 1988 között a Magyar Kereskedelmi Kamara Marketing Tagozata Elnökségének és 1984 és 1989 között az Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság Plénumának, valamint 1987 és 2002 között az Inter-Európa Bank igazgatóságának. Tagja volt a *Külgazdaság* című folyóirat szerkesztőbizottságának, az MTA Marketing Bizottságának és a Magyar Marketing Szövetség Marketing Szakértő Minősítő Bizottságának. 1997 és 2001 között Széchenyi Professzor Ösztöndíjas volt.



Dr. Malota Erzsébet a Budapesti Corvinus Egyetem Marketingkutatás és Fogyasztói Magatartás Tanszékének docense. Az interkulturális kommunikáció, a nemzetközi marketing és az interkulturális kommunikáció és marketing tantárgyak tárgyfelelőse és előadója alap- és mesterképzésben, posztgraduális és MBA képzésben. Évek óta több tárgyat oktat angol nyelven külföldi hallgatóknak. Rendszeres vendégprofesszor a Groupe ESC Dijon Bourgogne (Burgundy School of Business) „Excellence in Pedagogy" programjában.

2005-ben a Corvinus CEMS képzésben, 2012-ben a Corvinus Egyetemen „Az év oktatója" cím nyertese, 2014-ben „Felsőoktatás nemzetközi fejlesztéséért" díjat kapott interkulturális érzékenyítés témában.

2009-től a Magyar Tudományos Akadémia Bolyai ösztöndíjasa interkulturális kommunikáció témakörben.

Számos hosszabb távú külföldi ösztöndíjat elnyerve 13 országban szerzett szakmai és interkulturális tapasztalatot, többek közt Indiában, Kanadában, az USA-ban, Hollandiában, Olaszországban, Skóciában, Norvégiában, Dániában és Svédországban.

Jelenleg kulturális különbségek, kulturális sokk, sztereotípiák, interkulturális érzékenység, interkulturális kompetenciák, felsőoktatás nemzetköziesítése, kultúra-személyiség, országimázs, fogyasztói magatartás és nemzetközi marketing témákban végez kutatásokat.

Több magyar és angol nyelvű szakkönyv és tankönyv szerzője, illetve társszerzője, rendszeresen publikál hazai és külföldi folyóiratokban, és tart előadást konferenciákon. Üzleti tanácsadási projektekben dolgozott számos hazai és külföldi nagyvállalat, illetve intézmény számára. Rendszeresen tart interkulturális tréningeket pl. hazai és külföldi Erasmus koordinátorok számára.

Csordás Tamás a Budapesti Corvinus Egyetem Média, Marketingkommunikáció és Telekommunikáció Tanszékének tudományos segédmunkatársa.

Oktatási területei: online és digitális marketing, marketingkommunikáció és stratégiája, médiagazdaságtan. Fő kutatási területei a fogyasztók hatalommal való felruház(ód)ása, a felhasználók által előállított tartalmak, az új média kollaboratív üzleti modelljei és marketing(kommunikációs) vonatkozásaik. Eddig mintegy harminc hazai és nemzetközi publikáció szerzője, amelyek között folyóiratcikkek, konferenciaelőadások és könyvrészletek egyaránt megtalálhatók.

Gáti Mirkó tudományos segédmunkatárs, a Budapesti Corvinus Egyetem Marketing és Média Intézet, Marketingkutatás és Fogyasztói Magatartás Tanszékének munkatársa. Oktatási területei: Marketing (BA), Marketingkutatás (MA), Online marketing (MA), Business marketing (BA), Sportmarketing (MA), Értékesítési és eladástechnikák (BA). Angol nyelven Marketing Research tárgyat tanított az Estonian Business School alapszakos hallgatói számára. Kutatási területei: kisvállalati marketing, online marketing, közösségimédia-marketing. Rendszeresen publikál hazai és nemzetközi folyóiratokban, valamint részt vesz hazai és nemzetközi tudományos konferenciákon. Több hazai szakkönyvbe írt a kutatási témájához kapcsolódó könyvfejezeteket. Üzleti tanácsadás területén dolgozott a Magyar Telekom, az OTP Bank, valamint a Magyar Sporttudományi Társaság és a Magyar Sportmenedzsment Társaság számára.

Dr. Hofmeister Tóth Ágnes egyetemi tanár, 2006 és 2013 között a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Karának dékánja.

Tudományos kutatói tevékenysége a következő témakörökre terjed ki: a fogyasztói magatartás különböző kérdései, az értékek, az attitűd, illetve a kulturális különbségek kutatása, a fenntartható fogyasztás és a fogyasztók társadalmi felelősségének egyes kérdései. Neves külföldi egyetemeken töltött el hosszabb-rövidebb időt mint vendégprofesszor és kutató, többek között: University of

Sydney, Sydney; Virginia University, University of California, Berkeley; Hosei University, Tokyo. Szerkesztőbizottsági tagja a *European Journal of Cross Cultural Competence and Management* és az *International Journal of Economics & Business Research* folyóiratoknak.

2010 óta tagja a brüsszeli székhelyű EFMD (European Foundation for Management Development) EPAS (European Programme Accreditation System) Bizottságának, 2013 óta tagja az EFMD igazgató tanácsának (Board of EFMD). 2013-ban a franciaországi EMLYON Business School beválasztotta nemzetközi tanácsadó testülete tagjai sorába.

Az angol és a német nyelvet tárgyalási szinten beszéli, mindkét nyelven szaktárgyat oktat, előadásokat tart és publikál.

Dr. Simon Judit a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen diplomázott a Népgazdaság tervező-elemző szak Gazdaságmatematikai specializációján, majd ugyanitt szerzett egyetemi doktori fokozatot. Kandidátusi fokozata megszerzése után a Budapesti Corvinus Egyetemen habilitált, jelenleg az Egyetem Marketing és Média Intézetének igazgatója, egyetemi tanár. 1994-ben elvégezte a Harvard Business School Advanced Management programját. Fő oktatási és kutatási területe a marketingkutatás, az egészségügyi és a gyógyszermarketing, a business-to-business marketing. A Passaui Egyetemmel közösen működtetett Német Nyelvű Gazdálkodástudományi Képzési Program igazgatója, a Passaui Egyetem díszdoktora. Rendszeresen végez marketing-tanácsadást és vezet gyakorlati piackutatási projekteket. Számos magyar és idegen nyelvű publikáció szerzője, nemzetközi és hazai konferenciák előadója.

I. RÉSZ

FOGALMAK – KONCEPCIÓK – ELMÉLETEK



A londoni Picadilly Circus ➢

A nemzetközi marketing sok arcának élő példája

1. FEJEZET

Alapfogalmak – változások – koncepciók



1.1. Marketing alapfogalmak – külkereskedelmi intenzitás – termékek és szolgáltatások

A marketing fogalma

A marketingnek számos definíciója van, de közös ezekben a definíciókban, hogy marketingen egyrészt szemléletet, a problémák közelítési módját, másrészt meghatározott tevékenységek összességét szokták érteni; ez utóbbit általában marketing-mixnek nevezik. Szinte valamennyi tananyag és szakcikk egyetért abban, hogy a marketing egyértelműen történelmi kategória, és mint ilyen, meglehetősen fiatal.

A ma aktív marketingszakemberek zöme még a marketing történetének azon a periodizálásán nőtt fel, amelyik megkülönböztet: **(1) termelésorientációt, (2) termékorientációt, (3) értékesítésorientációt, (4) marketing(piac)-orientációt,** amit később többen különbözőféleképpen egészítettek ki egy-egy új szakasszal. Megjelent – többek között – a 'stratégiai orientáció', a 'versenytárs-orientáció', a 'társadalmi felelősségvállalás' koncepciója, az 'értékorientáció', az 'ökológiai marketing', a 'fenntartható marketing' vagy a 'holisztikus marketing' fogalma is. Úgy tűnik azonban, hogy a marketing-orientáció általánossá válása óta még nem telt el olyan hosszú történelmi idő, amely elegendő lenne az azt követő szakasz egyértelmű meghatározásához.

Ha történeti fejlődésében vizsgáljuk a vállalatok piaccal kapcsolatos szemléletmódjának változását, akkor azt mondhatjuk, hogy a termelésorientáció tulajdonképpen az ipari forradalommal vette kezdetét, és egészen a XX. század közepéig, a második világháborút követő újjáépítés befejezéséig tartott. A fejlett országokban ezt követően a szemléletmód gyors változása vált jellemzővé. Az 1960-as, 1970-es évek a termékorientáció jegyében teltek el, de ezzel egy időben már jellemzővé váltak az értékesítési orientáció jegyei is. A világ fejlettebb részében (USA, Japán, Nyugat-Európa) már az 1980-as években megjelent a fejlett marketingorientáció és együtt létezett az értékesítési szemléletmóddal.

Azt is hangsúlyozni kell azonban, hogy ezek a szemléletmódok nem csak gazdaságtörténeti aspektusból vizsgálhatók. Az egyes vállalatok (szervezetek) történetét is a szemléletmódok változása jellemzi, és ezek a vállalkozások – gazdasági környezetük, helyzetük, piacaik és termékeik sajátos jellemzőitől függően – más és más ütemben jutnak el a piaccal kapcsolatos szemléletmód egy-egy fejlettebb szakaszába. **Ebből következően az eltérő szemléletmódok – *még a legfejlettebb országokban is* – egymás mellett is léteznek. A gazdaság egésze szempontjából meghatározó azonban az, hogy melyik szemléletmód a domináns.**

Az AMA (American Marketing Association; Amerikai Marketing Szövetség) 1948-as definíciója a következő volt: „A marketing a vállalati tevékenység olyan irányú és jellegű kialakítása, ami biztosítja, hogy a termékek és szolgáltatások a termelőktől a fogyasztókhoz vagy felhasználóhoz eljussanak." Itt a marketing aktív jellege csak az

áru útjának megszervezésére korlátozódik. Az AMA 2004-es definíciója: „A marketing olyan szervezeti funkció és eljárás, amely a vásárlók számára értéket teremt, kommunikál és közvetít, valamint az ügyfélkapcsolatokat oly módon ápolja, hogy azok a szervezet és az érdekelt személyek számára egyaránt hasznot hajtsanak." 2004 óta olyan változások mentek végbe a világon – gondoljunk itt elsősorban az emberi tevékenység miatt felerősödött klímaváltozásra vagy a 2007–2008-ban megkezdődött globális pénzügyi és gazdasági válságra –, amelyek ennek a definíciónak az újragondolásához vezettek. Így az AMA igazgatótanácsa 2013 júliusában új definíciót fogadott el:

"Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large." (Forrás: https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx, letöltve 2015. 02. 03.)

Azaz: a marketing a vevők, az ügyfelek, a partnerek és a társadalom egésze számára értékkel bíró kínálat megteremtését, közvetítését, kommunikálását és cseréjét szolgáló tevékenység, intézmények és folyamatok rendszere.

Óriási különbség van a három definíció között:

(1) A elsőben a vállalat szerepel, a másodikban a szervezet, a harmadikban egyik sem. Itt már a marketing **kiterjesztett értelmezéséről** van szó (marketinget bármilyen entitás gyakorolhat).
(2) Megjelenik a marketing **értékteremtő** funkciója.
(3) És ami igazán új a 2013-as definícióban, az az, hogy az egész **társadalom** számára is értéket kell tudnia teremteni.

A piac szerepe és fogalma

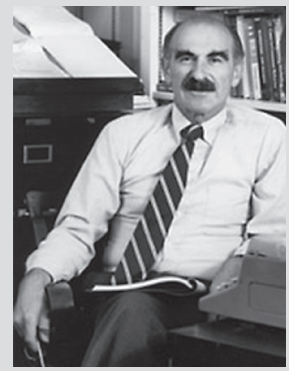
A marketing színtere a piac, alapja az emberi igények. Az igényeket a modern gazdaságban jellemzően csere révén lehet kielégíteni. Ilyen értelemben **a piac nem más, mint az árucserék összessége, a kereslet és kínálat találkozása.** A piac mérete mindig konkrétan meghatározható az adott termék vagy szolgáltatás aktuális és potenciális vevőinek számával.

Mást jelent a piac a vevő és az eladó szempontjából. A vevő számára a piac az adott szükségletet kielégítő termékek lehetséges beszerzési forrásainak összessége. Az eladó számára a piac legtöbbször konkrét terméket (termékcsoportot) jelent, hiszen a rendelkezésre álló termelési tényezők soha nem abszolút mértékben konvertálhatók, sőt a legtöbb esetben a konvertálhatóság minimális. Ezzel szemben a vevő számára a termék nemcsak bizonyos hasznos tulajdonságokkal rendelkező dolog, hanem sokkal inkább szolgáltatáscsomag, pontosabban kielégítendő szükségletcsomagot megcélzó hasznos tulajdonságok összessége, ami eltérő fizikai formákban és megoldásokban jelenhet meg. Ebből következően az eladó legtöbbször **„termelési csoportokban",** a vevő pedig **„keresleti csoportokban"** gondolkodik.

Az a megközelítés, amely a piacot egy-egy konkrét fizikai termékhez vagy szolgáltatáshoz köti, veszélyes is lehet, mert nem veszi figyelembe azt, hogy ugyanazt a szükségletet nagyon különböző dolgokkal egyaránt ki lehet elégíteni, és azzal sem

Szemelvény

Marketing-rövidlátás – ahogy Levitt látta



Theodore Levitt (1925–2006) a Harvard Business School legendás marketingprofesszora

Az a megközelítés, amely a piacot egy-egy konkrét fizikai termékhez vagy szolgáltatáshoz köti, veszélyes is lehet, mert nem veszi figyelembe azt, hogy ugyanazt a szükségletet nagyon különböző dolgokkal egyaránt ki lehet elégíteni, és azzal sem számol, hogy a piacon nemcsak vevők, de versenytársak is vannak, sőt olyan területekről is jelentkezhetnek versenytársak, ahonnan a legkevésbé várjuk. Jól ragadta meg ezt a kérdést **Theodore Levitt** több mint 50 évvel ezelőtt írt, azóta már klasszikussá vált *Marketing Myopia* (Marketing rövidlátás) című cikkében. Ő egy San Francisco-i milliomosról ír, aki azzal a megkötéssel hagyta örököseire a vagyonát, hogy nem fektethetik be más üzletekbe, csak utcai villamosközlekedésbe. Azzal érvelt, hogy amíg emberiség lesz, addig lesznek városok is, és a városok nem lehetnek meg villamos nélkül. A vagyonából semmi sem maradt. A milliomos ott követte el a hibát, hogy a városi közlekedést azonosította annak egy konkrét formájával. Levitt tanulmányában több tucat példát hoz ilyen jellegű hibákra, és kiemeli, hogy különösen jellemzőek ezek a hibák azon vállalatok, sőt iparágak esetében, amelyek monopolhelyzetben vannak. Ezt a gondolkodásmódot a monopolhelyzet mellett erősíti az is, ha a vállalat azt hiszi, hogy technikai fölénye van, és nem vesz tudomást arról, hogy a versenyben nemcsak jobb termékekkel vagy szolgáltatásokkal, hanem más termékkel vagy más szolgáltatással is legyőzhetik.

számol, hogy a piacon nemcsak vevők, de versenytársak is vannak, sőt olyan területekről is jelentkezhetnek versenytársak, ahonnan a legkevésbé várjuk. Jól ragadta meg ezt a kérdést **Theodore Levitt** több mint 50 évvel ezelőtt írt, azóta már klaszszikussá vált *Marketing Myopia* (Marketing rövidlátás) című cikkében. Ő egy San Francisco-i milliomosról ír, aki azzal a megkötéssel hagyta örököseire a vagyonát, hogy nem fektethetik be más üzletekbe, csak utcai villamosközlekedésbe. Azzal érvelt, hogy amíg emberiség lesz, addig lesznek városok is, és a városok nem lehetnek meg villamos nélkül. A vagyonából semmi sem maradt. A milliomos ott követte el a hibát, hogy a városi közlekedést azonosította annak egy konkrét formájával. Levitt tanulmányában több tucat példát hoz ilyen jellegű hibákra, és kiemeli, hogy különösen jellemzőek ezek a hibák azon vállalatok, sőt iparágak esetében, amelyek monopolhelyzetben vannak. Ezt a gondolkodásmódot a monopolhelyzet mellett

Szemelvény

A Radio Corporation of America (RCA) esete

A Radio Corporation of America (RCA) rádiók és televíziók értékesítésében jelentős piaci sikereket ért el, majd hűtőgépeivel is megjelent a piacon, az ismert védjegy ellenére sikertelenül. Ha védjegyével lemezjátszót vagy fényképezőgépet hoz ki, valószínűleg sikert arat. A vásárló szempontjából a rádió, lemezjátszó, fényképezőgép ugyanabba a keresleti csoportba, ugyanahhoz a piachoz tartozik (a szabadidő-eltöltés eszköze), a hűtőgép másik piacba. A termelő (eladó) számára a rádió és a fényképezőgép egészen eltérő jellegű termék, a hűtőgép azonban jóval közelebb áll a televízióhoz.

Forrás: Drucker (1964, 110–111.).

erősíti az is, ha a vállalat azt hiszi, hogy technikai fölénye van, és nem vesz tudomást arról, hogy a versenyben nemcsak jobb termékekkel vagy szolgáltatásokkal, hanem más termékkel vagy más szolgáltatással is legyőzhetik.

Mindezek a problémák egy adott termék előállítója számára az ún. **releváns piac** (érintett piac) fogalmában sűrűsödnek. A releváns piac azon részpiacok összessége, amelyek a vállalat értékesítése szempontjából reálisan szóba jöhetnek. A releváns piacnak természetesen – a szóban lévő termékek jellegétől függően – vannak földrajzilag kijelölhető határai. Így beszélhetünk helyi, nemzeti, regionális és globális releváns piacról. Ha a piac átlépi a nemzeti határokat, akkor már a külkereskedelem részévé és a nemzetközi marketing tárgyává válik.

A külkereskedelmi intenzitás

Az, hogy egy termékből a világon sokat termelnek és fogyasztanak, még nem azt jelenti, hogy nemzetközi forgalma is jelentős, ugyanis egyes termékeknek vagy árucsoportoknak nem ugyanaz az ún. külkereskedelmi intenzitása. Adott árucsoport vagy termék külkereskedelem intenzitási mutatója a termék világkereskedelmének ugyanazon termék világtermeléséhez való viszonyításával ragadható meg:

$$\text{külkereskedelmi intenzitás (KKI)} = \frac{\text{világkereskedelem}}{\text{világtermelés}}$$

Az egyenlet jobb oldalán szereplő adatok lehetnek természetes mértékegységben is megadva, az esetek zömében azonban értékben (valamilyen valutában) állnak rendelkezésre.

Szinte magától értetődő, hogy a mutató értéke általában 0 és 1 között van. (A mutató persze lehet 1-nél nagyobb is, például tőzsdecikkek esetében.) A valóságban 1-es vagy 1-hez közeli érték akkor fordul elő, ha valamilyen természetes anyag, dolog csak egy vagy néhány országban található, és ezeknek az országoknak a belső fogyasztása kicsi (erre példa a gyémánt). Nullához közeli mutató olyan termék esetében alakulhat ki, amely a világon mindenütt megtalálható (az ilyet „ubiquitás"-nak nevezzük), és ráadásul a relatív fuvarköltsége is nagy (erre példa az ivóvíz). Ezeken kívül a mutató számértéke függhet még:

a) Bármiféle monopólium lététől. Ha van ilyen, akkor – ceteris paribus – a mutató nagyobb, ha nincs, akkor kisebb.
b) A fuvarköltség relatív nagyságától. Ez minél nagyobb, annál kisebb a mutató.
c) A termék új vagy régi voltától, nyilván új termékek esetében a mutató értéke nagy, majd fokozatosan csökken.
d) A termék vagy szolgáltatás input-igényességétől. Ez minél jellemzőbb, annál nagyobb a mutató. Itt az input szót a lehető legtágabban értelmezzük. Például tankhajót – többek között – azért gyártanak csak néhány országban, mert megépítéséhez nagy, mély és szélvédett öbölre van szükség, és ilyen kevés országban található.
e) Az előállításnál megkövetelt optimális (minimális) üzemmérettől. Ez minél nagyobb, annál nagyobb tőkére van szükség, azaz a mutató nagyobb lesz.

f) A termék fogyasztásának univerzális vagy kevésbé univerzális jellegétől. A marhahús világkereskedelem intenzitási mutatója nagyobb, mint a sertésé, mivel az utóbbi fogyasztása számos országban tiltott.

A mutató természetesen időben is változik. Az ivóvíz nemzetközi forgalma valamikor rendkívül csekély volt, ma az ásványvíz-export a világkereskedelem egyik leggyorsabban fejlődő területe. Éppen ezért nemcsak az a fontos, hogy mekkora ez a mutató, hanem az is, hogy nő-e vagy csökken, vagyis azt is érdemes megvizsgálni, hogy egy adott termékcsoport esetében hogyan aránylik egymáshoz a világkereskedelem és a világtermelés növekedési üteme.

A szolgáltatások kereskedelme

Azokat a termékeket, ahol a mutató 0, a közgazdaságtan „non-tradeables"-nek, magyarul külkereskedelemre alkalmatlan jószágoknak nevezi. Valamikor egyértelműen ebbe a kategóriába sorolták a **szolgáltatásokat.** Ezek a „termékek" csak az ún. láthatatlan export révén kerülhettek külföldre, lásd például a soproni fodrászok és fogorvosok szolgáltatásainak ausztriai exportját.

Az a tény, hogy a szolgáltatások világkereskedelem intenzitási mutatója régebben közel volt a nullához, elsősorban a szolgáltatás mint különleges áru sajátosságaiból fakadt. A témával foglalkozó szakemberek általában négy sajátosságot emelnek ki, az angol elnevezések kezdőbetűi alapján ezt nevezik HIPI-elvnek. A négy sajátosság a következő:

(1) **Heterogenitás** (heterogenity): A szolgáltató teljesítménye és a fogyasztó által tapasztalt szolgáltatásminőség – tekintettel arra, hogy itt meghatározó az emberi tevékenység – térben és időben változó.

(2) **Nem fizikai természet** vagy más szóval **megfoghatatlanság** (intangibility): A szolgáltatás maga nem tapintható, nem ízlelhető, nem szagolható és nem látható, azaz érzékszervi úton nem vizsgálható ún. tapasztalati termék, így megismeréséhez a vevőnek át kell élnie a szolgáltatás igénybevételét.

(3) **Nem tárolható** (perishability): A ma el nem fogyasztott szolgáltatás nem pótolható, „elveszett" forgalmat jelent (például az üres szállodai szoba).

(4) **Elválaszthatatlanság** (inseparability): A szolgáltatás nyújtása és felhasználása időben és térben elválaszthatatlan egymástól, azaz a „termelés" és „fogyasztás" egy időben megy végbe a szolgáltató és az igénybevevő jelenlétében. Az igénybevevő a szolgáltatási folyamatban aktívan részt vesz.

A WTO (World Trade Organization; Világkereskedelmi Szervezet) statisztikái ugyanakkor azt mutatják, hogy a szolgáltatások nemzetközi forgalma rendkívül gyorsan nő, 2013-ra a világ exportjának már 20%-át teszi ki *(1.1. táblázat).*

1980-hoz viszonyítva az árukereskedelem kilencszeresére, a szolgáltatáskereskedelem pedig közel tizenkétszeresére nőtt. Ez azt jelenti, hogy a külkereskedelem intenzitási mutató már messze nem nulla, azaz a szolgáltatások már régen megszűntek „non-tradeables" lenni.

1.1. táblázat. Az áruk és szolgáltatások világkereskedelme (milliárd $, folyó áron)

Világkereskedelem/Év	1980	1990	2000	2013	Növekedés (1980-ról 2013-ra)
Áruk	2 036	3 490	6 457	18 784	923%
Szolgáltatások	396	831	1 521	4 701	1 187%
Összes forgalom	2 432	4 321	7 978	23 485	966%
Szolgáltatások aránya	16%	19%	19%	20%	

Forrás: A World Trade Organization, International Trade Statistics 2014 adataiból számolva, www.wto.org/statistics, letöltve: 2015. 02. 03.

Az a tény, hogy a szolgáltatások világkereskedelem **intenzitási** mutatója gyorsan növekszik, abból fakad, hogy a számos újítás következtében, új technikák és technológiák kifejlesztése révén a korábban tárgyalt HIPI-elv lassan kezdi értelmét veszíteni.

1.2. Fogalmi tisztázás

A nemzetközi marketing fogalma és fokozatai

Legegyszerűbben úgy lehet megfogalmazni a nemzetközi marketinget, hogy azt elválasztjuk a belföldi marketingtől. Eszerint **minden olyan marketingtevékenység nemzetközi marketingtevékenységnek számít, ami külföldön folyik, külföldre irányul vagy figyelembe vesz külföldi igényeket** és **változásokat.** 1994. évi könyvünkben (Rekettye, 1994, 18.) ezt így fogalmaztuk meg: „A nemzetközi marketing körébe tartozik minden tevékenység, amely a nemzeti határokon átnyúló különbségek, elkülönülések áthidalásához szükséges." (Az elkülönülésen a vállalat és fogyasztó elkülönülését értve.) Ezt az elkülönülést nemzetközi kereskedelemben **nemzeti-területi elkülönülésnek** nevezzük.

Ez a definíció részben magától értetődő, részben talán túl széles, mivel ebbe belefér egy magyar magánvállalkozó indirekt exportja, a Pepsi-Cola nemzetközi tevékenysége és a több mint félszáz országban gyártó üzemmel rendelkező BATA cipőipari vállalat marketingtevékenysége is.

Czinkota a marketing alapkategóriáiból kiindulva fogalmazta meg definícióját. Szerinte: „A nemzetközi marketing olyan folyamat, amelynek során nemzeti határokon túlnyúló tranzakciókat tervezünk és folytatunk azért, hogy olyan cseréket hozzunk létre, amelyek *kielégítik* az egyének és szervezetek céljait" (Czinkota–Ronkainen, 2004, 4.). Hozzáfűzi még, hogy a nemzetközi marketing olyan tevékenység, amit gyakran nagyon agresszíven kell folytatni, és azok, akik nem vesznek részt ilyen tranzakciókban, szintén ki vannak téve ezen tranzakciók hatásainak.

Több szerző különválasztja a nemzetközi marketinget multinacionális és globális marketingre. Az első közelítés az országonkénti különbségekre, a második az azonosságokra koncentrál. Mühlbacher, Dahringer és Leihs (2006) a különbségeket elismerve a második megközelítést tartják sikeresebbnek.

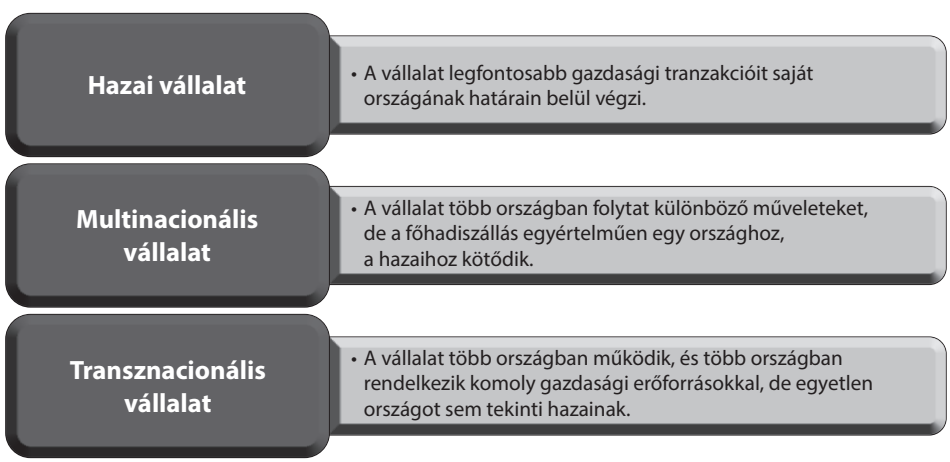
Keegan és Green (2013, 28.) szerint – akik könyvüknek is a *Globális marketing* címet adták – a szokásos és a globális marketing közötti alapvető különbség a tevékenység **területi** különbségében van. „A globális marketinget folytató vállalat fontos üzleti tevékenységeket végez saját országának határain kívül" – írják.

A nemzetközi színtéren megjelenő vállalatok csoportosítása

A nemzetközi vállalatokkal foglalkozó szakirodalom megkülönböztet *hazai* vállalatot, nemzetközi vállalatot, más néven *multinacionális* vállalatot és *transznacionális* vállalatot. (A közgazdasági lexikonok – lásd pl. a http://www.businessdictionary.com definícióját – szerint az a vállalat, amely bevételének több mint egynegyedét külföldi tevékenységekből produkálja, már a multinacionális vállalatok közé tartozik. A magyar közfelfogás szerint a „multik" fogalma a nagy nemzetközi vállalatokhoz kötődik, holott „a világ több mint 60 000 multinacionális vállalatának nagy része kis- vagy középvállalat" (Czakó–Reszegi, 2010, 34.). Ez a felosztás jó, de csak bizonyos fokig használható a marketingre is. A nemzetközi vállalatokkal foglalkozó szakirodalomban a **különbségtétel** alapját a következő **szempontok** jelentik:

- Ki(k) a tulajdonos(ok)?
- Hol van(nak) a termelő üzem(ek)?
- Hol, hogyan és milyen tevékenységet folytat a vállalat?
- Hol van a vállalati központ („főhadiszállás"), mennyire főhadiszállás a főhadiszállás?
- Melyek a fő szervezeti-szervezési elvek?
- Milyen mértékű az egyes folyamatok és tevékenységek standardizáltsága, és milyen ezeknek a kontrollja?

Ebben az értelmezésben a következő vállalatokat különböztethetjük meg *(1.1. ábra):*



1.1. ábra. A vállalattípusok

A nemzetközi marketingtevékenységek rendszerezése

Jól látható, hogy az egyes definíciók egymásba csúsznak, az elkülönítésben fontos szerepet játszik a vállalat szubjektív imázsa (amit a vállalat a legkülönbözőbb okok miatt sugallhat), és az, hogy az egyes kategóriák elkülönítése során a vállalat egész (nem csak marketing) tevékenységét tartják szem előtt.

Ha a külföldet is érintő marketingtevékenységeket akarjuk rendszerezni, akkor a következő fokozatokat különböztethetjük meg:

a) **Nincs külpiaci marketing.** A vállalat egyértelműen a hazai piacra orientált, a hazai piac jobban fizet, esetleg monopolhelyzetben van a vállalat, az exporttal járó többletenergia-befektetést nem vállalja. Termékei persze így is kijuthatnak külföldi piacokra, például egy hazai kereskedő cég révén, de az előállító erről gyakran nem is tud. Néha azért exportál a vállalat, mert egy külföldi vevő kérés nélkül megjelent nála és megrendelt valamit. Ez utóbbi néha lökést adhat a vállalatnak ahhoz, hogy elgondolkodjon a következő fokozatok lehetőségéről.

b) **Eseti külpiaci marketing.** Ez nagyon gyakran az ún. maradvány-elv alapján következik be, amikor a hazai kereslet- és kínálatingadozások miatt a hazai piacra való termeléssel nem lehet kihasználni a vállalat termelési tényezőit. Ilyenkor a vállalat nem is tervezi a tartós piacon maradást, a külpiaci változásoknak nincs hatása a vállalati szervezetre és termékstruktúrára. Ilyenkor a vállalat indokolatlan árengedményekre is képes, és ezzel tönkreteheti más hazai vállalatok tudatos külpiaci tevékenységének eredményeit is.

c) **A hagyományos exportot,** ami aligha nevezhető marketingnek. Ilyenkor ugyanis leggyakrabban nem a termelő maga exportál, hanem egy belföldi exportőr cég is belép az értékesítési csatornába, a termelőnek a külföldi csatornák fölött semmiféle ellenőrzése nincs, a végső fogyasztó/felhasználó sokszor ismeretlen, az esetek zömében az üzletet magát is a külföldi (esetleg belföldi exportőr) cég kezdeményezi. A szemelvényben szereplő magyar dinnye termelői például azt sem tudják, hogy a dinnye melyik országban kerül értékesítésre.

Szemelvény

2014-ben magyar dinnyét exportál a Tesco



Nigel Jones, a Tesco vezérigazgatója a magyar termékek jelenlétének fontosságára, a magyar termelők támogatására, valamint a hazai termékek exportlehetőségére hívta fel a figyelmet: „Több nyomós oka is van annak, hogy a magyar dinnye promóciójának fontos szerepet szánunk évről-évre: egyrészt tudjuk, hogy a vásárlóink előnyben részesítik a jó minőségű, hazai termékeket, másrészt kiemelt célunk, hogy a magyar termelőknek piacot biztosítsunk. Ezért nemcsak hazai áruházainkba, hanem a Tesco nemzetközi hálózatába is eljuttatjuk a magyar dinnyét, így biztosítva további exportbevételt a magyar termelőknek. A termés mennyisége mostanra elérte a keresletnek megfelelő arányt, így most már csak hazai dinnye kapható a Tescóban."

A Tesco hazai üzletei mellett szlovák, cseh és lengyel áruházaiban is kapható lesz az első osztályú, zamatos magyar dinnye. Idén, a tavalyihoz hasonlóan, körülbelül 3000 tonna dinnyét fog exportálni a vállalat a közép-európai piacra.

Forrás: http://www.mixonline.hu/Cikk.aspx?id=101236, letöltve: 2014. 07. 11.

***d)* Rendszeres exportmarketing.** Ebben az esetben a vállalat termelési tényezőit olyan termékekre allokálja, amelyeket tartósan külföldön szándékozik eladni. A cég hosszú távú kapcsolatot épít ki hazai és/vagy külföldi közvetítő kereskedőkkel, lehet saját üzletkötő stábja, esetleg külföldön az ottani értékesítéssel foglalkozó leányvállalata. A biztonság érdekében azonban a kapacitások jelentős részét a hazai piacra szánt termékek termelésének tartják fent. Egyes termékek konkrét kialakítása már kifejezetten egy vagy több külföldi piac igényeinek kielégítését célozza meg, a külföldi árpolitika lassan ugyanolyan fontos lesz, mint a hazai, és a vállalat összeredménye egyre jobban függ a külföldi nyereségtől.

***e)* Nemzetközi marketing.** Ebben a fázisban a vállalat nemcsak széleskörű nemzetközi marketing műveleteket folytat, de már egyértelműen elkötelezte magát a külpiacok mellett. Az egész világon keresik a piacokat, tudatosan külföldi piacokra terveznek és vezetnek be termékeket. Nemcsak az értékesítés lesz nemzetközi, de

Szemelvény

Euromarketing

Az 1993-ban létrejött egységes európai piac hatására megjelent az **Euromarketing** fogalma is. Az Euromarketing a nemzetközi marketing sajátos területe. Ez a sajátos jelleg másként jelenik meg az EU-tagországok vállalatai és a kívülállók számára:

a) Az EU-tagországok vállalatai számára az Euromarketing lényegében belföldi marketing. Azért az, mert a fejezet 4. pontjában ismertetett hazai nem kontrollálható elemek jó része nem létezik, vagy ha létezik is, nem annyira jelentős, illetve a változások és az ezt követő hatások jobban kiszámíthatók. A külföldi (azaz EU-n belül más országbeli) nem kontrollálható tényezők száma szintén kisebb, a „tényezők viselkedése" hasonlít a hazaihoz, azaz jobban kiszámítható, előre látható. Miért csak lényegében belföldi marketing? Azért, mert a külföldi nem kontrollálható elemek egy része országonként tényleg más (pl. kulturális vagy földrajzi környezet), ráadásul, ha más országban valamiféle változás következik be, a földrajzi távolság miatt azt nehezebb megismerni és alkalmazkodni hozzá. Ezen kívül az Európai Unión belül még mindig jelentős különbségek vannak a gazdasági fejlettségben, az életmódban, az infrastruktúrában, a viselkedési szokásokban stb.

b) A kívülálló országok vállalatai számára az Euromarketing alapvetően ma is nemzetközi marketing.

Ez a nemzetközi marketing azonban viszonylag egyszerűbb, mert:
- nagyon sok termék vonatkozásában nyugodtan lehet az egész EU-t egyetlen piacnak tekinteni,
- ha vannak is különbségek, azok jóval kisebbek, mint a világ többi részéhez viszonyított különbségek, ráadásul ezek csökkennek,
- még mindig könnyebb feltárni egy viszonylag homogén piacon belüli különbségeket, mint sok-sok alapvetően eltérő piac változásait követni és azokra reagálni.

A 2004-ben EU-taggá vált Magyarország vállalatai számára az EU-ban folytatott marketing a nemzetközi marketing egyik alesete, de egyben legfontosabb alesete. Ez a marketing a mi számunkra is alapvetően belföldi marketing, de csak alapvetően. Részben azért, mert az euróra való áttérés aligha valósul meg ebben az évtizedben. Ráadásul a mai **EU-n belül is létezik külkereskedelmi ügylet.** Az 1980-ban létrehozott Bécsi Egyezményt, amely az áruk adásvételéről szól, valamennyi EU-tagország ratifikálta, kivéve Nagy-Britanniát, Írországot és Hollandiát. Ráadásul, ha másik tagország vállalatával köt valaki szerződést, akkor gyakran ennek az egyezménynek az ajánlásait használják, és nem a szokásos belföldi szerződést.

Mindennek ellenére az Euromarketing nem igazán vált elfogadott ismeretrendszerré. Megjelentek ugyan ilyen címen szakkönyvek, sőt *Journal of Euromarketing* címen egy nemzetközi tudományos folyóirat is, de ezek a könyvek, illetve tanulmányok vagy az általános marketinget írták le – néhány európai példával illusztrálva –, vagy a nemzetközi marketinget

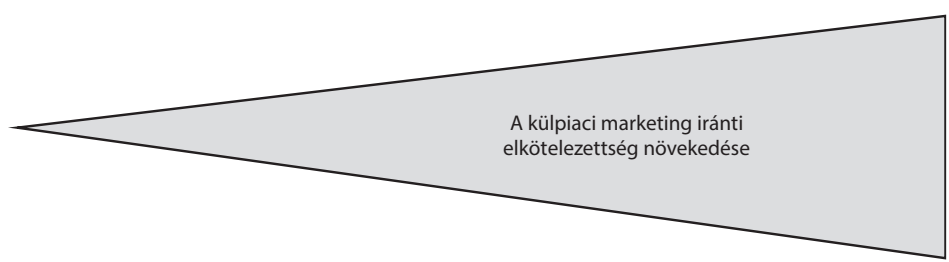


1.2. ábra. A külpiaci marketingtevékenység fokozatai

a termelést is egyre több országba telepítik. Ekkor a vállalat eredményessége már döntően a külföldi bevételektől függ.

***f)* Globális marketing.** Ekkor a vállalat az egész világot (a hazai piacot is beleértve) egyetlen piacnak tekinti, nem egymás mellett létező piacok sokaságának,

Hagyományos export	Exportmarketing	Multinacionális (nemzetközi) marketing	Globális marketing
Nincs vagy alacsony nemzetközi elkötelezettség	Korlátozott nemzetközi elkötelezettség	Jelentős nemzetközi elkötelezettség	Totális nemzetközi elkötelezettség
Fókuszban a hazai piac	Indirekt vagy direkt export, korlátozott marketingmix	Sok országban, kiterjedt marketingmix, esetleg tőkeberuházással összekapcsolódva	Fókusz: a globális piac, a régiók, és nem az egyes országok
Hazai fókusz	Etnocentrizmus	Policentrizmus	Geocentrizmus



1.3. ábra. A nemzetközi elkötelezettség növekedése

amely mindegyikére külön marketingstratégiát kell kidolgozni. A piacok közös elemét keresi, ugyanígy az összes üzleti tevékenység, standardizálási lehetőségeit – mindenütt, ahol az költséghatékony, megvalósítható és kulturálisan lehetséges.

A tudatos külpiaci marketingtevékenység fokozatait az *1.2. ábra* mutatja be.
A legtöbb vállalat fokozatosan megy végig ezeken a fázisokon, és lépésről lépésre nő a vállalatvezetés érdeklődése és elkötelezettsége a külföldi piacok iránt. Az egyes fázisokat az is jellemzi, hogy minden lépésnél a menedzsment a nemzetközi piac, a nemzetközi üzleti élet új és más – eddig a vállalat által alig vagy egyáltalán nem ismert – piaci szereplőivel lép kapcsolatba, akiknek esetleg más a viselkedése, mások a motivációi, mint az eddigi partnereknek.

A vállalat nemzetközi elkötelezettségét, a figyelem fókuszát és a marketingkoncepció változását e fokozatokban az *1.3. ábra* foglalja össze.

1.3. Változások a nemzetközi piacokon

Jeleztük, hogy a marketing alapdilemmáját mindig csak időlegesen lehet feloldani, a világ változik és a problémák újratermelődnek. A változás persze gondokkal jár, a marketingben a SWOT (GYELV) analízis éppen azt hangsúlyozza, hogy minden változás nemcsak **veszélyeket** jelent, de egyben **lehetőségeket** is kínál. A veszélyeknek akkor is ki vagyunk téve, ha nem ismerjük a változásokat, a lehetőségeket azonban csak akkor tudjuk kihasználni, ha jól ismerjük, sőt esetleg előre is tudjuk jelezni ezeket a változásokat. Vizsgáljuk meg, hogy az elmúlt egy-másfél évtizedben milyen változások következtek be a nemzetközi piacokon! (Hangsúlyozva, hogy nem a nagy világgazdasági változásokat vizsgáljuk, hanem az üzleti élet azon változásait, amelyek a nemzetközi marketingtevékenységet közvetlenül befolyásolják.) Melyek ezek a változások?

A) A legtöbbször hangoztatott változás az ún. **globalizáció.** A kifejezést a marketingbe Levitt (1983) vezette be, és kezdetben a globális vállalatokra vonatkozott. Clee már 1959-ben megalkotta globális vállalati modelljét, azét a vállalatét, amely a világ legolcsóbb helyén szerzi be a nyersanyagokat, a legolcsóbb munkabérű országokban termeltet és a legattraktívabb piacokon értékesít.

A mi szempontunkból a globalizációnak az az oldala érdekes, hogy a fogyasztás összetétele, ezen belül a konkrét elfogyasztott cikkek, ezzel együtt a fogyasztói magatartás és ezen belül a vásárlási szokások, majd ezt követően a marketingtechnikák is világméretekben egységesednek. Ma már a világon szinte mindenütt ugyanazt a hamburgert eszik, ugyanazt a kólát isszák, ugyanazt a farmert viselik, ugyanazt a kölnit locsolják, ugyanazt a hitelkártyát használják, ugyanazt a bevásárlókocsit tolják és így tovább. Ez a globalizációs trend tagadhatatlan (lehet szeretni vagy nem szeretni), létrejöttében a következő tényezők játszották a főszerepet:

a) **Az információs és kommunikációs technika fejlődése.** A műholdas és a kábeltelevízió térhódításával ugyanazok a reklámfilmek szólítják meg a fogyasz-

tókat a világ különböző pontjain, azonos terméket, azonos szolgáltatást azonos üzenettel, azonos módon kínálva. Emellett a nemzeti tömegtájékoztató eszközök is elősegítik a közeledési folyamatot azáltal, hogy idegen országok, kultúrák élet- és fogyasztási stílusáról, technikai és szociális fejlődéséről, eseményeiről nyújtanak információkat. További impulzusokat okoznak a filmek és tévésorozatok, amelyeket a nemzeti televíziók sugároznak, és helyi mozik mutatnak be. A Miami Vice, A szex és New York sorozatok, a Die Hard filmek. Az ezekben látható termékek, szolgáltatások, öltözködési, fogyasztási szokások egy adott országban az addigi nemzeti minta változásához vezethetnek (Kreutzer, 1991). A nyomtatott médiánál is növekvő mértékben mutatkozik a globalizálási tendencia. A *Reader's Digest* 18 nyelven jelenik meg több mint 50 országban, közte magyarul is, a példányszám 27 millió fölött van az egész világon.

b) **Külföldi munkavállalás.** Az országhatárokat átlépő munkaerő-vándorlás következtében jelentős közeledési impulzusok figyelhetők meg a munkaadó és munkavállaló országok között. A munkavállaló egyre több olyan terméket próbál ki és esetleg szeret meg, amelyre otthon nem volt módja, vagy nem merte megpróbálni. Egyértelmű volt ez a hatás annak idején a Közös Piac esetében, vagy jelenleg az Európai Unióban, de hasonló dolgok játszódtak le az olajországokban is.

c) **Nemzetközi turizmus.** Rendkívül gyorsan bővülő iparág, ha hatásai egy-egy alkalommal jóval gyengébbek is, mint a külföldi munkavállalásé, tömegét tekintve a hatása jelentős.

d) Az **internet** térhódítása ráerősített ezekre a tendenciákra. Egyik – már ma is érezhető – hatása az, amit a szakirodalom angolul „disintermediation"-nek nevez, magyarul a „közvetítők kikapcsolásának" lehetne fordítani. A másik hatás a márkákra és az imázsra vonatkozik, illetve ezek szerepére a fogyasztói választásban.

e) Nemcsak a marketingtől független folyamatok eredményezték ezt a tendenciát, hanem a **tudatos cselekvés** is. Az óriási, diverzifikált vállalatoknak minden eszközük megvan ahhoz, hogy tömegmanipulációval áttörjék a kulturális korlátokat, és olyan ideák és ötletek elfogadtatását is biztosítsák, amelyek esetleg teljesen idegenek lennének az adott kultúrától.

f) A világméretű termék-túlburjánzás és a potenciális beszerzési források számának növekedése a fogyasztó választását megnehezíti. A globalizáció megkönnyíti a fogyasztó dolgát, egyszerűbbé teszi döntéshozatalát.

A globalizáció persze csak a fogyasztási cikkek esetében igazán új tendencia. Az ipari marketing területén már 50-60 éve is inkább ez volt a szabály, s nem a kivétel, egy karusszel-eszterga ugyanolyan volt Magyarországon, mint az Egyesült Államokban, vagy ugyanez volt a helyzet a villanykörtével is.

A globalizációs tendencia ténye tagadhatatlan, ugyanakkor számos problémát is felvet, ezekkel a fejezet egy későbbi pontjában foglalkozunk.

B) Azt szokták mondani, ha van egy tendencia, akkor annak az ellentendenciája is megszületik. Ezért nem meglepő, hogy az utóbbi időben egyre többet hallani a **lokalizációról.**

A mindent elsöprő globalizációs hullám számos elemét sem a kormányok, sem a helyi közösségek nem szeretik. Közismert a francia kormány harca a „franglais"

magyarul „frangol", az elangolosodó francia nyelv ellen. Az étkezési szokások területén – ahol talán a legerősebb a standardizáló hatás – egyre többen igyekeznek a nemzeti vagy éppen helyi étkezési kultúrát, étkezési szokásokat megőrizni. Ez pedig – mármint a lokalizáció – éppen a kisebb vállalatoknak kínál lehetőségeket.

C) Nem teljesen új dolog, de minőségileg megváltozott az a tendencia, amit a szakirodalom **interdependenciának** hív, ami magyarul kölcsönös függőséget jelent. Valamikor viszonylag jól megéltek egész országok exportpiacok és importforrások nélkül, később már konkrét iparágak sem létezhettek exportpiac és importforrás nélkül. Az újdonság ebben a jelenségben az, hogy ma már az interdependencia vállalati fogalom lett, gondoljunk csak arra, hogy egy magyar falusi fodrászüzlet aligha tudna létezni importból származó hajápoló szerek nélkül. Ez a tény a jó marketinghez feltétlenül szükséges jól megtervezett beszerzést teszi egyszerre könnyebbé és nehezebbé is.

D) Világméretekben eltűntek, illetve alig maradtak **zárt piacok.** Valamikor bizonyos mértékig ilyen volt minden KGST-ország piaca, sokáig – nem ok nélkül – ide sorolták Japánt, az agrártermékek piacán a Közös Piacot stb. Ma már Albánia sem zárt piac, legfeljebb Észak-Koreáról és Kubáról lehet elmondani, hogy az. Ez azért fontos, mert a zárt piacokon sajátos üzleti konstrukciók és technikák alakultak, amelyek nemcsak más típusúak, de jóval bonyolultabbak is voltak, mint a „normális" piacon.

A nemzetközi kereskedelem **liberalizációja** számos korábbi zárt piacon rövid időn belül hihetetlen kínálati és árversenyhez vezetett, amiből egyértelműen a fogyasztók profitáltak. A nemzeti piacok kinyitása persze nem egyszerre történt a különböző termelési ágakban, ennek okaival a 4. fejezetben foglalkozunk.

A régi zárt piacok helyett ugyanakkor megjelent egy sajátos zárt piac, a **vállalatbirodalmakon belüli tranzakciók piaca.** Ezeket nagyon nehéz kutatni és megismerni, mivel a vállalatok titokként kezelik azokat. Jellemző, hogy a leghíresebb nemzetközi marketing-tankönyvekben is csak egy-másfél oldalt írnak a vállalaton belüli árazás kérdéseiről! (A témával részletesen a 12. fejezetben foglalkozunk.)

E) A nemzeti piacok nyitottabbá válása egyenes úton vezetett a piacok **internacionalizálódásához,** eltűnőben van a vállalatok **nemzeti jellege.** Servan-Scheiber az *Amerikai kihívás* (1968) című könyvében még azt jósolta, hogy a világ harmadik legnagyobb ipari hatalma az USA és a Szovjetunió mögött az amerikai tulajdonú európai vállalatok konglomerátuma lesz. Ezzel szemben olyan amerikai vállalatok kerültek külföldi kézbe, mint az amerikai szabadság egyik szimbóluma, a coltot gyártó Smith and Wesson, vagy legutóbb 2013-ban a Jim Beam (lásd a szemelvényt). Számos vállalat máig egyértelmű nemzetisége eltűnőben van, sőt a nemzetiség szubjektívvá vált, a fogyasztók – a tulajdonos(ok) nemzetiségére való tekintet nélkül – azt a vállalatot tekintik hazainak, amelyik hazaiként viselkedik, vagy olyan régen ott tartózkodik, hogy mindenki azt hiszi, már megkapta az 'állampolgárságot'. (A háború előtti Meinl boltot Sopronban még a Rákosi-korszakban is annak hívták, így az 1980-as évek végén a nevet nem kellett újra bevezetni.)

Szemelvény

A japán Suntory megveszi a Jim Beam italgyártó csoportot 16 milliárdért

A családi tulajdonban lévő Suntory italgyártó cég megvásárolja azt a Beam Inc. italgyártó csoportot, amely a Jim Beam buorbon márka tulajdonosa. Az ügylet 16 milliárd dollár (ez közel 4000 milliárd forint – RG), amelyből a Suntory 13,6 milliárd dollárért átveszi a Beam adósságait.

Ezzel a Suntory a világ harmadik legnagyobb rövidital-gyártója lesz.

Forrás: BBC Business News, 13 January, 2014, http://www.bbc.com/news/business-25712766, letöltve: 2015. 02. 03.



A híres fehér címkés Jim Beam Kentucky Straight Bourbon Whiskey

F) A vállalatok nemzeti jellege mellett eltűnőben van számos **termék,** illetve márka **nemzeti jellege.** Ha Mercedes, akkor német, ha Citroën akkor francia, de mi a nemzetisége a Ford Escortnak vagy a Sunlicht mosogatószernek?

G) A nemzetközi kereskedelemben megnőtt a sokprofilú, több lábon álló ún**. diverzifikált** vállalatok szerepe az egytermékes vállalatokkal szemben. Utóbbiak viselkedése meglehetősen logikus volt: (1) ha a teljes önköltség feletti áron tudtak eladni, akkor prosperáltak, (2) ha a teljes és szűkített önköltség között volt a termékük árszínvonala, akkor fenntartották a termelést, hogy veszteségüket minimalizálják, (3) ha termékükért nem tudták megkapni a szűkített önköltséget sem, akkor abbahagyták a termelést. A diverzifikált vállalatok esetében ennél jóval nagyobb a cselekvési szabadság, aminek természetes következménye, hogy jóval lazább az ár és az önköltség kapcsolata. Így például egy számos ágazatban működő vállalat megengedheti magának, hogy egyetlen egy területen bőven a szűkített önköltség alatti áron értékesítsen.

H) Megnőtt a **résztvevők száma,** és ennek eredményeként a potenciális beszerzési források száma is. Ez olyan nagy lehet, hogy az összes forrást annyi idő alatt ki sem tudjuk értékelni, amennyi a döntés meghozataláig a rendelkezésünkre áll.

I) Megnőtt a piacon a **termékek** és **termékféleségek** száma, a termék minőségi és márkajegyei következtében heterogén, sokszor alig vagy csak pontatlanul hasonlítható össze más, hasonló rendeltetésű termékekkel, a piac területileg rendkívül kiterjedt és szinte áttekinthetetlenné válhat. Egy példa erre: az USA-ban több mint ezer különböző típusú és márkájú üveges, konzerv és mélyhűtött zöldborsó van forgalomban. Nehezen képzelhető el, hogy a klasszikus közgazdaságtan absztrakcióinak megfelelően az amerikai háziasszony valamennyit végigkóstolja, és utána az egy centre jutó élvezeti érték alapján dönti el, hogy melyiket vásárolja.

J) A termékek zöme esetében még ma is meglehetősen nagy az **árszóródás.** Jó példa erre, hogy egy amerikai marketingszakember, Belth kimutatta, hogy a különböző biztosítótársaságoknál kötött 1000 $-os biztosítás havi díja gyakorlatilag azonos

biztosítási feltételek mellett 3 és 13 $ között szóródik. Itt az áreltérés lehetősége szinte kizárólag a tökéletlen informálódásból adódik, bizonyos termékek esetében az egyes nemzeti piacok között az eltérés esetleg ennek többszöröse is lehet, hiszen a még tökéletlenebb informálódás mellett számos egyéb ok is szerepet játszhat. Az árszóródást természetesen csökkenti, hogy a fogyasztók világszerte egyre könnyebben tudnak árakat összehasonlítani, elsősorban az internet igénybevételével (lásd például a repülőjegy árakat), és Európában az euró bevezetése is jelentősen csökkentette az árszóródást, de nem tüntette el.

K) Megnőtt a nemzetközi kereskedelemben a **nagy értékű termékek** részesedése. Ezek a termékek sokszor több tízezer, esetenként több százezer alkatrészből, részegységből, szerkezeti elemből állnak. Ennek két marketingkövetkezménye van: (1) Ha a vállalat just-in-time rendszerben dolgozik, akkor nemcsak a piacra való kiszállításokat, hanem elsősorban a beszállítást kell tökéletesen megtervezni és megszervezni. Ha ilyen vállalat beszállítói akarunk lenni (és sok esetben ez az egyetlen lehetőség arra, hogy kilépjünk a külső piacra), akkor egyetlen hibás szállítmányt sem engedhetünk meg magunknak és az abszolút szállítási pontosság elengedhetetlen követelmény. (2) A nagyon nagy értékű termékekre az üzletkötések száma rendkívül kicsi (néha több évenként egy). Ezért a hibás döntések korrekciójára alig van lehetőség például akkor, ha rosszul kalkuláltam az árat. Egyszerű tömegtermékek esetén bizonyos rossz döntések (pl. rossz ár a kiskereskedelemben) szinte azonnal korrigálhatók.

Mindezek a változások a marketing minden területére kihatnak, de különösen erősen hatnak a **partnerkapcsolatokra.** A marketing a legutóbbi időkig az üzleti tranzakciókra koncentrált, emiatt úgy is nevezi a szakirodalom, hogy **tranzakciós marketing,** vagyis a jót és jól tervezni, jót és jól csinálni, jót és jól eladni (minél többet és minél jobb áron) voltak a fő kérdések. Ehhez a vevő hűségének megszerzése csak egy (persze alapvető) eszköz volt a sok közül. Az utóbbi időben előtérbe került egy új fogalom, a **kapcsolati (relationship) marketing.** Ez azt jelenti, hogy első helyen a partnerre, és nem a tranzakcióra koncentrálunk. Ez a nemzetközi marketingben még inkább fontos, mivel legtöbbször nem egy magánszemély vásárlóval, hanem egy hozzánk hasonlóan professzionális üzletemberrel (illetve vállalattal) bonyolítjuk le a tranzakciókat, és ennek a tranzakciónak az értéke sokmilliószor nagyobb lehet, mint egy bolti eladásé. Sajnos az utóbbi időben megjelent egy ellentendencia is. Gyakran a vállalatok az új partnereket előnyben részesítik a régi, hűséges ügyfelekkel szemben. Világosan látható ez egész Európában a gépkocsi kötelező biztosítás esetében, de esetenként a mobiltelefon és az internet piacán is. Persze a cégek azt akarják, hogy az új „vevő" is hűséges legyen, ennek érdekében néha a legalitás határait súroló módon íratnak alá „hűségnyilatkozatokat". A tartós partnerkapcsolatok megnövekedett szerepe a marketing „elméletben" is tükröződik, előtérbe került az **értékteremtés kérdése, mégpedig az egész ellátási láncban.**

Az állandó partner kiválasztására való törekvés sokszor szinte makroszinten is egy-egy adott termékcsoportban vagy iparágban – minden központi (állami) preferencia vagy adminisztratív intézkedés nélkül – állandó partnercsoport (adott ország eladói vagy vevői) kiválasztásához vezet. Így például a kis országok gépforgalmá-

nak földrajzi szerkezetére jellemző, hogy ezek általában nem a világpiaccal állnak kapcsolatban, hanem hagyományos partnerek (rendszerint a szomszédos országok) ismert és megdolgozott piacaival.

Tartós partnerkapcsolatok esetében az egyes részpiacok viszonylagos függetlensége és önállósága jóval nagyobb lehet, mint amekkorát a ma már egyre jobb információáramlás mellett föltételeznénk. Sőt egyes termékek „világpiacán" még az is előfordulhat, hogy az állandó kapcsolatok alkotta részpiac a domináló, az ún. szabad piac jelentősége pedig elenyésző. Míg a „szabad" piacon a változások szinte állandóak és általában folyamatosak, ezeket az elkülönült piacokat a hosszú ideig tartó stabilitás, a szinte teljes változatlanság jellemzi, amit aztán esetenként robbanásszerű változások követnek. Ezek sokszor a minimális nagyságú „szabad" piacon csapódnak le, s a nagyságrendek eltérése következtében a látszólagos változás sokszorosa lehet a tényleges változásoknak.

Jó példa erre a kohókoksz nemzetközi piaca. A kohóművek jelentős hányada saját kokszolóművel rendelkezik. Akik nem rendelkeznek saját kokszolóval, azok ellátásukat általában hosszú lejáratú szerződések keretében biztosítják. Így ha a teljes piacon pár százalékos többlet vagy alulkínálat (hiány) van, a szabad piacon a kereslet-kínálat aránya teljesen felborulhat. Ennek elsősorban az áralakulásra van jelentős kihatása. Ugyanez a tendencia figyelhető meg a vegyipari piacokon is: a vállalatok kölcsönösen vásárolják egymástól a különböző vertikumok termékeit, vagy ugyanazon a vertikumon belül a szortiment-elemeket. Fogyasztási cikkeknél is gyakori, hogy egy kiskereskedelmi vállalat akkor is ragaszkodik hagyományos szállítóihoz, ha más szállítók valamivel kedvezőbb kondíciókat, esetleg valamivel jobb árut kínálnak. A partnerre való koncentrálás persze jóval régebbi, mint a kapcsolati marketing fogalma a szakirodalomban. Utazásai során a szerző látta, hogy egy svájci textilipari vállalatnál olyan vevőkartont használtak, amelyen nemcsak azt gyűjtötték ki, hogy az adott partnerkapcsolaton az adott évben a vállalat mennyit keresett, hanem kumulálva azt is, hogy az adott partnerkapcsolaton mennyi volt a történelmi haszon. Ha a partner egyedi kéréssel (esetleg kedvezményekért) fordult hozzájuk, akkor a mérlegelésben ez az adat volt a kiindulópont.

Az exportáló kis és közepes **magyar vállalatok** zömére sajnos nem túlzottan jellemző a partnerhűség. Ennek oka, hogy a külkereskedelem decentralizálása következtében a forgalom szétaprózódása következett be azokon a területeken is, ahol a világon mindenütt inkább a koncentrálódás jellemző. Ez a tendencia természetesen nálunk is érvényesülni fog: a piaci szereplők meg fogják érteni, hogy bizonyos piaci helyzetekben az együttműködés több eredményt hoz, mint a verseny, de a tanulópénzt elég régóta fizetjük már, és úgy tűnik, hogy még egy ideig fizetni fogjuk.

Az állandó partnerválasztásban és ezeknek a partnereknek a hagyományos (gyakran szomszédos) piacokon való koncentrálódásában különösen fontos szerepe van a **kommunikáció egyszerűségének, gyorsaságának és egyértelműségének.** A kommunikáció szerepe az elmúlt évtizedekben a nemzetközi kereskedelemben annyira megnőtt, hogy a gyors kommunikáció fontosabb lehet, mint a szállítás gyorsasága. A kommunikációs egyértelműségnek fontosságát pedig az bizonyítja, hogy a szállítási határidő betartását nagyon sok partner fontosabbnak ítéli, mint a vállalt határidő rövid voltát.

A partnerválasztás során a kommunikáció egyértelműségének igénye jelentkezik abban is, hogy több megfigyelés arra utal, miszerint a vállalatközi kapcsolatokban jelentős szerepet játszik a vállalatok úgynevezett „innovációs koefficiense", ami a vállalat újítási törekvéseit, úttörő vagy konzervatív jellegét, rizikóvállalási hajlandóságát fejezi ki. A magas „IQ"-val (innovation quotient) rendelkező vállalatok termékeik vásárlását vagy beszerzési forrásukat elsősorban a szintén magas IQ-val rendelkező vállalatok körében keresik, ugyanez a „similis simile gaudet" gondolkodás igaz az alacsony IQ-val jellemezhető vállalatokra is; tehát nemcsak a megszokott és közismert elvek, mint például vállalatnagyság, megbízhatóság stb. lényegesek. Fenti témára vonatkozóan a *Fortune* magazin végzett vizsgálatokat, és megállapították, hogy a világ 500 legnagyobb vállalata közötti forgalom több mint 75%-a kategórián belüli forgalom, azaz az innovatív vállalat az innovatívval, a konzervatív a konzervatívval kereskedik.

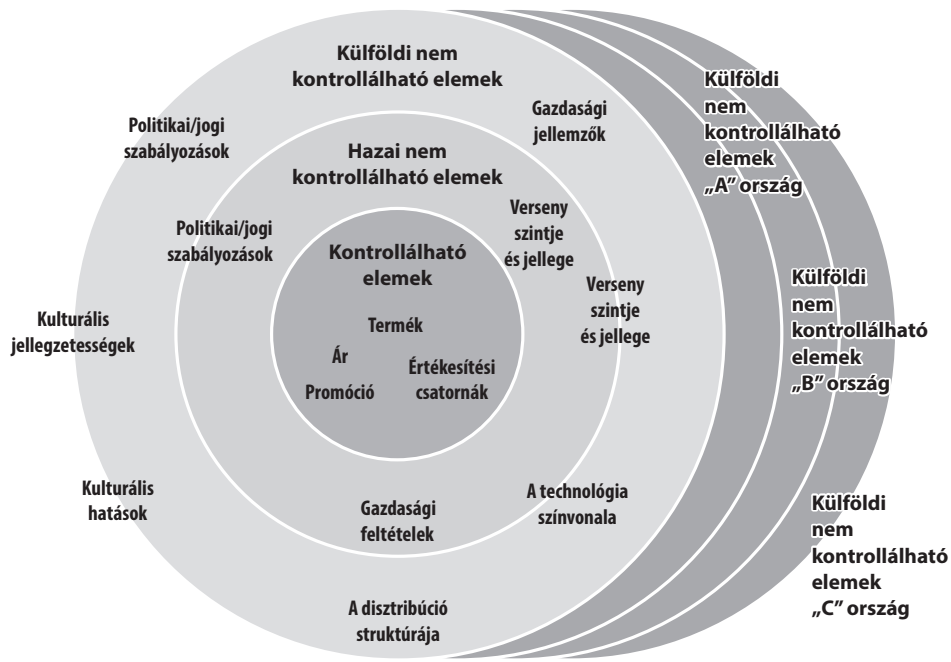
Természetesen a **kommunikációnak is megvan a maga sajátos infrastruktúrája,** aminek van hardver oldala (telefon, telex, számítógépesítés stb.) és szoftver oldala (például nyelvtudás). A legfrissebb felmérések szerint a magyar lakosság 28%-a beszél a magyaron kívül más nyelvet. Mi ezt a számot túl optimistának tartjuk, a felmérés ugyanis „önbevallás" alapján készült. Mi reálisabbnak tartjuk azt a régebben készült felmérést, amely szerint – elfogadható szinten – a lakosságnak alig több, mint egytizede beszél idegen nyelvet. Mindkét oldalon valószínűleg komparatív hátrányunk van, és az előrelépés egyrészt csak hosszabb távon lehetséges, másrészt egyértelműen ráfordításigényes. Van a kommunikációnak azonban egy olyan oldala is, ahol az előrelépés nem jelent lényeges többletráfordítást: az, amit úgy neveznek, hogy rendes kereskedői gondosság, nevezetesen a levelek azonnali és gondos megválaszolása, a reklamációk megfelelő intézése stb. Sajnos ezen a területen nagyobb az öntudatunk, mint amit valóságos teljesítményünk indokolna. Az 1980-as években azzal dicsekedtünk, hogy a szomszédjaink vörösek, mi csak rózsaszínűek vagyunk, az 1990-es években azt mondtuk, hogy piacosabbak vagyunk, mint a szomszédjaink. Ma már ez az állítás is nehezen tartható.

1.4. Nemzetközi marketing és kontrollálhatóság

Nemzetközi marketinget folytatni önmagában már azért is nehezebb, mert a tevékenységnek két, ellenőrzésünk alatt nem álló tényezője van, míg a hazai marketing esetében csak egy. Mindenfajta marketingtevékenység esetében a hazai környezet önmagában bizonytalanságot okoz, ehhez a bizonytalansághoz hozzáadódik a célországbeli környezet által okozott bizonytalanság, mégpedig annyiszor, ahány országban akarunk marketingtevékenységet folytatni. A nemzetközi marketing teljes környezetét az *1.4. ábra* mutatja be.

A legbelső kör azokat a kontrollálható elemeket mutatja be, amelyek végső soron a vállalat döntésétől függnek, a vállalat ellenőrzése alatt állnak. A következő kör a hazai környezeti elemeket tartalmazza. Ezek jelentős része független a vállalattól. A külső kör az ellenőrzésünk alatt nem álló külföldi környezeti tényezőket tar-

talmazza. Ez valójában nem is egy kör, hanem körök halmaza, ez a halmaz annyi körből áll, ahány piacon marketingtevékenységet folytatunk, azaz minden új piac meghódításával újabb és újabb ellenőrzésünk alatt nem álló környezeti feltételekhez kell igazodnunk. Ráadásul ezen külső körök halmaza nemcsak az egyes országok tevékenységünket befolyásoló környezeti tényezőit foglalja magában, hanem a különféle gazdasági integrációk szabályai és gyakorlata által kreált környezetet, sőt a különböző nemzetközi szervezetek szabályai és gyakorlata által kreált környezetet is. Vizsgáljuk meg részletesen a három kört!



1.4. ábra. A nemzetközi marketing környezete

Forrás: Cateora, idézi Tóth (2008, 31.)

A) Kontrollálható elemek. A hagyományos 4P (product, price, place, promotion – termék, ár, értékesítési csatornák, promóció), illetve ezek kombinációja, az úgynevezett marketingmix a vállalat döntéseitől függ. Feltételezve, hogy a vállalat rendelkezik a megfelelő erőforrásokkal és szükséges piacismerettel, ezen elemek kombinációja hosszabb távon mindenképpen, de általában rövid távon is hozzáigazítható a környezeti változásokhoz.

B) Hazai nem kontrollálható elemek. A hazai környezetnek számos olyan eleme van, amelyek egyformán hatnak a belföldi és a külpiaci marketingre. Több elem viszont a belföldi marketinget egyáltalán nem vagy csak áttételesen érinti, míg a

külpiaci marketingre közvetlen hatása van. Csak példaként néhány ilyen környezeti elem:

a) Külpolitika. Nemzetközi embargó rendelkezések elfogadása egy adott vállalat külpiaci tevékenységét szinte teljesen megbéníthatja, ha az embargó alá vont ország az adott vállalat súlyponti piaca. Ennél enyhébb dolgoknak is lehet negatív hatása, például, ha egy országgal megromlik a hivatalos viszony.

b) A hazai üzleti légkör. Ezen belül elsősorban az ún. beruházási légkör. Ha ez kedvezőtlen, minden vállalat meggondolja, hogy külföldi marketingtevékenységbe fogjon, annál is inkább, mivel a külföldi „piaci beruházások" általában viszonylag hosszú idő alatt térülnek meg.

c) A valutaárfolyam változása. A hazai valuta erősödése az exportőrök számára kedvezőtlen, leértékelődése pedig kedvező hatással van. Az árfolyamért felelős nemzeti bankoknak vigyázni kell arra a kényes egyensúlyra, ami az exportőröknek még kedvez, de nem rontja az ország fizetőképességét.

d) Jogi szabályozás. Említettük már a külkereskedelmi monopóliumot, de más példákat is lehetne hozni. Például, ha egy országban a környezetvédelmi előírások „lazák", gyakran csak a külföldi értékesítés során derül ki, hogy más piacok követelményeinek nem tudnak eleget tenni. Ugyanez a helyzet mindenféle szabvánnyal.

e) Üzleti tűréshatárok. Egy dolog a jogi szabályozás és más dolog, hogy mit „tűrnek el" az üzleti partnerek és a fogyasztók. Ha egy vállalat a belföldi piacon hozzászokott ahhoz, hogy késve szállít, hibás árut szállít „majd kicseréljük, ha észreveszik" alapon, felelőtlenül ígérget stb., akkor nagy a valószínűsége, hogy a külpiacon is így próbál viselkedni.

C) Külföldi nem kontrollálható elemek. A politikai stabilitástól kezdve a jogi szabályozáson keresztül a célpiac disztribúciós rendszeréig minden idetartozik. Itt azért nem foglalkozunk ezzel a kérdéssel, mert a következő három fejezet ezeket az elemeket tárgyalja részletesen.

Az ellenőrzésünk alatt nem álló környezeti elemek nagy száma és széles skálája következtében világos, hogy a nemzetközi marketing kulcskérdése a környezethez való **alkalmazkodás.** Szélesebb értelemben véve a nem kontrollálható elemek összességében a sajátunktól eltérő kultúrát jelentik. Ez okozza az ún. **marketingrelativitást.** Nevezhetjük ezt üzleti távolságnak is. Ha a – földrajzilag nem is olyan távoli – célpiac kultúrája nagyon eltér, az üzleti távolság nagyobb. Minden marketingstratégia és -döntés végeredményben a saját tapasztalatainkon alapul, és tapasztalatait mindenki a saját „kultúrája" szerint értékeli. Ez a referenciapont. Az ehhez való ragaszkodás a jó nemzetközi marketing legfőbb akadálya, ennek a ragaszkodásnak a tudatos csökkentése pedig a jó nemzetközi marketing fő záloga. Valamennyien akaratlanul is a saját értékeinkből, tapasztalatainkból és ismereteinkből (sokszor sztereotípiánkból) indulunk ki, amikor bármilyen döntést hozunk. A szakirodalomban ezt **„Self-Refence Criterion"**-nak (önmagunkhoz való viszonyítás kritériuma, rövidítve: SRC) nevezik. Ha valamilyen szituációval szembekerülünk, általában ritkán gondolkozunk el azon, hogy hogyan reagáljunk, kiindulópontunk automatikusan az SRC.

Az SRC-től való megszabadulás, illetve negatív hatásainak csökkentése persze megoldható, illetve megtanulható. Ha a rövidlátást el akarjuk kerülni, az azonnali reagálás helyett szisztematikusan, lépésenként kell ezt a hatást csökkenteni. Ezt négy lépésben tehetjük meg (Lee, 1966).

1. lépés. Az üzleti probléma és üzleti cél meghatározása (definiálása) a hazai kulturális normák, szokások, sajátosságok alapján.

2. lépés. Ugyanezek meghatározása a célpiac kulturális normái stb. alapján.

Alapszabály: kerülni minden értékítéletet.

3. lépés. Az SRC-hatás elkülönítése az adott probléma vonatkozásában. Annak vizsgálata, hogy az SRC miért és hogyan bonyolítja (nehezíti) a problémát.



Az ouroboros sárkány
Az önmagát folyamatosan felfaló sárkányt szokták a 'self reference' jelképeként használni.
Lukas Jennis (1590–1630) műve.

4. lépés. A probléma újradefiniálása SRC-hatás nélkül és kísérlet az újragondolt probléma megoldására.

A sémát Lee egy amerikai autógyár pakisztáni üzletén keresztül mutatja be. USA: kitűnő autópályák, olcsó benzin, sok autó, nagy vásárlóerő. Pakisztán: rossz utak, drága benzin, nagyon kevés autó, nagyon kis vásárlóerő, devizahiány. Megoldás: kis fogyasztású, lassú, olcsó, igénytelen autó Pakisztánban gyártva főleg hazai anyagokból.

1.5. Nemzetközi marketingkoncepciók

A nemzetközi marketing közelítésmódját a klasszikus szakirodalom az úgynevezett EPRG séma alapján tárgyalja, az egyes betűk jelentése: etnocentrikus, policentrikus, régiócentrikus, geocentrikus. A séma Perlmuttertől származik (1969), a kiinduló elemül szolgáló etnocentrizmus fogalmát azonban Sumner már 1906-ban kifejtette. Mit jelentenek ezek a közelítésmódok?

Etnocentrikus közelítés: A hazai piac tapasztalataiból indul ki a vállalat, abból, hogy ami otthon jól eladható, az a világon mindenütt jól eladható lesz. Kis, fejletlen országoknak ritkán jut eszükbe ez a közelítés, a nagyon fejlett országok – nem minden ok nélkül – gyakran alapoznak erre. Termékpolitikában meglehetősen jellemző volt ez a közelítésmód a japán és az amerikai vállalatokra, az egész marketingmixet tekintve azonban csak az amerikaiakra.

Szemelvény

Az etnocentrikusság példája: a Nissan korai exportja az USA-ba

Amikor a Nissan megkezdte amerikai exportját, az enyhe japán telekre tervezett személy- és teherautóit akarta ott értékesíteni. Ezek a kocsik azonban az Amerika több részére jellemző hideg reggeleken nem akartak beindulni. Észak-Japánban a hideg éjszakákon a kocsitulajdonosok a motorháztetőt takarókkal védték a hidegtől. Úgy gondolták, hogy az amerikaiak is így fognak tenni. A Nissan szóvivője így fogalmazott: „Mi Japánban terveztük autóinkat, és ezeket akartuk az amerikai fogyasztók torkán lenyomni. De ez nem működött igazán jól."

Forrás: Norihiko Shirouzu, Tailoring World's Cars to U.S. Tastes. *The Wall Street Journal,* January 1, 2001, pp. B1, B6.

Policentrikus közelítés: pontosan az előző ellentéte. A vállalat abból indul ki, hogy a marketingmix valamennyi elemét minden piac (ország), illetve kultúra igényeihez külön-külön adaptálni kell. Ez a közelítés a kis nyugat-európai országok nagyvállalataira volt történelmileg jellemző. Ez a politika természetesen nagyon hatásos, de nem igazán hatékony.

Régiócentrikus közelítés: Hasonló a policentrikushoz, de elismeri, hogy egy adott régió országainak (piacainak) kultúrájában több a közös, mint az eltérő elem és így egy régiót egy piacnak tekint. A gondot mindig a régiók kijelölése jelenti.

A híres japán autógyárak az elmúlt évtizedekben jellemzően három értékesítési régióban gondolkodtak: Észak-Amerika, Európa és Japán. Az elmúlt években ez a hármas még eggyel, Ázsiával bővült. A régiókra tervezett kocsitípusok megjelenésükben is, esetenként még nevükben is különböznek.

A nálunk Yarisnak ismert, 1999-ben piacra dobott Toyota kisautót Amerikában Echónak hívták, Japánban pedig Vitznek. A harmadik generáció során azután 2013-ban megjelent a Vios is, amelyet Kína, Indonézia és Malajzia piacára szántak.

Geocentrikus közelítés: Tulajdonképpen az etnocentrikus és a policentrikus közelítés szintézise. Abból indul ki, hogy a hazai termék, illetve marketingmix esetleg változtatás nélkül is alkalmazható szinte az egész világon, de elfogadja egyes piacokon az adaptáció szükségességét, ha annak hozadéka van. Végeredményben ez a közelítés felel meg leginkább a valóságnak. Megjegyezzük, hogy ez nem azonos a globális megközelítéssel. A geocentrikus közelítés az egész világon keresi azokat a célcsoportokat, amelyek nagyon hasonlók. Ilyen célcsoport például az ún. yuppies (young urban professionals, fiatal városi szakemberek), akik rengeteget dolgoznak, jól keresnek, általában egyedül élnek, és nagyon sokat költenek elegáns ruhákra, műszaki cikkekre, egzotikus éttermekre, és kevés szabadidejükben az ún. szabadidős jószágokra, szolgáltatásokra.

Utólag nézve az etnocentrikus és a geocentrikus közelítés ugyanazt eredményezi, mindenkinek egyforma üzenetet, egyforma terméket eladni ugyanazzal az eladási technikával. Az eredmény azonos ugyan, de a filozófiák között ég és föld a különbség. Utóbbi azt keresi, mi a jó „mindenkinek", előbbi azt vallja, hogy ami nekem jó, az legyen neked is jó, ez a tipikus „eszi, nem eszi, nem kap mást" szemlélet.

Sajnos nagyon sok vállalat geocentrikusnak nevezi magát, de valójában alapvetően etnocentrikus.

Ennek a hosszú időn keresztül általánosan használt sémának az a legnagyobb hibája, hogy elsősorban a termékre, legfeljebb a marketingmixre koncentrál, és nem a vállalat egész piaci filozófiájára. Ráadásul a policentrikus és a régiócentrikus közelítésmód határai nem teljesen egyértelműek. Az elmúlt években megjelent tankönyvek (például Cateora–Graham, 2006) már csak három nemzetközi marketing koncepciót különböztetnek meg, ezek a következők:

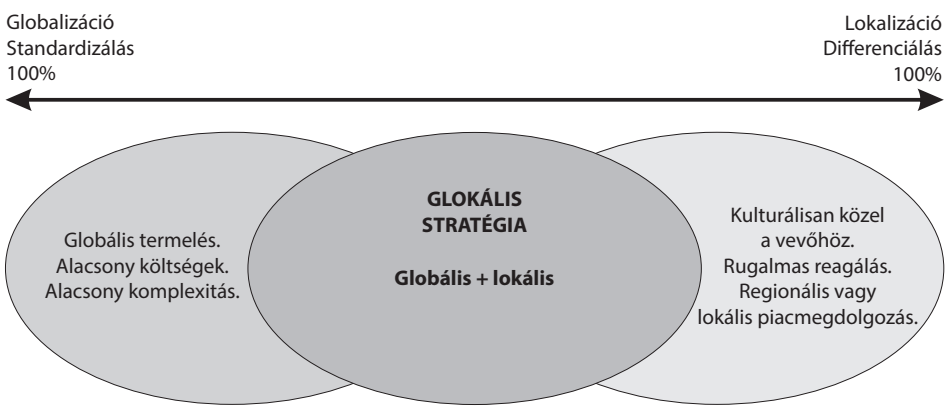
A hazai piac kiterjesztése koncepció (Domestic Market Extension Concept). A vállalat elsősorban az odahaza termelt termékek külföldi értékesítési lehetőségeit keresi, a külföldi tevékenység (néha még az esetben is, ha az külföldi termelést és beruházást is magában foglal) másodlagos a vállalat számára. Lehet, hogy a vállalat agresszív módon keresi a külpiaci értékesítési lehetőségeket, de egész gondolkodását a hazai piac határozza meg. Ezt a gondolkodásmódot az amerikai szakirodalomban a következő mondással jellemzik: „Ami jól eladható Peóriában (jellegtelen vidéki város Illinois államban), az jól eladható bárhol az egész világon". A vállalat külföldön is a hazai marketingtechnikákat alkalmazza, illetve azokat a külpiacokat keresi, ahol nincs szükség semmiféle adaptációra. Az előző sémára visszautalva, ez szinte azonos az etnocentrikus közelítéssel.

Multi-belpiac koncepció (Multidomestic Market Concept). Ez a vállalat a külpiacot sok-sok belső piac (hazai piac) párhuzamos rendszerének tekinti, egy-egy „belpiac" lehet egy ország, de esetleg régió is, és a sok belpiac közül csak egyik a hazai. A vállalat életében a külső piac már fontos (esetleg döntő), és a vállalat abból indul ki, hogy minden piac más, mindenütt adaptálni kell, mindenütt mást kell eladni másként. Nagyvállalatok esetében ez azt jelenti, hogy az egyes országokban lévő leányvállalatok szinte teljesen függetlenül tevékenykednek, a vállalat nem is nagyon keresi az egyes piacok közös elemeit. A kontrollrendszer decentralizált, a marketing minden országban más és más.

Globális marketing koncepció (Global Marketing Concept). Az ezt a szemléletet követő vállalatot szokták globális vállalatnak nevezni. A vállalat globális marketingstratégiájának középpontjában a „mérethatékonyság" (economies of scale) áll, standardizált, megbízható minőségű terméket kíván eladni ésszerű áron hasonló vagy azonos technikával. A korábban ismertetett globalizációs tendenciát alaptendenciaként elfogadva a vállalat az egész világot egyetlen piacnak tekinti, valamennyi piacon azokat a potenciális vásárlókat keresi és célozza meg, akiknek szükségletei, fogyasztói magatartása hasonló, azaz végeredményben a vállalat piacszegmentációt végez, de világméretekben. Természetesen ezek a vállalatok is tudják, hogy nem mindig és mindenütt lehet a teljes marketingmixet standardizálni, ezért csak ott és abban standardizálnak, ahol és amiben valamiféle hatékonyságjavulást remélnek a standardizációtól.

1.6. Globalizáció – lokalizáció

A nemzetközi szakirodalomban lassan általánossá válik az a felfogás, hogy a nemzetközi megjelenés leghatékonyabb módja a globális orientáció. Ezt általában azzal indokolják, hogy a nagyobb piac, a nagyobb kibocsátási volumen komoly teret ad a méretgazdaságosság érvényesülésének. Az egységköltség csökken, és ezt a kedvező tényt a megnövekedett termelésből fakadó tanulási (tapasztalati) görbe hatása tovább fokozza. Ez a tény a nagy multinacionális és transznacionális vállalatok esetében feltétlenül igaz. De az is igaz, hogy a fejezet 3. pontjában leírtak szerint, bármennyire is egységesednek a fogyasztói szokások világszerte, még mindig lényeges különbségek fedezhetők fel az egyes országok között. Sőt, ha figyelembe vesszük azt, hogy az ázsiai és dél-amerikai feltörekvő országok egyre komolyabb célpiacaivá válnak a fejlett országok nagyvállalatainak, akkor nyugodtan kijelenthetjük, hogy a nemzetközi kereskedelmet érintő fogyasztási, kulturális, üzleti különbségek növekednek. Ezek a tények a lokalizáció, azaz a helyi sajátosságokhoz való igazodás mellett szólnak. Nos, a szakirodalom ennek az ellentmondásnak az áthidalására ajánlja a glokalizáció stratégiáját *(1.5. ábra)*.

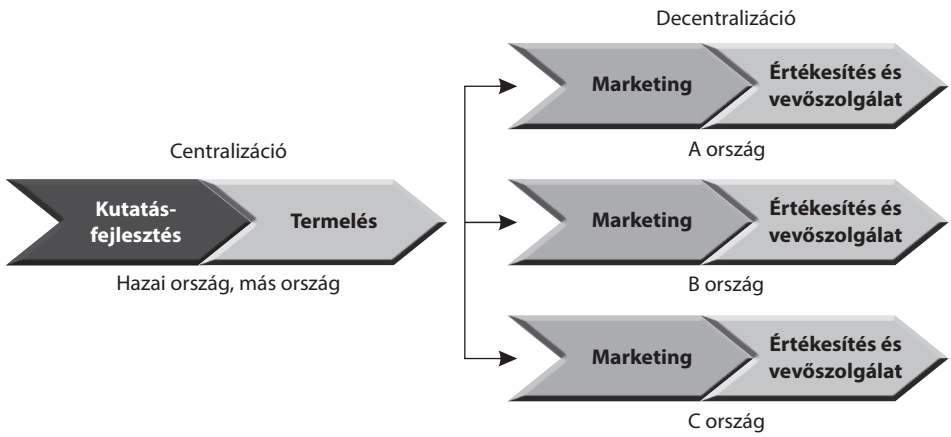


1.5. ábra. A glokalizáció keretei

Forrás: Hollensen (2011, 20.) alapján

A glokalizációs stratégia logikája az ellátási lánc egyes részeinek elemzésével érthető meg (Hollensen, 2011, 25–36.). Az ellátási lánc *felső szakasza* (upstream) azokat a folyamatokat és funkciókat foglalja magában, amelyeknek a *globális végrehajtása* gazdasági előnyöket jelenthet a vállalat számára. Ezek például a beszerzés, a termelési technológia kialakítása, az alaptermék tervezése, a termék technikai specifikációinak meghatározása, a minőségmenedzsment, a termelés, anyagáramlás szervezése stb. Az ellátási lánc *alsó szakasza* (downstream) van közelebb a célpiac vevőihez. Ide tartozik a marketing a maga összes eszközével együtt, valamint az értékesítés és az értékesítést követő vevőszolgálat.

A glokalizáció stratégiája tehát azt ajánlja, hogy az ellátási lánc felső szakaszára a globális megközelítést, a standardizálást alkalmazzuk, az alsó szakaszra pedig a lokális megközelítést, a helyi igényeknek megfelelő differenciálást. Ennek a stratégiának természetesen megvannak a vállalati szervezetre gyakorolt következményei. Az ellátási lánc felső szakasza centralizált irányítást igényel, míg az ettől földrajzilag is és egyéb vonatkozásban is távol elhelyezkedő alsó szakasznál jobbnak tűnik, ha a döntéseket helyben – decentralizáltan – hozzák meg *(1.6. ábra).*



1.6. ábra. Centralizáció az ellátási lánc felső szakaszában, decentralizáció az alsó szakaszban

Forrás: Hollensen (2011, 32.)

A következőkben vizsgáljuk meg, hogy a mindenki által ismert nagyvállalatnál, a Coca-Colánál miképpen érvényesülnek ezek az elméletek!

Szemelvény

A Coca-Cola útja a glokális stratégiáig

A Coca-Cola esetében csak a múlt század 70-es éveiben jelentkeztek szórványosan annak jelei, hogy a vállalat hajlandó több figyelmet fordítani külföldi piacaira. Roberto C. Goizueta vezérigazgatóvá választásával teljesedett ki a változás, amikor a stratégia már egyértelműen *globálisnak* mondható – a standardizálás alapját már nem az USA piaca, hanem az egész világ (mint egyetlen piac) képezte.

A globális vállalat kialakítása irányában az jelentette az utolsó lépést, amikor a szervezetet a stratégiai változásokhoz igazították. Az új szervezet centralizált volt; az egyes régiók igényeinek egyenlő módon való figyelembevételét pedig azzal kívánták biztosítani, hogy öt egyenrangú nemzetközi divíziót alakítottak ki (tehát az USA ettől kezdve csak az egyik divízió egy része volt).

Goizueta pedig kijelentette, hogy ettől kezdve a vállalat szótárából törlik a „külföldi" szót: a Coca-Cola Company már nem az az amerikai vállalat, amely nemzetközi szinten folytat üzleti tevékenységet, hanem egy olyan nemzetközi vállalat, melynek központja történetesen Atlantában található – mondta Goizueta 1997-ben. Jól érzékelhető, hogy ekkor a lokalizáció még szóba sem került.



A híres Coca-Colás üveg
A palackot Earl R. Dean tervezte már 100 évvel ezelőtt, 1915-ben

A **globális stratégia** megfelelőnek tűnt az 1980-as évek derekán, amikor az üzleti életben egyszerre mindennapos fogalommá vált a globalizáció. A későbbiek folyamán azonban érezhető lett, hogy a globalizáció ellentétes irányú erőt is elindított: a nemzetek félteni kezdték politikai, gazdasági és kulturális szuverenitásukat, ez pedig a lokális stratégiák mellett szólt. A vállalat a marketingprogram tervezése és végrehajtása során igyekezett figyelembe venni a helybeli igényeket, ám a centralizált felépítésű vállalat nem biztosított erre megfelelő lehetőséget. Ha például Lengyelországban be akartak vezetni egy új terméket a piacra, az atlantai központ döntött a kérdésben – olyan emberek, akik szinte semmiféle helyi ismerettel nem rendelkeztek. Így a gyakorlatban egy igazán globális vállalathoz híven a marketingprogramban a standardizált elemek domináltak az egyes országokhoz adaptált elemekkel szemben (csupán a disztribúció, az értékesítés-ösztönzés, valamint a vevőszolgálat tartozott az adaptált elemek körébe) (Quelch–Hoff, 1995).

A globális stratégia tehát valamelyest kezdett „lokalizálódni" – a marketingprogram egyre több eleménél érezte a vállalat szükségesnek a helyi körülményekhez igazodó módosításokat (míg más elemek tekintetében továbbra is megfelelőnek tűnt a globálisan standardizált változat). Az 1990-es években a geocentrikus stratégiai koncepció definíciójának megfelelő irányvonal követését tűzte ki célul a vállalat – ahogy ők nevezik, „multi-lokális" vagy „glokális" stratégia –, azonban ismét fellépett az a probléma, hogy a szervezeti felépítés nem volt megfelelő a stratégia hatékony megvalósítására.

A vállalat szervezetét az elmúlt évek folyamán igazították az új stratégiai irányvonalhoz, ami jelen esetben decentralizációt jelentett. Az atlantai központ ettől kezdve csak a követendő stratégiai irányvonalat, a főbb értékeket, politikákat és minőségre vonatkozó előírásokat határozza meg, majd ezen a kereten belül a helybeli leányvállalatok szabadon dönthetnek – a döntés során tehát csak annyiban gyakorol rájuk befolyást a vállalati központ, amennyire azt a hatékony koordináció szükségessé teszi. Mindez azonban azt is jelenti, hogy a leányvállalatoknak elszámoltathatónak kell lenniük, vagyis döntéseikért ők viselik a felelősséget.

A **„think global, act local"** (gondolkodj globálisan, cselekedj lokálisan) szlogent felváltotta a **„think local, act local"** (gondolkodj lokálisan, cselekedj lokálisan). Ez természetesen nem jelenti azt, hogy a vállalat már egyáltalán nem aknázza ki a globális jelenlétéből fakadó előnyöket, inkább csak arról van szó, hogy a marketingprogram tervezése és végrehajtása során sokkal több figyelmet fordítanak a helyi igényekre.

A portugál fekete gálya Nagaszakiban a 17. század elején ➢
(a kobei városi múzeumban található, ismeretlen festőtől származó mű)

Japán több évszázados elzártsága idején is rászorult a külföldi árukra.
A fekete gálya főleg kínai árukat szállított Japánba.

2. FEJEZET

A nemzetközi kereskedelem elméleti háttere



2.1. A nemzetközi kereskedelem történetének egyes részletei

A kereskedelemnek több ezer éves története van. Az emberek akkor kezdtek el kereskedni, amikor már nem csupán önellátásra termeltek, hanem arra is, hogy a megtermelt többletért cserébe más árukat tudjanak megszerezni. Az ókorban folytatott kereskedelmet – lett légyen az bármilyen távolságú – szó szerint nem lehet nemzetközi kereskedelemnek nevezni. A nemzetközi kereskedelem fogalma szorosan összefügg a **nemzetállamok megjelenésével.** Az asszíriai kereskedelmi kolóniák tevékenységét, a selyemúton, tevéken szállított árukkal való kereskedést, vagy a római birodalom provinciái közötti kiterjedt kereskedelmet azonban nyugodtan nevezhetjük külkereskedelemnek is. Ahol pedig külkereskedelem volt, ott a külpiaci marketing egyes elemei is megjelentek.



A Brit Birodalom 1886-ban

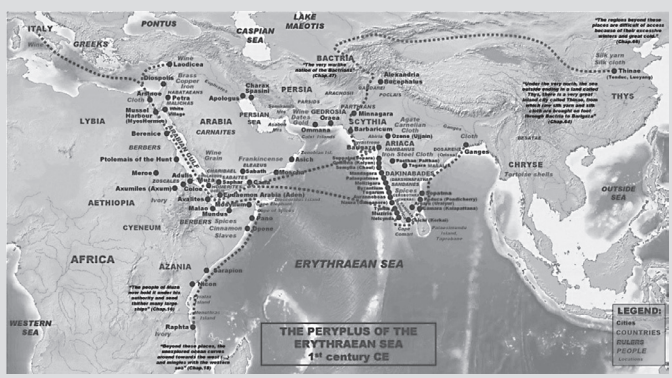
Szemelvény

Béke és kereskedelem: Pax Romana

A „Pax Romana" (jelentése: Római béke) az Augustus (Kr. e. 27–Kr. u. 14) és Marcus Aurelius (Kr. u. 161–180) római császárok uralkodása között eltelt ideig tartott a Római Birodalomban. Ebben a több mint 200 évben korábban soha nem látott, békés viszonyok uralkodtak a mai Európai Uniónál is kiterjedtebb birodalomban. Gyors gazdasági fejlődés, intenzív kereskedelem, népességnövekedés és a lakosság gazdagodása jellemezte a térséget, amely Angliától egészen Marokkóig, Irakig vagy Egyiptomig terjedt ki, és népessége mintegy 70 millió volt.

Mi tette ilyen alkalmassá a térséget a kereskedelemre? Nos, a jó úthálózat (földi és vízi), a közös pénz, a közös nyelv, az egységes adórendszer, a közös jog és az egyenlő elbánás elve (vö. a mai integrációkkal!).

1. A birodalom részeit (eredetileg katonai célokra épített) modern úthálózat kötötte össze, a haditengerészet előzte a kalózokat és biztonságossá tette a vízi utakat.
2. A pénz mindenhol ugyanaz volt, értékmérő funkciója mellett (televízió, újság vagy rádió hiányában) reklámfunkciókat is ellátott: mindegyik érmén volt hely a császár arcképe mellett egy kis propagandára: a császár jelszavára.
3. Mindenki a latin nyelvet használta a kereskedelemben.
4. A provinciák egységes és nem túl magas adót (sarcot) fizettek Rómának, amit áruban vagy pénzben róhattak le.
5. A közös jog, amely egyenlően fair volt mindenkihez (ebből alakult ki a római jog, amely az európai jogrendszereknek ma is alapját képezi). Ehhez társult még az Augustus által bevezetett cenzus (népszámlálás) rendszere, amelybe ötévente mindenki felvetethette, és ezzel szabad és egyenlő polgárrá tehette magát.



Római kereskedelmi utak Közel-Keleten, Afrikában és Indiában

A kereskedelem virágzott: a legfontosabb áru a gabona volt, ebből évi 400 000 tonna érkezett Észak-Afrikából, Egyiptomból és Szicíliából Rómába. Spanyolország bort, olívaolajat, mézet, fát, halat és textilt szállított, a selyem Távol-Keletről érkezett, cipő Görögországból, Itália pedig a porcelán, a bronz és a szőttesek központja lett. Aristides Rómát mint „a világ közös piacát" írta le.

Külön utcákban jelentek meg Rómában a boltok a gazdagabbaknak és külön utcákban a szegényeknek (piacszegmentáció).

Felhasznált források:

http://shaun.rasmusenfamily.com/newsite/ancientrome/romanempire.php#trade
http://www.britannica.com/EBchecked/topic/447447/Pax-Romana
http://www.princeton.edu/~achaney/tmve/wiki100k/docs/Pax_Romana.html
http://www.romaikor.hu/kislexikon/kislexikon_p/kislexikon_p_1/cikk/pax_romana
http://www.roman-empire.net/society/society.html
http://www.ushistory.org/civ/6c.asp

A történelem évezredei azt igazolják, hogy a béke és a kereskedelem fejlődése összefüggött és összefügg ma is: ahol béke van, ott nagyobb az esély a kereskedelem fejlődésére, vagy fordítva, ahol nagy a kereskedelem, nagyobb esély van a békés egymás mellett élés fenntartására. Ezt igazolandó lásd a Pax Romanáról szóló szemelvényünket!

A szó igazi értelmében vett nemzetközi kereskedelem azonban csak időszámításunk második évezredében indulhatott be, azt követően, hogy kialakultak az egymástól határokkal elválasztott nemzetállamok. A nemzetközi kereskedelem első világháború előtti fejlődésének csúcsidőszakát a Pax Romana analógiájára „Pax Britannica"-nak nevezett – szintén relatíve békés – korszakban érte el (1815–1914).

Amint a nemzetközi kereskedelem egyre nagyobb méreteket öltött, a tevékenység felkeltette a gondolkodók, tudósok és politikusok érdeklődését. Egymást követték a nemzetközi kereskedelmet magyarázó elméletek, az azokat követő magatartásformák. A közgazdasági modellek többnyire egy-egy nemzetgazdaság szempontjából elemzik a problémákat (a „zárt nemzetgazdaság" feltevése). Innen nézve azt is szükséges megindokolni, hogy miért értelmes dolog egyáltalán, hogy az országok kereskednek egymással. A közgazdászok hagyományos modelljei, amikor a nemzetközi kereskedelem értelmét keresik, két állapotot feltételeznek és hasonlítanak össze: (1) nincs nemzetközi csere, (2) van nemzetközi csere. Kérdésük pedig az, hogy milyen előnyökkel jár a második állapot az elsőhöz képest; egy klasszikus szerzőt átfogalmazva: mennyiben növeli a nemzetközi kereskedelem a nemzetek gazdagságát.

2.2. Merkantilizmus – neo-merkantilizmus

Az első kereskedelmi eszmerendszer a **merkantilizmus** volt. Adam Smith (róla később) szerint a merkantilizmus központi axiómája a gazdagság azonosítása a pénzzel, illetve a nemesfémekkel. Az axiómára épül a nemzetközi kereskedelem teóriája, amelyet a kereskedelmi mérleg koncepciója foglal össze. A nemzet gazdagsága gyarapításának egyetlen útja (az aranybányáktól eltekintve) a más nemzetekkel folytatott kereskedelemben elért kiviteli többlet, amelyet a *nemesfémek beáramlása* egyenlít ki.

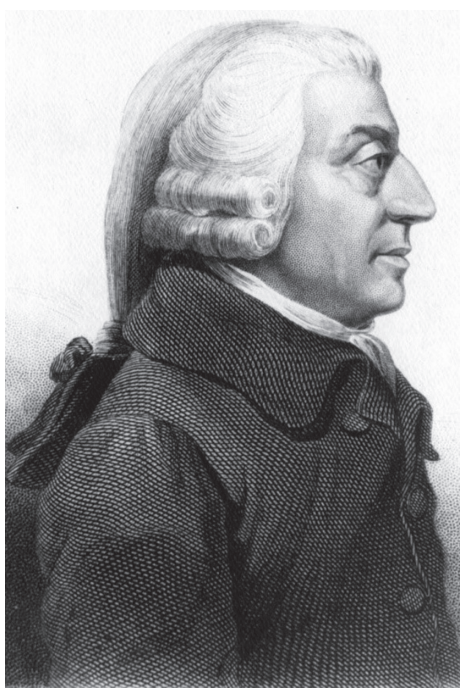
Az exporttöbblet biztosítása azonban nem várható a gazdaság spontán folyamataitól; megteremtése és állandósítása gazdasági és politikai rendszabályok egész sorát feltételezi a kivitel növelése, illetve a behozatal csökkentése érdekében. A szabályozás eszközei – egyebek között – a behozatali vámok és tilalmak, illetve az exportprémiumok, vámvisszatérítések, kereskedelmi szerződések és végül, de nem utolsósorban, a gyarmatok (Madarász, 1978).

A merkantilizmus eszmerendszerét *Franciaországban XIV. Lajos francia király* egyik legtehetségesebb szakminisztere, *Jean-Baptiste Colbert* (ezért néha colbertizmusként is említik), *Angliában Thomas Mun* dolgozta ki. Colbert előtt Erdélyben Bethlen Gábor fejedelem alkalmazott a merkantilizmushoz hasonló gazdaságpolitikát, a belső piac védelme miatt, sőt már *Zsigmond* 1405-ös törvényeiben

találni erre mutató jellegeket. A merkantilizmus fokozatos fejlődéssel alakult ki a késő középkor felvirágzó kereskedelmétől kezdve a XVII. századig. (Forrás: http://hu.wikipedia.org/wiki/Merkantilizmus, letöltve: 2014. 12. 12.)

A neo-merkantilizmus – hasonlóan a merkantilizmushoz – pozitív kereskedelmi mérleg elérésére törekszik, de immár nem a nemesfémek felhalmozása érdekében. Jóllehet a nemzetközi gazdaságtan legtöbb szakértője azt vallja, hogy a merkantilizmus elhibázott gazdaságpolitika, több követője volt még a XX. században is, és van napjainkban is. Mitterrand francia elnök az 1970-es években és az 1980-as évek elején a francia gazdaságot a főbb iparágakban és a bankrendszerben végrehajtott államosítással, az export támogatásával és az import visszaszorításával akarta serkenteni. Az 1980-as évek végére bebizonyosodott, hogy ez a gazdaságpolitika nem volt sikeres, ezért a kormány megkezdte a korábban államosított javak újbóli privatizálását. De a mai Kínára is nyugodtan mondhatjuk, hogy merkantilista gazdaságpolitikát folytat, hiszen csaknem minden ágazatban pozitív kereskedelmi mérleg elérésére törekszik (Rugmann–Collinson, 2012, 167.).

2.3. Az abszolút előnyök elméletétől a komparatív előnyök elméletéig



Adam Smith (1723–1790)

A nemzetközi kereskedelem klasszikus elmélete abból indul ki, hogy a legtöbb országban lehetséges valamit előnyösen termelni. A termelési előnyök lehetnek **abszolútak és viszonylagosak.**

Az abszolút előnyök elméletét Adam Smith fejtette ki 1776-ban a közgazdaságtan alapművének tekintett könyvében – rövidítve *The Wealth of Nations* (A nemzetek gazdagsága) –, amelyben a merkantilistákkal vitatkozva azzal érvelt, hogy merkantilista politikát folytatva nem gazdagodhat minden ország, hiszen az egyik ország exportja a másiknál importként jelenik meg. Szerinte az emberek gazdagságát nem a nemesfémek mennyisége, hanem a rendelkezésre álló termékek és áruk határozzák meg.

Két ország és két termék esetét példaként használva *abszolút* előnyről akkor beszélhetünk, ha az „A" ország a „Z" terméket *olcsóbban tudja előállítani*



David Ricardo (1772–1823)

– azaz ugyanannyi erőforrás felhasználásával több jószágot állít elő, vagy ugyanannyi jószágot kevesebb erőforrás felhasználásával hoz létre –, mint a „B" ország. Lehetséges ugyanakkor, hogy a „B" ország az „X" termék gyártásában élvez abszolút előnyöket az „A" országgal szemben. Mindkét ország számára előnyös, ha annak a terméknek az előállítására szakosodik, amelyiket olcsóbban képes előállítani (vagyis, amelyikben *abszolút előnyt* élvez), és szükségletét a másik termékből import útján elégíti ki. Zambia például számos országgal szemben abszolút előnyt élvez a réztermelés területén. Ennek oka, hogy az ország nyersanyagkincsében különlegesen nagy mennyiségben fordul elő rézérc (és bauxit is). Az elmélet szerint egészen nyilvánvaló, hogy Zambiának a szakosodás és a kereskedelem előnyeinek kihasználása végett érdemes a réz kitermelésére és exportjára specializálódni, más termékeket pedig importálni. A XVIII. század második felében Adam Smith angol társadalomtudós magyarázta a fenti gondolatmenettel az államok közötti kereskedelem indokoltságát.

Az abszolút előnyök külkereskedelmi elméletének hiányosságai hamarosan nyilvánvalóvá lettek, ám maga a gondolat érdemesnek bizonyult a továbbgondolásra.

1815-ben megjelent munkájában David Ricardo angol közgazdász az államközi kereskedelem indokoltságát a komparatív költségekre (előnyökre) alapozva magyarázta el. Azt indokolta meg, hogy egy országnak akkor is haszna származik a nemzetközi cseréből – azzal a helyzettel szemben, amikor egyáltalán nincsen nemzetközi kereskedelem –, ha abszolút előnyökkel ugyan nem rendelkezik, ám azokra a termékekre specializálódik, amelyek termelésében *viszonylagos* (összehasonlítható, *komparatív*) előnye van.

Tételezzük fel, hogy a helyzet a következő (*2.1. táblázat):*

2.1. táblázat. Komparatív előnyök két ország és két termék esetében

	Termelési egységköltségek		Hazai cserearány
	Z termék	X termék	
A ország	5$	20$	1:4
B ország	10$	30$	1:3

Nyilvánvaló, hogy az „A" ország akkor jár jól, ha „Z" termék gyártására és exportjára szakosodik, és „X" termékből a szükségletét a „B" országból származó importtal fedezi. Az viszont nem természetes, hogy „B" ország számára miért előnyös a nemzetközi csere, hiszen láthatóan nincsenek abszolút előnyei; mindkét terméket magasabb költséggel állítja elő, mint ahogyan az „A" országban gyártják. A komparatív előnyök elve szerint azonban mégis hasznot hoz számára a nemzetközi csere, ha „X" termék gyártására szakosodik, és ezt az „A" országból származó „Z" termékre cseréli, mivel a nemzetközi csere révén a rendelkezésére álló összes erőforrást hatékonyabban képes felhasználni, mint ha nemzetközi csere nem létezne. Egy ország tehát egy termék vagy szolgáltatás előállítása kapcsán akkor rendelkezik komparatív előnnyel egy másik országhoz viszonyítva, amikor a haszonáldozat (opportunity cost) kisebb, mint a partnerországban. Az elmélet szerint tehát egy abszolút hátrányban lévő ország is élvezheti a nemzetközi kereskedelem előnyeit, ha olyan termékek és szolgáltatások előállítására szakosodik, amelyekben hatékonysági hátránya a legkisebb, illetve kisebb, mint más termékek és szolgáltatások esetében.

Ricardo arra is rámutatott, hogy az általa alkalmazott feltételrendszerben a kereskedelem következtében egyik ország sem gazdagodik a másikhoz képet. A haszon azáltal keletkezik, hogy mindkét országban növekszik a kereskedelemben részt vevő termékek használati értékének összege, amit a jólét növekedéseként interpretálhatunk.

A komparatív előnyök (költségek) elméleti felvetése rendkívül jelentős gondolat a külkereskedelem indokoltságának magyarázatára. Ez akkor is így van, ha Ricardo modelljével szemben számos ellenvetést lehet tenni. A szakirodalom a komparatív költségek klasszikus modelljének egyszerűsítő feltételei és korlátai között rendszerint az alábbiakat említi:

- csak két ország két termékére korlátozódik,
- a modell statikus, eltekint a technikai fejlődéstől,
- szabad tényezőáramlást feltételez a nemzetgazdaságon belül, de nemzetközi szinten kizárja azt,
- figyelmen kívül hagyja a növekvő volumenhozadékot, a termelésen kívüli költségek alakulását, a fogyasztás szerkezetének, a fogyasztók szokásainak eltéréseit,
- tökéletes egyensúlyt és automatikus helyreállító mechanizmust feltételez,
- teljesen szabad kompetitív piacot feltételez,
- teljes nemzetgazdasági szuverenitást feltételez, és azt, hogy a mikroszféra mindig azonnal és automatikusan reagál a makrogazdaság hatékonysági igényeire,
- eltekint a munkaerő minőségének alakulásától, a K+F kapacitások fejlődésétől és a belső piac bővülésére gyakorolt hatásoktól.

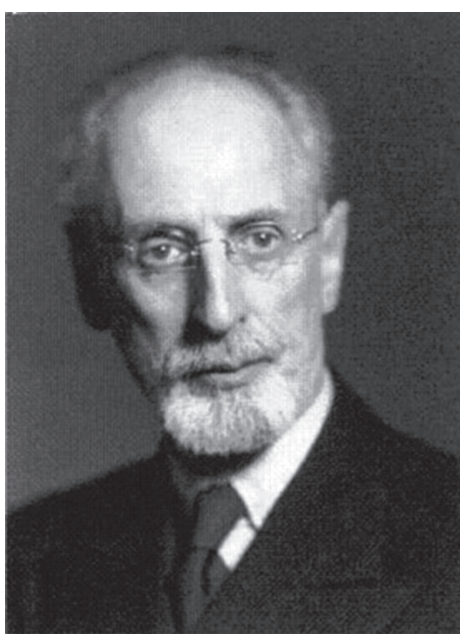
1.4. A tényezőarányossági elmélet

A komparatív előnyök klasszikus felfogását fejlesztette tovább a múlt század 20-as éveiben Eli Heckscher és Bertil Ohlin. Ők egyszerű modellt alkottak, amelyben két ország, két termék és két termelési tényező (munka, tőke) szerepel. Feltételezésük szerint a természeti feltételekben, a technológia színvonalában és a munka terme-

lékenységében nincs különbség a két ország közt, a különbség a nemzetgazdaságok között abból adódik, hogy a két országban a két terméket a munka és a tőke eltérő arányú felhasználásával állítják elő. A modell tehát a relatív tényezőellátottságot veszi alapul, és a rendelkezésre álló *termelési tényezők* (föld, munkaerő és tőke) mennyiségi különbségével magyarázza a nemzetközi kereskedelmet.

Eszerint azok a termelési tényezők, amelyek bőségesen állnak rendelkezésre, jellemzően olcsóbbak. Következésképpen az országok akkor járnak jól, ha azon termékek gyártására és exportjára szakosodnak, amelyek előállításához bőségesen állnak rendelkezésre a szükséges termelési tényezők, hiszen akkor realizálnak költségelőnyöket. Ugyanakkor azon termékeket célszerű importálni, amelyekhez a szükséges termelési tényezők viszonylag szűkösen állnak rendelkezésre. (Gyakorlatilag ez az a tétel, amit Heckscher–Ohlin-teorémának is hívnak.) Az elméletből az következik, hogy a relatív tőkebőséggel rendelkező országok tőkeigényes árukat exportálnak, és munkaigényes termékeket importálnak, azon országokban pedig, amelyekben viszonylagos munkaerő-felesleg van, a szakosodás és az export iránya a munkaigényes termékek felé fordul. Az elmélet a komparatív költségek tana neoklasszikus interpretációjának tekinthető, továbbra is azzal a korláttal, hogy csak bilaterális kapcsolatokban bír releváns magyarázó erővel.

A nemzetközi kereskedelem elméletében ez a két név összetartozik, noha nehéz két kevésbé hasonló embert elképzelni, mint Heckscher és Ohlin. A Heckscher–Ohlin-teoréma története az előbbi szerző 1919-ben svédül megjelent cikkére mutat vissza,



Eli Heckscher (1879–1952)



Bertil Ohlin, Nobel-díjas közgazdász (1899–1979)

majd Ohlin 1924-ben a doktori értekezésében és később pedig hatalmas Interregional and International Trade (Cambridge, MA., Harvard University Press, 1933) című könyvében fejtette ki részletesen a nemzetközi kereskedelem tényezőarányossági elméletét.

Paul Samuelson később az alábbi kiegészítést tette: ha feltesszük, hogy mindkét ország valóban a relatív tényezőellátottság alapján szakosodik annak a terméknek a termelésére, ami viszonylag intenzívebben igényli az adott országban relatíve nagyobb bőségben rendelkezésre álló termelési tényezőt, akkor ez mindkét országban megnöveli a keresletet a termék iránt, továbbá a másik termék importja csökkenti a másik termék iránti belföldi keresletet. A szakosodás és a nemzetközi kereskedelem folytán az egyes termelési tényezők ára, illetve költségszínvonala nemzetközileg kiegyenlítődik, ami az alábbi következményekkel jár:

- a szakosodás addig tart, amíg a relatív tényezőárak ki nem egyenlítődnek,
- mivel a belső jövedelemelosztás a viszonylag szűkében levő termelési tényező rovására változik, protekcionista tendenciáknak nyithat teret,
- ha valóban létrejöhet a kiegyenlítődés, akkor a termékek piaca helyettesíti a termelési tényezők piacát.

Tegyük továbbá hozzá, hogy a tényezőárak kiegyenlítődésének elmélete alapján a mobil tényezők, köztük a tőke, addig mozognak, amíg megtérülésük nem lesz azonos az egyes országokban. Valamilyen mértékben ennek megfelelően a tényezőmozgások kiegészítői az árumozgásoknak, az országok közötti kereskedelemnek. Így a tőkével relatíve jól ellátott ország tőkeintenzív termékek exportja mellett tőkekivitelt is megvalósít. A tőkeintenzív termékek exportja és a tőkeexport egyaránt megnöveli a tőke relatív megtérülési rátáját, ami így az egyik országbeli termelési tényező megtérülési rátáját a másik országokéhoz közelíti. Ez a kiegyenlítődési folyamat valójában csak tendenciájában létezik, hiszen sok körülmény, például a szállítási költségek, az országok eltérő termelési függvényei, a különböző preferenciák és a termelési tényezőintenzitás lehetséges átfordulásai miatt a termékek és a tőke áramlása egymásnak nem tökéletes helyettesítője. (A tőkemozgás bevezetésével Heckscher és Ohlin megközelítésének egyik fontos feltételezése érvényét veszti. Ebben az esetben ugyanis a tőkével való jobb ellátottság a tőkeintenzív termékek kivitele helyett magát a tőkét is exportálhatja mindaddig, amíg a relatíve jobb tőkeellátottság – a tőkeexport következtében – meg nem szűnik.)

Érdemes tudni, hogy az elmélet érvényességét a múlt század közepén Leontief amerikai közgazdász kísérelte meg statisztikai úton bizonyítani, ám az Amerikai Egyesült Államok statisztikai adatainak elemzése nem igazolta az elméletet (Leontief-paradoxon).

2.5. Dinamikus elméletek és a nemzetközi kereskedelem termék-életciklus elmélete

Az ún. növekedési elméletek sajátossága, hogy dinamikus szemléletben írják le a gazdasági folyamatokat. Csak érintőlegesen foglalkoznak a külgazdasági kapcsolatokkal, sokkal inkább megmaradnak egy nemzetgazdaság keretei között. A külkereskedelemmel többnyire amiatt foglalkoznak, mert a külkereskedelem annyiban pótlólagos növekedési potenciált jelent a nemzetgazdaság számára, amennyiben a külpiaci aktivitás révén a belső gazdaság bővül. A folyamatok dinamizálásán túlmenően jelentős előrelépésként értékelhető, hogy a termelési költségek mellett a vizsgálatba bevonták az elérhető árakat (export-import árarány, cserearányok; terms of trade) mint tényezőt. Ezáltal a külkereskedelemnek nemcsak kínálatoldali elemzésével foglalkoztak, hanem ráirányították a figyelmet a keresletoldali magyarázó változókra is. Megjegyzendő, hogy a XIX. század közepén már John Stuart Mill is kritizálta kortársait a keresleti oldal vizsgálatának mellőzése miatt, és az ő nevéhez fűződik a **kölcsönös kereslet törvénye.**

A múlt század 60-as éveire világossá vált, hogy a nemzetközi kereskedelmet magyarázó tényezők közé szükséges bevonni a **technológiát** is. R. Vernon amerikai professzor elemezte először a technológia szerepét a nemzetközi beruházásokban. Elgondolása, az ún. nemzetközi termékciklus-elmélet a nemzetközi marketing egyik korai hivatkozási alapja is egyben (Vernon, 1966). Ez annak ellenére van így, hogy Vernon modellje alapjában véve termelésorientált, és lényegében nem vesz tudomást a fogyasztás társadalmi, kulturális vagy viselkedésbeli tényezőiről.

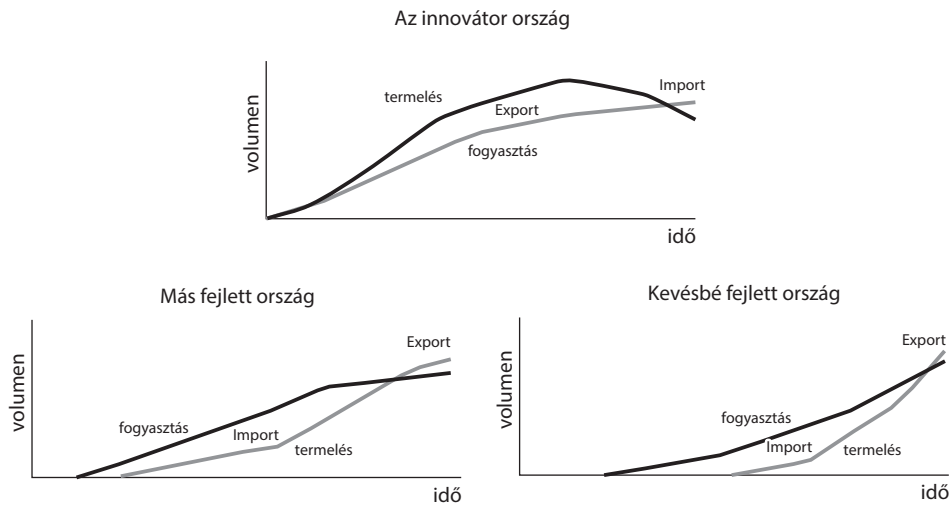
A Vernon-féle modell a nemzetközi kereskedelem tárgykörének talán az első olyan megközelítése, amely nem kizárólag makroszintű feltevésekkel él. Amikor az innováció, a piaci terjeszkedés, a komparatív előnyök szerepét, valamint a globális piaci vetélytársak stratégiai reagálását vizsgálja a termelés, a kereskedelem és a beruházási döntések területén, akkor valójában a **vállalatok** nemzetközi üzleti döntéseinek hátterét, illetve azok következményeit elemzi.

Vernon fő kérdése az, hogy mi motiválja a vállalatok nemzetközi beruházási döntéseit. A választ a termékinnovációk megjelenésének és elterjedésének vizsgálatával adja meg, az iparági életciklust helyezi a középpontba. Úgy látja, hogy a fiatal iparágak kialakulására nagy valószínűség szerint a legfejlettebb ipari országokban (az 1960-as években még gyakorlatilag az Egyesült Államokban) kerül sor, mégpedig azért, mert itt található megfelelő tőkeerő, szaktudás és tudományos kapacitás, a termelés beindításához szükséges szakképzett munka és az új termékek megvásárlására képes és hajlamos fizetőképes kereslet.

A **termékfejlesztési** szakasz intenzív kommunikációt igényel a termelő, a beszállítók és a fogyasztók között, kedvező tehát, ha ez otthon, a hazai piacon zajlik. Az első szakasz végén – amikor már az export is beindulhat – magas a fajlagos nyereség, következésképpen a költségek szintje kevéssé fontos. A következő fázisban, amit Vernon az *érettség* szakaszának nevez, a termelési technológia már rutinszerűvé válik, tehát más országokba is átadható, illetve más országok által is lemásolható. Versenytársak lépnek be a piacra, veszélyeztetve a cég pozícióit. A korábbi export

sikere következtében a külföldi kereslet oly mértékben megnő, hogy az már mennyiségileg is alátámasztja a termelés külföldre – ebben a fázisban még más fejlett országba – történő kihelyezésének gondolatát. A harmadik szakaszban (*standardizált* termék) a termelés már az alacsonyabb költségszintű, kevésbé fejlett országokba tevődik át. Ebben a szakaszban a költségvonatkozások válnak döntővé. A terméket természetesen innen is exportálhatják, akár vissza, a hazai országba is. A harmadik fázisra tehát előfordulhat (meg is történik), hogy az innovatív terméket eredetileg kifejlesztő vállalat anyaországa az addigra már a standardizáltság fázisába jutott terméknek nettó importőrévé válik *(2.1. ábra).*

Az elmélet nagyon jól írta le egy sor termék termelésének és nemzetközi kereskedelmének alakulását (televízió, cipő, számítógép stb.).

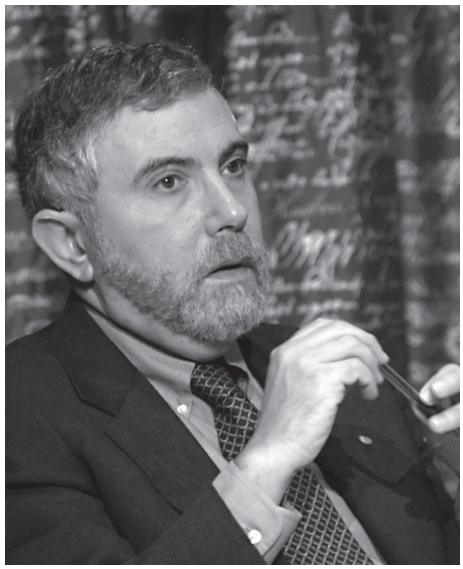


2.1. ábra. A nemzetközi termékciklus

2.6. Az „új elméletek”

A komparatív előnyök klasszikus és neoklasszikus felfogása egyre kevésbé mutatkozik alkalmasnak a világgazdasági reálfolyamatok magyarázására, az egyes országok nemzetközi fejlesztési politikáinak és a vállalati külgazdasági stratégiáknak az orientálására.

Jó néhány évtizede annak, hogy a nemzetközi kereskedelem túlnyomó része a fejlett országok között zajlik. Ezek tényező-ellátottsági viszonyai alapvetően hasonlítanak egymásra. Növekszik továbbá az ágazatokon belüli kereskedelem jelentősége is. Ezen felül megemlítendő, hogy a világkereskedelem jó harmadát a transznacionális társaságok vállalaton belüli forgalma adja, s további harmadát is a transznacionális vállalatok bonyolítják le.



Paul Krugman (sz. 1953) Nobel-díjas közgazdász egy sajtókonferencián

A hagyományos kereskedelmi elméletek nem foglalkoznak a méretgazdaságossági előnyökkel, az országonként különböző technológiai színvonallal, feltevéseikben nem szerepel a munkaerő és a tőke nemzetközi áramlásának lehetősége, nem jelenik meg a termékdifferenciálás, mellőzik a technikai fejlődést.

A globalizáció következtében az egyes vállalatok versenyképessége elszakadt valamely egyetlen nemzetgazdaság tényező-ellátottsági viszonyaitól. A transznacionális vállalatok valóban globálisan, tehát világgazdasági szinten szervezik teljes tevékenységüket. Stratégiai szövetségeket hoznak létre, hogy egyesítsék erőforrásaikat, ami új megvilágításba helyezi a relatív tényezőellátottság kérdéseit.

Az „új elméletek" közül kettőt feltétlenül szükséges megemlíteni. Az egyik Paul Krugman nem tökéletes piaci versenyt és méretgazdaságosságot feltételező modellje (Krugman, 1980), a másik pedig Michael Porter iparági versenyképességi elmélete (Porter, 1990), melyben a nemzeti sajátosságok mellett a vállalatok sajátosságai is nagy hangsúlyt kapnak.

Krugman megkülönbözteti a *belső és külső mérethatékonyságot*. Előbbi esetén a vállalat közelít a monopolista állapot felé, termékkínálata szűkül, aminek következtében kielégítetlen fogyasztói igények keletkeznek. Ennek keresletnek a kielégítése utat nyit más országok hasonló vállalatai előtt, aminek az eredménye az iparágon belüli kereskedelem (intra-industrial trade). Úgy látja, hogy a fogyasztói preferenciák és a termékdifferenciálás is a magyarázó tényezők közé tartozik. Azt mondja például, hogy ha a hazai termelők a kínálati tényezők bősége miatt képesek is lennének arra, hogy kielégítsék a hazai fogyasztói igényeket, akkor is lennének (mindig vannak) olyan fogyasztók, akik előnyben részesítenék az importtermékeket, azok más fizikai jellemzői vagy imázsbeli okok miatt. Ugyanakkor természetesen a hazai termelők is exportálnak, hogy kielégítsék a külföldi piacok egyes szegmenseit, és otthon is szembe kell nézniük a külföldiek versenyével. Az amerikai globális óriáscég, a Boeing lehet jó példája az ilyen helyzetben lévő vállalatnak.

A külső méretgazdaságosság iparági szinten értelmezendő, amikor sok „kis" vállalat termelése adja össze a kritikus volument. A vállalatok között van bizonyos mértékű együttműködés az előnyök kiaknázása végett. E jelenség egyidejűleg magyarázatot ad arra, hogy miért nem költöznek egyes iparágak az olcsóbb erőforrásokat kínáló régiókba, országokba. Ennek példájaként a kelet-németországi üvegipart lehet felhozni.

Ugyanakkor a méretgazdaságosságra (economies of scale) alapozott elmélet szerint a komparatív előnyök forrásai között ott van a termelés mérete – és ez az üzemgazdasági megfontolás kiterjeszthető az egyes nemzetgazdaságok színterére is. Feltételezhető, hogy nagy országban könnyebben lehet nagy volumenű, méretgazdaságossági előnyt jelentő termelést folytatni. Ott, ahol a méretgazdaságosság jelentősnek mutatkozik, feltehetően a legnagyobb termelők érik el a legalacsonyabb egységköltségeket, ők rendelkeznek tehát e termékekben komparatív előnyökkel.



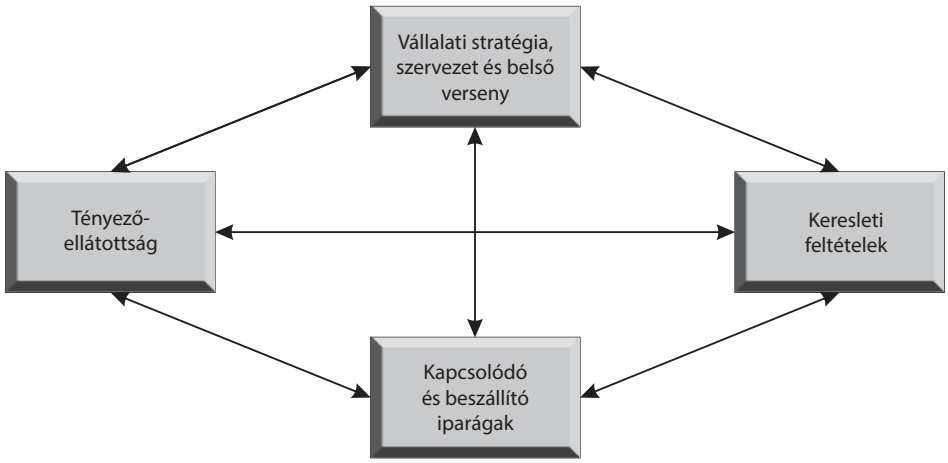
Michael Porter (sz. 1947) a Kölni Világgazdasági Fórumon, 2009-ben

Feltehetjük a kérdést: miért sikeresebbek egyes országok vállalatai bizonyos iparágakban a többi ország azonos iparágban tevékenykedő vállalatainál? Porter felismeri, hogy a technológia fejlődésére szükséges koncentrálni, arra kell választ találni, hogyan tehető a nemzetgazdasági környezet minden tekintetben kedvezővé az innovációs folyamat szempontjából, s ez hogyan növelheti a nemzetközi versenyképességet. Hogy miért ér el sikereket egy nemzetgazdaság egy adott iparágban, azt alapvetően négy tényező befolyásolja:

- **tényezőellátottság:** a nemzetgazdaság ellátottsága termelési tényezőkkel,
- **keresleti tényezők:** az adott iparág termékei és szolgáltatásai iránti hazai kereslet,
- **kapcsolódó és beszállító iparágak:** nemzetközileg versenyképes kapcsolódó beszállító iparágak jelenléte vagy hiánya,
- **vállalati stratégia, szerkezet és verseny:** a vállalatok alapítását, szervezését, menedzsmentjét és a hazai versenyviszonyokat meghatározó feltételek és körülmények.

E tényezők egymáshoz való viszonyát ábrázolja a Porter-féle versenyképességi gyémánt *(2.2. ábra)*.

Úgy is lehetne fogalmazni, hogy a közgazdaságtani megfontolások fejlődése során a figyelem az abszolút, majd a komparatív előnyökről fokozatosan átterelődött a kompetitív előnyökre. A nemzetközi kereskedelemből származó haszonból a nagyobb versenyképességgel rendelkező országok tudnak nagyobb részt kiszakítani. Az országok versenyképességének vizsgálata ezért napjainkban kiemelt figyelmet kapott. Magyarországon a versenyképességgel Chikán Attila és kutatócsoportja foglakozott a legbehatóbban. Akadémiai székfoglaló előadásában a nemzet versenyképességét a következőképpen határozta meg: „A nemzeti versenyképesség az a képesség, hogy egy nemzetgazdaság úgy tud felhasználni, létrehozni és a globális



2.2. ábra. A Porter-féle versenyképességi gyémánt

Forrás: Porter (1990, 78.)

verseny keretei között értékesíteni javakat és szolgáltatásokat, hogy ennek során állampolgárainak jóléte és saját termelési tényezőinek hozadéka fenntartható módon növekszik" (Chikán, 2011).

A *2.2. táblázat* azt mutatja be, hogy a Világgazdasági fórum felmérése szerint hazánk hol áll a versenyképességi rangsorban.

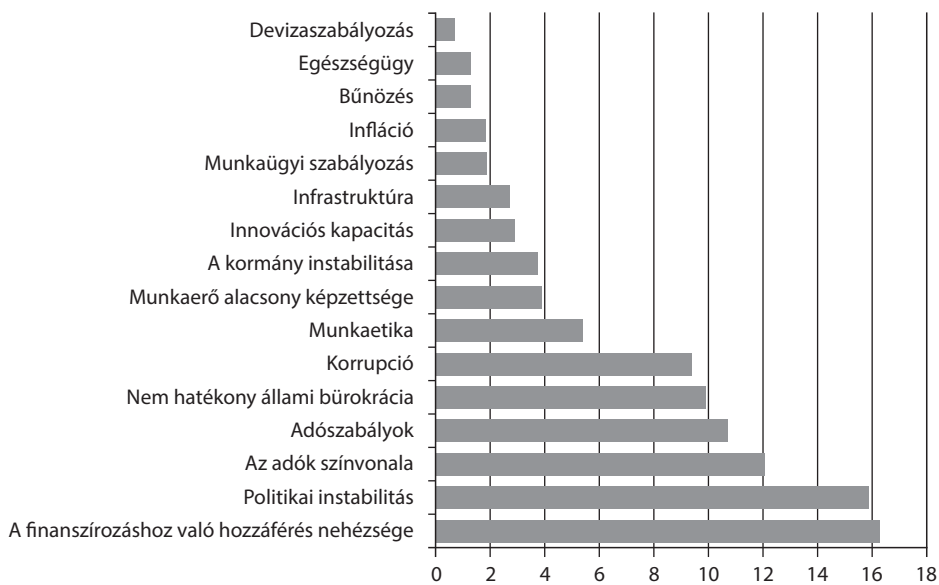
2.2. táblázat. A globális versenyképességi index 2013–2014 szerinti rangsor

Ország	GCI 2013–2014		GCI 2012–2013	Változás
	Helyezés	Eredmény	Helyezés	
Svájc	1	5,67	1	0
Szingapúr	2	5,61	2	0
Finnország	3	5,54	3	0
Németország	4	5,51	6	2
USA	5	5,48	7	2
Svédország	6	5,48	4	–2
Hongkong	7	5,47	9	2
Hollandia	8	5,42	5	–3
Japán	9	5,40	10	1
UK	10	5,37	8	–2
Norvégia	11	5,33	15	4
Tajvan	12	5,29	13	1

2.2. táblázat folytatása

Ország	GCI 2013–2014		GCI 2012–2013	Változás
	Helyezés	Eredmény	Helyezés	
Katar	13	5,24	11	-2
Kanada	14	5,20	14	0
Dánia	15	5,18	12	–3
Ausztria	16	5,15	16	0
Belgium	17	5,13	17	0
Új-Zéland	18	5,11	23	5
Egyesült Arab Emirátus	19	5,11	24	5
Szaúdi-Arábia	20	5,10	18	–2
Szlovénia	62	4,25	56	–6
MAGYARORSZÁG	**63**	**4,25**	**60**	**–3**
Orosz Föderáció	64	4,25	67	3
Srí Lanka	65	4,22	68	3

Forrás: © 2013 World Economic Forum, www.weforum.org/gcr, letöltve: 2014. 09. 15.
Megjegyzés: A GCI jelentése Global Competitiveness Index (globális versenyképességi index)



2.3. ábra. A magyar versenyképességben jelentkező problémák a Világgazdasági Fórum jelentése alapján (a válaszadók 5-5 problémát említhetnek, az ábra az említések %-os arányát mutatja)

Forrás: World Economic Forum GCI report, www.weforum.org/gcr, letöltve: 2014. 09. 15.

Sajnos Magyarország – a felmérés szerint – fokozatosan csúszik vissza: 2011-ben még a 48. helyen állt. A jelentés felsorolja az okokat is. Nos, Magyarország esetében problémát az említések arányának növekvő sorrendje szerint a *2.3. ábrán* felsoroltak jelentettek.

2.7. Összefoglalás: szabadkereskedelem versus protekcionizmus

Ha végigtekintünk az eddig vázolt elméleteken, és ezeket megkíséreljük összehasonlítani a nemzetközi kereskedelem XX. és XXI. századbeli gyakorlatával, akkor megállapíthatjuk, hogy mindig is két vonulat összecsapásáról volt (van) szó: szabad kereskedelem versus protekcionizmus. A klasszikus közgazdaságtan szószólói – Adam Smith-től kezdődően – a szabadkereskedelem mellett érveltek és hittek abban, hogy a szabadkereskedelem megnöveli a termelés és a kibocsátás volumenét, következésképpen a vevők több áruhoz juthatnak hozzá, és mindez növeli az általános jólétet, a globális gazdagságot. A szabadkereskedelem gondolata mindig összefüggött a „laissez-faire" gazdaságpolitikával, amely szerint a gazdaságot a piac „láthatatlan keze" irányítja a legjobban, és a kormányoknak ezért ki kell maradniuk az üzleti ügyekből. (A gondolatmenet logikus, hiszen ha két ország vállalatai egymással, szabad akaratukból üzletet kötnek, akkor ezt nyilván azért teszik, mert mindkét félnek ez előnyös.)

Szemelvény

Moszkván múlik a szankciók visszavonása

Az Európai Unió után az Egyesült Államok is bővítette az Oroszországgal szembeni szankciók körét. Ugyanakkor mind Brüsszelben, mind Washingtonban azzal érvelnek, hogy készek akár azonnal visszavonni a kereskedelmi korlátozásokat, ha Moszkva elősegíti az ukrajnai vérontás megállítását.

Fájdalmas, de elkerülhetetlen lépés – így jellemezték az Oroszországgal szembeni erőteljes szankciók bevezetését a nyugati vezetők. Az Európai Unió nevében Herman Van Rompuy és José Manuel Barroso azt hangsúlyozta: az ukrajnai válság kezdete óta arra kérték az orosz kormányt, hogy segítse annak békés megoldását. Az Európai Tanács és az Európai Bizottság elnöke csalódottan állapította meg, hogy ez elmaradt. Mi több, a fegyverek és a fegyveresek akadálytalanul áramolhatnak Oroszországból a szeparatisták által ellenőrzött Kelet-Ukrajnába.

Hasonló nyilatkozatot adott ki a német kancellár is, aki pedig korábban a legtöbbször közvetített Vlagyimir Putyin és a nyugati vezetők között. Angela Merkel leszögezte: a Krím félsziget elfoglalása és Ukrajna destabilizálása elfogadhatatlan. Innentől kezdve csak Moszkván múlik, hogy enyhíti vagy súlyosbítja a helyzetet.

A Nyugat teljes egységét demonstrálva az Egyesült Államok is újabb szankciókkal sújtott egész orosz iparágakat. Az amerikai elnök szerint lett volna lehetőség elkerülni mindezt. Oroszország ismét elszigeteli magát, feláldozva több évtizedes haladást, nem ennek kellett volna bekövetkeznie – mondta Barack Obama.

Szakértők úgy látják, a korlátozások elsősorban az orosz bankrendszernek okozhatnak rövid időn belül érzékeny veszteségeket.

Forrás: Kossuth Rádió/Krónika, 2014. 07. 30. 18:22:00

A másik vonulat a **protekcionizmus,** amely abból indul ki, hogy a szabadkereskedelemnek sok káros hatása van, következésképpen a kormányoknak be kell avatkozniuk, és meg kell védeniük a hazai piacaikat, a hazai munkahelyeket. Az egyik ilyen káros hatásra Friedrich List is felhívta a figyelmet már 1841-ben, nevezetesen arra, hogy ha egy – nagy nyersanyagkinccsel rendelkező – ország a világpiac ellátására rendezkedik be ebből a nyersanyagból, akkor 'ebbe beleragadva' elmarad a fejlődésben. A XX. század gyakorlata igazolta List nézeteit: kimutatták, hogy a természeti kincsekkel gazdagon megáldott arab és afrikai országok (olaj, gyémánt stb.) sokkal lassabban fejlődtek, mint az ilyen kincsekkel nem rendelkező országok.

A liberális és protekcionista kereskedelmi szabályok csatájában a gazdaságban és az országok együttélésében jelentkező gondok, problémák (gazdasági, pénzügyi válság, lokális zavargások, politikai összeütközések, helyi háborúk stb.) mindig a protekcionizmus térnyerését erősítették.

Szemelvény

Az amerikai cégek Kína növekvő protekcionizmusától félnek 2014 közepén

A kínai hatóságok júliusban anti-monopolista kivizsgálást kezdeményeztek a Microsoft ellen. Az amerikai cégek – az elmúlt két kérdőíves vizsgálat szerint – attól tartanak, hogy Peking össztüzet indít ellenük.



Fotó: Simon Dawson, Bloomberg

Az USA–Kína Üzleti Tanács jelentése szerint a tagvállalatok 86%-a fél a pekingi anti-monopolista intézkedésektől, mert úgy gondolják, hogy ez ellenük irányul. Kína – szerintük – főleg az autóiparban és az IT területén kíván beavatkozni.

„A Kínában működő amerikai vállalatok számára az AML (antimonopoly law; monopólium elleni törvény) több kérdést vet fel, mint választ" – jelentette ki nyilatkozatában John Frisbie, a washingtoni társulat elnöke. „Az USCBS-tagság azt kérdezi: Kína az AML-t a hazai vállalatok védelmében vagy pedig a fair verseny előmozdításáért alkalmazza-e?" „Vajon az alacsonyabb árak miatt alkalmazza-e a kínai kormány az AML-t, vagy pedig azért, hogy Kína új gazdasági programját segítse?"

A Kínai Amerikai Kereskedelmi Kamara egy másik felmérése szerint a válaszadók 60%-a úgy gondolja, hogy a külföldi beruházásokat most kevésbé szeretik Kínában, mint korábban (41%-os növekedés az előző évhez képest). A megkérdezettek fele szerint az ár- és anti-korrupciós vizsgálatok őket célozzák.

A tagvállalatok úgy érzik, hogy „a multinacionális vállalatokat a kínai hatóságok növekvő és szelektív figyelemmel kísérik" – írta Greg Gillian az Amerikai Kamara elnöke a jelentésben. „A szabályok és a törvények átláthatatlanok és alig viszonyíthatók az adott esethez."

Miközben kínai cégeket is vizsgálnak, a kínai állami média főleg a külföldi cégek elleni akciókról számol be. Külföldi vállalkozások tucatjait vizsgálják, a hatóságok anti-monopolista vizsgálatot kezdtek a Microsoft ellen júliusban. Az Apple iPhone-t az állami sajtó pedig azzal vádolja, hogy részese volt az állami titkok ellopásának.

„Kína mindig üdvözli a külföldi cégeket és vállalkozásokat, amelyek kooperációt építenek ki, és hozzájárulnak az egészséges piaci viszonyok megteremtéséhez" – jelentette ki a kínai Külügyminisztérium szóvivője az Amerikai Kamara felmérésére reagálva. „Természetesen azt várjuk tőlük, hogy ha Kínában vannak, vegyék figyelembe a kínai törvényeket" – mondta.

Forrás: http://www.businessweek.com/articles/2014-09-03/chinas-anti-monopoly-push-creates-anxiety-for-u-dot-s-dot-businesses, letöltve: 2015. 02. 03.
By Dexter Roberts, September 03, 2014

II. RÉSZ

A KÖRNYEZETI TÉNYEZŐK



Hongkong – 2013 ➢
Fotó: Ifj. Rekettye Gábor

Hongkong a Kínai Népköztársaság különleges igazgatású területe,
a világ kereskedelmi és gazdasági központjainak egyike

3. FEJEZET

A világgazdasági környezet





3.1. ábra. A nemzetközi környezet összetevői

Amint azt az 1. fejezetben már vázoltuk, a nemzetközi marketing sajátossága éppen az, hogy a vállalat marketingtevékenységét egy vagy több, nem a hazai környezeti faktorok által meghatározott piacon (nemzetközi környezetben) fejti ki. A környezeti tényezők szerepét a *3.1. ábra* mutatja be.

Az ábrából látható, hogy a nemzetközi marketinget folytató cégeknek minimum kettő – általuk nem befolyásolható – környezeti hatásnak kell megfelelniük. Az egyik a **hazai környezet,** a másik pedig a **célországbeli környezet** (amely értelemszerűen annyiféle, ahány piacon dolgozik a vállalat). A hazai és a célországbeli környezetet is befolyásolja ugyanakkor a **világgazdasági környezet,** amely végül is az abban részt vevő országok (illetve azok intézményei, vállalatai) tevékenységének eredőjeként határozható meg.

A világgazdasági környezet hatással van a nemzetközi kereskedelemben részt vevő országokra és ezért a világgazdaság egészére vonatkozó ismeretanyag is feltétlenül részét képezi annak a tudáskörnek, amellyel a külpiacokon megjelenni szándékozó vállalatnak fel kell vérteznie magát.

A téma rendkívül szerteágazó, a jelen könyv csak annak három vonatkozásával kíván foglalkozni. Ezek a következők:

- a nemzetközi kereskedelem nagyságrendje, a világgazdaság jelenlegi tendenciái,
- a nemzetközi gazdasági intézmények szerepe,
- a nemzetközi gazdasági integrációk szerepe.

3.1. Világkereskedelem, világgazdaság

2012-ben a világexport 22 600 milliárd US dollár volt (ebből a kereskedelmi szolgáltatások 4300 milliárd dollárral vettek részt); ez az érték a világ GDP-jének mintegy 32%-át tette ki (WTO 2013 Press Release). Általában igaz az, hogy a nemzetközi kereskedelem volumene gyorsabban növekszik, mint a termelés. A *3.1. táblázat* a

világ áruexportjának, a világtermelésnek és a világban összesen előállított GDP-nek a növekedését mutatja be 2005. évi bázison.

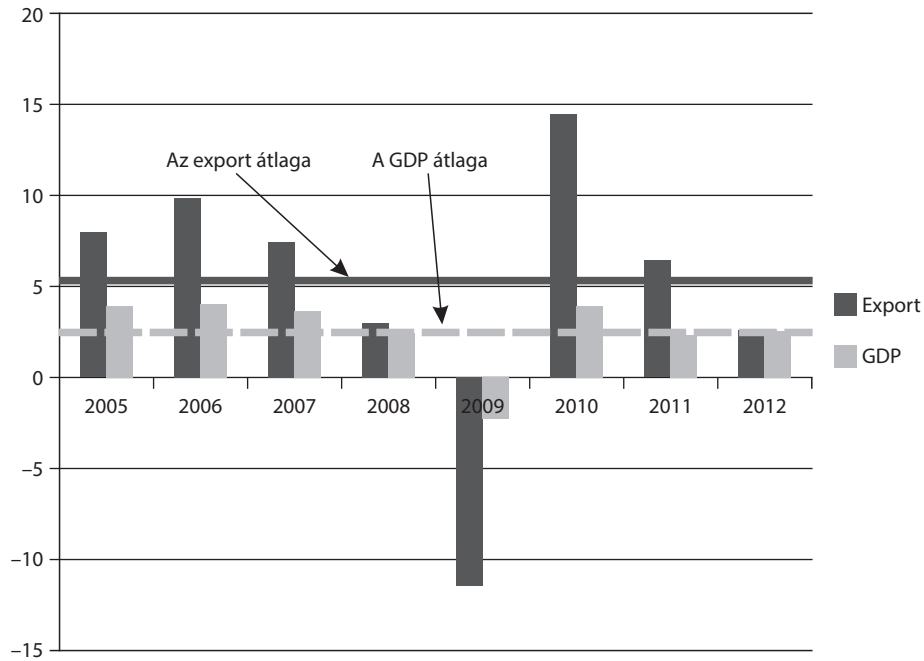
3.1. táblázat. A világ áruexport, a világtermelés és a GDP alakulása (Index, 2005 = 100)

Év	Export	Termelés	GDP
1950	1	13	13
1960	1	21	20
1970	3	37	34
1980	20	53	51
1990	33	69	70
2000	61	88	88
2001	59	88	89
2002	62	89	91
2003	72	92	93
2004	88	97	97
2005	100	100	100
2006	116	104	104
2007	134	109	108
2008	154	110	110
2009	120	104	107
2010	146	109	111
2011	174	111	113

Forrás: http://www.wto.org, letöltve: 2014. 10. 12.

Ez egyidejűleg azt is jelenti, hogy a nemzetközi munkamegosztás egyre fontosabb szerepet tölt be a világ országainak gazdaságában, hozzájárulva ezáltal is a gazdasági hatékonyság általános növekedéséhez. Az általános tendencia mellett és mögött azonban egy sor kedvezőtlen tényező is meghúzódik. Ilyen tényező például az a tény, hogy a külkereskedelem sokkal érzékenyebben és szinte azonnal reagál a válságjelenségekre. A *3.2. ábrán* láthatjuk, hogy a 2008-ban kezdődött világgazdasági visszaesés milyen drasztikus hatást váltott ki a világexport 2009. évi alakulásában. Az ábrán ugyanakkor az is látszik, hogy az ún. helyreállítási ciklusban a reagálás szintén azonnali és jelentős.

Az ezredforduló előtt vagy a körül írt – a világgazdaságot és a világkereskedelmet elemző – könyvek még arról panaszkodtak, hogy a világgazdaság meglehetősen egyoldalú, mert a világ lakosságának mindössze kb. 15%-át kitevő fejlett ipari országok között bonyolódik le a világkereskedelmi forgalom több mint 3/4-e. Nos, azóta jelentős változások következtek be, hatalmi (gazdasági) eltolódásnak vagyunk tanúi napjaink-



3.2. ábra. A világ áruexportjának és GDP-jének alakulása a 2005–2012-es időszakban (az előző évhez viszonyított változás %-ban)

Forrás: WTO International Trade Statistics 2013, letöltve: 2014. 10. 15.

ban az ún. **feltörekvő országok** (emerging countries) javára. Itt elsősorban Kína és India gyors fejlődésére kell gondolni (Chindia). Míg 1993-ban Kína a világexportnak csak 2,5%-át adta, addig ez a szám 2012-re 11,4% lett, megelőzve ezzel minden más országot. Az előrejelzések (Rekettye–Rekettye Jr., 2013; ZenithOptimedia, 2013) további jelentős előretörést mutatnak. A **Chindia** után megszületett a **BRIC (BRICs)** országok **(BRICs)** kifejezés (Brazília, Oroszország, India és Kína, illetve Dél-Afrika). Maga a BRICs kifejezés Jim O'Neill 2001-ben megjelent publikációjából ismert (O'Neill, 2001).

Szemelvény

Brazília, Oroszország, Kína, India és Dél-Afrika független fejlesztési bankot és devizaalapot akar létrehozni

Brazília, Oroszország, Kína, India és Dél-Afrika vezetői közös nyilatkozatban hozták nyilvánosságra kedden, hogy saját fejlesztési bankot kívánnak létrehozni. A bejelentést a BRICs országok a brazíliai Fortalezában tartott plenáris összejövetelük után hozták nyilvánosságra.

A jelentésben a BRICs vezetők kijelentették, hogy „az egészséges banki elvek alapján létrehozott NDP (New Development Bank – Új Fejlesztési Bank) országaink kooperációját fogja erősíteni, és kiegészíti a multilaterális és regionális pénzügyi intézményeket a globális fejlődés érdekében".

Forrás: Rebecca S. Myles, Latin Post, http://www.latinpost.com/articles/17317/20140716/brazil-russia-china-india-south-africa-form-independent-development-bank.htm, First Posted: Jul 16, 2014 09:40 AM EDT

Szemelvény

Az ENSZ országkategóriái az egy főre jutó bruttó nemzeti jövedelem alapján

Az ENSZ a Világbank klasszifikációjával megegyezően az országokat az egy főre jutó bruttó nemzeti jövedelem (GNI) alapján négy csoportba sorolja:

1. alacsony jövedelmű országok – 1005 $/fő alatt,
2. alsó közepes jövedelmű országok – 1006 és 3975 dollár között,
3. felső közepes jövedelmű országok – 3976 és 12 275 dollár között és
4. magas jövedelmű országok – 12 276 dollár felett.

A kategóriából való kikerülést háromévente vizsgálja felül az ENSZ Gazdaságpolitikai Bizottsága. Legutóbb (2011-ben) a legalsó kategóriából az Egyenlítői Guinea, Samoa, Tuvalu és Vanuatu kerültek fel az alsó közepes jövedelmű országok közé.

Forrás: UNO World Economic Situation and Prospects, 2012, Statistical annex, 133.

Azóta ezek az országok formális szervezetet alakítottak, sőt a legutóbbi, 2014-es plenáris ülésükön egy új bank létrehozásáról döntöttek (lásd a mellékelt szemelvényben).

A Világbank prognózisa szerint a BRIC-országok 2030-ra a világ GDP-jének több mint felét fogják termelni. 2013-ban még egy országcsoport került a figyelem középpontjába, az ún. **CIVETS** (Kolumbia, Indonézia, Vietnam, Egyiptom, Törökország és Dél-Afrika). A ZenithOptimedia jelentése egyenesen azt javasolja, hogy emerging countries (feltörekvő országok) kifejezést felejtsük el, helyette használjuk a **rising countries** (emelkedő/növekvő országok) kifejezést.

Sajnos az ún. rising countries mellett továbbra is sok ország tartozik az ún. legkevésbé fejlett országok (LDC – Least Developed Countries) vagy más néven az alacsony jövedelmű országok kategóriájába (2014. január 1-jén számuk 48 volt). Az LDC-országok részvétele a nemzetközi kereskedelemben marginális.

2012-ben a WTO földrajzi régiói szerinti kereskedelem a következő megoszlást mutatta *(3.2. táblázat).*

3.2. táblázat. A világkereskedelem regionális megoszlása 2012-ben (%)

Régió	%-os arány a világexportból
Észak-Amerika	13,2
Dél- és Közép-Amerika	4,2
Európa	35,6
FÁK	4,5
Afrika	3,5
Közel-Kelet	7,5
Ázsia	31,5
Összesen	100,0

Forrás: WTO, World Trade Report, 2013 adataiból számítva, WTO, Geneva, 2013.

A három legnagyobb kereskedelmi régiót triádnak is szokták nevezni, mert e három régió közötti kereskedelem jelenti a világ meghatározó kereskedelmi útvonalát.

Mindegyik régiónak megnevezhetjük a reprezentáns országát: Németország, az Egyesült Államok és Ázsiában korábban Japán, ma már azonban Kína. E három ország (USA, Németország és Kína) külkereskedelmi forgalma teszi ki a világkereskedelemnek több mint egynegyedét.

3.2. Nemzetközi gazdasági intézmények, szervezetek

A világot (még) nem egy „világkormány" irányítja, hiszen ma már több mint 200 önálló ország létezik. Ezen országok kormányai saját gazdasági és egyéb ügyeikben szabadon és függetlenül döntenek. Mind gyakrabban adódnak azonban olyan problémák, „ügyek", amelyek egynél több országot, vagy szélső esetben a világ valamennyi országát érintik. (Két, vagy több országot érinthet például egy ezeket az országokat átszelő folyóval kapcsolatos probléma; a világ valamennyi országát érintheti például az ózongyűrűvel vagy a globális klímaváltozással kapcsolatos probléma stb.) Ilyen ügyekben egy-egy ország nem egyedül illetékes, következésképpen szükség van olyan nemzetközi intézményekre, szervezetekre, amelyek a részt vevő országok pénzügyi támogatásával azok érdekében végzik a határokon átnyúló tevékenységek szervezését. Rendkívül sok ilyen intézmény működik a világban. A nemzetközi gazdaság, illetve a nemzetközi kereskedelem szempontjából a legfontosabbakat (WTO, IMF, OECD) a következőben mutatjuk be röviden.

Kereskedelmi Világszervezet (World Trade Organization, WTO)

WORLD TRADE ORGANIZATION

A WTO hivatalos logója

A WTO az 1947-ben megalakult GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) utódszervezeteként 1995. január 1-jén jött létre genfi székhellyel. Jelenleg mintegy 160 ország tagja a szervezetnek (Magyarország alapító tag). A szervezet legfontosabb céljai között szerepel az életszínvonal emelése, a teljes foglalkoztatás elérése, a jövedelmek és a kereslet folyamatos növelése, továbbá a termelés és a kereskedelem bővítése oly módon, hogy a világ erőforrásainak felhasználása optimális legyen. Ezen célok elérése érdekében a Kereskedelmi Világszervezet a vámok és egyéb kereskedelmi akadályok jelentős mértékű leépítésén és a diszkriminatív elbánás felszámolásán munkálkodik. A kereskedelemliberalizáció közgazdasági indoklása a **szabadkereskedelem** sokrétű előnyein alapul.

Alapelvei a következők:

Kölcsönösség (reciprocitás): a tárgyalások során elért különféle kereskedelmi könnyítések viszonosságon alapulnak. Erre egyrészt azért van szükség, mert a saját nemzeti piac védelmének leépítése – bizonyos közgazdaságtani nézetek felfogásával ellentétben – a politikusok és egyes nemzetek szemszögéből nem feltétlen jelent

Személyek

Lengyelország a WTO-hoz fordul

2014. 08. 08. 12:57

Lengyelország a Kereskedelmi Világszervezet (WTO) vitarendezési testületéhez fordul a lengyel mezőgazdasági termékekre kivetett orosz tilalom miatt – közölte a *Gazeta Wyborcza* napilap pénteken.

A lap úgy értesült, hogy Marek Sawicki lengyel mezőgazdasági miniszter pénteken készül kidolgozni a benyújtandó panasz szövegét, Radosław Sikorski külügyminiszterrel együtt.

„Oroszország a nemzetközi jog minden szabályát megszegte a Lengyelország ellen kivetett tilalommal, de az Európai Unióval szembeni embargóval is. A panaszt korábban nem tudtuk benyújtani, mert csak a sajtóhírek álltak rendelkezésünkre" – jelentette ki Sawicki. A miniszter hozzátette, Lengyelország csak szerdán értesült hivatalosan az orosz tilalomról.

Sawicki úgy tudja, az Európai Unió fogyasztóvédelmi és egészségügyi biztosa is a WTO-hoz fordul hasonló panasszal.

Oroszország augusztus 1-jétől rendelt el behozatali tilalmat szinte valamennyi lengyel zöldségre és gyümölcsre. Moszkva most csütörtökön pedig teljes importtilalmat rendelt el egy évre a marhahús, a sertéshús, a gyümölcs- és zöldségtermékek, a baromfi, a hal, a sajt, a tej, a tejtermék behozatalára az ellene szankciókat alkalmazó országokból – így az Európai Unióból, az Egyesült Államokból, Ausztráliából, Kanadából és Norvégiából.

Forrás: Élelmiszer online, http://www.elelmiszer.hu/cikk_print/lengyelorszag_a_wto_hoz_fordul.

előnyt. A politikusok sokkal inkább a más országokba való könnyített exportlehetőségekre hajlamosak fókuszálni. Másrészt a kölcsönösség elve alapján a társadalom is inkább hajlamos elfogadni a saját nemzeti piac védelmének feladását.

Engedmények intézményesítése: a WTO írásos szerződésekben rögzíti a világ országai között elért kereskedelmi könnyítéseket, így ezek számonkérhetővé és ezáltal kötelező érvényűekké válnak. Az intézményesítés egyben azt is megnehezíti, hogy esetleges belpolitikai nyomástól vezéreltetve a politikusok utólag visszavonják egy-egy országnak vagy országcsoportnak tett kereskedelmi engedményeiket, és újra elkezdjék védeni nemzeti piacaikat.

Forrás: http://hu.wikipedia.org/wiki/Kereskedelmi_Vil%C3%A1gszervezet, letöltve: 2015. 02. 03.

Nemzetközi Valutalap (International Monetary Fund, IMF)

A Nemzetközi Valutaalap logója

A Bretton Woods-i konferencián született döntést követően, 1945-ben jött létre. Székhelye Washington (USA), jelenleg 188 ország a tagja. Magyarország 1983-ban csatlakozott. Az IMF a tagországok közötti monetáris kapcsolatok szervezésével foglalkozik, beleértve a fizetési mérleghiányos helyzetbe került országok hitelekkel történő megsegítését. Az IMF létrehozásával együtt alakult meg az ún. Világbank (Nemzetközi Újjáépítési és Fejlesztési Bank; International Bank for Reconstruction and Development, IBRD) is. Létrehozásakor a tagállamok háború utáni

újjáépítését volt hivatott támogatni. Jelenleg a kevésbé fejlett tagállamokban megvalósuló beruházásokban és a gazdasági növekedést segítő reformok finanszírozásában vesz részt.

Személyek

IMF-jelentés Magyarországról

2014. 06. 07.
A Nemzetközi Valutaalap Magyarországról szóló legújabb országjelentésében elismeri, hogy beindult a gazdasági növekedés, azonban számos kockázatra figyelmeztet. A portoflio.hu-n olvasható elemzés összefoglalójában a szakértők megállapítják, hogy a magyar gazdaság tavaly kikerült a recesszióból és 2013-ban 1,1%-os gazdasági növekedést produkált. Ezt elsősorban az állami költekezés és a beruházások segítették, valamint a nettó export. Megjegyzik azonban, hogy a magánszektor – bár kereslete erősödött – továbbra is gyenge, és közben a hitelezés is csökkent. A magyar gazdaság idén 2%-kal növekedhet, miután a beruházások és a magánszektor fogyasztása is tovább javul, emellett az export is tovább növekedhet – vetítik előre az IMF szakértői, akik arra figyelmeztetnek, hogy kockázatok azért továbbra is vannak, így például a magas államadósság és a külső finanszírozási igény.

Forrás: portfolio.hu, letöltve: 2014. 09. 18.

Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD)



Az OECD logója

A Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet 1961-ben alakult, székhelye Párizs, tagjainak száma: 34 ország.

Magyarország 1996-ban vált az OECD teljes jogú tagjává.

A szervezet célja a tagországok gazdasági növekedésének és a foglalkoztatottság színvonalának elősegítése, a gazdasági-szociális jólét növelése gazdaságpolitikájuk koordinálása révén. További cél a tagországok fejlődő országok érdekében kifejtett erőfeszítéseinek ösztönzése és összehangolása.

Személyek

OECD: Aggasztó magyar növekedési potenciál

2014. 01. 27
Recesszióhoz sok, érdemi térségi felzárkózáshoz, az államadósság csökkentéséhez vagy a fokozódó egyenlőtlenség és szegénység kezeléséhez kevés az a szerény iramú növekedés, amelynek tényét ugyan az OECD hétfőn délelőtt közzétett „magyar szemléje" elismeri, de egyúttal igen aggasztónak tartja a nagyon lassúnak ígérkező potenciális növekedési ütemet, aminek emeléséhez átláthatóságra, kiszámíthatóságra, a fékek és ellensúlyok jó működésére lenne szükség.

Szükségtelen költségvetési lazítás, élénkülő állami beruházások, béremelések és uniós pénzek révén a magyar gazdaság nekilódulni látszik ebben az évben, de jövőre már lassul is az iram – írja a magyar gazdaságot elemző szemléjében az ipari államokat tömörítő Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD), amely hétfőn délelőtt ismerteti a tanulmányt a Nemzetgazdasági Minisztériumban. Két évvel ezelőtt, 2012 márciusában foglalkozott utoljára részletesen a magyar gazdasággal az OECD, akkor külön fejezetet szentelve az egészségügy helyzetének. Most górcső alá veszi a versenyt olykor korlátozó üzleti környezetet, valamint a munkaerőpiacot és -mobilitást.

Az elemzés az alapüzenetét úgy fogalmazza meg, hogy miközben a gazdaság a múlt évben kikerült a recesszióból, a fellendülés szerény ütemű. A növekedési potenciált visszafogja a gyenge beruházási tevékenység, az alacsony képzettségűek alacsony arányú foglalkoztatása, valamint a munkaerő- és termékpiaci hiányosságok hosszú sora. Vagyis alapvető fontosságú, hogy szerkezeti reformok valósuljanak meg.

Forrás: http://nol.hu/gazdasag/oecd__aggaszto_magyar_novekedesi_potencial-1440637, letöltve 2014. 10. 10.

3.3. Gazdasági integrációk

A XX. század második felének sajátos jellemzője az integrációs folyamatok felerősödése a nemzetközi kapcsolatokban. Az országok közötti gazdasági integráció a legszélesebb értelemben azt jelenti, hogy az egyes országok önállóságuk bizonyos – az integrációs folyamat előrehaladásával kisebb vagy nagyobb – területeit feladva társulnak és egy nagyobb gazdasági-piaci egységet alkotnak. Teszik ezt abból kiindulva, hogy a nagyobb piachoz való csatlakozás kereskedelmi-gazdasági előnyöket jelent számukra. A gazdasági integráció első elmélete a J. Viner (1950) által kidolgozott ún. **vámunió-elmélet,** mely szerint az integrációban részt vevő országok számára kölcsönösen nyújtott előny (például a vámmentesség) kereskedelmet teremt, viszont ugyanez az intézkedés az integráción kívüli országok számára hátrányként jelentkezik, mivel eltéríti a kereskedelmet.

Nos, az elmélet szerint a folyamat akkor kedvező, ha a **kereskedelmet teremtő hatás nagyobb, mint a kereskedelmet eltérítő hatás.** (Viner mellett az integrációk elméletével és azok gyakorlati megvalósulásának elemzésével olyan ismert tudósok foglalkoztak, mint B. Balassa, T. Scitovsky és J. Tinbergen.)

Másképpen érinti tehát az integráció az exportőr céget akkor, ha a régión belül vagy ha azon kívül van. A régión belüli piaci résztvevő a versenyképességének (legalábbis a külsőkhöz viszonyítva) javulásával, a piac bővülésével, jobb növekedési lehetőségekkel számolhat. A régión kívül lévő kínálattevő számára ugyanakkor az integráció létrehozása azzal járhat, hogy pozíciói a régió piacain romlani fognak, hacsak ezt intenzívebb marketingmunkával nem képes kompenzálni.

A gazdasági integráció tehát liberalizációt jelent a részt vevő országok, protekcionizmust viszont a kívül rekedt országok számára. A GATT és az azt követő WTO alapelvei között a kereskedelem liberalizációja és a legnagyobb kedvezmény (Most Favoured Nation, MFN) legszélesebb alkalmazásának elve szerepel. Egy integrációban való részvétel kivétel az MFN alól, s mint ilyen, elvileg szabadkereskedelem elleni lépés (Frankel–Stein–Wei, 1995). E hatások erőssége nagymértékben függ az integrációk adott fokozatától.

Elméletileg **a gazdasági integráció öt fokozatát** különböztethetjük meg, ezeket a *3.3. táblázat* mutatja. A valóságban létező kereskedelmi blokkok, gazdasági integrációk azonban egyértelműen nem sorolhatók be minden vonatkozásukban ezekbe a kategóriákba.

3.3. táblázat. Az országok közötti gazdasági integrációk fokozatai

JELLEMZŐK / FOKOZAT	A belső vámok eltörlése	Közös külső vámfal	A tőke és a munkaerő szabad áramlása	Gazdaságpolitikai harmonizáció	Politikai harmonizáció
Szabadkereskedelmi övezet	x				
Vámunió	x	x			
Közös piac	x	x	x		
Gazdasági unió	x	x	x	x	
Politikai unió	x	x	x	x	x

Magyarország szempontjából az európai integrációk a legfontosabbak. Ezek a következők:

Európai Unió (European Union, EU)



Az Európai Unió zászlaja

Az EU gyakorlatilag a Maastrichti Szerződés 1993. november 1-i életbelépésével a korábbi Európai Gazdasági Közösség (későbbi nevén az Európai Közösség) kiterjesztése a közös kül- és biztonságpolitikára, valamint a bel- és igazságügyi együttműködésre. Az Európai Közösségen belül 1993. január 1-jén gyakorlatilag megvalósult az **egységes belső piac:** az áruk, a szolgáltatások, a személyek és a tőke szabad áramlása. A Schengeni Egyezmény életbelépésével (1997. december 1.) megvalósult a tagországok nemzeti határainak teljes lebontása. Az **eurót** 1999. január 1-jén vezették be az Európai Monetáris Unióba belépett országokban.

Az EU ma a világ legnagyobb piacát jelenti mind a lakosság számát, mind a térség gazdasági potenciálját illetően. Magyarország már 1991-ben aláírta az ún. Európa Megállapodást (társulási szerződés), amely a ratifikálások után 1994. február 1-jén lépett hatályba. A társulási szerződés 10 éves időtartamot határozott meg az áruk, szolgáltatások, a munkaerő és a tőke szabad áramlásának megvalósítására. A teljes jogú tagság iránti kérelmét Magyarország 1994. április 1-jén nyújtotta át az Uniónak, amely 2004. május 1-től életbe is lépett.



Az Európai Unió országai

Forrás: http://www.logsped.hu/eutls.htm, letöltve: 2015. 02. 03.

Európai Szabadkereskedelmi Társulás (European Free Trade Association, EFTA)

Az EFTA-t a Közös Piacból kimaradt országok hozták létre 1960-ban. Az EU-nál sokkal lazább összefonódásról van szó, a Társulás valójában csak a belső kereskedelmi korlátok lebontását tűzte ki célul úgy, hogy közben a tagországok messzemenően megőrizték kereskedelempolitikai önállóságukat. Az utóbbi évtizedben jelentősége elenyészett, ma négy ország a tagja: Izland, Liechtenstein, Norvégia és Svájc. Az EFTA ugyanakkor szabadkereskedelmi szerződésben áll az Európai Unió 28 tagjával is.

Visegrádi Együttműködés

Az 1948–1991 között létezett KGST felbomlásával a volt szocialista országok mindennemű integráción kívül kerültek; figyelmük az EK (a későbbiekben EU) felé

fordult. Nyugat-Európához való felzárkózásuk azonban nem ment máról holnapra. A közép-európai országok az átmenet időszakára ezért lazább együttműködési kereteket kerestek. Ezen törekvés eredményeként jött létre a Közép-Európai Kezdeményezés, valamint a Visegrádi Együttműködés Magyarország, Lengyelország, Csehország és Szlovákia között.

Észak-amerikai Szabadkereskedelmi Egyezmény (North American Free Trade Agreement, NAFTA)



A NAFTA logója

Európa mellett a világ többi térségében is megfigyelhető az integrációs folyamat térhódítása. A fejlett világban az Észak-amerikai Szabadkereskedelmi Egyezmény érdemel említést. A NAFTA-t 1994. január 1-jén az Egyesült Államok, Kanada és Mexikó hozta létre talán éppen azzal a céllal, hogy az EU megnövekedett piaci lehetőségeit ellensúlyozza. A három ország a 444 millió lakosával és a 17 000 milliárd dollárra rúgó GDP-jével az EU-hoz hasonló nagyságrendű integrációt képvisel.

Személyek

Transzatlanti Kereskedelmi és Beruházási Partnerség – Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP)

Az Egyesült Államok elnökének honlapján 2013 júniusában az alábbi bejelentés vált olvashatóvá (http://www.ustr.gov/about-us/press-office/fact-sheets/2013/june/wh-ttip):

Obama elnök Barosoval, az Európai Bizottság és Van Rompuy-val, az Európa Tanács elnökeivel együtt bejelentik, hogy az USA és az EU tárgyalásokat kezd a Transzatlanti Kereskedelmi és Beruházási Partnerség létrehozásáról. A tárgyalások első fordulójára a 2013. július 8-án kezdődő héten Washingtonban kerül sor.

A TTIP céljai:

- az EU piacának további nyitása,
- a kölcsönös beruházási tevékenység előmozdítása,
- a vámok kölcsönös eltörlése,
- a nem vámjellegű akadályok feltárása – beleértve a mezőgazdasági termékeket akadályozó intézkedéseket,
- kedvezőbb piacbehatolási feltételek elérése a szolgáltatások területén,
- csökkenteni a szabályozók és a standardok különbözőségéből adódó költségeket,
- nagyobb kompatibilitás, átláthatóság és kooperáció kialakítása úgy, hogy megőrizzék az egészség, biztonság és környezetvédelem magas szintjét,
- globális jelentőségű területeken – mint a szellemi termékek jogai, az állami vállalatok piaci alapú működése, lokális diszkriminatív korlátok – új kooperációs módszerek, szabályok és elvek kidolgozása,
- a kis- és közepes méretű vállalkozások globális versenyképességének javítása.

2014 júliusáig hat tárgyalási fordulóra került sor. Az Európai Bizottság "State of Play of TTIP negotiations after the 6th round" címmel jelentette meg a tárgyalások eddigi eredményeit 2014. július 29-én. (http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2014/july/tradoc_152699.pdf)

Ha belegondolunk, akkor ez a megállapodás nagyon komolyan átrendezheti a világgazdasági viszonyokat, hiszen egy – a világ két nagy kereskedelmi centruma, Európa és Amerika közötti – szabadkereskedelmi megállapodást fog eredményezni. Ennek vannak ellenzői és támogatói. Az egyik támogatója például Angela Merkel, Németország kancellárja. A *Wall Sreet Journal* 2014. április 6-i számában idézi őt: Angela Merkel azt mondta, hogy a „történelem paradoxona lenne, ha Európának és az USA-nak nem sikerülne megkötni ezt a szabadkereskedelmi megállapodást".

A világ többi részében lévő országok is arra törekszenek, hogy szomszédaikkal együttműködve hatékonyabban vegyenek részt a nemzetközi munkamegosztásban. Ilyen együttműködéseket találhatunk Közép- és Latin-Amerikában, Afrikában és Ázsiában is. Ezek azonban még nem érték el azt a fejlettségi szintet, amit az EU vagy a NAFTA képvisel.

Néhány ilyen szerveződés Közép- és Dél-Amerikában:

- Latin-Amerikai Szabadkereskedelmi Övezet, újabb nevén Latin-Amerikai Integrációs társulás (Latin American Free Trade Area, LAFTA, illetve Latin American Integration Association, LAIA),
- Közép-Amerikai Közös Piac (Central American Common Market, CACM),
- Karibi Közösség (Caribbean Community, CARICOM),
- a legfrissebb a MERCOSUR Afrikában,
- Kelet-Afrikai Közösség (East African Community, EAC),
- Nyugat-Afrikai Államok Gazdasági Közössége (Economic Community of West African States, ECOWAS).

Ázsiában és az arab világban is létrejöttek integrációs kezdemények, de ezek (mint pl. az ASEAN) még nem nevezhetők teljesen kifejlődött kereskedelmi blokkoknak vagy gazdasági közösségeknek.

3.4. Magyarország helye és szerepe a világgazdaságban és a világkereskedelemben

Magyarország Közép- és Kelet-Európában elhelyezkedő, viszonylag kisméretű és alacsony lakosságszámú szárazföldi ország. Tagja az Európai Uniónak és az OECD-nek, a világbanki fejlettségi besorolás szerint a felső közép jövedelmű országok közé tartozik.

*Az ország az IMF World Economic Outlook Database 2013. októberi statisztikája szerint a maga egy főre jutó 12 652 dolláros GDP-jével 2012-ben az 58. helyet foglalta el az országok rangsorában. Ez az összeg vásárlőerő paritáson (PPP) számolva 15 900 dollárt tesz ki. Ugyanezen statisztika szerint a Magyarországon megtermelt összes GDP 2012-ben 125,66 milliárd dollár volt, ami az országok rangsorában az 59. helyet jelentette, és a világ GDP-jének 0,17%-át tette k*i.

Szemelvény

KSH: megújult a folyóáras GDP számítása

A Központi Statisztikai Hivatal (KSH) megújította az éves folyóáras bruttó hazai termék (GDP) számítást, hogy a nemzeti számlák előállítása áttekinthetőbb, a kapott adatok pedig megbízhatóbbak legyenek – hangsúlyozták a hivatal szakértői a Statisztika Nemzetközi Éve alkalmából rendezett szakmai beszélgetésen.

A KSH rendezvényén Hüttl Antónia, a *Statisztikai Szemle* főszerkesztője kiemelte: a GDP mérése egyebek között azért fontos, mert az Európai Unióban a tagországok bruttó nemzeti jövedelmével (GNI) arányosan kell teljesíteni a tagi befizetéseket, és ezt is a GDP-ből számolják; ezenkívül a strukturális alapokból történő kifizetésekre vonatkozó jogosultság szempontjából is fontos, mekkora az egy főre jutó GDP az adott tagállamban.

Murai Bálint, a KSH termelési számlák osztályának vezetője beszámolt arról, hogy a GDP összeállítás modernizációja közel 3 éves fejlesztési projekt volt a KSH-ban. A GDP-számítások ellenőrzésének standardizálása és megkönnyítése érdekében a KSH egységes táblarendszert alakított ki, amelynek célja, hogy áttekintést adjon a nemzeti számla jellemzőiről, az adatforrásokról és a GDP–GNI számításokhoz használt becslési eljárásokról – ismertette a szakértő. Murai Bálint hozzáfűzte: a helyszíni ellenőrzések során az EU bizottsági ellenőrei e táblarendszerek alapján vizsgálják a nemzeti számla-adatok megbízhatóságát; Magyarországon három ellenőrzési látogatás is zajlott a közelmúltban: 2008-ban, 2009-ben és 2010-ben.

Forrás: http://www.mfor.hu/cikkek/KSH__megujult_a_folyoaras_GDP_szamitasa.html
2013. szeptember 20.

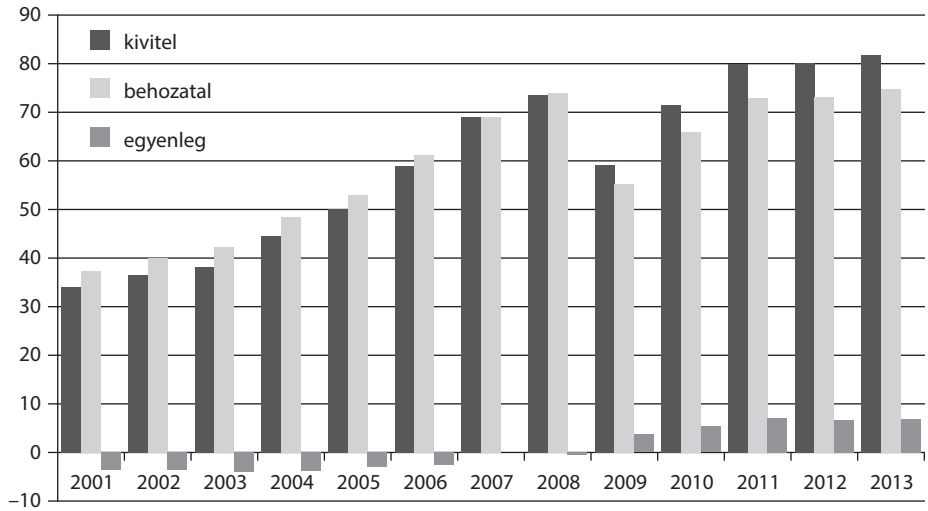
Megjegyzés: amint a fentiekből is kiderül, a GDP kiszámítása nem egyszerű folyamat, és egy sor gazdasági becslést is magában foglal. Egy azonban biztos: a számítás az ország valutájában – azaz Magyarországon forintban – történik. Ebből egyértelműen következik az, hogy a dollárban, illetve euróban kifejezett GDP (legyen az egy főre jutó vagy az összes) függ a valuta árfolyamától. A fentiekben közölt 2012. évi számok az adott év átlagárfolyamában történtek. Ez a dollár estében 223 Ft/dollár volt. Erősebb forint mellett a dollárban vagy az euróban kimutatott GDP nagyobb, gyengébb forint mellett kisebb lett volna.

A világ GDP-termelésében játszott viszonylag kis szerepéhez viszonyítva Magyarország részvétele a nemzetközi kereskedelemben sokkal jelentősebb.

2012-ben a WTO International Trade Statistics kiadványa szerint (24. old.) Magyarország a 104 milliárd dolláros áruexport-teljesítménnyel a 40. helyet foglalta el a rangsorban, és a világexport 0,6%-át adta. Az áruexportban tehát a GDP termelésben mutatott részesedéséhez képest három és félszer nagyobb teljesítményt nyújtott. Ugyanezek az adatok áruimportban a következők voltak: 95 milliárd dollár, 34. hely, a világimport 0,5%-a.

A magyar export-import 2001–2013 közötti fejlődését – euróban kifejezett adatokkal – a *3.3. ábra* mutatja be.

Láthatjuk, hogy a magyar külkereskedelem 2001 és 2008 között dinamikusan növekedett, a globális válság 2009-ben és 2010-ben visszaesést okozott, majd 2011-től újból növekedésnek indult. Érdekes látni, hogy a válságot követő fejlődésben a kereskedelmi mérleg egyenlege pozitívra váltott, ami ugyan javítja a fizetési mérle-

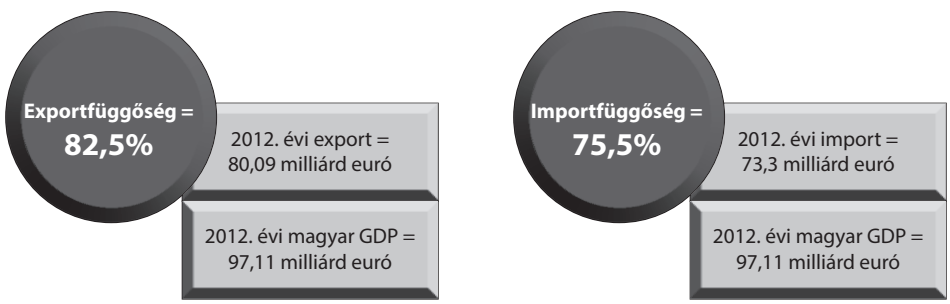


3.3. ábra. A magyar külkereskedelem alakulása 2001–2013 között (milliárd euróban)

get, de okai nyilván az alacsony fogyasztásban és az alacsony beruházási kedvben keresendők.

Az első fejezetben tárgyaltuk a **külkereskedelmi intenzitás** fogalmát, amit egy-egy termékre vagy termékcsoportra vonatkoztatva a világkereskedelem és a világtermelés hányadosaként definiáltunk. Nos, egy-egy országra vonatkoztatva a külkereskedelemtől való függőségről beszélhetünk, amit lehet **exportfüggőség és importfüggőség.**

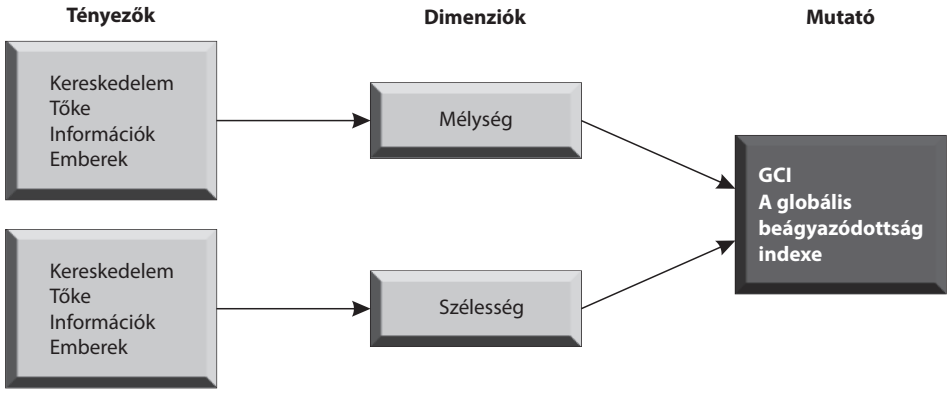
Az exportfüggőséget az export, az importfüggőséget pedig az import értékének a GPD-hez viszonyított arányával lehet jellemezni. Mindez számítható forintban és a kulcsvalutákban is. Magyarországon mindkét mutató meglehetősen magas *(3.4. ábra).*



3.4. ábra. Magyarország függősége a nemzetközi kereskedelemtől 2012-ben, euróban számolva

A DHL cég 2012-ben kidolgozott egy átfogó mutatót egy-egy országnak a világgazdaságba való beágyazódottságának, a világgazdasághoz való kötődésének mérésére GCI (Global Connectedness Index – globális bágyazódottsági index) néven. A mutató rendkívül érdekes, és érdemes arra, hogy itt elemezzük – Magyaroszág

példáján – a világgazdasághoz való kötődés tényezőit. Az elemzés szerint a kötődésnek négy tényezője és két dimenziója van *(3.5. ábra).*



3.5. ábra. A világgazdaságba való bágyazódottság indexe

A tényezőket a következő almutatókból állítják össze: kereskedelem, tőke, információ és emberek mozgása. És mindegyik tényezőnek van egy **kifelé** és **befelé** irányuló mozgása (pl. export és import). A **mélységet** az adott tényező nagysága (pl. az export aránya a GDP-ben), a **szélességet** a célpiacok koncentrációja vagy diverzifikáltsága jelzi.

Magyarországról a jelentés a következő összefoglaló megállapítást tette 2012. évi jelentésében: „Magyarország a DHL GCI vizsgálatba bevont 140 ország között a 26., az európai országok között a 17. helyet foglalja el. Legerősebb pozíciója a kereskedelemben van, amelyben 10. a világon és 3. Európában. Ez leginkább az áruexport mélységében jelentkezik. Ebben Magyarország a maga 80% feletti export/GDP arányával 6. a világon (három ázsiai és két európai ország mögött). Az általános mutató szerint az elmúlt évben Magyarország csúszott le legjobban a vizsgált országok között a tőketényező romlása miatt." (Ghemawat–Altman, 2014, 28., 29.)

A részleteket a *3.4. táblázat* tartalmazza.
Néhány következtetést le tudunk vonni. Magyarország export- és importfüggősége meglehetősen magas. Ugyanakkor a kereskedelem a kormányunk által oly sokszor hangoztatott „keleti nyitás" ellenére zömében Európára koncentrálódik. Legnagyobb kereskedelmi partnerünk egynegyedes részaránnyal Németország. A magyar külkereskedelem 2013. évi relációs szerkezetét a *3.5. táblázat* mutatja be. A jó kereskedelmi (és turisztikai) adatok mellett azonban meg kell azt is állapítani, hogy országunk meglehetősen gyengén áll az információáramlás és a migráció területén. Különösen a felsőfokú hallgatói mozgások maradnak el a nemzetközi normáktól. Mindez valószínűleg összefügg az országra jellemző alacsony színvonalú idegennyelv-tudással *(3.4. táblázat).*

3.4. táblázat. Magyarország rangsora a nemzetközi beágyazódottság egyes tényezőiben

Tényezők	Rangsor Kifelé	Rangsor Befelé
1. Kereskedelem	**6**	
1.1. Árukereskedelem	6	12
1.2. Szolgáltatáskereskedelem	25	31
2. Tőke	**38**	
2.1. FDI (Foreign Direct Investment – Közvetlen külföldi tőkebefektetés) állomány	37	30
2.2. FDI áramlás	31	72
2.3. Külföldi portfólió-befektetések állománya	46	40
2.4. Külföldi portfólió-befektetések áramlása	110	59
3. Információ	**59**	
3.1. Nemzetközi internet sávszélesség	76	
3.2. Nemzetközi telefonhívások	55	63
3.3. Nyomtatott publikációk kereskedelme	30	39
4. Emberek	**53**	
4.1. Migráció	87	70
4.2. Nemzetközi turizmus	28	24
4.3. Nemzetközi hallgatók	93	37

3.5. táblázat. A magyar külkereskedelem 2013. évi számai (millió Ft, megoszlás %)

Főbb országcsoportok	Kivitel	Megoszlás	Behozatal	Megoszlás
Európai Unió	18 721 304,8	77	15 894 939,2	72
EU-15	*13 191 792,1*	*54*	*11 464 223,9*	*52*
új tagállamok (EU-13)	*5 529 512,7*	*23*	*4 430 715,3*	*20*
EU-n kívüli európai országok	2 628 545,8	11	2 760 617,3	12
ázsiai országok	1 449 532,3	6	2 638 574,4	12
amerikai országok	1 066 320,4	4	819 808,4	4
OECD	*18 636 042,4*	*77*	*16 673 460,3*	*75*
Összesen	**24 243 985,8**	100	**22 154 038,0**	100

Forrás: KSH adatok

Mint látható, a magyar kivitel 88%-a Európába, és ezen belül 77%-a az EU-ba irányul. Az ázsiai és az amerikai országok csak 6, illetve 4%-kal részesednek; Németország az exportban 26, az importban 25%-os arányt képvisel.

Szemelvény

Gazdaság: az export a gazdaság lokomotívja

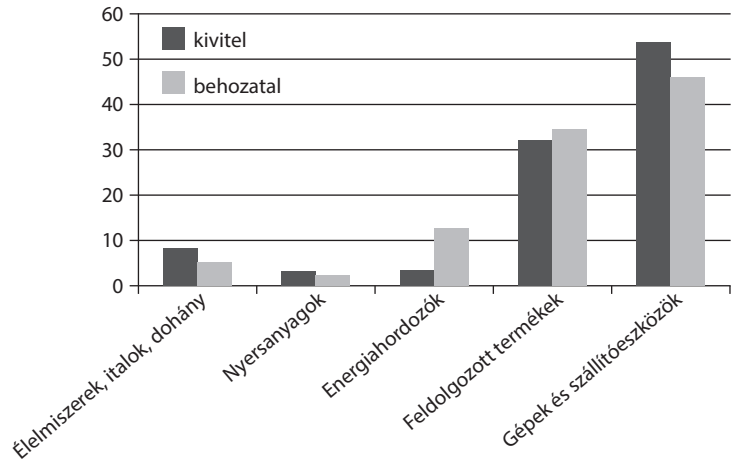


Kissé megkésve – a KSH végleges jelentése után napokkal –, Varga Mihály sajtótájékoztatón ismertette: a külkereskedelmi mérleg aktívuma 7,0 milliárd euró volt, és idén várhatóan ekkora lesz a többlet. A deklarált cél egyrészt az, hogy az Európai Unión kívül a legfontosabb partnerünk Oroszország legyen, ami passzol az Orbán–Putyin közeledéshez, másrészt a magyar export 33%-a jusson 2018-ra az unión kívülre a jelenlegi 22,9% helyett. Ambiciózus tervekkel állt elő Varga Mihály a magyar külgazdaság elmúlt esztendejét értékelve: exportunk 2014-ben 2–2,4%-kal fog bővülni, vagyis üteme meghaladja majd gazdaságunk várható növekedését. Mindezt úgy érhetjük el, hogy akárcsak tavaly, idén is 7 milliárd euró körül lesz a külkereskedelmi mérlegtöbblet. A miniszter megismételte azt az utóbbi időben többször hangoztatott nézetét, hogy a jelenlegi forintárfolyam segíti az exportáló cégeket és semleges az államháztartásra, a kormánynak nincs árfolyamcélja.

Forrás: Népszava, 2014. március 11. 05:19

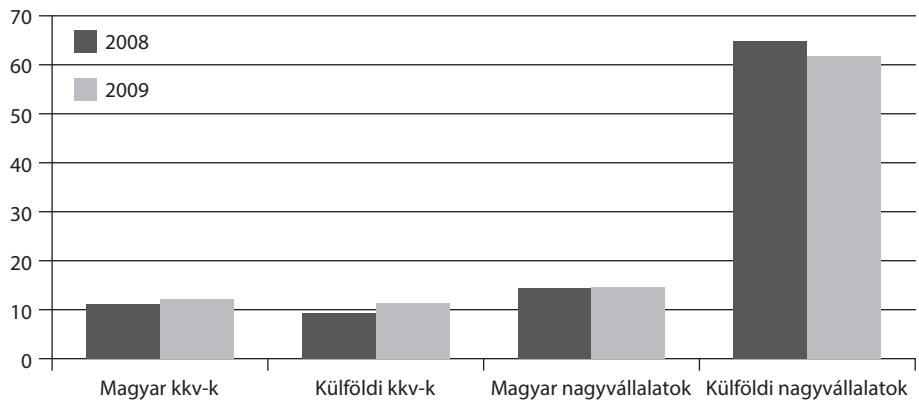
Magyarország külkereskedelmi forgalmának áruösszetétele meglehetősen korszerű, mind a kivitel, mind a behozatal zömét a gépek és a feldolgozott termékek teszik ki *(3.6. ábra)*.

A magas külkereskedelmi adatokban és a korszerű áruszerkezetben meghatározó szerepet játszanak a Magyarországra települt külföldi nagyvállalatok (Audi, Mercedes, GE, Suzuki stb.). A magyar, illetve a külföldi tulajdonú kis- és nagyvállalatok exportunkban való részesedését mutatja be a *3.7. ábra*.



3.6. ábra. A 2013-as külkereskedelem áruösszetétele (euróból számolva %-ban)

Forrás: A KSH külkereskedelmi adataiból számítva



3.*7. ábra.* Az egyes vállalatcsoportok exportrészesedésének alakulása méret és tulajdoni szerkezet szerint, 2008–2009 (%)

Forrás: Külkereskedelmi stratégia (2011)

Ausztria hegyei között ➢
Fotó: Rekettye Balázs

Nyugati szomszédunk, Ausztria bővelkedik természeti (földrajzi) szépségekben. Ennek is köszönhetően az ország 2013-ban közel 26 millió külföldi turistát fogadott, akik mintegy 100 millió éjszakát töltöttek el kereskedelmi szálláshelyeken, ezzel is hozzájárulva az osztrák gazdaság teljesítményéhez.

Forrás: http://www.statistik.at/web_en/statistics/tourism/accommodation/arrivals_overnight_stays/index.html, letöltve: 2014. 11. 10.

4. FEJEZET

Földrajzi, politikai és jogi környezet



4.1. A földrajzi környezet hatása a nemzetközi marketingre

Egy adott ország földrajzi környezetének ismerete nélkül az adott kultúrát sem lehet igazán megérteni, hiszen a földrajzi tényezők a kultúra számos elemét befolyásolják, és az előző két fejezetben láttuk, hogy ezek mennyire befolyásolják a célszerű magatartást egy adott piacon. A földrajzi környezet eltéréseinek az egyszerű exportügyletekre is hatásuk van, figyelembevételük még inkább fontos, ha a vállalat egy adott országban termelő tevékenységet is kíván folytatni. Nézzük meg, hogyan hatnak a marketingtevékenységre a földrajzi környezet egyes elemei!

A klíma és az időjárás



Klímaberendezések sora a lakások előtt

A **klíma** hosszú távú, az **időjárás** rövid távú. A klimatikus különbségeknek nyilván közvetlen hatásai vannak.

Erre jellemző példa, hogy 15–20 évvel ezelőtt az Európában eladott autók viszonylag kis százalékában volt klíma, ma pedig lassan szériatartozék lesz. Érdekes módon hasonló hatása lehet az időjárásnak is. Az ezredfordulón Magyarországon három forró nyár után annyira megnőtt a kereslet a lakások légkondicionáló berendezései iránt, hogy a gyártók és forgalmazók csak nagyon hosszú határidőre tudták vállalni a szállítást. A légkondicionálók vásárlását természetesen a lakosság anyagi helyzete is nagymértékben befolyásolja.

Nemcsak a tényleges **klímaváltozások**nak van hatása, hanem a klímaváltozásokra vonatkozó előrejelzéseknek is. Az általános felmelegedésre vonatkozó nagyon megalapozottnak tűnő prognózisok számos változást hoztak a termékfejlesztés területén, különösen az autógyártásban.

Előtérbe került a károsanyag-kibocsátás csökkentése, megjelentek a hibrid autók. Ezek persze meglehetősen drágák, ezért számos országban különféle adótámogatásokkal segítik az eladási volumen növekedését. A hatás nemcsak a termékfejlesztésben, de a marketingkommunikációban is erős, az „üzenetnek" fontos eleme lett az alacsony emisszióra való hivatkozás.

Személvény

Peugeot 308 1.6 HDi

FOGYASZTÁS	
Város (l/100 km)	5,8
Lakott területen kívül (l/100 km)	3,8
Vegyes (l/100 km)	4,5
CO_2 kibocsátás (g/km)	120

Forrás: http://www.peugeot.hu/akciok-ujauto-reszletek/uj-peugeot-308-thm/?glicid=CJCdzLGGzsYCFSMcwwodbbwI-A, letöltve: 2015. 01. 08.



2013-as Peugeot 308
Kedvező széndioxid-kibocsátással büszkélkedhet

Földrajzi fekvés és topológia

Egy adott ország földrajzi fekvése is nagyban befolyásolja a nemzetközi marketinglehetőségeket. Jó példa erre az ún. **land-locked countries** (tengerparttal nem rendelkező országok) fogalma, ezek a magasabb szállítási költségek miatt eleve hátrányban vannak. Nem véletlen, hogy a nemzetközi kereskedelem leggyorsabban fejlődő régiója az ún. **pacific countries** (a Csendes-óceánnal érintkező országok) közötti kereskedelem, mivel a vízi szállítás jóval olcsóbb, mint a szárazföldi szállítás.

A klíma és a földrajzi fekvés mellett nagyon fontos az ország topológiája is, nevezetesen mennyire sík vagy éppen magas hegyekkel teli az ország.

Chile észak–dél irányban 1500 km, de szállítási szempontból „rövidebb", mint a 150 km kelet–nyugati irányban.

Mindezeknek a tényezőknek közvetlen hatásuk van a termékfunkciókra (a megkövetelt adaptációra) és a disztribúciós rendszer kialakítására. Az extrém hőmérséklet, a páratartalom, a hegy- és vízrajz mind olyan tényezők, amelyek közvetlenül hathatnak a termékfunkciókra.

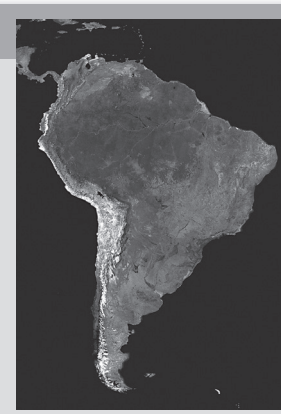
Azok a termékek, amelyek egy adott éghajlati zónában kiválóan funkcionálnak, más zónában rövid idő alatt tönkremehetnek vagy csak új funkciók (hűtés-fűtés, kenés stb.) beépítése esetén működőképesek. Így például gépek és berendezések esetén közismert az ún. trópusi kivitel fogalma. Gyakran egy adott országon belül is óriási különbségek lehetnek, például ahhoz, hogy Ghánában egy termék az egész piacon megfeleljen, az szükséges, hogy működőképes legyen mind a száraz, poros sivatagi közegben, mind az erdős, trópusi esőkkel áztatott övezetben.

A klimatikus alapadottságok (hideg, illetve meleg országok) mellett fontos tényező, hogy milyen szélsőségek vannak.

Személyek

Dél-Amerika

Az extrémitásokra talán a legjobb példa Dél-Amerika. A terület 48%-a erdő, a földterület mindössze 5%-a művelhető. A nyugati partvonal hegységei 7200 km hosszúak, 400–600 km szélesek, az átlagmagasságuk közel 4000 m. Ez azt jelenti, hogy a keleti és nyugati part között egy természeti (áthághatatlan) akadály van, ahol utat vagy vasútvonalat építeni szinte képtelenség. Az Andok keleti oldalán ott a dzsungel, az Amazonas-medence, a másik parton pedig szinte Brazília egész hosszában 1000 m magas hegyek. Ezek az adottságok automatikusan vezettek az infrastruktúra elmaradottságához, a lakosság koncentrált elhelyezkedéséhez és ugyanakkor izolációjához. Sok latin-amerikai lakos annyira izoláltan él, hogy nem is érzékeli, melyik ország állampolgára.



Dél-Amerika műholdas felvétele

A környezetvédelem szerepe



Egy szemétlerakó hely a fejlődő világban

A földrajzi környezet természetesen nemcsak akadály, de érték is. Az előző század 90-es éveit szívesen nevezték a „környezet évtizedének". Nemzetek, vállalatok és egyének egyre inkább konszenzusra jutottak a tekintetben, hogy a **környezet védelme** az üzleti élet szerves részévé vált. Természetesen minden ország elsősorban saját környezete miatt aggódik, és a környezetvédelem szabályozása régiónként és országonként még ma is jelentősen eltér, bár a környezetet leginkább elhanyagoló övezetek (például Kelet-Európa) is egyre többet próbálnak tenni a környezet védelméért. A veszélyes hulladékok elszállítása a fejlett országokból a kevésbé fejlettekbe nagyon nem etikus magatartás, de elég gyakori. Mint ahogy az is, hogy a külföldi termelőegység létesítésénél a beruházó kevésbé ügyel a környezeti hatásokra, mint odahaza.

Kényszerhelyzetükben a kevésbé fejlett országok „üzleti" megfontolásból gyakran önként ajánlkoznak „lerakó telepnek". Így például Mexikó rengeteg veszélyes hulladékot importál az USA-ból vagy Guayana szemétégetőket épít importszemét „bérégetésére". (Persze nem kell ilyen messzire menni, a közelmúlt egyik nagy botránya volt a német szemét Magyarországra szállítása.)

Az OECD is lépéseket tesz a környezet védelme érdekében, erre a magyar exportmarketingeseknek is érdemes odafigyelni. A környezetre való odafigyelés a vállalat-

nak nemcsak morális kötelessége, de üzleti érdeke is. A környezet védelme persze egyrészt új feladatokat jelent, másrészt lehetőségeket is kínál, például az elmúlt évtizedekben világszerte rendkívül gyorsan nőtt a különféle tisztítóberendezések iránti kereslet.

Az ember által épített környezet

A földrajzi környezet lényeges elemei az **ember által épített környezet,** illetve annak országonként eltérő sajátosságai is. Erre egy példa olvasható a szemelvényben.

Szemelvény

Szlovákián át elkerüli Magyarországot az orosz vasút

A július elején Bécsben aláírt szándéknyilatkozat szerint Szlovákián keresztül építenék ki az orosz széles nyomtávú vasút nyomvonalát, hogy felgyorsítsák a Közép-Európa és a Távol-Kelet közti kereskedelmi forgalmat, írja a *Napi Gazdaság*. Az orosz, az ukrán, a szlovák és az osztrák állami vasúttársaság vezetőinek egyezsége értelmében Bécsig vezetnék a jelenleg Moszkvát és Vlagyivosztokot összekötő széles nyomtávú transzszibériai vasút sínpárjait.

A projekt összköltségét 6 milliárd euróra becsülik. Az év végéig elkészülnek a hatástanulmányok, 2014-ben pedig a végső döntéseket is meghozhatják – állítja Vlagyimir Jakunyin, az orosz államvasutak igazgatója. Bécsben új, 200 hektáros átrakodót építenének, az osztrák államvasutak (ÖBB) pedig 3000 új munkahelyet és a teherforgalom 10%-os növekedését reméli a széles nyomtávú vasúttól.

Napi Gazdaság, 2013. 07. 22. 06:51

Szemelvény

Fontos Egyiptomnak az új Szuezi-csatorna

Ünnepélyesen elindult az új Szuezi-csatorna építése.

A keddi bejelentés szerint 35 km hosszan új medret ásnak az 1869-ben átadott, 163 km hosszú régi vízi úttal párhuzamosan, 35 km hosszan pedig kiszélesítik és kimélyítik a Vörös-tengert a Földközi-tengerrel összekötő útvonalat.

Gazdik Gyula Közel-Kelet-szakértő a Lánchíd Rádióban elmondta, hogy az építéshez hatalmas ipari beruházás is társul. Hozzátette: azért is sürgető Egyiptom számára a beruházás, mert megjelent egyfajta konkurencia: Izrael kínai támogatással megvalósuló vasútfejlesztése.

Hegedűs Szabolcs interjúja. Lánchíd Rádió, 2014. augusztus 8., péntek 09:47



A Szuezi-csatorna
Ezen halad át a világ tengeri szállításának 8%-a

Természeti erőforrások

A földrajzi környezet egyik meghatározó eleme a **természeti erőforrásokkal** (nyersanyag, energia) való ellátottság, ami nemzetközileg rendkívül nagy szóródást mutat, így ezek nemzetközi kereskedelme – bár az összforgalom százalékában csökken – ma is óriási jelentőségű. A természeti erőforrásokkal való takarékoskodás közvetlen nemzetközi marketingkövetkezménye két területen jelentkezik. Egyszerű áruexport esetében nagyobb sikerre számíthatnak azok a termékek, amelyek ennek a követelménynek eleget tesznek. Másrészt termelő beruházás külföldi létesítésénél az erőforrások (biztonságos) beszerzésének előzetes megtervezése elengedhetetlen.

Az erőforrások között kulcsszerepe van az **energiának.** Ugyan vannak még olyan országok, ahol az emberi és állati energia a fő forrás, de az egész világra az a jellemző, hogy az energiafelhasználás több mint 60%-a az olaj és a gáz elégetéséből származik. Az energiafelhasználás nemzetközileg óriási különbségeket mutat.

Afrika fogyasztását 100-nak véve, a Közel-Kelet fogyasztása 163, Dél-Amerika 168, az iparosított Ázsia 236, Kelet-Európa és a volt Szovjetunió 427, Nyugat-Európa 559, a fejlődő Ázsia (Kína és India) 600, Észak-Amerika 980.

Figyelembe véve Kína és India jelenlegi szintjét és gazdasági növekedési adatait, ezen a területen óriási átrendeződés várható, a világ összes fogyasztását tekintve pedig a jövőkép nem éppen vidám. Az energiában szegény országok esetében kulcskérdés, hogy mennyiért (milyen árakon) jutnak olajhoz vagy gázhoz. A beszerzési árak változása minden exportra termelő vállalat versenyképességét befolyásolja, ezt a fejlesztési, beruházási terveknél figyelembe kell venni. Sajnos az árprognózisok készítése ezen a területen meglehetősen nehéz és bizonytalan.

Egy másik fontos erőforrás az élelmiszer, ahol egyes termékekből néha világszerte hiány van, máskor meg óriási túltermelés, ami hihetetlen áringadozásokhoz vezet. (Lásd a kukoricatermelést az EU-ban.) Hosszú távon a világon valószínűleg fehérjehiány lesz, erre az agrárszektor termelőinek fel kellene készülniük, de ezen a területen (nem csak nálunk) nagyon erős a rövid távú profitmotiváció.

Lakosság, népsűrűség, urbanizáció

A piacpotenciál szempontjából alapvető tényező a **lakosság** száma, a **népsűrűség** és az **urbanizáció** foka. Az emberek persze a jövedelmükből vásárolnak, de számos termék – gyógyszer, élelmiszer, ruházati cikk stb. – esetében a lakosság nagysága önmagában vonzóvá tehet egy piacot.

Ezért is megdöbbentő, milyen nevetségesen alacsony exportunk Kínába és Indiába, és sokkal jobban elhanyagoljuk, mint 20–30 évvel ezelőtt. A nagy népsűrűség az urbanizációval együtt szintén kínál új piaci lehetőségeket. Ma a világ lakosságának 40%-a városokban él (4.1. táblázat), ez az arány 2020-ra 60%-ra növekszik, és 26 olyan város lesz, ahol a lélekszám több mint tízmillió.

A **városba költözés** általában jobb tanulási lehetőségeket, jobb egészségügyi ellátást, jobb álláslehetőséget és általában magasabb jövedelmet jelent. Emellett olyan termékeknek teremt új piacot, amit a lakosság egy része nem vagy alig fogyasztott. Az ivóvíz mint piacképes termék óriási sikerét tulajdonképpen a városiasodásnak köszönhette. Ugyanakkor a városiasodás számos problémával is jár, növekszik a munkanélküliség, a bűnözés stb. Meglepő módon a negatív változások is kínálnak piaci előnyöket, így pl. a nagyvárosok kialakulása hozott létre olyan sikeriparága-



Hongkong

Fotó: Ifj. Rekettye Gábor
Népsűrűsége közel 7000 fő/km^2, de ezzel is csak a negyedik helyen van Monaco, Makaó és Szingapúr után.

Szemelvény

Tokió a „leg"-ek városa



Tokió – a „leg"-ek városa
A kép Tokió sok belvárosa közül talán a leglátványosabbat, a Shinjukut ábrázolja

Tokió tényleg a „leg"-ek városa. Itt (ebben az agglomerációban) él a legtöbb ember (közel 40 millió), ebben a városban van a legtöbb olyan vállalatnak a székhelye, amelyik az ún. Fortune Global 500 közé tartozik (51). Az itteni éttermek kapták a világ városai között messze a legtöbb Michelin-csillagot. 2009-ben a legélhetőbb város címet kapta a *Monoclo* magazin szerint, 2014-ben a TripAdvisor világfelmérése szerint ez a város nyújtja a legjobb általános benyomást (best overall experience), elsőnek minősítették a helybéliek segítőkészsége, az éjszakai élet, a bevásárlási lehetőségek, a helyi tömegközlekedés és az utcák tisztasága szerint is. És persze ez a világ egyik, ha nem *a* legdrágább városa.

Forrás: http://en.wikipedia.org/wiki/Tokyo, letöltve: 2015. 02. 03.

kat, mint a rágcsálóirtás (lásd Bábolna). A városiasodás sajátos formája, hogy óriási ún. **megapoliszok** alakulnak ki, esetleg több tízmillió lakossal. Ezen óriási megalapoliszok kialakulásának számos marketingmix elemre következménye van. Hallatlanul nehézzé válik a disztribúció. Míg a földszintes Amerikában egy 10 km-re lévő kiskereskedelmi egységbe a lerakatból vagy raktárból negyedóra alatt el lehet juttatni az árut, addig egy megapoliszban ehhez esetleg több órára van szükség. Világos, hogy ezekben a centrumokban nincs gépkocsis bevásárlás, ennek következménye van az áru kiszerelésére és csomagolására. Néha teljesen speciális következmények alakulnak ki, Tokió egyes körzeteiben például személygépkocsit csak az vásárolhat, aki igazolni tudja, hogy van parkolóhelye.

4.1. táblázat. A világ legnépesebb 20 városa

Sorszám	Város	Ország	Elővárosokkal
1	Tokió	Japán	34 500 000
2	New York	Egyesült Államok	27 500 000
3	Kanton	Kína	25 900 000
4	Sanghaj	Kína	25 500 000
5	Jakarta	Indonézia	25 400 000
6	Szöul	Dél-Korea	25 400 000
7	Mexikóváros (Ciudad de México)	Mexikó	23 300 000
8	Delhi	India	23 200 000
9	Karacsi	Pakisztán	21 700 000
10	Manila	Fülöp-szigetek	21 500 000
11	São Paulo	Brazília	21 200 000
12	Mumbai (Bombay)	India	20 900 000
13	Los Angeles	Egyesült Államok	17 000 000
14	Oszaka	Japán	16 800 000
15	Peking	Kína	16 500 000
16	Moszkva	Oroszország	16 200 000
17	Kairó	Egyiptom	15 800 000
18	Kalkutta (Kolkata)	India	15 700 000
19	Buenos Aires	Argentína	14 300 000
20	Dakka	Banglades	14 100 000

Forrás: http://en.wikipedia.org/wiki/World's_largest_cities, letöltve: 2014. 12. 15.

A városokon belüli mozgás egyik jellegzetessége volt a fejlett országokban az elmúlt évtizedekben az ún. **szuburbanizáció,** azaz az emberek kiköltözése a belvárosból

a kertvárosokba. Ez nagymértékben megnövelte olyan termékek keresletét, amit ugyanezek az emberek korábban egyáltalán nem vásároltak (pl. fűnyírók vagy kerékpárok). Hatása lehet a dolognak az építőiparra is, a hagyományos klasszikus építőipar szerepét a „csináld magad" mozgalom keretében használt termékek piaca vette át. Az utóbbi időben ennek a tendenciának a fordítottja is megfigyelhető, nevezetesen a **reurbanizáció:** az emberek belefáradtak a többórás autózásba és egyre többen költöznek vissza a belvárosba.

Érdekes példája a belvárosok felújításának, hogy a világ egyik legcsúnyább belvárosa, Baltimore esetében az önkormányzat 1 dolláros névleges áron juttatott ingatlanokat mindazoknak, akik vállalták, hogy az adott ingatlant egy éven belül felújítják.

Az urbanizáció és a szuburbanizáció legfontosabb következménye a nemzetközi marketingre, hogy **sokszor az országon belüli eltérések fontosabbak, mint a nemzetközi eltérések.** Egy fejlődő és egy fejlett ország városlakóinak fogyasztási szokásai és fogyasztói magatartása jobban hasonlítanak egymásra, mint akár a fejlődő, akár a fejlett országon belül a városi fogyasztás és a falusi fogyasztás.

A földrajzi környezettel azért foglalkoztunk ilyen röviden – szemben az amerikai marketing tankönyvekkel, ahol ezzel a témával egy külön fejezet foglalkozik –, mert a magyar diákok általános földrajzi ismeretei és az üzleti életre készülő diákok gazdaságföldrajzi ismeretei nálunk jóval alaposabbak.

4.2. Politikai környezet

A politikai környezet még viszonylag nyugodt körülmények között is közvetlen hatást gyakorol a vállalatok nemzetközi üzleti tevékenységére. Ezek a hatások felerősödnek akkor, ha egy adott piacon valamiféle politikai konfliktus jelenik meg, például háború, zendülés, polgárháború, puccs stb. Ezek a politikai konfliktusok közvetlenül érintik az egyszerű exportüzleteket is, legerősebb hatásuk azonban azokra a nemzetközi marketingmegoldásokra van, ahol a piacszerzés egyben tulajdonszerzést is jelent.



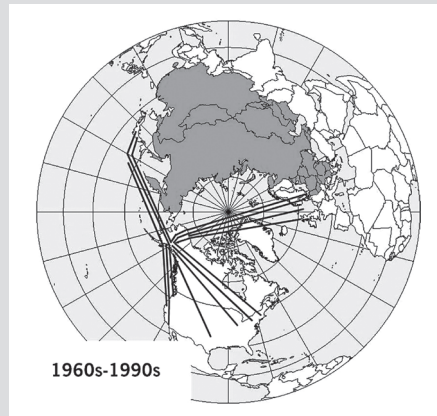
George W. Bush, az amerikai elnök beszédet mond a USS Lincoln csatahajó fedélzetén

A tulajdonra vonatkozóan a hatás lehet rendkívül durva és közvetlen, például szabotázs cselekmények, vállalatvezetők vagy családtagjaik elrablása, és lehet közvetett, ami különböző korlátozásokban jelenik meg. Ennek egyik durva formája az embargó. *Hatásait a délszláv válság kapcsán mi is Magyarországon éreztük, és érezzük most 2014-ben az orosz embargó következményeképpen.*

Szemelvény

Példa a földrajzi és politikai környezet összekapcsolódására

Jelen könyv egyik szerzője az 1980-as évek második felében Japánban dolgozott. A kérdés az, hogyan lehetett akkoriban repülővel eljutni Európából Japánba? Nos, mivel a politikai szembenállás a két világtömb között erős volt, a szocialista országok még az utasszállító gépeket sem engedték átrepülni országuk légterén. Ezért a szigetország legrövidebb elérése az északi sark felett volt. (Lásd a képen! A besatírozott terület jelzi a tiltott zónát.). A Nyugat-Európa → Északi sark → Alaszka → Japán útvonalon mintegy 19 óra alatt lehetett eljutni Japánba (vagy délről megkerülve Pakisztánon és Indián keresztül mintegy 24-25 óra alatt). 1990 után, amikor a két politikai tábor szembenállása megszűnt, a repülési idő 11 órára csökkent.



Az északi sarki útvonal

De a geopolitikai helyzet ma is lehetőséget ad az ilyen politikai akciókra. Az ukrajnai válság (és a maláj utasszállító 2014 júliusában történt Ukrajna feletti lelövése miatti) nyugati szankciók megtorlásaként Oroszország kilátásba helyezte légterének lezárását. Bár ez komoly bevételkiesést jelentene Oroszországnak, ezzel visszaállna az 1990 előtti helyzet.

Hasonló szituációk a politikai kockázatok miatt többször is adódnak. Íme, egy friss hír:

„Amióta az iraki légteret a Wizz Air Dubajba tartó gépeinek ki kell kerülniük, hosszabb lett az útvonal, és több kerozin fogy. Ha ehhez még erős szembeszél is társul, akkor a csomagok egy részét itthon kell hagyni. Az utasok poggyászának egy részét nem tudták felpakolni a Wizz Air augusztus 10-i, Budapestről induló dubaji járatára. Ha ugyanis feltették volna, a repülő túlságosan súlyos lett volna ahhoz, hogy biztonságosan elérje az úti célját."

Forrás: Origo, 2014. augusztus 11.

A politikai berendezkedés

A politikai helyzet, illetve a politikai változások várható hatásainak felméréséhez elsősorban az szükséges, hogy jól ismerjük a **célpiac politikai berendezkedését.** A politikai berendezkedés (kormányzati rendszer) típusai nagyon széles skálán helyezkednek el, melynek egyik végpontján az abszolutista kormányzat, másik végpontján a közvetlen demokrácia van. Az elsőt az jellemzi, hogy a hatalom képviselőinek tetteiket egyáltalán nem kell indokolniuk (VIII. Henrik sem magyarázta meg, miért fejeztette le feleségeit), a másik végpont pedig – a nép közvetlen hatalomgyakorlása – technikai okok miatt megvalósíthatatlan. Jelenleg ennek egy formája létezik csak, a népszavazás.

A kormányzati forma önmagában nem dönti el, hogy üzleti szempontból melyik célpiac a kockázatosabb. A diktatúrák néha nagyobb biztonságot jelentenek a külföldi befektetőknek, mint a legteljesebb demokrácia. Ugyanakkor nagyon pontosan kell ismernünk egy adott ország politikai berendezkedését, mert ennek

ismerete nélkül nagyon nehéz üzleti előkalkulációt csinálni. Egyáltalán nem biztos például, hogy egy instabil kormányzati rendszer instabil környezetet jelent a külföldi befektetők számára. *Olaszországban több mint fél száz kormányválság volt az elmúlt ötven évben, a külföldiek üzleti tevékenységét meghatározó szabályok mégis kevesebbet és kevésbé drasztikusan változtak, mint például Anglia esetében, ahol politikai váltógazdálkodás van. Ott ugyanis, ha a konzervatívok helyett a munkáspárt került hatalomra, vagy fordítva, a nemzetközi gazdasági kapcsolatokhoz való alaphozzáállásban komoly változások voltak a múltban, ma már ez kevésbé jellemző.*

A politikai berendezkedés szoros összefüggésben van a gazdasági szabadsággal (lásd a szemelvényben).

A politikai kockázatok megítéléséhez feltétlenül szükséges, hogy tökéletesen ismerjük ne csak a politikai életben részt vevő pártok programjait, de a **pártpolitikai filozófiákat** is. Ugyanis háromféle politika van: a meghirdetett politika, a megvalósítani szándékozott politika és a megvalósított politika. Világos, hogy a harmadik nem esik egybe az első kettővel, de elég gyakran az első és a második is eltér. Ezért nemcsak azt kell tudni, hogy mit hirdetnek az egyes pártok arra az esetre, ha kormányra kerülnek, hanem azt is jó sejteni, hogy mit fognak valójában tenni. Ez különösen nehéz dolog a koalíciós kormányzatra épülő országok esetében, ahol előfordulhat, hogy egy kisebb párt játssza a mérleg nyelvének szerepét.

Szemelvény

A gazdasági szabadság 2014. évi indexei

A Heritage Foundation immár 20 éve készíti el a világ országainak elhelyezkedését a gazdasági szabadság rangsorában. 2014-ben Magyarország az 51. helyen van, 67%-os indexszel. 2009-ben hazánk még a 44. volt. Ami az ország viszonylagos gyenge szereplését okozza elsősorban – és ez szorosan összefügg a politikával –, az az, hogy a magyar állam jelentősen túlterjeszkedik a gazdaságban.



A gazdasági szabadság világtérképe

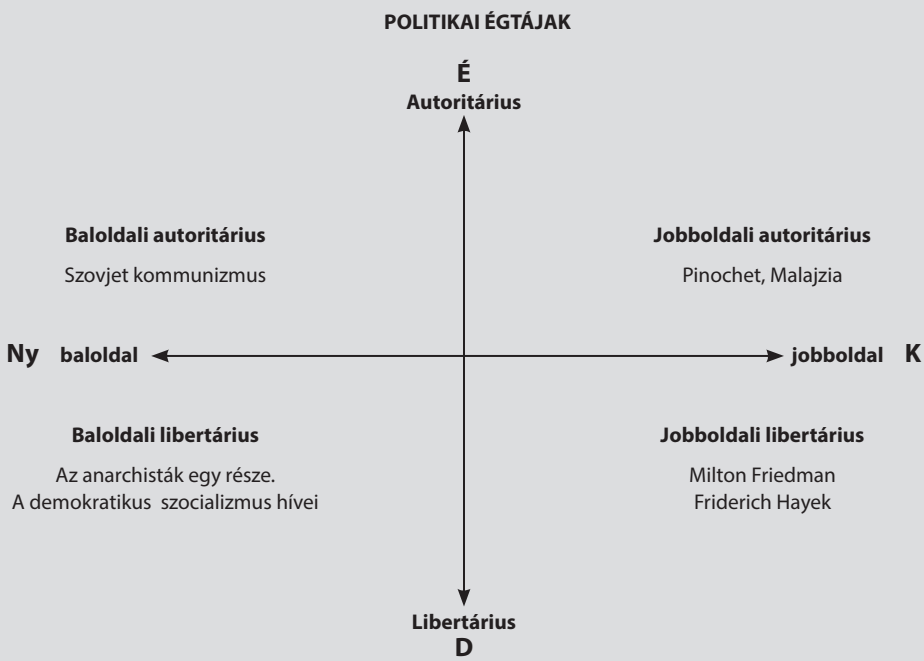
Forrás: http://www.heritage.org/index/

Szemelvény

Politikai tájolók

A politika rendszerek hagyományos leírása (demokrácia, diktatúra, egypártrendszer, többpártrendszer stb.) ma már egyre kevésbé tükrözi adekvát módon a valóságot. Az utóbbi időben divatba jött az ún. *politikai tájolók* készítése. A világhálón fellelhető tájolók mind ugyanabból indulnak ki: kétdimenziós koordinátarendszerben helyezik el a különböző álláspontokat. Az egyik dimenzió tisztán gazdasági, a másik társadalmi-kulturális. Az egyik tengelyen a hagyományos baloldali-jobboldali ellentét bizonyos elemeit jelenítik meg, a másikon a talán kevésbé megszokott, de azért sokak számára ismerős autoritárius-libertárius ellentétet. (Magyarul „tekintélyelvű"-nek és „szabadságelvű"-nek mondhatjuk, csak vigyázni kell, nehogy összetévesszük a „szabadelvű"-vel.)

Ezen tájolók közül a legjobb Political Compass „termék" a „One Word Action" védjegyét viseli (lásd ábra). A kompasz voltaképpen egy teszt, mely az érdeklődők véleményét firtatja néhány társadalmi problémáról. A kérdések nem direkt politikai jellegűek (például: ha egy színház vagy egy múzeum nem képes fenntartani önmagát, be kell-e zárni – igen vagy nem; vissza kellene-e állítani a halálbüntetést – igen vagy nem stb.), ám alkalmasak arra, hogy feltérképezzék a válaszoló társadalmi prioritásait, politikai ösztöneit.



A pártok mellett rendkívül nagy szerepük van az üzleti élet politikai környezetének alakításában a **szakszervezeteknek** is, ennek mértéke (főleg történelmi okokból) még az EU régi tagállamai között is eltérő. Van, ahol bizonyos fokú partnerség alakult ki a kormányzat és a munkaadók, illetve a szakszervezetek között (például Ausztria), itt a sztrájk miatt kiesett munkaidő töredéke annak, ami Franciaország esetében tapasztalható, ahol ellenséges a viszony.

Országonként eltérő a különféle **érdekcsoportok és társadalmi szervezetek** súlya, szerepe is.

Így például különféle zöld mozgalmak egyes országokban már erős politikai pártként a törvényhozás részesei, másutt sokkal gyengébbek. Ennek a dolognak egyik tükröződése a lobbisták jelenléte, ereje.

Az USA fővárosában több mint 70 000 lobbista (több mint 200 hazai és külföldi érdekcsoport képviseletében) regisztráltatta magát, de – becslések szerint – a valós szám ennek a duplája.

A nemzetközi marketingre leginkább – a politikai részterületek közül – az egyes országok kereskedelempolitikája hat. Ezzel a témával a gazdasági felsőoktatási intézményekben külön tantárgy foglalkozik.

A politikai rendszer „nyugalmi" állapotában is közvetlen kihatással van a nemzetközi üzleti tevékenységre a következő szabályokon, illetve dolgokon keresztül:
- az adózási rendszer,
- a vámszabályozás,
- a valutáris kockázatok,
- az importkorlátozások,
- az árellenőrzés
- és a munkaügyi szabályozás révén.

Mindezeket alaposan tanulmányozni kell, mielőtt a 9. fejezetben tárgyalt kilépési formák közül választunk.

A politikai kockázatok formái

A politikai kockázatok zöme valamilyen formában a tulajdont érinti. A leggyakoribb problémák az elkobzás, a kisajátítás, az államosítás és a domesztikálás.

Az **elkobzás** a tulajdon ellenérték nélküli elvételét jelenti. Bizonyos esetekben ez szinte magától értetődő, például akkor, ha törvénytelen üzletről, csempészésről van szó, de történelmileg számos olyan esetet ismerünk, amikor ez egyszerűen csak politikai okokból történt meg. Ma már ez utóbbi rendkívül ritka.

A **kisajátítás** mint forma jelenleg is él. Ez azt jelenti, hogy a köz érdekében ellenérték fizetése mellett vesznek el tulajdont. Ezt a nemzetközi jog is elismeri.

A második világháború után ez rendkívül elterjedt gyakorlat volt, nemcsak a szocialista, hanem a fejlődő országokban is. 1960 és 1975 között a kisajátítás főleg Latin-Amerikára és az arab országokra volt jellemző, jelenleg a legjobb példa Chile, ahol a konkrét megoldások már-már elkobzást jelentenek.

A kisajátítás ellen védelmet elsősorban két dolog jelent:
- az alkalmazott technológia: ha ezt nehéz utánozni, illetve a külföldiek nélkül működtetni, akkor jóval kisebb a kisajátítás esélye,

– a vállalat mérete: szakirodalmi kutatások kimutatták, hogy egy százmillió dolláros nagyságú vállalatnak ötvenszer kisebb az esélye a kisajátításra, mint egy egymillió dollárosnak. Meglepő módon a sokat dicsért joint venture (közös hazai és külföldi tulajdonú vállalat) nem jelent igazi biztosítékot, a statisztikák szerint a közös vállalatokból többet sajátítottak ki, mint a 100%-os tulajdonú vállalatokból.

Az államosítás az esetek zömében kisajátítást, néha elkobzást jelent. A lényeg az, hogy ezt a központi kormányzat követi el. Manapság kisajátítást általában a helyi önkormányzatok eszközölnek. Egyrészt ez esetben könnyebb indokolni, hogy a dolog a köz érdekében történt, másrészt kevésbé vezet nemzetközi konfliktusokhoz.

Míg az előző három technika a tulajdon egészét érinti, a **domesztikálás** a tulajdonnak csak bizonyos elemeit célozza meg. Közismert, hogy a tulajdonjognak három részjoga van: a birtokjog, a használati jog és a rendelkezési jog. A domesztikálás a három közül általában csak valamelyiket érinti. Maga a kifejezés nem túl szép, hiszen a vadállatok háziasítására utal, de ezt használja a nemzetközi szakirodalom. A domesztikálásnak számos technikája van, ezek a következők:

– **A tulajdon (tőkerészesedés)** egy részének kikényszerített vagy bizonyos preferenciák ellenében történő önkéntes átadása a hazaiak részére. Számos távolkeleti országban bizonyos iparágakban még ma is 10–20%-ban maximálják a külföldi tőkerészesedést. Gyakori megoldás, hogy tőkeemelés esetén alkalmaznak ilyen korlátozásokat, illetve várnak el ilyen jellegű önkéntes tulajdonátadást.
– **A rendelkezési jog korlátozása** a vállalat vezetésére vonatkozó előírásokkal vagy elvárásokkal. Magyarországon sokáig a vegyes vállalatok esetében a vállalat két csúcsvezetője közül az egyiknek magyar állampolgárnak kellett lennie.
– **Az ún. „helyi tartalom" követelmény** azt jelenti, hogy termelővállalatok esetében előírják, hogy a vállalat által felhasznált anyagok, alkatrészek, részegységek, szerkezeti elemek meghatározott százaléka nem származhat importból, illetve a külföldi vállalat önként vállal ilyen kötelezettséget annak érdekében, hogy bizonyos preferenciákat kapjon. Kereskedelmi vállalatok esetében ez a dolog úgy jelenik meg, hogy a cég vállalja, hogy az általa értékesített, illetve forgalmazott termékek bizonyos hányada hazai eredetű lesz. Ezt általában inkább csak a forgalmazott termékek részesedésében szokták vállalni, azonban ezt rendkívül könnyű kijátszani, ha a hazai termékeket a kiskereskedelmi egység azon részében és akkora területen helyezik el, hogy értékesítésük nem lesz számottevő.
– **Az exportkövetelmény** azt jelenti, hogy a külföldi termelővállalat vállalja, hogy outputjának bizonyos százalékát külföldön értékesíti.

Amellett, hogy a tulajdonomat elvehetik, a nemzetközi üzleti életben jelentős politikai kockázat, hogy **nem kapom meg teljesítésem ellenértékét,** esetleg az ellenértéket a célországból nem tudom kihozni, illetve a kihozott pénz nem annyit ér. Utóbbi ellen árfolyambiztosítással és/vagy határidős devizaügyletekkel lehet védekezni.

Szemelvény

De mit adtak nekünk a franciák?

Fokozódik a feszültség a részben francia kézben lévő Pécsi Vízmű körül, amelynek székhelyét a többségi tulajdonos pécsi önkormányzat október elején őrző-védők segítségével einstandolta. Hogyan vált a 14 évvel ezelőtt még megváltóként üdvözölt szakmai befektetőből mára a pécsiek zsírján és vizén élősködő multi?

Aránytalanul magasan tartott vízdíjak, a profit kicsempészése, nem a pécsiek érdekeit szem előtt tartó üzletpolitika és – a legutóbbi vádak szerint – gazdasági bűncselekmények sorozata: mint a felsorolás is mutatja, kissé megromlott a viszony a pécsi önkormányzat és a francia Suez Environnement között, amelynek jogelődje, a Lyonnaise des Eaux-Dumez 1995-ben szerzett 48,05%-os részesedést és menedzsmentjogokat a Pécsi Vízműben. A Suez delegálta vezetés október 5-i kidobása és az azóta tartó nyilatkozatháború közismert, az idáig vezető okok azonban kevésbé.

Akit érdekel a történet, olvassa végig a cikket!

Forrás: http://magyarnarancs.hu/belpol/a_pecsi_vizmu_privatizacioja_es_visszavetele_-_de_mit_adtak_nekunk_a_franciak-72571, letöltve: 2014. 12. 10.

Az első két kockázat ellen a legjobb védekezés a fizetési mód helyes megválasztása. (A fizetési módokat az árakkal foglalkozó fejezetben tárgyaljuk.)

Az eddig ismertetett politikai kockázatok vagy tulajdonosra, vagy egy adott ügyletre vonatkoztak. Van egy sajátos üzletpolitikai kockázat is, ami az utóbbi időben megint előtérbe került, ez a **bojkott.** Ez esetben nem arról van szó, hogy országok bojkottálnak egy másik országot (ha az oda történő szállítást nem engedélyezik, akkor embargóról beszélünk), hanem arról, hogy a vásárlók nem hajlandók megvenni egy adott országból származó árut.

A magyar fogyasztók körében nincs ilyen tendencia, de ha a magyar áruk mellett kampányolunk, akkor az ide exportálók ezt diszkriminatívnak értékelhetik (lásd a szemelvényt!)

Szemelvény

„Vedd a magyart! Védd a magyart!" programot indít a Köztársasági Elnöki Hivatal

Budapest – A hazai termékek vásárlásának fontosságára szeretné felhívni a figyelmet a Köztársasági Elnöki Hivatal, amikor útjára indítja ma a „Vedd a magyart! Védd a magyart!" elnevezésű programot.

A program elindítását **Schmittné Makray Katalin,** a köztársasági elnök felesége vállalta. A nyitó esemény pénteken lesz Budapesten és 18 megyei jogú városban egyszerre. A köztársasági elnök felesége Budapesten a II. kerületben egy húsboltban, majd a húsüzlet melletti zöldségesnél vásárol.

Schmittné Makray Katalin vásárlásával egy időben a 18 megyei jogú városban polgármester-feleségek, vagy a hivatal által kiválasztott hölgy dolgozók a helyi piacon, illetve a helyi zöldségesnél egyszerre vesznek majd magyar élelmiszereket, hogy demonstrálják a hazai termékek vásárlásának fontosságát.

Forrás: DELMAGYAR.HU – MTI, 2011. 06. 10. 06:09
http://www.delmagyar.hu/belfold_hirek/vedd_a_magyart_vedd_a_magyart_programot_indit_a_koztarsasagi_elnoki_hivatal/2224423/, letöltve: 2015. 02. 04.

A politikai kockázatok elleni üzleti védekezés lehetséges megoldásai a fizetési mód jó megválasztása mellett a következők:

A **célpiac jó megválasztása.** Ebben nagymértékben segít, hogy számos nemzetközi szervezet és számos profit és nonprofit szervezet, illetve ügynökség közöl ún. országkockázati besorolásokat.

Az adott célpiacon belül a **partner jó megválasztása.** Itt nemcsak a partner megbízhatóságáról van szó, hanem arról is, hogy az adott országban milyen a partner politikai befolyása. A joint venture forma választása esetében, ha olyan partnert találunk, aki közel áll a vezető politikai körökhöz, nagymértékben csökken az üzleti kockázatunk. (Természetesen politikai rendszerváltozás vagy kormányváltozás esetén ez a választás visszaüthet.)

A termék, illetve az ágazat ügyes megválasztása**.** Általában a kockázatok csökkenthetők, ha a külföldön üzletet kötni, illetve beruházni szándékozó megválaszolja önmagának a következő kérdéseket:

- Az adott termék képezi-e a célpiacon politikai viták tárgyát (cukor, benzin, közüzemi termékek, gyógyszer, élelmiszer stb.)?
- Más iparágak függnek-e az adott termék termelésétől (cement, acél, szerszámgép stb.)?
- Az adott terméket társadalmilag vagy gazdaságilag alapvetőnek tartják-e (gyógyszerek, laboratóriumi berendezések stb.)?
- Fontos-e az adott termék a mezőgazdaság számára (mezőgazdasági gép, vetőmag, műtrágya stb.)?
- Érinti-e az adott termék a honvédelmet (fuvarozás, távközlés)?
- Tartalmaz-e az adott termék olyan részegységeket, alkatrészeket, amelyek hazai forrásból elérthetők, és ezek importhelyettesítése esetén a helyi kapacitásokat nem lehetne kihasználni?
- Érinti-e a termék a kisipart, illetve a helyi ipart?
- Kapcsolatban van-e a termék a közvélemény befolyásolásával?
- Szolgáltatásról vagy fizikai termékről van szó?
- Szükséges-e a termék termeléséhez valamiféle szellemi tulajdon megvásárlása?
- Veszélyes-e a termék valamilyen szempontból?
- Hogyan hat a termék a fizetési mérlegre?

Az ismertetett szempontok a **gazdasági racionalitást** tükrözik. A kormányok esetében azonban létezik egy ún. **publicitási racionalitás** is, a kormány határozottabbnak látszik, ha erős külföldi cégeket vesz célba. A kétféle racionalitás nagyon gyakran ütközik, ezért az iparág biztonságos megválasztása nem biztos, hogy száz százalékos garanciát jelent a politikai kockázatok ellen.

A beruházási bázis kiszélesítése. Egyrészt több résztvevő önmagában csökkenti a beruházni szándékozó vállalat kockázatát, másrészt nem mindegy, hogy kit választunk partnerként. Elegendő 5%-os részesedéssel bevenni egy olyan partnert, illetve olyan ország vállalatát, amely az adott piacon érinthetetlennek számít.

A marketing csatornák felvásárlása. Talán a legeredményesebb technika, hiszen ezzel a belföldi termelőket nemcsak a külpiactól, de néha a hazai piactól is el lehet zárni. Azaz a marketingcsatornák felvásárlásával a termelés felett is szinte korlátlan ellenőrzést lehet szerezni. (Ezt a technikát is kitűnően alkalmazzák Magyarországon a multinacionális vállalatok.)

Licencia eladás, illetve **franchise.** A megoldásokat az 9. fejezetben tárgyaljuk részletesen.

Talán a legtökéletesebb biztonságot az ún. **megtervezett domesztikáció** nyújtja. Ennek lényege, hogy önként vállaljuk, illetve valósítjuk meg mindazt, amit elvárnak tőlünk vagy amire egyébként is kénytelenek lennénk.

Kitűnően alkalmazta ezt a politikát Latin-Amerikában a Sear's amerikai kiskereskedelmi vállalat. Valahányszor a vállalatnál tőkeemelésre került sor, az új részvények egy részét kedvező áron felajánlották a menedzsment helyi tagjainak, illetve a vállalat dolgozóinak. Önként vállalták, hogy minden vezetői szinten évente meghatározott százalékkal növelik a „bennszülöttek" részarányát, ehhez tréningprogramok szervezésével is hozzájárultak. Azt is előre vállalták, hogy évről-évre meghatározott százalékkal növelik a választékában és szortimentjében a hazai eredetű áruk részesedését, felajánlották exportmarketing-csatornáikat a helyi vállalatoknak stb.

A Sear's végeredményben azt a politikát folytatta, amit a szakirodalom úgy nevez, hogy „jó üzleti állampolgárrá" válni (good corporate citizenship). A lényeg az, hogy a vállalatokat ne idegennek, hanem nemzetinek érezzék. Ennek érdekében a szakemberek az amerikai vállalatoknak a következőket ajánlották (Hecht–Morici, 1993):

1. *Ha vendég vagy valahol, viselkedj aszerint!*
2. *A vállalat nyeresége nem csak a cégé; a helyi alkalmazottaknak és az ország gazdaságának is juttatni kell belőle.*
3. *Ne úgy szerezz új ügyfeleket, hogy amerikanizálod őket!*
4. *Az angol világnyelv ugyan, de nem árt a helyi nyelvet megtanulni!*
5. *Járulj hozzá az adott ország gazdaságának és kultúrájának fejlesztéséhez azzal, hogy részt veszel (vagy szponzorálsz) fontos dolgokban, eseményekben.*
6. *Tanítsd meg alkalmazottaidat (kiküldötteidet) és családjukat arra, hogy az adott környezetben hogyan kell viselkedni!*
7. *Lehet az üzletet az USA-ból irányítani, de a helyi operatív műveleteket bízd a helybéliekre!*

A listát azzal lehetne kiegészíteni, hogy kerülj mindenféle politikai megvesztegetést. Fontosnak tartjuk megemlíteni, hogy a **politikai rendszer nyugalmi állapotban is közvetlen hatással van** a külföldi vállalatok tevékenységére, akkor is van kockázat.

Egy ország politikai stabilitásának megítéléséhez több **rizikóindikátort** fejlesztettek ki. Ilyen például a BERI-index (Business Environment Risk Index; az üzleti környezet kockázati indexe), amely az üzleti klíma kritériumait, a politikai rizikót és a transzferrizikót (átutalási kockázatot) is felhasználja a megítéléshez.

Régi és sajnos erősödő politikai kockázat a **terrorizmus** is. Egyik formája az emberrablás, ami irányulhat politikusok, vállalatvezetők, sőt újabban „bárki"

ellen. Ennek kivédésére sok vállalat kerüli a nyilvánosságot. A szabotázscselekményeknek, robbantásoknak sajnos kialakult egy sajátos válfaja, a kormányzat által szponzorált terrorizmus is. Ezek ellen egyetlen biztos védekezés, hogy elkerüljük ezeket a piacokat.

A politikai kockázatok egyik szélsőséges esete: a háborús kockázat



Azonosítatlan fegyveresek őrjáratoznak a szimferopoli repülőtéren

A XXI. század második évtizedének közepén az ember jóhiszeműen azt gondolhatná, hogy az emberiség a háború kifejezését törölhetné a szótárból. Sajnos, ez még mindig nincs így. Egy újabb világháború esélye tényleg kicsi, de a helyi – olykor több országot érintő – konfliktusok egyáltalán nem szűntek meg. A politikusok ugyan csak helyi konfliktusokról beszélnek, de azok az események – például az ukrajnai, a gázai, a szíriai vagy az iraki – ahol civilek és katonák ezrei halnak meg, sajnos háborúnak minősíthetők. A háború pedig – amint azt a második fejezetben is leírtuk – a kereskedelem és a nemzetközi marketing ellensége. Van, amikor az esemény kárvallottja egy-egy vállalat, egy-egy ország, vagy egy-egy régió, esetleg az egész világ. Nézzünk meg néhány példát:

Az ukrán válság kitörését követő napon a Henkel cég vezérigazgatója videoüzenetben jelentette be, hogy az országba telepített három termelőüzemét bezárja annak érdekében, hogy az ott dolgozó emberek épségét megvédje. Az ukrán és orosz érintettségen túl ez komoly veszteséget okozott a német székhelyű multinacionális cégnek.



A Malaysia Airlines később lelőtt Boeing, 777–200 ER típusú, 9M–MRD lajstromjelű gépe Perthben 2010-ben

A Malaysia Airlines 17-es számú, Amszterdam és Kuala Lumpur között menetrend szerint közlekedő járatát 2014. július 17-én az orosz–ukrán határ közelében lelőtték, 283 utas és 15 főnyi személyzet halálát okozva ezzel. Az említett országokon túl itt is érintetté váltak mindazon országok, amelyeknek állampolgárai a gépen voltak (főleg hollandok), de maga a légitársaság is.

„Dolgozóinak közel harmadát elbocsátja a hányatott sorsú Malaysia Airlines, és még az év végéig kivezetik a tőzsdéről a részvényeit – írja a CNBC.

A bejelentést azt követően tette a cég, hogy közel 100 millió dolláros veszteségről számolt be a második negyedévre" – írta a portfolio.hu 2014. augusztus 29-én.

Az ukrán események miatt az EU és az USA gazdasági szankciókat léptetett életbe Oroszországgal szemben. Válaszlépésként Oroszország importtilalmat rendelt el az ezen térségekből származó élelmiszerekre és agráripari termékekre. Nos, ez már nemcsak néhány országot, hanem két régiót érint (és ezen belül Magyarországot is). „Az orosz importtilalom felerősíti az árak csökkenését a magyarországi agrártermékek piacán" – mondta Lukács László agrárszakértő, a Tejtermék Tanács korábbi ügyvezető igazgatója az MTI-nek.

4.3. Jogi környezet

Eltérő jogrendszerek



Egy amerikai bíróság

A nemzetközi üzleti életben talán a legtöbb gondot az okozza, hogy **rendkívül eltérő lehet a jogi szabályozás.** Nemcsak az egyes nemzeti szabályozások eltérőek, de eltérő lehet a jogrendszer jellege is. A világon alapvetően háromféle jogrendszer működik:

- az ún. common law vagy angolszász jog,
- a kodifikált (európai) jog és
- az iszlám jog (Saria'h).

A **common law** elsősorban precedensekre épít, és meglehetősen nagy teret hagy a szabad bírói döntéseknek, ezek a döntések aztán precedenssé válnak. Előnye a rendszernek a rendkívüli rugalmasság, hiszen egy újonnan jelentkező üzleti problémára vagy konstrukcióra gyorsan reagálhat a „jogalkotás". Hátránya, hogy a vitás esetek kimenetelét nehéz előre jelezni. A **kodifikált jog** esetében könnyebb az előrejelzés, ugyanakkor rendkívül lassan idomul az üzleti élet új konstrukcióihoz, megoldásaihoz.

A két jogrendszer különbségének néhány esetben azonnali üzleti kihatása van. *Meglehetősen eltérően szabályozza a két jogrendszer a szellemi tulajdon védelmét, ezen belül az ún. elsőbbség kérdését. Egy szabadalom vagy védjegy, ami oltalmat élvez egy adott országban, nem biztos, hogy védelmet élvez egy másikban is, ha a cég globális marketinget folytat, ezeket minden célországban be kell jegyeztetni.*

Yves Saint-Laurent egy új luxusparfümjét nem tudta „Champagne" néven forgalmazni, mivel ezt a nevet csak az adott földrajzi környezetből származó pezsgők viselhetik. Ezzel szemben azokban az országokban, ahol a földrajzi nevek nem védettek, ennek semmi akadálya. (A védjegy kérdésével a 11. fejezetben még újra foglalkozunk.)

A szellemi termékek védelmének alapfilozófiája is eltér az angolszász jog és a kodifikált jog esetében. Az elsőben a fő elv az ún. első használó, a második esetében a bejegyeztetés. *Ez furcsa dolgokhoz vezet: Jordániában van McDonald's étterem, Microsoft szoftver, Safeway élelmiszerbolt, mégpedig jordánok tulajdonában. A mi piacainkon megkönnyíti a dolgunkat, hogy az ún. Európai Szabadalmi Egyezmény lehetővé teszi, hogy egyetlen bejelentéssel valamennyi tagországban levédjük a szabadalmat. A védjegy levédése 10 évre szól és megújítható, ha 5 évig nem használják, akkor a jog megszűnik. (Van olyan ország, nevezetesen Venezuela, ahol ez az időtartam hét év!)*

Jelentős különbség van az ún. vis maior kezelésének kérdésében is. *Mindkét jogrendszer elismeri vis maiornak a természeti okokból származó károkat, pl. árvíz, földrengés, tűzhányó kitörése stb., de teljesen másként kezeli azokat az eseteket, amelyeket nem tekint teljesen elháríthatatlannak. Például bármelyik vegyi üzemben bekövetkezhet robbanás az anyagok elfáradása miatt, ez elvileg kivédhető lenne, ha minden munkanapból 23,5 órát a berendezések vizsgálatára fordítanának. A gyakorlati különbség az, hogy ilyen robbanás esetében a szállító nemcsak teljesítésre kötelezett, de a késésből okozott károkat is meg kell térítenie az angolszász jog szerint, míg a kodifikált jog szerint nem, mert aszerint ez vis maiornak számít.*

Az **iszlám jog** alapvetően a Korán interpretációja, tehát szekuláris (világi) és nem vallási jog. Alapvetően abban is különbözik az angolszász jogtól és a kodifikált jogtól, hogy hatóköre szélesebb, nemcsak azt mondja meg, hogy mit nem szabad tenni, hanem bizonyos esetekben azt is, hogy mit kell tenni. Két olyan üzleti terület van, ahol közvetlen a kihatás. Az első, hogy az iszlám tiltja a kamat szedését, mivel azt uzsorának tartja. Ezt az arab bankok úgy oldották meg, hogy nem kértek kamatot a hitelek után, viszont a hitel igénybevevője egy adott árfolyamon eladott értékpapírokat a banknak és kötelezte magát arra, hogy ugyanezeket a papírokat a hitel lejártakor egy magasabb árfolyamon visszavásárolja. Nem meglepő módon a két árfolyam különbsége azonos volt a kamatlábbal. Az iszlámnak a biztosítás ellen is kifogása van, mivel azt szerencsejátéknak tartja. Tilos beruházást eszközölni olyan iparágakhoz, amelyeket az iszlám vallás tilt, pl. alkohol vagy szerencsejáték. Mivel a jogalkalmazás lényegi eleme az interpretációja, ezért nagyon lényegesek az országok közötti különbségek, óriási különbségek lehetnek a különböző régiók (országok) bíróságainak értelmezése között.

A nemzetközi üzleti tevékenység során felmerülő jogviták

Felmerülhet vita a kormányok között, vita a vállalat és a kormány között, illetve vita a vállalatok között.

Kormányok közötti vita esetén lehet a Hágai Bírósághoz fordulni, a másik két esetben nem. (Közeli példa erre az esetre a Bős-Nagymaros vita északi szomszédunkkal.) Utóbbi két esetben a gond abból származik, hogy **melyik ország bírósága tárgyalja az ügyet** és **melyik ország jogszabályait használják.** Sajnos nemzetközi üzleti jog nem létezik. Van ugyan nemzetközi magánjog, ez azonban nem anyagi jog, hanem kollíziós jog, azaz arra ad alapelveket, hogy hogyan kell kiválasztani az illetékes bíróságot és az alkalmazandó jogot.

A nemzetközi üzleti jog hiányát a nemzetközi kereskedelmi gyakorlat részben megoldotta azzal, hogy kialakított bizonyos, szinte kötelező érvényű szokásokat a nemzetközi kereskedelemben. Ezeket a szokásokat később írásban rögzítették, ezt nevezzük **szokványnak.** A szokványok léte nagyban könnyíti a nemzetközi üzleti életet, mivel a szerződésben a rájuk való hivatkozás esetén a szokvány teljes szövegével a szerződés részévé válik.



A Hágai Bíróság épülete

Két fél között az **elsődleges jogforrás a szerződés.** A szerződés azonban természetesen nem terjedhet ki minden bekövetkező eseményre, ráadásul bizonyos esetekben nem is éri meg hosszú szerződést kötni, hiszen ez esetben egy tonna alma eladásakor a szerződés jogi költségei többe kerülhetnének, mint az áru. Még a legpontosabban megfogalmazott szerződés esetén is felmerül az a kérdés, hogy melyik jogrendszert alkalmazzák és melyik bíróság előtt legyen a tárgyalás. Ebben a dologban általában három tényező szokott dönteni: hogyan rendelkeztek erről a kérdésről a szerződésben, hol kötötték a szerződést, hol történt a teljesítés. Gyakran előfordul az a megoldás is, hogy a tárgyalás egy adott országban történik, de egy másik ország jogát alkalmazzák. Mivel a viták bizonyos esetekben kikerülhetetlenek, kérdés, hogy mi lehet a vitás kérdések rendezésének legcélszerűbb módja.

A legegyszerűbbnek tűnő megoldás, ha a felek perre mennek, ez azonban az esetek nagyon nagy hányadában mindkét félnek károkat okozhat, ezért a felek gyakran kerülik a peres eljárást, mert:

– a peres eljárás költséges,
– a peres eljárás rendkívül hosszan eltarthat,
– több vállalat attól fél, hogy külföldi bíróság előtt nem lesz fair az eljárás, és nagy valószínűséggel elő is fordultak ilyen esetek,
– a peres eljárás nem tesz jót a vállalat imázsának,
– olyan információk kerülhetnek napvilágra a vállalatról, amelyek napvilágra kerülésének a vállalat nem örül,
– kedvező döntés esetén is előfordulhat, hogy az ellenérték behajthatatlan marad.

A nemzetközi üzleti életben a peres eljárást jól helyettesíti az ún. választott bíráskodás. A választott bírói eljárás formalitásoktól mentes, gyors és kevésbé költséges, mint a polgári bírósági eljárás. További előnye a megoldásnak, hogy a vitás kérdéseket az üzleti életet jól ismerő szakértők bírálják el, így szakszerű és pártatlan ítélet reményében mind az eladó, mind a vevő nagyobb bizalommal fordul a választott bírósághoz.

A választott bíróság lehet állandó vagy eseti bíróság. Állandó arbitrázs bíróságok főként kereskedelmi kamarák és tőzsdék mellett működnek. A fix szervezetű választott bíróságok közös jellemzője, hogy itt a bírákat többnyire nem a felek választják,

hanem annak a testületnek az elnöke, amelyhez a választott bíróság tartozik. (Pl. a Zürichi Kereskedelmi Kamara mellett szervezett választott bíróság, ahol a kamara elnöke jelöli ki a választott bírói névjegyzékből a választott bírákat.)

A választott bíróságok működésére a legjobb példa a Nemzetközi Kereskedelmi Kamara gyakorlata (hasonlóképpen működik a legtöbb nemzeti kereskedelmi kamara választott bíráskodása is). Miután a felek arbitrázst kértek, a kamara először békítéssel foglalkozik. Ha ez nem sikerül, mind a felperes, mind az alperes választ egy tagot a választott bírók listájáról, és a választott bíróság jelöli ki a harmadik tagot. A felek által választott tagok azonban függetlenek, nem köti őket ügyfelük érdekeinek mindenáron való képviselete, mint a polgári eljárás esetén.

Egy konkrét példa a választott bíróság működésére: egy angol vállalat 100 darab műanyag baba 80 centes áron történő vásárlására kötött szerződést egy japán vállalattal, majd a szerződés birtokában az angol vállalat egy dollár negyven centért eladta a babákat. Mielőtt a japán cég az árut leszállította volna, sztrájk tört ki, ez megnövelte a költségeket, a japán vállalat közölte, hogy az árut csak másfél dollárért tudja szállítani. A japánok a dolgot vis maiornak tartották, az angolok viszont a szerződéses kötelezettségre hivatkoztak. A felek pereskedés helyett a választott bírósághoz fordultak, ahol az arbitrátor a két fél meghallgatása után úgy döntött, hogy a felek a veszteséget felezzék el.

Ha a felek a szerződésbe beveszik az arbitrációs klauzulát, az sok gondot megold, ráadásul a választott bíróság döntései a világ legtöbb országában végrehajthatók.

A peren kívüli megegyezés egyik sajátos formája az ún. békítés (mediáció). Különösen gyakran használják Kínában, de más távol-keleti országokban is elég gyakran alkalmazzák. Ez azt jelenti, hogy a békítésre egy harmadik felet kérnek fel. Maga a békítés lehet formális és informális. Utóbbi esetben a felek közösen állapodnak meg a békebíró személyében, előbbi esetben például Kínában a Pekingi Megbékítési Központ jelöli ki a békebírót vagy békebírókat.

Az EU gyakorlatnak megfelelően a magyar állampolgárok idehaza is fordulhatnak az ún. Békéltető Testülethez (szakzsargonban ún. kisbírósághoz), ha valamelyik vállalat teljesítését nem találják megfelelőnek. Ez a megoldás rendkívül olcsó, hasonlít a választott bíráskodáshoz. Egyetlen probléma, ha a Testület döntését a vállalat nem fogadja el, akkor a kárigényt csak polgári peres úton lehet érvényesíteni.

Általában elmondható, hogy vitás esetekben célszerű a következő lépéseket végigjárni: tárgyalás, békítő bíróság, választott bíróság és csak végső esetben pereskedés.

4.4. A marketinget érintő szabályok

Természetesen nincsen olyan jogág, amely a marketing-jogszabályokkal foglalkozik. A különböző jogszabályokból azonban összegyűjthetők azok az elemek, amelyek a leginkább befolyásolják a marketingtevékenységet. Ebben az alpontban nem minden elemet tárgyalunk részletesen, mivel egyes területek szabályairól majd a megfelelő

fejezetekben esik szó. Nemzetközileg jelentős eltéréseket mutathatnak a következő marketingtevékenységet befolyásoló jogszabályok:

Az ún. **versenyjog** szabályai országonként jelentős eltéréseket mutathatnak. Másként szabályozzák az egyes régiók, illetve országok a monopoltevékenységet, a gazdasági erőfölénnyel való visszaélést, a kollúziót, a fúziót és akvizíciót stb. Ez az a terület, ahol Európán belül az egyes országok versenyjogszabályozása egyre közelebb kerül egymáshoz.



A Versenyhivatal logója

Lényegesek magát a **terméket érintő jogszabályok.** Egészen másként szabályozzák a legtöbb országban a kötelező garancia kérdését. Mások a szabályok a hibás áruk kicserélésére vagy javítására, a garancia időtartamára, feltételeire vonatkozóan. A termékkel kapcsolatos biztonsági előírások is nagymértékben eltérhetnek. Különösen nagyok a különbségek az elektromos cikkek, az élelmiszerek és a gyógyszerek esetében.

Azt, hogy milyen termékeket lehet egyáltalán forgalmazni, egészen sajátosan szabályozza az Európai Unió. Még az is fontos, hogy **egy dolog mikor minősül árunak, s mikor szolgáltatásnak.** Amennyiben például újrahasznosításra visznek be hulladékot az egyik országból a másikba, s ezért fizetnek, árunak minősül, ha ugyanezt a hulladékot azért viszik oda, hogy ott azt megsemmisítsék, akkor szolgáltatást vesznek igénybe.

Alapszabálynak tekinthető az **ún. Dassonville-formula,** melynek lényege: minden, ami a Közösségen belüli importot valamiképpen hátrányosan érinti, megengedhetetlen intézkedésnek minősül.

Az Európai Bíróság előzetes határozatában, következményeiben messze mutató ítéletet hozott. Kimondta, hogy valamennyi olyan, a kereskedelemre vonatkozó szabályozás, amely a Közösségen belüli kereskedelmet közvetve vagy közvetlenül, ténylegesen vagy potenciálisan korlátozza, a mennyiségi korlátozásokkal azonos hatású. Kimondta azt is, hogy mindaddig, amíg ebben a kérdésben egységes közösségi állásfoglalás nem születik, a tagországoknak joguk van intézkedéseket hozni. Ezeknek azonban ésszerűnek kell lenniük, s nem korlátozhatják a kereskedelmet. Lényeges megállapítás volt az is, hogy a korlátozó intézkedések tilalma szempontjából érdektelen, korlátozzák-e azok érezhetően az importot („de minimis" szabály). E vonatkozásban nagy hangsúlyt kapott az egész közösségi joganyagban a **Cassis de Dijon**-ítélet nyomán kialakult elv.

Az ítélet előzményei: a német jog szerint gyümölcslikőrt csak minimálisan 25%-os alkoholtartalommal lehet forgalomba hozni. Emiatt a német hatóságok megtagadták a forgalomba hozatali engedélyt a Cassis de Dijontól, amelynek alkoholtartalma 15–20% közötti. A német importőr a 30. cikkre hivatkozva panaszt tett. Az Európai Bíróság előzetes határozat keretében a német előírást mennyiségi korlátozással egyenértékű hatásúnak, így megengedhetetlen szabályozásnak ítélte, s ezt az alkalmat használta fel arra, hogy általánosan is megfogalmazza a Cassis de Dijon néven ismertté vált elvet.

Az elv lényege: **az egyik tagországban az adott tagország rendelkezései (minőségi előírásai) szerint forgalomba hozott árut valamennyi más tagországban sem lehet korlátozni, még akkor sem, ha az azonos hazai termék előállítására szigorúbb szabályok érvényesülnek.** Ezzel az elvvel a Bíróság egyenértékűnek ismerte el valamennyi tagországnak az azonos árura (annak forgalmazására vagy műszaki adottságaira) vonatkozó nemzeti szabályozásait. Az áruk belső piaci forgalomba hozatalát tehát az Európai Unió a származási elv alapján szabályozza, ezzel is kifejezve a tagországok egymás iránti kölcsönös bizalmát (mutual trust) jogrendszereik tartalmát tekintve.

A Dassonville-formula és a Cassis de Dijon eset általános és együttes hatásaként rögzíthető, hogy minden olyan esetben, amikor és ahol a közösségi jog nem szabályoz, a tagországoknak jogukban áll termékeik előállítását és forgalomba hozatalát a nemzeti jogban szabályozni. Nem alkalmazhatják azonban ezeket a rendelkezéseket a más tagországokból importált termékekre is, az azokkal kapcsolatos szabályozás a származási ország működési körébe tartozik. Nem lehet tehát egy termék importját csak azért megakadályozni, mert azt enyhébb követelmények szerint állították elő. Mindaddig nem lehet ezt megtenni, amíg az adott terméket a származási országban érvényes rendelkezések szerint állították elő vagy hozták ott forgalomba.

Sajnos a **szolgáltatások területén nem ennyire egységes az EU-szabályozás,** és nekünk talán itt a legnagyobb a lemaradásunk. Így például az EU majdnem minden országában van turisztikával foglalkozó törvény. Magyarországon ilyen egységes jogszabály máig sem született meg. Legfeljebb elszórva, több egymástól független törvényben vannak részterületekre vonatkozó előírások. Magyarországon jelenleg még turisztikai kódex sincs.

A termékkel kapcsolatos jogszabályok közül az utóbbi időben előtérbe kerültek az ún. zöld törvények. Ezek elsősorban a csomagolásra és a szennyezésre koncentrálnak. E tekintetben talán a legszigorúbbak a német szabályok. A csomagolási törvények nemcsak az ún. fogyasztói csomagolásra, hanem a kereskedelmi csomagolásra nézve is rendkívül szigorúak, a csomagolóanyagok meghatározott százalékának újrahasznosíthatónak kell lennie. Ezen a területen az Európai Unió szabályai szinte teljes egészében harmonizáltak. Ugyanez vonatkozik a termékmegjelölésekre is.

Egy termék „környezetbarát" volta igazolható a közösségi környezetvédelmi termékmegjelölés alkalmazásával is (Umweltzeichen, Ökolabel). Ez az egyes termékeken csak akkor alkalmazható, ha előállítója igazoltan eleget tesz bizonyos környezetvédelmi kívánalmaknak. A vonatkozó rendelkezéssel (880/92) az Európai Unió **egységes öko-címkét** vezetett be. (Egyes országokban ilyen külön is létezik: pl. Németországban 1977 óta a „Blauer Engel", Ausztriában a „Hundertwasserzeichen", ezek továbbra is alkalmazhatók.) Három kívánalomnak tesz eleget az „öko-címke": a fogyasztó jobban tájékozódhasson a környezetbarát termékekről, a Közösség bármely termelője azonos körülmények között juthasson hozzá a címke használatához, ösztönözzön a környezetbarát termékek előállítására és értékesítésére.



A turistahelyek
európai ökocímkéje

A **címkehasználati jog odaítélésének előfeltételei:** az adott termék feleljen meg a Közösség egészségügyi, biztonsági és környezetvédelmi követelményeinek, a fogyasztó felé „környezetbarát" termékképet sugalljon. A rendelet 1. melléklete vázolja, miként lehet ezeknek a feltételeknek a teljesülését megítélni. Életciklusát öt szakaszra bontva, a terméknek minden szakaszban nyolc környezeti kívánalomnak kell megfelelnie. Az eljárás két fázisban valósul meg: először meghatározzák azt a termékcsoportot, amelyhez viszonyítva adott kritériumok mellett az adott termékcsoport környezetbarátnak minősíthető, majd – megfelelés esetén – odaítélik a jogosultságot a konkrét terméknek. (Erre a Bizottság vagy az arra kijelölt nemzeti szervezet jogosult.) A jogosultság időhöz és termelőhöz kötött. Maga az „Euro-virág" a nemzeti szervezetnél igényelhető a jogosultság birtokában. Az említett mellett még számos más ökocímke is van, ilyenek a cédrus, natúrtextil, az újrahasznosíthatóságot jelző körbe nyilak, der Grüne Punkt stb.

Az EU-ban egy sor olyan irányelv látott napvilágot, amelyek **a fogyasztó egészségét és testi épségét hivatottak védeni.** A kozmetikumokról szóló 76/768/EGK irányelv közösségi szinten szabályozza a különböző kozmetikumok összetételét, címkézését és csomagolását annak érdekében, hogy azok az egészséget ne veszélyeztessék. Külön kitér – a címkézésnél, az adjusztálásnál, a hirdetéseknél – a megtévesztő információk tilalmára. Amennyiben az egyes kozmetikumok ezeknek az előírásoknak megfelelnek, forgalomba hozataluk az egyes tagországokban nem tiltható meg (az irányelv hatodik módosítása a 93/35/EGK irányelv, amely a kozmetikumokkal kapcsolatos állatkísérleteket tiltja meg).

A játékok biztonságára vonatkozó irányelv (88/378/EGK) egységesen szabályozza forgalomba hozatalukat a belső piacon, egyúttal egészség- és biztonságvédelmi intézkedéseket tartalmaz, különös tekintettel azok használóira, a gyerekekre. Európai szabványokat állít fel, azok betartását a terméken a CE jelöléssel kell garantálni.

Az általános termékbiztonságról szóló irányelv (92/59/EGK) horizontális irányelv, amely terméktől függetlenül állít fel „biztonsági hálót" azáltal, hogy az alapvető biztonsági követelményeket rögzíti, elsősorban műszaki szabványokon keresztül. A szabályozás főbb jellemzői:

– a termelő csak olyan termékeket vihet piacra, amelyek biztonságosak, a fogyasztót az esetleges („elfogadható") kockázatokról köteles tájékoztatni és szükséges mértékű felügyeletet kell gyakorolnia piacra vitt termékei biztonságát illetően,
– megfogalmazza a tagállamok kötelezettségeit arra vonatkozóan, hogy a termékbiztonsági előírásokat ellenőriztessék, és szükség esetén beavatkozzanak (kötelező közösségi eljárás a termék visszavonására, forgalmazásának megtiltására), és erről egymást haladéktalanul tájékoztassák.

Rendkívül nagy mértékben eltérnek a **reklámmal és értékesítés-elősegítéssel** foglalkozó szabályok, így pl. a direkt termék-összehasonlítás sokáig tilos volt Európában, míg megengedett az USA-ban. (Ezekkel a szabályokkal a 14. fejezetben részletesen foglalkozunk.)

Az árakra vonatkozóan a legtöbb országban érvényben van az ún. „fair trade" (korrekt kereskedelem) törvény. Ez azt jelenti, hogy a termelő nem írhatja elő a kiskereskedőnek, hogy milyen árat kérjen a termékért, azaz a vertikális ármegegyezés

ugyanolyan tilos, mint a horizontális ármegegyezés. Számos országban a szezonális kiárusítások lehetőségét is törvényben szabályozzák. Nagyon eltérőek lehetnek országonként az árdiszkriminációra vonatkozó szabályok.

Több országban korlátozzák a **kiskereskedelmi egységek** tevékenységét is. Például a nyitvatartási időket, vagy azt, hogy mit és mikor lehet forgalomba hozni. Számos amerikai megyében tilos vasárnap alkoholt árusítani, ugyanakkor mise után az éttermekben már szabad. Bizonyos országokban csak az erre licenciát kapott egységek árulhatnak alkoholt. Több országban a nyitvatartási időket is szabályozzák, lásd például a szomszédos Ausztriát.

Eltérőek országonként az árukapcsolásra vonatkozó szabályok. Például Franciaországban egy adott áruhoz ajándékként is csak ugyanabba az árucsoportba tartozó terméket szabad adni.

Nemzetközi szempontból rendkívül fontosak az **illegális nemzetközi kereskedelemre** vonatkozó jogszabályok, így például azok, amelyek a védett növény- és állatfajok kereskedelmét szabályozzák.

A marketingjogszabályok a világon mindenütt szigorodnak. Ebben nagyon nagy szerepe van az ún. konzumerista mozgalomnak, a fogyasztóvédelemnek. Az USA-ban Ralph Nader által elindított mozgalom óriási világkarriert futott be, és nemcsak a termék minőségi jegyeivel, de a fogyasztó informálásával is rengeteget foglalkozik.

Az anyag terjedelme nem teszi lehetővé, hogy minden marketingjogszabály nemzetközi eltéréseit részleteiben bemutassuk. A nemzetközi marketing művelője nem tehet mást, mint hogy minden egyes célpiacon konkrétan megnézi, hogy az **adott területen mik a szabályok.**

Piac, Újdelhi ➢
Fotó: Malota Erzsébet

„Azok a helyek, ahova vágyunk, mindig több tért foglalnak el az igazi életünkben, mint az a hely, ahol tényleg vagyunk."
Proust

5. FEJEZET

A kulturális környezet



5.1. A kultúra fogalma

A nemzetközi marketing szakirodalma óriási jelentőséget tulajdonít a kulturális különbségeknek annak ellenére, hogy ezeket a különbségeket nehéz úgy megfogni, hogy azok a marketingtevékenységben direkt módon használhatók, alkalmazhatók legyenek. A téma fontosságát nem tagadva rögtön meg kell jegyezni, hogy **nem minden a kultúrától függ.** Nagyon veszélyes dolog egyenlőségjelet tenni az egyén viselkedése és azon kulturális csoport között, amelyhez az egyén tartozik. Ez mindenképpen sztereotípiák kialakuláshoz vezet, ami elfedi a kulturális hatások bonyolult mechanizmusát.

A **kultúra koncepciója** nagyon általános, ezért sokféleképpen értelmezhető, és a kapcsolódó tudományágak mást és mást értenek rajta. A kultúrával foglalkozó tudományágak mind saját céljaiknak és fogalomrendszerüknek megfelelően alkottak fogalmakat, így azok ráadásul igen szerteágazóak is. A kultúra az emberi viselkedés minden dimenziójára hatással van, a definíciók többsége emiatt is igen átfogó.

Az alábbiakban a könnyebb áttekinthetőség kedvéért a definíciókat csoportosítjuk fő témáik szerint (Malota, 2013). Természetesen vannak átfedések a csoportok között, egyes megfogalmazások többféle megközelítést is tartalmazhatnak.

A kultúra általános, rendszerszemléletű definíciói

Az egyik legátfogóbb kultúrafogalom a következő: **„A kultúra egy adott szimbólumkészlet – történelem folyamán – közösen kialakított rendszere, mely a világunkat érthetővé teszi"** (Hall, 2005, 4.).

A szimbólumkészlet részei a kézzelfogható elemek, mint pl. a nemzeti zászló, a címer, valamint a nem kézzelfogható elemek, mint pl. a szabadság. Ez a közösen kialakított rendszer a szelekció, a rendezőelv és az értékelés alapján teszi érthetővé világunkat. A különböző kulturális háttér és tudás ugyanis meghatározza, hogy mit veszünk észre egy adott szituációban, és mi az, amit nem ismerünk fel (szelekció), mit hova kategorizálunk (rendezőelv) és miként értékelünk (értékelés).

Egy másik rendszerszemléletű definíció szerint: „a kultúra **közös alapfeltevések, illetve követelmények rendszere,** amelyet egy adott csoport kialakított, illetve kifejlesztett annak során, ahogyan megbirkózik a külső alkalmazkodás és a belső integráció kihívásaival, amelyek már elég jól működtek ahhoz, hogy érvényesnek minősüljenek, ezért a csoport új tagjainak meg kell tanítani őket mint a kihívások

helyes felfogásának, a velük kapcsolatban kialakított helyes érzéseknek és gondolkodásnak mintáit" (Schein, 1991, 247.).

A rendszerszemléletű definíciók hangsúlyozzák azt, hogy a kultúra generációról generációra öröklődik a történelem folyamán, ezáltal a **kultúra folytonosságot és nemzeti identitást biztosít.**

Értékek, hitek, magatartási szabályok összességére építő definíciók

A legtöbb kultúrafogalom ebbe a kategóriába sorolható, a kulturális különbségek „mérése" is leginkább a kulturális értékek vizsgálatán alapszik. A definíciók az értékek mellett sokszor magukba foglalják a kultúra további elemeit, pl. hitvilág, babonák, rítusok, nyelv, normák stb.

Az egyik legkorábbi definíció – mely az e csoportba tartozó későbbi definíciókat is megalapozta – Tylortól (1958, 1.) származik. Szerinte „a kultúra komplex egész, mely tudást, hiteket, erkölcsöt, szokásokat, viselkedésformákat és képességeket tartalmaz egy adott társadalom tagjaira nézve".

A kultúra az ember által kialakított környezet szubjektív percepciója, ezen szubjektív kultúraelemek például az asszociációk, hiedelmek, attitűdök, normák, értékek és szerepek, melyek egy jelentéssel bíró egészet alakítanak ki – jelentéssel bíró módokon (Triandis, 1972, 3.).

„A kultúra viselkedésmodell, amelyet a kultúra résztvevői kollektív tapasztalásként, közösségi ismeret- és hagyományegyüttesként kognitív és kommunikatív folyamatokban sajátítottak el" (Konczosné, 2005, 100.).

Fontos része ezen definícióknak, hogy **az egyes kultúraelemeket az adott kultúra tagjai elfogadják egymás között.** Pl. „A kultúra hiedelmek, viselkedési formák, magatartási normák, alapfeltételezések és értékek összessége, melyeket az emberek bizonyos csoportjai fogadnak el egymás között, ez befolyásolja a tagok viselkedését és más emberek viselkedésének értelmezését" (Spencer-Oatey, 2000, 4.).

Jó példa az egyes tudományterületek fogalomalkotására a **fogyasztói magatartás témakörében** legismertebb hazai definíció, amely a kultúra koncepcióját illetően azon tényezőket foglalja magába, amelyek a fogyasztói magatartás szempontjából lényegesek: „A kultúra azon meggyőződések, hitek, értékek és szokások összessége, melyek egy adott társadalomban irányítják a fogyasztók magatartását" (Hofmeister, 2003, 17.).

Az angolszász marketing, illetve fogyasztói magatartás tankönyvekben használatos definíció szerint egy adott társadalom kultúrájához a közös értékek, feltételezések és célok tartoznak, melyek generációról generációra öröklődnek.

Orientációközpontú definíciók

Az e csoportba tartozó definíciók lényege, hogy a kultúrát úgy értelmezik, hogy az **elősegíti a világban való orientációt, megfelelő keretet és segítséget nyújtva a mindennapi élet problémamegoldásaihoz.**

A legismertebb fogalom ebből a csoportból Hofstede-é (2001, 9.): „A kultúra az agy/gondolkodás kollektív, mentális programozása (software of the mind), amely megkülönbözteti az egyik csoport tagjait egy másiktól … a környezet változásaira adott emberi válaszokat befolyásoló közös jellemzők összessége."

A kultúra mint **orientációs rendszer, életmód, útmutatás jelenik meg** ezekben a fogalmakban:

„A kultúra egy adott társadalom, nemzet, szervezet vagy csoport tipikus orientációs rendszere" (Thomas, 1988, 149.).

Usunier és Lee (2009) szerint a kultúra egy adott emberközösség közösen elfogadott viszonyulása az élet legalapvetőbb kérdéseihez, problémáihoz.

A kultúra tehát eszköz, mely az egyént segíti abban, hogy a környezetében előforduló problémákkal jobban megküzdhessen, mivel „válaszsémákat" nyújt e problémákra és a felmerülő kérdésekre. Ilyen felvetődő kérdés például, hogy miként bánjunk az idővel, hogyan köszöntsük az ismerőseinket vagy az idegeneket, miként mutassuk ki tiszteletünket, miben higgyünk, hogyan viszonyuljunk a természethez stb.

A kultúra az ember környezetének az ember által használt eleme, illetve viszonyulása a környezethez, végeredményben „életmód". A kultúra segíti az egyént abban, hogy eldöntse, mivé lehet, mit érezhet, mit tehet és hogyan.

Ez alapján egyértelmű, hogy a kultúra nem azonos egy adott társadalommal, sokkal inkább azokhoz a „tevékenységekhez" kapcsolódik, amelyek egy adott csoport közös jellemzői. Az egyén azonban képes arra, hogy egy másik csoport normái szerint viselkedjen, adott szituációban kultúrát váltson, kultúrák között mozogjon. Ez az ún. **operacionális kultúra,** amit elfogadnak azok, akiknek kooperálniuk kell, és amely alkalmas a feladat megoldására. (A pontatlan kelet-európai az USA-ban pontossá válik, többet mosolyog, nem zavarja dohányzásával a másikat, megtanulja az érdeklődést mutató, de semmitmondó udvariasságot.) Az operacionális kultúra fogalma megkönnyíti annak megértését, hogy nagyon sok egyén a mai világban tulajdonképpen „sokkultúrás" (pl. a két-/soknyelvűek, a kettős állampolgárok vagy azok, akiknek határozott nemzeti identitásuk van ugyan, de van nemzetközi szakmai kultúrájuk is, amit esetleg az a vállalati kultúra határoz meg, amelynek alkalmazásában állnak. Közismert például az „IBM-man", az IBM-személy fogalma).

Trompenaars és Hampden-Turner (1997) szerint a kultúra valójában az a mód, ahogy az emberek egy adott csoportja értelmezi és interpretálja a világot, ahogy az egyes felmerülő problémákat megoldják. Ha egy adott probléma rendszeresen megoldásra kerül, eltűnik a tudatból, tudatalattivá, alapfeltételezéssé válik.

Véges ugyan a közös emberi problémák száma, de ezekre minden embernek minden esetben megoldást kell találnia. Igaz, hogy minden problémának számos megoldása van, ezen megoldások száma azonban korlátozott, és a lehetséges megoldásoknak csak egy meghatározott köre jöhet szóba. Minden kultúrában mindig minden megoldási alternatíva jelen van, de van köztük egy preferencia-sorrend. Minden kultúrának van domináns értékorientációs arculata, de emellett létezik a „pótarculat" számos variánsa is (Kroeber–Kluckhohn, 1952).

A fenti három elem alapján a kultúrköröket a következőképpen lehetne definiálni: **azok az emberek tartoznak egy adott kultúrkörbe, akik egy adott problémára nagy valószínűséggel azonos vagy hasonló választ adnának.**

Ez a laza definíció egyértelműen mutatja, hogy miért veszélyesek a sztereotípiák. A kulturális programozásnak, amit a társadalom végez el az egyénen, ugyanis komoly korlátai vannak. Mindegy, hogy egy egyént hogyan programoznak, az még megmarad individuumnak. Persze minél tökéletesebb a kondicionálás, minél sikeresebb az egyén integrálódása a társadalmi struktúrába, annál eredményesebb lesz hozzájárulása a rendszer sima működéséhez, és annál biztosabb az egyén „jutalma". A világ azonban változik, és a változásokhoz való idomulás az eddigi „válaszoknál" hatásosabb válaszokat igényel, ennek a forrása pedig mindig az individuum, csak ő képes megváltoztatni a status quót.

A kultúra rétegeire építő definíciók, modellek

Ezek a definíciók a kultúra elemeit és rétegeit hangsúlyozzák. Egy nagyon lényeges szempontra világítanak rá, mégpedig arra, hogy a **kultúra sokszor automatikus, hiszen tudatalatti, láthatatlan rétegeket is magában foglal.**

Schein (1991) szerint a kultúrának **több rétege, szintje** van, nem vagyunk képesek más kultúrák szemléletét gyökereiben is elsajátítani, mivel a saját kultúránkba beleszülettünk, és ez annyira erősen, illetve mélyen gyökerezik az egyes emberben, hogy a többi kultúra gyökereinek megértéséhez szükséges – saját kultúránktól való – elvonatkoztatást nem tudjuk megtenni. Szerinte más kultúrák tanulmányozásának igazi haszna abban rejlik, hogy ezáltal még jobban megismerjük saját kultúránkat és annak gyökereit, másságát, előítéleteit stb. Schein a kultúra rétegeinek osztályozását a következőképpen hajtotta végre:

A kultúra látható jelei: Ez az első, a látható, a felszínen is megjelenő réteg, amely a kultúra látható kifejeződése. Itt találjuk meg a kultúrának azon elemeit, amelyek az ismerkedés során azonnal észrevehetőek, illetve a kultúra rövidebb tanulmányozása után szembeötlenek. Ilyenek például (azonnal) az építészet, művészet, nyelv, technológia vagy (tanulmányozás után) a nemek szerepe és viszonya, az életkor szerepe és viszonya, az életkor tisztelete, a család szerepe, a státusrendszer. A kultúra ezen elemei a felszínen tanulmányozhatóak, és első ránézésre nagyon sokat elárulnak az adott kultúráról, de lényegének megértéséhez és a mélyebb összefüggések feltárásához nem elegendők.

Az értékek, ideológiák szintje: Ezen a szinten azok az értékek és ideológiák találhatók, amelyeknek tanítása, tanulása már gyermekkorban megkezdődik, sőt megerősítésük, sulykolásuk felnőttkorban tovább folytatódik. Olyan fogalmakról van szó, amelyeknek a használata részben ösztönös, részben tudatos, és amelyek erősen meghatározzák az egyén viselkedését, viszonyulását egyes dolgokhoz. Ezek az értékek és ideológiák határozzák meg a későbbiekben, hogy az egyén milyen célokat tűz maga elé, és azokat milyen eszközökkel éri majd el. Továbbá ezek határozzák meg az egyének közötti viszonyt és az egyén viszonyát a csoporthoz, a társadalomhoz. Ezekhez a normákhoz – megszegésük esetén – valamilyen formában mindig tartozik büntetés, szankció.

A kultúra mélyrétegei: Ez a kultúra harmadik, legmélyebb rétege, az, ami az alapfeltevéseket, premisszákat tartalmazza. Ezek olyan mélyen gyökerező attitűdök

és ösztönös megnyilvánulások, amelyeket az adott kultúrával kapcsolatban a legnehezebb megismerni és megérteni. Olyan alapvető kérdéseket feszeget, mint például az ember és a természet viszonya. Ugyanitt találjuk meg az adott kultúrában érvényes nézeteket a térről és az időről is. A kultúra harmadik szintjén nagyon fontos kérdés még az emberek közötti kapcsolatok kérdésköre. A kultúrák között ebben is lényeges eltérések vannak. Látható tehát, hogy az ezen a szinten lévő felfogásokban gyökerezik az adott kultúra, ezek adják meg lényegi vonalait. Ismeretükben fejthetők csak meg az előző szinteken észlelt jelenségek, ezek segítségével magyarázhatók az ott zajló folyamatok.

Hall jéghegymodellje (Hall, 1987) hasonló: eszerint a kultúra külső, látható és belső, láthatatlan részből tevődik össze. Külső része (a jéghegy csúcsa) tartalmazza a könnyen felismerhető szimbólumokat, viselkedési normákat, tárgyi és tárgyiasult elemeket, ilyenek pl. az épületek, a nyelv, az ételek, az öltözködési stílus, a műalkotások stb., melyeket turistaként leginkább észlelünk.

A nem látható, ún. belső rész jelenti az adott kultúra értékrendszerét, mozgatórugóját, azokat a hajtóerőket, amelyek az emberek gondolkodásmódját irányítják, tehát meghatározzák a külső elemek milyenségét.

Hasonló a fentiekhez **Trompenaars hagymamodellje** (Trompenaars–Hampden-Turner, 1997) is, mely szerint a kultúra olyan, mint a hagyma, egymásról lehántható rétegei vannak. A külső rétegen helyezkednek el a kultúra látható „termékei", ez a szimbolikus szint, mely explicit (pl. ételek, termékek, nyelv, művészetek, épületek). Ha „lehántjuk" e felső réteget, a mögötte lévő réteg a normák (mi helyes és mi nem, hogyan kell viselkedni) és értékek (mi jó és mi nem, hogyan vágyunk viselkedni) rendszere. A „hagyma" belsejében legbelül vannak az ún. alapfeltételezések, melyek implicitek, megkérdőjelezhetetlen realitásként vannak jelen, és természetesnek veszszük őket, tudatalattiként működnek.

Hofstede, G. és Hofstede, G. J. (2005) szintén **hagymamodellnek** nevezik a kultúra rétegeit, melyek kívülről befelé a következőképp épülnek fel: szimbólumok – hősök – rítusok – értékek. A leginkább látható rétegbe tartoznak a szimbólumok, pl. színek, tárgyak, hajviselet. Ezen réteg alatt az adott kultúra hősei helyezkednek el, akik élő vagy már meghalt példaképek lehetnek, de ide sorolhatjuk pl. a mesehősöket is, akik az adott kultúrában szintén szerepmodellt nyújtanak a kultúra tagjai számára. A rítusok olyan közös tevékenységek (szokások, ünneplési, köszönési formák stb.), melyeket az adott csoport tagjai ismernek és egymás között elfogadnak. A hagymamodell legbelső kategóriája az értékek, amelyek a kultúra lényegét fejezik ki. Mint már említettük, a kultúrakutatások (így Hofstede felmérései is) leginkább ezen értékek vizsgálatára koncentrálnak.

Összefoglalva az egyes definíciócsoportokat, a következő **átfogó fogalmat** alkothatjuk:

A kultúra egy adott társadalmi csoport közösen kialakított látható és láthatatlan rendszere, mely – hiedelmeken, normákon, értékeken, szimbólumokon, szabályokon, viselkedésformákon, standardokon, szokásokon keresztül – útmutatást, orientációt, életmódot és problémamegoldási sémákat nyújt tagjai számára (Malota, 2013, 25.).

5.2. A kultúra és a nemzet elkülönítése

Van egy **fogalom, amely nagyon közel áll a kultúra fogalmához, ez a nemzet fogalma.** A kultúra persze jóval régebbi, hiszen a nemzetállamok még Európában is csak a XVII–XVIII. században kezdtek megszületni. A nemzettudat kialakulásában feltétlenül döntő, de nem kizárólagos szerepe volt három dolognak, ezek: a közös történelem, a nyelv és a földrajzi közelség. A nemzeti hovatartozás kétségtelenül az operacionális kultúra egyik meghatározó eleme, **de a kultúra és a nemzeti identitás összefüggése nem teljesen determinált.** Kétségtelen, hogy történelmileg a közös kultúra sokat segített a nemzetállam felépítésében, de az ezután – születésétől kezdve – harcot vívott a lokálpatriotizmus, a helyi érdekek, az eltérő szokások stb. ellen, és első pillanattól fogva megpróbálta homogenizálni az intézményeket. A nagy országok belső konfliktusainak gyakran erőteljes kulturális bázisa volt, lásd az amerikai polgárháborút, az angolok és skótok harcát Nagy-Britanniáért stb. Ennek ellenére (vagy éppen ezért?) a két fogalmat semmiképpen sem szabad összemosni, mert:

1. Bármely ország kultúrája csak egy másik ország kultúrájának vonatkozásában definiálható. Az olasz vagy a német kultúrával összevetve természetesen van olyan, hogy indiai kultúra, de önmagában vizsgálva India egyértelműen egy sokkultúrás ország.
2. Egyes nemzeti államok explicit módon sokkultúrásak (pl. Svájc), míg pl. Belgium kétkultúrás.
3. A világpolitika az elmúlt évszázadban olyan országokat kreált, abszolút nem figyelve a kulturális különbségekre, amelyekbe sokszor egymástól rendkívül eltérő kultúrákat kényszerítettek házasságra. A másik oldalról több olyan jelentős nemzeti kultúra van, amely tagjainak ma sincs saját országa, lásd például a kurdok.
4. A nemzeti állam kialakulásában óriási szerepet játszó közös nyelv nem mindig biztosítéka, máskor meg nem akadálya a közös nemzettudat kialakulásának. (Előbbire példa Németország–Ausztria, utóbbira Svájc.) Ugyanakkor a Kárpát-medencében egyértelműen a nyelv van a kultúraelemek nem létező rangsorának az élén.

A nemzetközi marketingben praktikus okokból is rendkívül fontos a nemzeti kultúrákra való odafigyelés. Említettük, hogy a nemzeti kultúra kialakulásának egyik fő eleme a közös történelem. **A történelem azonban meglehetősen szubjektív tudomány, a történelmi tudat pedig számos emocionális elemet tartalmaz.** Ezért egy adott célpiac (ország) történelmének ismerete sokat segíthet, a történelemről való tájékozatlanság pedig rendkívül kellemetlen szituációkat teremthet az üzleti életben. A földgömbnek nincs kitüntetett hosszúsági köre, a világ különböző részein mégis másképpen néz ki a világtérkép, a térképet kiadó ország általában közelebb van a térkép közepéhez, mint a széléhez.

Amerikai üzletemberek elkövették azt a hibát, hogy Kansas Cityben japán üzletfeleiknek hétvégi programként a Truman Könyvtárat mutatták meg, és hogy ne menjünk olyan messzire, egy francia vállalat budapesti üzletekben Trianon nevű edény- és étkészletet forgalmazott. Az amerikaiak teljes szívükből úgy érzik, hogy ők Mexikó jó szomszédjai, a másik oldalon korántsem ilyen egyértelmű a vélemény. A Monroe-doktrínára az amerikaiak büszkék, mondván, távol tartották az európai gyarmatosítókat Latin-Amerikától, míg azok ugyanezt a doktrínát az agresszív befolyáskeresés eszközének tekintik.

Ha egy ország történelmében járatlanok vagyunk, jobban tesszük, ha kerüljük a témát.

5.3. A kultúra jellemzői

A kultúra főbb jellemzői a következők (Hidasi, 2004; Falkné, 2008; Soares–Malota, 2008 és Malota, 2013):

- **Társadalmi termék:** az ember technikai és szellemi teljesítményének produktuma.
- **Tanult ismeret:** a kultúrát a szocializáció során tanuljuk (formális és informális tanulás). Nem velünk született, hanem tanult dolog. Nagyon veszélyes dolog a kultúrát a génekből levezetni, mert ez előbb-utóbb kulturális rasszizmushoz vezet. Ugyanakkor abban, hogy mit tanulunk meg könnyebben, lehet szerepe a géneknek. Az ún. ikerkutatások (kis korban egymástól elválasztott egypetéjű ikrek további sorsának nyomon követése) azt bizonyították, hogy a statisztikai valószínűségnél lényegesen nagyobb az esélye annak, hogy ezek az ikrek teljesen eltérő környezetben felnőve hasonló gondolkodásmódúak, hasonló az ízlésük, párválasztási és foglalkozásválasztási preferenciáik stb. Hasonló dolgokat találtak a bűnözés genetikai meghatározottságát vizsgálva is. Ez valószínűleg a kromoszóma-összetételből fakad, de itt is nagyon laza az ok-okozati összefüggés.
- **Generáció-specifikusság:** a kultúrát egyik generáció adja át a másiknak. Manapság egyre erősödnek a kultúra generáció-specifikus elemei. Egyes korcsoportok meghatározott tagjai szinte homogén szegmenset alkotnak az egész világon, azaz a kor és a korhoz kapcsolódó változók fontosabbak lehetnek a fogyasztói magatartás szempontjából, mint az, hogy valaki melyik országban él. Az is egyre tipikusabb, hogy egy adott problémára nagy valószínűséggel adott válasz korszakonként eltér. 100 évvel ezelőtt, ha egy magyar „vállalkozó" nem tudta kifizetni adósságát, akkor főbe lőtte magát, ma inkább eltűnik valamelyik távoli egzotikus országban. A kultúra generáció-specifikus jellegében természetesen az is szerepet játszik, hogy az egyes generációk ismeretei eltérők.

A Népszava 2003. január 6-i számában megjelent egy cikk arról, hogy Magyarország negyedszázada kapta vissza a szent koronát és más koronázási jelvénye-

ket. A cikk közli az eredeti 1978-as átadás-átvételi jegyzőkönyvet is, ahol a 7-es számmal jelölt tétel: „egy éremdoboz üvegfalával, amely egy e-mail töredéket és egy e-mail virággal körülvett kis virágdíszt tartalmaz". A fiatal szerkesztő nyilván nem tudta, hogy az email zománcot jelent, ezért „kijavította" a „hibás" eredeti szöveget.

- **Különböző elemei kölcsönösen összekapcsolódnak:** ha egyetlen elemhez hozzányúlunk, a többi is megváltozik vagy megváltozhat.
  Például a valláshoz való „hozzányúlás" megváltoztatja az értékeket, az intézmények átalakítása vagy átalakulása az etikát.
- **Befolyása automatikus:** az egyénekre gyakorolt hatása természetes, a kultúra beleivódik a viselkedésünkbe is, beprogramozódással hat.
  Mivel a kultúra tanult válasz az ismétlődő szituációkban felmerülő problémákra, minél korábban (fiatalabban) tanulta meg valaki ezeket a válaszokat, annál nehezebb ezeket megváltoztatni. Például hiába él valaki 50 éve egy másik nyelvű közegben, továbbra is az anyanyelvén fog számolni.
- **Dinamikus:** a kultúra lassan változik, mégis a környezettel együtt formálódik, a változó társadalmi szükségleteknek megfelelően (mivel az állandóan változó környezethez való adaptációt segíti elő).

  A materializmust egyéni és *kulturális szinten is számos kutatásban vizsgálták, de a folyamatosan változó társadalmi, gazdasági, politikai és kulturális környezet a kutatások megismétlését és egyben megújítását is szükségessé teszi. A materialista értékek tanult értékek, így a kultúra – mint a tanult értékek és normák összessége – részeként értelmezhetők (Zsótér, 2011). Egy longitudinális, 500 fős reprezentatív kutatás eredményei szerint Magyarországon 2000 és 2007 között észrevehető változás állt be a materializmussal kapcsolatos értékrendben és fogyasztói magatartásban* (Hofmeister–Neulinger, 2013).

- **Kollektíven megosztott:** adott társadalmi csoport közös értékeket, hiedelmeket, normákat stb. képvisel. A kultúra csoport-specifikus fogalom, közös jelei nemcsak azonosítják a csoportot, de kijelölik a csoport határait is, azokat a különbségeket, amelyek az adott csoportot a többitől elválasztják.
- **Egyedi, sajátos:** a kultúrák közötti különbségek ezen egyediségen, adott kultúrára jellemző sajátosságokon alapulnak.
- **Eltérő jelentéseket hordoz magában:** tagjai közös nyelvet és szimbólumrendszert használnak, a percepciót a kulturális tapasztalatok befolyásolják, sőt azt is, hogy minek tulajdonítunk jelentést és minek nem, mit veszünk észre, hogyan interpretálunk dolgokat.
- **Relatív:** egyik kultúra sincs hierarchikusan a másik felett, minden kultúra csak a saját rendszerében értelmezhető, nincs helyes és helytelen kulturális jellemző, viselkedés.
- **Különböző szintjei vannak:** nemzeti kultúra, regionális kultúra, etnikai/vallási kultúra, társadalmi osztályhoz kapcsolódó kultúra, vállalati-szervezeti kultúra, generációkra jellemző kultúra stb.

5.4. Kulturális különbségek

A kultúra ezer eleme és számos forrása következtében világos, hogy nagyon sokféle kultúra van, és a kultúrának bármiféle **csoportosítása** rendkívül nehéz feladat.

A gyakorlott marketingszakember számára a más kultúrákkal való találkozás során legtöbbször a „hasonló, de mégis más" érzése jelentkezik. A hasonlóság azonban gyakran csak illuzórikus, valójában gyakran nem létezik. Sok nemzet beszéli ugyanazt a nyelvet, ugyanahhoz az embercsoporthoy tartoznak, lehet közös történelmük is – ez azonban nem jelenti azt, hogy egy új terméket ugyanolyan gyorsan és könnyen hajlandók elfogadni, vagy hogy ugyanúgy fogadnak és dekódolnak egy adott marketingüzenetet. Sokszor még a legegyszerűbb szavak sem azonosak, például a brit és az amerikai angolban más a szó a liftre, a fürdőszobára, illetve toalettre vagy a porszívóra. (Erre mondta Mark Twain, hogy az angolok és az amerikaiak egy nemzet, amelyet a közös nyelv választ el.) Még erősebb ez a tendencia a latin-amerikai országokban, már a szomszéd ország szóhasználatát is „külföldi spanyolnak" értékelik. Az európaiak és főleg az amerikaiak hajlamosak arra, hogy a távol-keleti népeket és kultúrákat pl. a kínaiakat, a japánokat és a koreaiakat egy kalap alá vegyék. Ugyanilyen veszélyes az a hit, hogy az Európai Unióban létezik a szinte minden szempontból homogén „európai fogyasztó". Ráadásul azonos országon belül is különböző szubkultúrák élnek együtt. A magyar vállalkozók is többször elkövették azt a hibát, hogy az USA-t egyetlen egységes piacnak tekintették, pedig a keleti és nyugati part, az ország közepe és a déli rész négy külön világ. Aki egész Kanadára egységes marketinget próbál alkalmazni, az is valószínűleg nagy hibát követ el.

Az alábbiakban bemutatunk néhány olyan koncepciót, mely megkísérli a **kulturális különbségek kategorizálását.**

Nagy és kis kontextusú (kontextus-erős és kontextus-gyenge) kultúrák

Az egyik legáltalánosabban használt kategorizálási elv a **kultúra kontextusával** foglalkozik. Itt a kontextus szó többet jelent, mint szövegösszefüggést; a közlés, a kommunikáció strukturális bonyolultságára vagy egyszerűségére vonatkozik. Az is része a kontextusnak, hogy hol történik a kommunikáció, ki beszél, kinek a jelenlétében, milyen célú a beszélgetés (munka, társalgás, eladás, alku stb.). A **nagy kontextusú** és **kis kontextusú kultúrák** fogalompárja Halltól (1976) származik. A kis (vagy alacsony) kontextusú kultúrákban az „üzenetek" explicitek, a szavak a kommunikáció során mindent pontosan elmondanak. A nagy (vagy magas) kontextusú kultúrákban az üzenet verbális része kevesebb információt tartalmaz, az információ többi részét a kommunikáció kontextusa hordozza, illetve közvetíti, ami magában foglalja a kommunikáció hátterét, asszociációit és alapértékeit. Ki vagy? Mik az értékeid? Mi a pozíciód/helyed a társadalomban? – kritikus elemek ezek a nagy kontextusú kultúrák esetében, például Japánban vagy az arab országokban. Ezekben az országokban egy bankkölcsön odaítélésénél fontosabb a kölcsönt kérő személye, mint a hitelképesség

vizsgálata. Utóbbiakban sokkal kevesebb idő (és pénz) megy el a jogi papírmunkára, mint az előbbiekben. Az ígéretnek súlya van, a bizalom elsődleges, kevésbé szükséges a szükséghelyzetekre való felkészülés. A különbségre jó példa az alábbi történet:

Egy amerikai reklámszakember Ausztráliában dolgozott. Nyugtáit eldobálta, mivel odahaza megszokta, hogy a beváltott csekkeket a bank visszaküldi. Miután ilyet hónapokig nem kapott, bement a bankba érdeklődni. Megkérdezték tőle, mire kell, azt válaszolta, hogy az év végi adóbevalláshoz.

– Ne izguljon, uram, – mondta a bankhivatalnok –, elég, ha bemutatja a csekkfüzetében maradt ellenőrző szelvényeket.

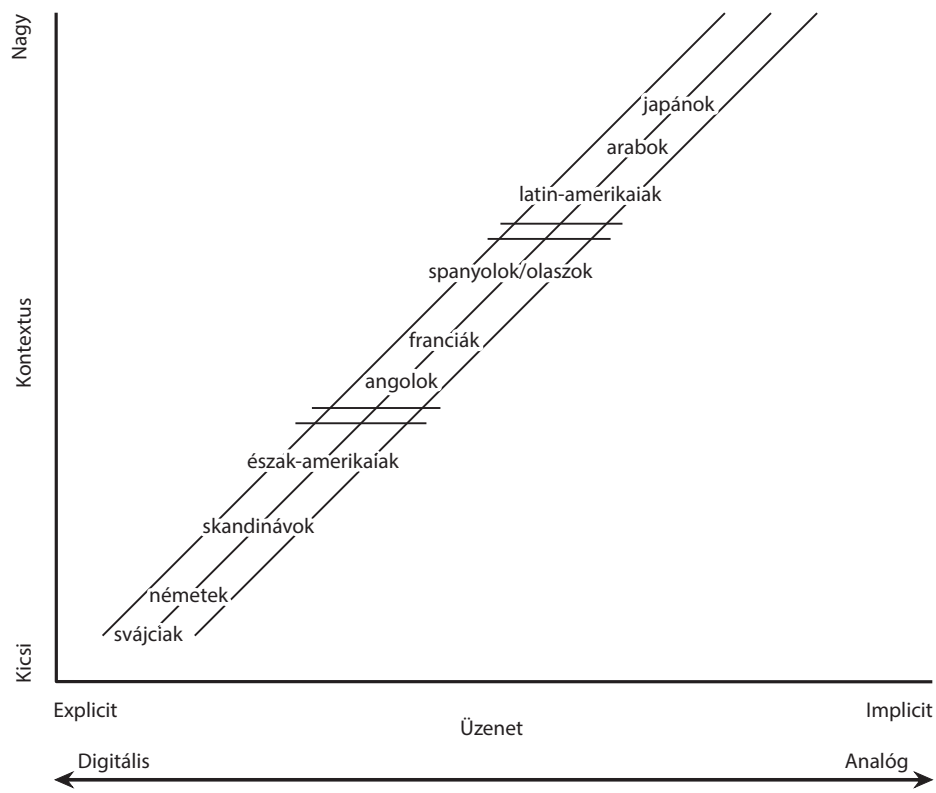
– De arra azt írok, amit akarok – mondta az amerikai.

A hivatalnok gondolkodóba esett, majd azt mondta:

– Igen, ez lehetséges. Ez tényleg lehetséges!

(Süket osszik. *The New York Times*, 1979. április 24., 19.)

A nagy és kis kontextus fogalma nagyon közel áll az explicit és az implicit üzenet fogalmához, de nem teljesen azonos. Az explicit üzenet nem ad lehetőséget értelmezésre.



5.1. ábra. Kultúrák és kommunikáció Hall koncepciója alapján

Svájcban a sebességhatár túllépése után levonják a túllépésből a sebességmérő hibahatárát (6%), és a maradvány kilométer/óra többletét, majd egy meghatározott skála szerint pontosan kiszámolják a büntetés összegét.

Az implicit üzenet önmagában többféleképpen is értelmezhető, pontos (de inkább legvalószínűbb) tartalmát a kontextus határozza meg, illetve precizírozza.

(A modern számítógépes korban sokan az explicit és implicit üzenet helyett a digitális és analóg kifejezéseket használják.)

Az elmélet megalkotója (Hall) az ismertetett szempontok alapján népeket, régiókat, kultúrköröket (sajnos ezt a három dolgot kicsit keverve) helyezett el egy skálán *(5.1. ábra).*

Kulturális különbségek az időfelfogásban

Az egyes kultúrkörök között az egyik legelőször szembetűnő különbség az **időfelfogásra** vonatkozik. A nemzetközi üzleti életben az idő felfogásának különbsége okozza talán a legtöbb frusztrációt, a legtöbb súrlódást. Különbségek vannak a tempóban, az idő funkciójának és természetének felfogásában. Jól tükrözi ezt néhány országnak az idővel kapcsolatos közmondása, szólása (Hall–Hall, 1990):

– „Az idő pénz!" (USA)
– „Aki rohan, az ér előbb a sírba!" (Spanyolország)
– „Nem az óra találta fel az embert!" (Nigéria)
– „Ha ki tudod várni, a tojás is elindul!" (Etiópia)
– „Idő előtt még nem jött el az ideje; idő után már túl késő!" (Franciaország)

Az időfelfogás egyik lényeges tükröződése a **pontosság** kérdése. Különböző társadalmakban mások az elvárások azt illetően, hogy mekkora a még elfogadható késés, amelynek még nincsenek következményei. A pontatlanság bocsánatos bűnként (ha egyáltalán bűnként) való kezelése persze nemcsak az idő felfogásából fakad, hanem az értékrend egészéből is.

Egyetemi hallgatóknak az USA-ban 10 percet kell várniuk az előadóra – ha PhD fokozata van, akkor 15 percet –, ezután azonnal elhagyják a termet.

Brazíliában vagy Indiában ezzel szemben akár napokat is késhetnek az emberek, és ez teljesen természetesnek tűnik. Indiában például azért háromnaposak az esküvők, hogy biztos mindenki odaérjen, hiszen az indiaiaknak semmilyen időkoncepciójuk nincsen.

Egy arab országban dolgozó amerikai mérnök igen meglepődött, mikor a következő választ kapta arab megbízójától arra a bejelentésére, hogy a tervezett üzem fél évvel később lesz kész a megállapodáshoz képest. „Évezredeken keresztül megvoltunk az üzem nélkül, úgyhogy tudunk még egy fél évet várni." Természetesen ez a reakció elképzelhetetlen lenne az Egyesült Államokban.

Egy kubai miniszterhelyettesre jó fél órát várt egy nemzetközi delegáció. Megérkezése után csak annyit szabadkozott, hogy véletlenül találkozott egy évfolyamtársával,

akit három éve nem látott. Az adott kultúra értékrendjében kevésbé fontos az idő, mint az, hogy meg ne sértsek egy régi ismerőst azzal, hogy nem állok vele szóba, mert sietek.

Az időnek ez a **relatív felfogása a nyelvben** is tükröződik.

Közismert az orosz szó, „szijcsász", jelentése „rögtön, azonnal". Aki az adott területen dolgozott, az tudja, hogy ez nemcsak órákat, de esetleg heteket is jelenthet. A spanyol „mañana" szó jelentése „holnap", de hogy melyik holnapról van szó, azt a szó ígéret formájában való megfogalmazása nem konkretizálja: a másik (rendszerint sokadik) napról van szó, de az biztosan nem a következő nap.

Háromféle időorientáció létezik: **múlt, jelen és jövő:** A múltorientált kultúrák szerint a terveket aszerint kell értékelni, hogy azok mennyire illenek bele a társadalmi, illetve szervezeti tradíciókba és szokásokba. Az újításokat és változtatásokat pedig a múltbeli tapasztalatokhoz igazítják. Ezzel szemben a jövőorientált kultúrák úgy vélik, hogy a terveket annak alapján kell megítélni, hogy azok milyen jövőbeli eredményekkel kecsegtetnek. Az újításokat és változtatásokat a jövőhöz igazítják, és kevésbé veszik figyelembe a társadalom vagy a szervezet szokásait, illetve hagyományait. A jelenorientált kultúrákra a „carpe diem" szemlélet, a jelen élvezete jellemző.

Az észak-amerikai népek jövő-, míg az európai népek inkább múltorientáltak. Az európaiak számára fontos a történelem megőrzése és a hagyományok folytatása. Az észak-amerikai üzletemberek a jelenre és a közeljövőre koncentrálnak, 2-3 éves időszakban gondolkodnak. Hasonlóan, a munkahelyi alkalmazásoknál is rövid távban gondolkodnak. A menedzsereknek még egy év sem áll a rendelkezésükre, hogy bebizonyítsák a képességeiket. Ha nem teljesítenek jól rövid távon, még a próbaidő alatt az utcára kerülhetnek. Ezzel szemben a japán társadalom igen hosszú távra jövőorientált. A nagy japán vállalatoknál az alkalmazás egy életre szól. Nagyon sok pénzt és energiát fektetnek az alkalmazottak képzésébe, mivel ez egy igen jó hosszú távú befektetés a vállalat számára. A fenti megállapítás a munkavállaló szemszögéből is helytálló. A japán alkalmazottak lojálisak a vállalathoz, és képesek akár egy életen keresztül is ott dolgozni. Az amerikai menedzsereknél nem tapasztalható ez a lojalitás, kecsegtetőbb munkafeltételek, magasabb kereset és gyorsabb előrehaladás reményében gyakori munkahely változtatásra hajlamosak.

Egy példa: Egy japán és egy kanadai cég igazgatói 1984-ben Vancouverben találkoztak, hogy Kanadából Japánba történő szénexportról tárgyaljanak. A tárgyalások azonban holtpontra jutottak a szerződés időhosszára vonatkozólag. A japánok annak érdekében, hogy lecsökkentsék az ellátással kapcsolatos bizonytalanságokat, és biztosítsák a folyamatos szénellátást, egy tíz évre szóló szerződést szerettek volna létrehozni. A kanadai tárgyaló fél viszont nem kívánta hosszú távra elkötelezni magát, annak reményében, hogy hátha talál egy vonzóbb üzleti lehetőséget. Mivel a szerződés időhosszában képtelenek voltak megegyezni, soha nem született meg az üzlet.

A pontossághoz, az idő értékéhez kapcsolódik a **tempó, az életritmus** kérdése is. Mindig gondot okoz egy gyors tempójú és egy lassú tempójú kultúrából jövő személy

üzleti találkozása. Előbbi úgy érzi, hogy pazarolják az idejét, utóbbi úgy érzi, hogy ok nélkül és udvariatlanul sürgetik. Utóbbi kultúrában az a fajta közelítés, hogy „csak egy napig vagyok itt, gyorsan beszéljünk meg mindent" egyszerűen durva udvariatlanságnak számít.

A gyors amerikai élettempó együtt jár jelentős fokú informális viselkedéssel, látszatlazasággal, könnyedséggel. Ilyen például az azonnali keresztnéven szólítás (ez a magyarban majdnem a tegeződésnek felel meg). Az észak-európaiak sokat átvettek ebből az informalitásból, ez azonban csak látszólagos, nem sikerült igazán amerika-

Szemelvény

„Az idő a külvilág ura, neki köszönhető, hogy nem egyszerre történik minden" – az idővel kapcsolatos néhány gyakorlati, üzleti tényező

Ünnepek. Durva hiba, ha valaki nem ismeri a célpiac hivatalos ünnepeit, munkaszüneti napjait, az egész utazási terv felborulhat. Nem ünnep ugyan, de ide tartozik az iszlám országokban a Ramadán, a böjti hónap, amikor napkeltétől napnyugtáig sem enni, sem inni, sem dohányozni nem szabad. A hivatalokban ilyenkor is dolgoznak, de kétes esélyű kérelmekkel nem célszerű ekkor zavarni a hivatalnokokat. (Ráadásul mivel a böjti időszak a holdnaptárt követi, minden évben meg kell nézni, hogy pontosan mikor van.)



Nyitvatartási idő két nyelven Pekingben

Szabadság. A japánok rendes évi szabadsága rendkívül rövid, ráadásul az alkalmazottak gyakran ennek egy részét nem is veszik ki, ezzel is bizonyítva hűségüket a vállalathoz. Több európai országban egy hónap körüli a fizetett szabadság, ráadásul ezt nagyon sokan egy időben veszik ki, így például Párizsban augusztusban jóformán csak a turisták vannak.

Hivatalos órák. Az európai 8-tól 5-ig hivatali vagy üzleti órák nem mindenütt jellemzőek. Japánban 10 vagy 11 órakor kezdődik a munkanap és késő éjszakába nyúlik, mivel senkinek sem illik távoznia addig, amíg a főnök bent van. A trópusi és szubtrópusi országokban szinte általános a „szieszta" intézménye, viszont kora este is el lehet intézni üzleti dolgokat. A nyugati üzletemberek azt tartják hazánkról, hogy mi már bevezettük a négynapos munkahetet, mivel hétfőn délelőtt és pénteken déltől sehol sem lehet elérni az ügyintézőket.

Nyitvatartási idő. Bizonyos kultúrákban a 24 órás nyitva tartás szinte természetes, más országokban néha törvényben is meghatározott záróra van, vagy bizonyos napokon tilos kinyitni (pl. vasárnap a szomszédos Ausztriában). 2015-től hazánkban is korlátozott a vasárnapi nyitvatartás. Az is előfordulhat, hogy bizonyos árukat csak bizonyos időszakban lehet eladni. Gondoljunk csak az angol „pub"-ok alkoholmérési időszabályaira, vagy a számos amerikai államban meglévő vasárnapi bolti alkohol-eladási tilalomra.

Időzónák. Létük nagymértékben nehezíti a nemzetközi üzleti életet, ezért is terjedt el valamennyi irodai berendezés közül a fax a legrövidebb idő alatt az egész világon. Az időzónák léte jogi konzekvenciákat is maga után vonhat, az USA-ban például a lejárati határidőt (pl. versenytárgyalásnál) úgy kell megadni, hogy az időzóna megnevezés is benne legyen.

nizálni őket, a németeknél és a franciáknál pedig mindig is megmaradt a formalitás. Gyakori, hogy egy német irodában két férfi évek óta egymással szemben ülve dolgozik, de még mindig Herr X-nek és Herr Y-nak szólítják egymást.

Az idő értékének hiányára egy konkrét példa:

Magyar filmesek forgattak egy közép-ázsiai köztársaság fővárosában. Szabadidejükben egy kávézóban felfigyeltek egy idősebb bácsira, aki egész nap ott ült és időnként nargolét szívott. Igazi karakter feje volt, így a magyar operatőr megszólította, mondván:

– Bátyám, adok magának 20 rubelt, hadd csináljak néhány felvételt magáról. A válasz:

– Itt van fiam 50 rubel, tedd el és ne zavarj, nem látod, hogy el vagyok foglalva?

Hall alkotta meg **az M-idő és a P-idő kategóriáját.** (A rövidítés a „monochronic" és „polychronic", magyarul „egyidős" és „sokidős" kifejezéseket takarja.)

Az **M-idős kultúra** tagjai egyszerre csak egy dologra koncentrálnak, jól tükrözi ezt a „let's go down to business", szabadon fordítva „térjünk a tárgyra" amerikai kifejezés. Úgy is mondhatnánk, hogy csak egyetlen célfüggvényük van, minél gyorsabban, minél jobb üzletet kötni. Ők az időt kis egységekre osztják. Az időt lineárisan érzékelik, szinte tárgynak tekintik, lehet időt spórolni, időt pazarolni, időt eltölteni, időt elvesztegetni, időt nyerni, időt kívánni stb. Tipikusan M-idős kultúra az észak-amerikai, a skandináv, a német (bár a bajorokra ez nem egészen igaz) és a svájci kultúra.

A **P-idős kultúrákban** az emberek közötti tranzakciók komplexitásán van a hangsúly. Az idő arra való, hogy kapcsolatot építsünk, jól érezzük magunkat, ismerkedjünk, és az üzleti eredmény szinte csak melléktermék, amit a „várjunk, majd csak kialakul valami" szemlélet alapján nem lehet siettetni és erőltetni. A latin-amerikai, az arab és a távol-keleti kultúrák P-idősek.

Nem véletlen, hogy a P-idős kultúra általában nagy kontextusú, az M-idős kultúra pedig kis kontextusú is egyben. A legtöbb kultúra persze egyaránt hordoz P-idős és M-idős elemeket is. Például Japánban a pontosság rendkívül fontos (M-idő), de miután az üzleti megbeszélés elkezdődött, már P-idő szerint viselkednek.

Kulturális különbségek a térfelfogásban

Üzleti szempontból fontos a **tér koncepciója** is, ami kétféle jelzővel írható le: nyilvános és magán. E dimenzió meghatározza a **szervezeti tér** elrendezését. Általánosságban leszögezhető, hogy a közel-keletiek és a japánok jobban nyilvánosságorientáltak, mint az észak-amerikaiak.

Észak-Amerikában például a fontosabb posztot betöltő alkalmazottak saját irodát kapnak, de még a nagyobb irodákban is válaszfalat állítanak az asztalok közé. Japánban ezzel szemben mindenki egy teremben dolgozik együtt a főnökkel, válaszfalak nél-

kül. A Közel-Keleten az alkalmazottak igen nagy számban jelennek meg a fontosabb üzleti találkozókon.

A tér kérdéseivel külön tudományág, az ún. **proxemika (térközszabályozás)** foglalkozik.

Hall – amerikai szociálantropológus – az ember térbeli viselkedését vizsgálva kimutatta, hogy a tér felhasználása a kultúra egyik jellegzetes megnyilvánulási formája, amely jelentősen befolyásolja az emberi kapcsolatokat, interakciókat. Minden embernek megvan egy bizonyos térigénye („élettere"), amely jellemző rá és az adott kultúrára, és amelynek változásai befolyásolják az adott kapcsolat jellegét.

A távolságérzékelés és távolságtartás többnyire akaratunktól, szándékunktól függetlenül érvényesül. Hall négy távolságot különböztetett meg: **bizalmas, személyes, társasági és nyilvános.**

Bizalmas távolság: 0–45 cm. *Ezzel itt nem foglalkozunk, mivel ez az üzleti élet szempontjából irreleváns ☺.*

Személyes távolság: 45–120 cm. *A partnert már torzulásmentesen látjuk, sőt „kartávolságra" már az ülő személy egész testét is. A kezek mozgása jól megfigyelhető, a beszéd csendes, a testhőmérséklet, testszag, lehelet nem érezhető. A baráti kapcsolatban lévő emberek személyes témáinak megbeszélésére ez a legalkalmasabb távolság.*

Társasági távolság: 120–360 cm. *A hivatalos, üzleti tárgyalások távolsága, a teljes ember látható, az arc részletei viszont már alig észlelhetőek, a hangerő (zárt térben) normális. Egyenrangú felek, munkatársak általában a társasági távolság közeli szakaszában (120–210 cm) tárgyalnak, a távoli (210–360 cm) szakasz alkalmazása kifejezheti a partnerek hierarchikus viszonyát. Gondoljunk a főnök-beosztott, illetve kiszolgáltatott helyzetű ügyfél viszonyára. A „főnöki" íróasztal nagysága eleve lehetetlenné teszi az egyenrangú diskurzust.*

A személyes és társasági távolság gyakran átmegy egymásba, sőt ami az egyik kultúrában társasági távolság, az a másikban személyes és fordítva. Érdekes megfigyelni két különböző térkultúrából jött egymással beszélgető személy mozgását nemzetközi fogadásokon, szinte mulatságos, ahogyan megpróbálják saját térköz-koncepciójukat érvényesíteni.

Nyilvános távolság: 360–750 cm. *Üzleti szempontból ennek is csekély a szerepe.*

A tér kérdéséhez tartozik az **üzletkötés helye** is. Igazán nagy üzletek néha nem az irodákban és tárgyalótermekben köttetnek, hanem a fehér asztal mellett, vagy mostanában a golfpályán. (Kelet-Európában a vadászat volt ilyen hely, illetve esemény.)

Kulturális különbségek Hofstede dimenziói szerint

Az egyik legismertebb gondolati rendszer a kultúrák közötti különbségekről Hofstede (1991) munkája, aki négy alapvető, technikailag is mérhetővé tett dimenzióba foglalta össze ezeket, majd később ezt a négy dimenziót kibővítették ötre, 2010-ben pedig hatra.

Bár a dimenziórendszert sok kritika éri, mégis még mindig ez az egyik legátfogóbb keret, melynek alapján a kulturális különbségeket értékelhetjük.

1. A hatalmi távolság index azt fejezi ki, hogy a szervezet (csoport) kisebb hatalommal rendelkező tagjai mennyire hajlandók elfogadni a hatalom egyenlőtlen elosztását, a szervezetekben a beosztottak mennyire merik és mennyiben van lehetőségük bírálni a vezetők által hozott döntéseket és mennyire mernek új javaslatokat tenni. Ez nagymértékben befolyásolja, hogy az adott országban milyen a vezetői döntéshozatali rendszer és mik a hatalomgyakorlás elfogadott módjai, eszközei, valamint azt is jelzi, hogy mi minősül az engedetlenség ésszerű mértékének.

A nagy hatalmi távolságú társadalmakban magas a dependencia igény, elfogadott az egyenlőtlenség, a főnökök autokraták, elérhetetlenek, akinek hatalma van, privilégiumai is vannak, a tanár-diák távolság nagy, a gyereket engedelmességre nevelik, nem tanul meg nemet mondani.

A kis hatalmi távolságú kultúrákban alacsony a dependencia igény, minimalizálják az egyenlőtlenséget, a főnökök elérhetőek, demokraták, mindenkinek egyenlő jogai vannak, a tanár-diák távolság kicsi, a gyerek egyenrangú partner.

Kiemelkedően magas hatalmi távolság indexszel rendelkező ország például Malajzia (az index értéke: 104), Szlovákia (104), Guatemala (95), Panama (95), Fülöp-szigetek (94), Oroszország (93), Mexikó (81). Más országokhoz képest nagyon alacsony az index értéke a következő országok esetében: Ausztria (11), Izrael (13), Dánia (18), Új-Zéland (22). A Magyarországra vonatkozó érték közepesnek mondható (46).

2. Az individualizmus index, pontosabban az individualizmus-kollektivizmus dimenziópár az egyén-csoport viszonyrendszerét jellemzi. Előbbi kultúrák az önbecsülésre és az önfejlesztésre helyezik a hangsúlyt, az embernek önmaga felé vannak kötelezettségei. Ezzel szemben a kollektivista társadalmakban a harmonikus beilleszkedésen van a hangsúly, az egyénnek a csoport felé vannak kötelezettségei.

Minél magasabb az index értéke, annál individualistább a társadalom. A felmérések alapján az Egyesült Államok (91), Ausztrália (90), Nagy-Britannia (89), Kanada (80), Hollandia (80), Magyarország (80) sorolhatók a leginkább individualista társadalmak közé. A leginkább kollektivista országok Guatemala (6), Ecuador (8), Panama (11), Venezuela (12), Kolumbia (13), Pakisztán (14).

3. A maszkulinitás (férfiasság) index, pontosabban a férfiasság-nőiesség dimenziópár a férfias-nőies értékek és nemi szerepek társadalmi megoszlását méri. A férfias társadalmakban a fő értéket a rámenősség és az anyagi javak megszerzése jelenti, míg a nőies társadalmak az emberek közötti kapcsolatokra, a másokkal való törődésre helyezik a hangsúlyt.

A férfias értékek szerint a szerénység nem erény, a verseny, a karrier a fontos, azért élünk, hogy dolgozzunk, a konfliktusmegoldás harccal történik.

A nőies értékek szerint a szerénység elvárt, a szolidaritás és konszenzus keresése fontos, az intuíció és adaptáció lényeges, az életminőség van a középpontban, így azért dolgozunk, hogy éljünk, a konfliktusmegoldás kompromisszummal történik.

Minél magasabb az index értéke, annál férfiasabb, maszkulinabb a társadalom. Maszkulin kultúrájú ország például Szlovákia (110), Japán (95), Magyarország (88), Ausztria (79), Venezuela (73), Svájc (72), Olaszország (70). A leginkább feminin kultúrák: Svédország (5), Norvégia (8), Hollandia (14), Dánia (16) és Szlovénia (19).

4. A bizonytalanságkerülés index azt mutatja, hogy milyen mértékű a szabályokhoz való ragaszkodás, mennyire képesek az egyének tolerálni a környezet változékonyságából, kiszámíthatatlanságából adódó bizonytalanságot.

A magas bizonytalanságkerülési indexszel rendelkező országokban magas a szorongás és a stressz szintje, belső késztetés van a kemény munkára, az érzelmeket elrejtik, a konfliktus fenyegető, sok törvény és szabály létezik, az innovációnak ellenállnak, formalizálás, standardizálás jellemző, strukturáltak a feladatok és szorosak a határidők.

Az alacsony bizonytalanságkerülési indexszel rendelkező kultúrákban alacsony a stressz szintje, a kemény munka önmagában nem érdem, ki lehet mutatni az érzelmeket, a konfliktus és a verseny megengedett, kevés törvény és szabály létezik, az innováció elfogadása jellemző, kevés formalizálás, standardizálás van, a strukturálatlan feladatok nem okoznak problémát.

Az erősen bizonytalanságkerülő országok közé a következő országok tartoznak: Görögország (112), Portugália (104), Guatemala (101), Uruguay (100), Belgium (97), Málta (96). Alacsony bizonytalanságkerüléssel jellemezhető országok például Szingapúr (8), Jamaica (13), Dánia (23), Svédország (29), Hongkong (29), Vietnam (30). A Magyarországra vonatkozó indexérték 82, vagyis a kutatás szerint a magyar kultúra a bizonytalanságkerülők közé tartozik.

5. A pragmatizmus (a korábbi hosszú távú orientáció néven ismert) **index** annak a mértéke, hogy az egyének mennyire pragmatikus/jövőorientált vagy normatív/rövid távú orientációval rendelkeznek. A normatív kultúrák megpróbálnak mindenre magyarázatot találni, az abszolút igazságot keresik, a tradíciók nagymértékű tisztelete, kevés megtakarítás a jellemző, a fókusz a gyors eredményen van.

Ezzel szemben a pragmatikus kultúrák elfogadják, hogy nem kell mindenre magyarázatot találni, az élet komplex, nincsenek mindenre válaszok, nem az „egy" igazság keresése a lényeg, hanem az erkölcsös élet, az igazság szituáció-, kontextus- és időfüggő. A tradíciókat könnyen adaptálják, a megtakarítás, a befektetés és a takarékosság jellemző, a kitartás fontos a cél érdekében.

Minél magasabb az index értéke, annál pragmatikusabb a társadalom. Magas értékkel rendelkezik Dél-Korea (100), Tajvan (93), Japán (88), Kína (87), Németország (83), alacsony értékkel (vagyis normatív) Ghana (4), Egyiptom (7), Irán (14), Ausztrália (21), Mexikó (24). Magyarország indexértéke 58, közepesen pragmatikus.

6. Az engedékenység index azt méri, hogy az egyének mennyire próbálják impulzusaikat és vágyaikat kordában tartani. Az engedékeny kultúrákban relatíve alacsony a kontroll szintje, hajlandóság van a vágyak és impulzusok felismerésére az élet élve-

zetét és a szórakozást illetően, pozitív attitűd és optimizmus jellemző, a szabadidő nagyobb fontosságú, az egyén úgy viselkedik, ahogy szeretne, és arra költi a pénzét, amire szeretné. A korlátozó kultúrákban erős a kontroll, cinizmus és pesszimizmus jellemző, a szabadidő kisebb fontosságú, a cselekvés a társadalmi normák által korlátozott, a kényeztetés nem helyes.

A magas indexérték engedékeny, az alacsony korlátozó kultúrára utal. Eszerint engedékeny kultúrák: Venezuela (100), Mexikó (97), Nigéria (84), Svédország (78), a leginkább korlátozóak: Egyiptom (4), Ukrajna (14), Észtország (16), Irak (17). Magyarország 31-es értékkel a korlátozó kultúrák közé sorolható.

Ezek a különbségek bármely marketingtevékenység során gondot okozhatnak. Hofstede beszámol arról, hogy az INSEAD egyik nyári kurzusán, ahol számos országból voltak résztvevők, egy olyan esettanulmányt vitattak meg, melynek középpontjában az értékesítési osztály és a termékfejlesztési részleg konfliktusa állt. (Ugye ismerős kérdés, a magyar gyakorlatból?) A francia résztvevők a hatalmi hierarchiától (többen a vezérigazgatótól) várták a megoldást, a németek a pontos eljárási előírások és formalizált szabályok hiányának tulajdonították a konfliktust, az angolok pedig az interperszonális kommunikáció problémáiból származtatták a konfliktust.

Európai kultúrkörök

A nagy kultúrköröket (ún. nyugati kultúra, japán kultúra, kínai kultúra, iszlám kultúra, zsidó kultúra stb.) mindenki ismeri. Az EU-n belüli kultúrköröket Makridakis elsősorban **földrajzi alapon** fogalmazta meg, ezt mutatja be az *5.2. ábra*.

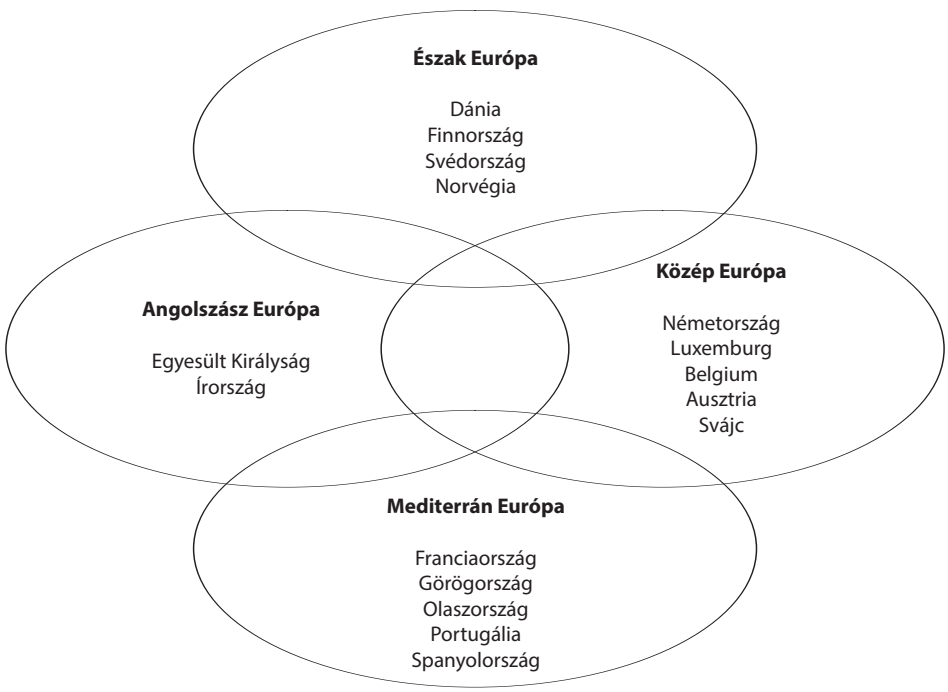
Mint látható, Európa többi része kimaradt. Más szerzők alapvetően vallási alapon ragadják meg az európai kultúrköröket, és ennek alapján fogalmaznak meg sztereotípiákat, például: a katolikus országokban bort isznak az emberek, a protestáns országokban sört. Az egységesedő unióban sokak véleménye szerint erős homogenizálódás történik, ezért célszerűbb nem a kulturális befolyást, hanem nagyon praktikusan csak a magatartást vizsgálni.

Az Európai Unió fogyasztóira Hünerberg (1984) próbált kialakítani kategóriákat. Az egyik magyarázó változója, hogy az emberek mennyire mobilisak, illetve helyhez kötöttek, a másik, hogy számukra az értékek (values) vagy a kézzelfogható értékek, pl. pénz, vagyon (valuables) a fontosak. Az ő rendszerezését mutatja be az *5.3. ábra*.

Az egyes *„stílusok"* rövid leírása:

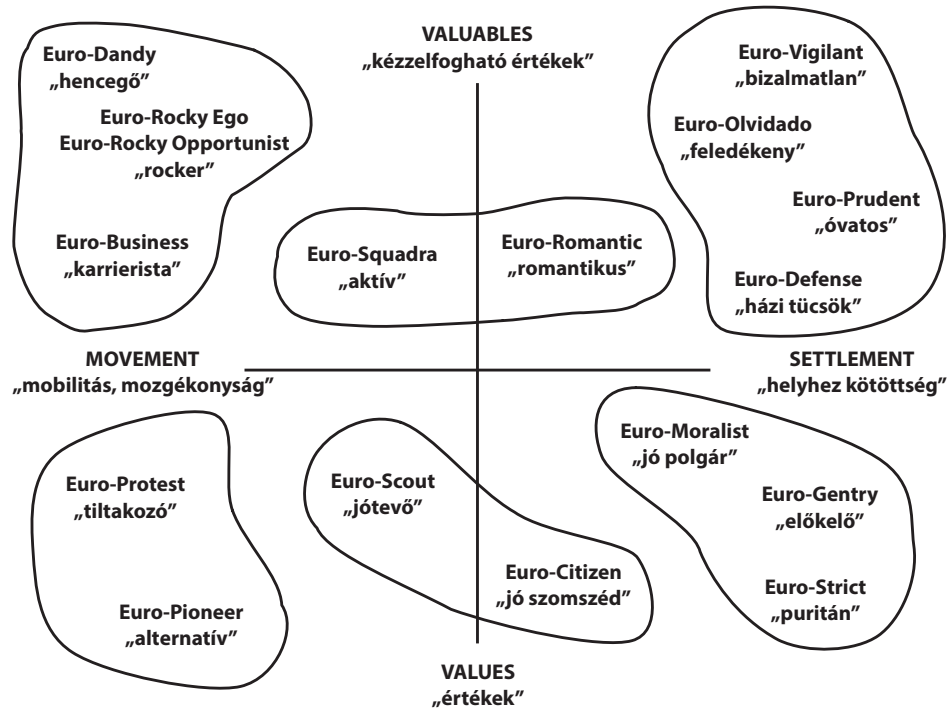
Euro-Dandy	„hencegő, élvhajhász – mindig az élet napos oldalán"
Euro-Rocky Ego	„rocker, fiatal hedonista párok, keresik az élet izgalmait"
Euro-Rocky Opportunist	„rocker, magas jövedelmű párok, keresik a szociális távolságot a siker, luxus és vagyon útján"
Euro-Business	„karrierista, vezető pozícióban"

Euro-Squadra	„aktív – szabadidő és a barátok jelentenek mindent”
Euro-Romantic	„romantikus, álmodozó – harmónia, otthon és család mindenek előtt”
Euro-Vigilant	„bizalmatlan, frusztrált, óvatos, konzervatív”
Euro-Olvidado	„feledékeny és irigy”
Euro-Prudent	„óvatos, rezignált – a biztonság mindenek előtt”
Euro-Defense	„házi tücsök, védekező – tulajdon és semmi más”
Euro-Protest	„tiltakozó – egyedül az egész rendszerrel szemben”
Euro-Pioneer	„alternatív, idealista – megváltoztatni a világot”
Euro-Scout	„jótevő – segítsünk másokon”
Euro-Citizen	„felelősségteljes, jó szomszéd – szolgáljuk a nyilvánosságot”
Euro-Moralist	„jó polgár, vallásos, elvhű, de toleráns is”
Euro-Gentry	„előkelő – törvény, rend és tradíció”
Euro-Strict	„puritán – feddhetetlen életet él”



5.2. ábra. Kultúrkörök Európában

Forrás: Makridakis (1991, 240.)



5.3. ábra. Eurostílusok

Forrás: Hünerberg (1984, 394.)

A kultúraszemélyiség koncepciója

A kultúra és a személyiség kapcsolatának eredete a **nemzeti karakter** fogalmához kötődik. Inkeles és Levinson (1969, 435.) meghatározása szerint a nemzeti karakter „azon relatív tartós személyiségi jellemzők és minták összessége, amelyek leginkább előfordulnak az adott társadalom tagjai között". Természetesen az egyének által észlelt nemzeti karakterek nagyon sok sztereotípiát tartalmaznak. A **kultúra is jellemezhető személyiségjegyekkel,** amelyek megítélésére erős hatással van a benne élők észlelt személyisége (Gyulavári, 2013b).

A nemzetikarakter-leírások egyik híres példája az úgynevezett „Völkertafel" (magyarul „Népek táblázata"), amely egy ismeretlen osztrák festő munkája a XVIII. század elejéről. A festményen tíz nemzet jellemzése látható. A magyarok értékelésénél azonban figyelembe kell vennünk azt is, hogy a kép elkészítése a Rákóczi-szabadságharc idejére eshetett, így ennek közvetlen hatásai lehettek. A leírás szerint a magyar megbízhatatlan, nem lojális, nagyon kegyetlen, lenéző, vérszomjas.



„Völkertafel" – „Népek táblázata"

Gyulavári és Malota a kultúraszemélyiség mérésére saját skálát fejlesztett ki, azzal a szándékkal, hogy az egyes kultúrák észlelt személyiségét illetően releváns mérési eszköz álljon rendelkezésre (Gyulavári–Malota, 2014).

A következő szemelvény azt mutatja be, hogy a franciák és a magyarok hogyan vélekedtek egymásról a kultúraszemélyiség skála alapján (Malota–Gyulavári, 2014).

Szemelvény

Büszke vagyok és humoros – Magyarország és Franciaország észlelt kultúraszemélyiségének hasonlóságai és eltérései a magyar és francia válaszadók körében

A kutatásban a kialakított 51 tételes kultúraszemélyiség skálát 216 magyar és 47 francia egyetemi hallgató töltötte ki. Arra kértük őket, hogy értékeljék a francia és a magyar kultúrát mint személyiséget a megadott 51 tétel segítségével, 7-fokozatú szemantikus differenciálskálán mérve. Mind a francia, mind a magyar hallgatók először a másik, majd a saját kultúrára vonatkozó skálákat töltötték ki.

Az első 10 legmagasabb átlagot kapott jellemvonás közül **a francia kultúrára vonatkozóan öt jellemzőben** (büszke, ambiciózus, dinamikus, pazarló, nyitott gondolkodású), **a magyar kultúrát illetően négy jellemzőben** (pesszimista, tradicionális, konzervatív, rugalmatlan) **volt egyetértés a magyar és a francia válaszadók között.** A magyar válaszadók összességében pozitívabb személyiségvonásokkal illették a

francia kultúrát, mint sajátjukat, míg a franciák sokkal több pozitív jellemzőt kötöttek saját kultúrájukhoz, mint a magyarhoz. Érdekes, hogy mindkét nép kiemelkedően humorosnak tartja saját kultúráját, a franciák tulajdonságlistájában az első, a magyarok listájában a második helyen szerepel a legmagasabb átlagot kapott tulajdonságok között. Emellett mindkét csoport büszkének érzékeli saját kultúraszemélyiségét (a magyarok harmadik, a franciák második legmagasabb átlaggal jelölték e jellemvonást).

A magyar kultúrára vonatkozóan a francia és a magyar hallgatók az alábbi táblázatban felsorolt személyiségjellemzőket tartották leginkább karakterisztikusnak.

A magyar kultúrát leginkább leíró személyiségjellemzők a magyar és a francia válaszadók szerint

Magyar válaszadók (n = 216)			Francia válaszadók (n = 47)		
A magyar kultúra személyiségjellemzői	átlag (1–7)	szórás	A magyar kultúra személyiségjellemzői	átlag (1–7)	szórás
1. **pesszimista**	6,01	1,141	1. **konzervatív**	5,76	1,091
2. humoros	5,40	1,189	2. **tradicionális**	5,34	1,261
3. büszke	5,36	1,423	3. szomorú	5,24	1,504
4. **tradicionális**	5,13	1,142	4. érzéketlen	5,21	1,590
5. **konzervatív**	4,96	1,212	5. nyers	4,97	1,322
6. múltorientált	4,93	1,195	6. **pesszimista**	4,90	1,589
7. labilis	4,88	1,150	7. **rugalmatlan**	4,83	1,338
8. **rugalmatlan**	4,87	1,226	8–10. udvariatlan	4,76	2,012
9. szétszórt	4,71	1,243	8–10. bátor	4,76	1,272
10. aggódó	4,70	1,124	8–10. nyugodt	4,76	1,806

Míg a magyarok 91%-a, a franciáknak csak 52%-a tartja pesszimistának a magyar kultúrát (5-6-7-es értéket adva az optimista-pesszimista tulajdonságpárra 7-es skálán). Megjegyzendő, hogy amíg e skálatételre a magyarok 42%-a, addig a franciáknak csak 24%-a adta a legmagasabb 7-es értéket. A franciák konzervatívabbnak látják a magyar kultúrát, mint a magyarok sajátjukat (82% vs. 72% adott 5-ös, 6-os vagy 7-es pontszámot erre a tulajdonságra). Mindkét nemzetiségű válaszadó csoport közel hasonlóan tradicionálisnak és rugalmatlannak észleli a magyar kultúra személyiségét. Ezen kívül a franciák nyersnek, érzéketlennek és udvariatlannak, szomorúnak, valamint nyugodtnak és bátornak, a magyarok pedig múltorientáltnak, labilisnak, szétszórtnak, aggódónak látják azt.

Megkérdezetteink **a francia kultúrát** leggyakrabban az alábbi táblázatban látható jellemvonásokkal illették.

A francia kultúrát leginkább leíró személyiségjellemzők a magyar és a francia válaszadók szerint

Magyar válaszadók (n = 216)			Francia válaszadók (n = 47)		
A francia kultúra személyiségjellemzői	átlag (1–7)	szórás	A francia kultúra személyiségjellemzői	átlag (1–7)	szórás
1. **büszke**	6,05	1,08	1. humoros	5,90	1,40
2. álmodozó	5,02	1,34	2. **büszke**	5,83	1,28
3. önálló	4,99	1,36	3. **ambiciózus**	5,45	1,35
4. **ambiciózus**	4,96	1,51	4. barátságos	5,28	1,51
5. **pazarló**	4,94	1,07	5–6. kifinomult	5,03	1,21
6. **dinamikus**	4,83	1,21	5–6. **dinamikus**	5,03	1,45
7. szomorú	4,81	1,14	7. **pazarló**	4,93	1,39
8. nőies	4,80	1,47	8. modern	4,90	1,29
9. **nyitott gondolkodású**	4,73	1,52	9–10. szexi	4,83	1,58
10–11. sokszínű	4,63	1,19	9–10. **nyitott gondolkodású**	4,83	1,69
10–11. művelt	4,63	1,28			

A magyar válaszadók 42%-a, a franciák 38%-a szerint a francia kultúra kifejezetten büszke (7-es értéket adva a 7-fokozatú szemantikus differenciálskálán). Hasonlóképp nagy az egyetértés abban is, hogy a francia kultúra nyitott gondolkodású és ambiciózus. Bár átlagértékben nem különbözik a „pazarló" jellemvonásra kapott érték (4,93 és 4,94), a megoszlásokból kitűnik, hogy a magyarok inkább jellemezték e tekintetben 5-ös és 6-os értékkel a francia kultúrát, míg a franciák inkább középértékkel (31%-uk adta a semleges 4-est a spórolós-pazarló ellentétpárra). Ugyanezt a megoszlást tapasztaltuk a „dinamikus" tulajdonságra vonatkozóan (a magyaroknak csak 13%-a, a franciáknak 31%-a adott középértéket). Míg a franciák nyersnek, udvariatlannak, érzéketlennek írták le a magyar kultúrát, ezzel szemben magukat barátságosnak, kifinomultnak látják. Érdekes, hogy a franciák a magyar, a magyarok a francia kultúraszemélyiséget észlelik szomorúnak.

Forrás: Malota–Gyulavári (2014)

5.5. Kulturális kölcsönzés és kulturális elutasítás

Kulturális kölcsönzés

A kultúrák normális körülmények között keverednek, hatással vannak egymásra. **Két kultúra találkozása mindig a konfliktus és a kooperáció sajátos keveredése.** Azt hinné az ember, hogy például háború esetén csak az első elem van jelen. Azt, hogy ez nem így van, jól példázza, hogy a bécsiek a kávéivást a törököktől tanulták, a japánok az amerikai megszállóktól szerették meg (de nagyon!) a baseballt, és a vodka sem ősmagyar ital.

A **kulturális kölcsönzés** szerves eleme annak, hogy megoldásokat találjunk egy adott problémára. Először csak próbálgatjuk az „idegen" megoldásokat, hozzáigazítjuk azokat a helyi körülményekhez, s mikor az adaptáció teljes, azt már a saját kultúránk elemeként adjuk át a következő generációnak.

Az amerikai kultúra „kölcsönzéséről" szól Linton klasszikus példája (idézi Cateora, 1990), amelyik szinte minden nemzetközi marketingkönyvben szerepel:

„A tipikus amerikai reggelijét narancslével kezdi, ez a Földközi-tenger környékéről származik. (Helyettesítheti ezt cukordinnye perzsa, illetve görögdinnye afrikai eredettel.) Ezután jön a recésre sütött amerikai palacsinta skandináv technikával egy Kis-Ázsiában nemesített növény lisztjéből készítve, ráöntve az indiánok kedvenc juharszirupja. Azután jön a tipikusan angolszász „hamandeggs", ami egy Indokínában háziasított madár tojása, néhány csík hússal egy olyan állatból, amelyet Kelet-Ázsiában domesztikáltak, a húst észak-európai technikával pácolták és füstölték … Míg dohányzik (indiánok), kávét iszik (törökök?) kedvenc újságját olvassa, amely egy Kínában kifejlesztett anyagra szemita eredetű betűkkel, németek által kifejlesztett technikával van nyomtatva. Miután elolvasta, hogy a világon mennyi probléma van, egy indo-európai nyelven hálát ad egy zsidó istennek, hogy ő százszázalékos amerikai."

Igaza van, tényleg az. Ugyanis mindezek a máshonnan származó kulturális elemek tökéletesen adaptálódtak az amerikai igényekhez egyedi amerikai szokássá, rutinná, étellé váltak, azért ezt reggelizik, mert ezt diktálja saját kultúrájuk.

A másik példa a franciák „kölcsönzéséről" szól.

Egy 26 éves francia fiatalember, Benjamin Carle azt a fogadalmat tette egy dokumentumfilm készítése során, hogy 10 hónapig csak francia termékeket, dolgokat használ, havi 1800 eurós keret mellett. A fogadalom nem sikerült 100 százalékosra, hat ikeás villa, egy kínai gitár és egy nem tudni honnan származó tapéta miatt. A fogadalom kivitelezésének megkezdésekor lakásából eltávolította a külföldi árukat (legnehezebben a David Bowie gyűjteményének mondott búcsút), dolgainak végül mindössze 4,5%-a maradt meg a szelekció után. Néhány árucikket meglehetősen nehéz volt pótolnia, pl. francia eredetű körömvágót és hűtőszekrényt nem talált, az egyetlen mosógépmárka pedig, amit Franciaországban gyártottak, lakásába nem illő mérete miatt nem volt megfelelő. Motort kellett vásárolnia, mert nem volt olyan olcsóbb kategóriás francia autó, amit ne külföldön szereltek volna össze. Nehéz volt felkutatnia az egyetlen francia fogkefegyártót is. A barátokkal töltött szabadidős programok is korlátokba ütköztek, pl. amerikai filmek, belga sör vagy a sushi, illetve a pizza miatt.

A kulturálisan idegen dolgok adaptálása persze nem egyszerű, a kulturális kölcsönvétel az identitás részleges feladását is jelenti. Ezért a **kulturális kölcsönzés** gyakran **álcázott, rejtett,** azáltal, hogy a dolognak más nevet adunk, vagy a más országokban kifejlesztett dolgot saját innovációnak tüntetjük fel.

Szélsőséges esetben ez utóbbi ideologikus töltetet kap, a magyar általános iskolák 1950-es évekbeli tankönyvei szerint a gőzmozdonyt Polzunov, a rádiót Popov találta fel, gyakorlatilag a XVIII–XIX. század valamennyi újdonságának feltalálója orosz volt.

Az emberiség történetében mindig voltak különböző típusú utazók, akik különféle újdonságokat hoztak haza, ezek egyikét-másikát annyira sikerült „továbbfejleszteni", hogy visszaexportálták az eredeti innovátor országába. Jó példa erre a farmernadrág (jeans). Az amerikai „munkaruha" anyaga Franciaországból ered (de Nimes = denim), az angol név Olaszországból (a génuai Jean Fustion nevének rövidítése.) Ez az „ősamerikai" termék megtalálta visszaútját nemcsak az említett két országba, hanem az egész világra.

A rejtett kölcsönzés fő oka, hogy a társadalom zöme nem szívesen vallja be, hogy kultúrájának nagy része kölcsönzött. Szerencsére egy idő után már lényegtelenné válik, hogy mit, mióta és honnan kölcsönöztünk.

Kulturális elutasítás

A kulturális kölcsönzés ellentéte az idegen kultúrákból származó elemek elutasítása, illetve az azok átvételével és használatával szembeni ellenállás. Ez három dologból fakad: **kulturális „rasszizmusból", kulturális ellenérzésből és a kulturális változással szembeni ellenállásból.**

A **kulturális „rasszizmus"** elméleti alapú, annak feltételezése, hogy valamely embercsoportok alsóbbrendűek, így azok kultúrája is alsóbbrendű.

Jó példa erre a különböző bőrszínű emberek IQ-szintje körüli vita az USA-ban. A tudomány egyértelműen bebizonyította, hogy a genetikai jellemzők szóródása embercsoportokon belül jóval nagyobb, mint embercsoportok között. A tudományos eredmények azonban nem védenek azzal szemben, hogy az egyes egyének vagy embercsoportok vásárlási döntéseik során ne viselkedjenek kulturálisan rasszista módon. Így például a fejlett országokban a Kelet-Európából származó termékeket eleve gyengébb minőségűnek tartják. Ha ez a felfogás azon alapul, hogy a volt kommunisták eleve nem tudnak olyan jót gyártani, mint a régen is „szabad" világ vállalatai, akkor az kulturális rasszizmus még akkor is, ha ez a vélemény bizonyos fokig tapasztalaton alapul.

Nem minden **kulturális ellenérzés** alapul előítéleteken, az ellenérzés mögött gyakran a nemzeti kultúra féltése húzódik meg. Ez származhat kollektív reakciókból (örmények és azerik, flamandok és vallonok, erdélyi románok és magyarok), amelyeknek forrása a területi viták mellett a „gazdasági" versengés is.

A kollektív reakció mellett a különböző kultúrák tagjainak egyszerű interakciója is okozhat kulturális ellenérzést. Mindkét fél kényelmetlenül érzi magát, feszeng, akadozik a kommunikáció, hiányzik az empátia. Emiatt mindkét fél defenzív állásba vonul és természetes ellenérzést él meg azzal szemben, aki a kényelmetlenséget okozta. Jó példa erre a következő eset.

Kanada egyik vezető bankja vacsorára hívott egy kínai delegációt. A kanadai vendéglátó úgy döntött, hogy megosztja vendéglátói kötelességeit egyik kollégájával. A vacsora nagyon rosszul sikerült. Mind a kínaiak, mind a kanadaiak igen kínosan érezték magukat a vacsora folyamán. Nem hangzottak el üdvözlő beszédek, és nem ittak egymás egészségére sem. Vacsora után a kínai delegáció sietősen távozott. Megalázva érezték magukat. A kanadaiak szintén zaklatottak voltak. Nem értették, hogy mi történt, és miért távoztak a kínaiak olyan sietősen. Ők mindent megtettek a vacsora sikere érdekében. Vagy mégsem?

A szituáció elemzése során világossá vált, hogy nem sikerült kielégíteni a kínaiak elvárásait. Először is igen zavaró volt a hierarchikus beállítottságú kínaiak számára, hogy két házigazda osztotta meg a felelősséget. Másodszor, mivel a kínaiak számára az életkor a rangidősséget jelenti, ezért úgy vélték, hogy a házigazdák fiatal életkora nem adta meg a nekik járó tiszteletet. Végül pedig a kínai szokások szerint a házigazdának üdvözlő beszédet kell mondania, amit aztán a vendégek viszonoznak, majd

kölcsönös pohárköszöntők következnek. Mivel a vendéglátók nem cselekedtek így, ezt a kínaiak sértőnek találták.

Az, hogy kínaiak vacsora után távoztak, teljesen normális volt, mivel a kínaiak korán térnek nyugovóra. Ez a kellemetlen szituáció természetesen elkerülhető lett volna, ha a kanadaiak még a vacsora előtt tanulmányozzák a kínai szokásokat.

A kulturális kölcsönzéssel szembeni ellenállás nem mindig kulturális ellenérzésből, hanem gyakran a **kulturális változással szembeni általános ellenállásból** fakad, és független attól, hogy a változás az adott kultúrán belüli vagy kívüli forrásból származik-e. Az új dolgokat mindig gyanakodva szemléljük, mielőtt elfogadnánk azokat. Ez az elfogadás néha nagyon sokáig tart és néha soha nem következik be. Az elfogadás gyorsasága és mértéke három dologtól függ:

1. Mennyire érdekel az adott dolog?
2. Mennyire drasztikus a változás?
3. Mennyire „bomlasztó" az újdonság az elfogadott értékek és a megszokott magatartás szempontjából?

Az időspóroló és munkamegtakarító termékeket (gyorsétkeztetés, mosógép, instant kávé) minden olyan kultúrában gyorsan elfogadták, ahol a nők többsége dolgozik, felgyorsult az életritmus stb. Bizonyos innovációk bizonyos kultúrákban csak nagyon lassan nyernek teret. Indiában a kormányzat több mint 20 éve rengeteget tesz a születésszabályozás érdekében, nagyon kevés eredménnyel, mivel a változás a helyi kultúra legfontosabb elemeivel ütközik.

Kulturális ellenállás és marketing

Marketingszempontból nagyon lényeges, hogy a legtöbb piackutatás végeredményben a változás elfogadásának, illetve elutasításának kutatása, akár belföldön, akár külföldön végezzük. A különbség az, hogy külföldön több és/vagy más oka lehet az elutasításnak, és ezeket nehezebb feltárni és megérteni. Ennek fő oka, hogy tendenciájában szinte minden kultúra etnocentrikus: erős az azonosulás mindennel, ami ismert és megszokott (azaz hazai), és erős tendencia van az ismeretlen és szokatlan (azaz idegen) dolgok alulértékelésére.

A változásokkal szembeni ellenállás természetes követelménye, hogy a marketingben **tervezett kulturális változtatásra** van szükség. Ennek első lépése annak meghatározása, hogy egy adott újítás (a szó lehető legszélesebb értelmében véve) milyen kulturális tényezőkkel ütközhet, milyen ellenállásra lehet számítani. A következő lépés, hogy ezeket az „akadályokat" a változás „serkentőszereivé" alakítsuk át.

Természetesen nem minden „marketingújdonság" ütközik ellenállásba. A valóságban számos külföldi piaci siker annak volt köszönhető, hogy a vállalat egyértelműen **kulturálisan kongruens stratégiát** alkalmazott, olyan terméket és olyan módon vitt az adott piacra, ami az ottani kultúrával teljesen harmóniában volt.

Erre persze nem mindig van lehetőség, a változtatás ekkor elkerülhetetlen. Ez esetben kétféle lehetőség van, az első a **nem tervezett változás** stratégiája, azaz bevezetni egy újdonságot és reménykedni. Ennél több sikerrel kecsegtet a **tervezett változás stratégiája**. Az első esetben a változás üteme a vállalat tevékenységétől független, míg utóbbi esetben a vállalat a változás katalizátora, az elfogadási folyamat gyorsítója. Ennek a gyorsító szerepnek a nehéz vagy könnyű volta nagymértékben függ attól, hogy az újítás mennyire funkcionális vagy diszfunkcionális, azaz a változás társadalmi kihatásai mennyire kívánatosak vagy nemkívánatosak. A kérdés eldöntése persze nem könnyű.

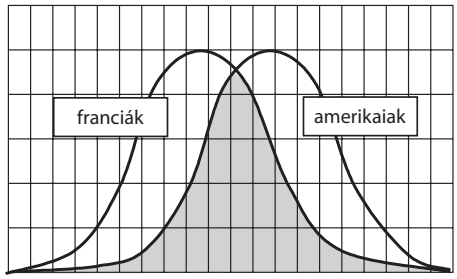
Azt hihetné az ember, hogy a bébiételek piacra vitele a fejlődő országok népességének alultápláltsága miatt egyértelműen pozitív hatású. Sajnos ennek az ellenkezője is előfordult. Nicaraguában éppen a kész bébiételek miatt egyre több anya hagyta abba a szoptatást a gyermek hat hónapos kora előtt. Az USA-ban is ez volt a helyzet, ott ez nem okozott számottevő komplikációkat. A megfelelő hűtőtér és az ottani egészségügyi standardok miatt azonban Nicaraguában számos megbetegedéshez és a gyermekhalandóság növekedéséhez vezetett.

Véleményünk szerint a marketingtevékenységet folytató **vállalat külföldön és belföldön egyaránt felelős a diszfunkcionális hatásokért, akár szándékosan idézi elő azokat, akár nem.** Ha a megfelelő kutatás azt mutatja, hogy az újdonság bevezetésének diszfunkcionális hatásai lehetnek, akkor jár el helyesen a vállalat, ha nemcsak az újdonság elfogadása érdekében tesz meg mindent, hanem azért is, hogy megszüntesse, illetve megelőzze a negatív kulturális hatásokat.

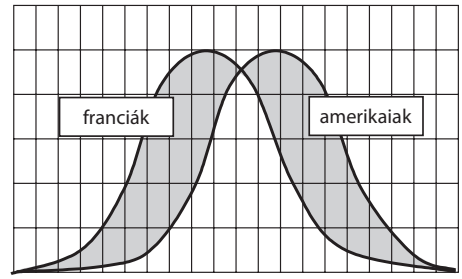
5.6. Kulturális empátia

A **kulturális empátia és a kulturális tolerancia** nem ugyanaz. Utóbbi már elnevezésében is értékítéletet tartalmaz, amivel szemben toleráns vagyok, azt nem igazán kedvelem, nem igazán jó a véleményem, csak (félig-meddig kényszerből) elfogadom és elviselem.

A kulturális empátiához persze első lépés a kulturális tolerancia. A kulturális tolerancia első lépése a sztereotípiáktól való megszabadulás, a kulturális empátiához viszont csak akkor juthatunk el, ha a kultúrák különbségét vizsgálva a közös elemekre helyezzük a hangsúlyt. A kétféle közelítést nagyon plasztikusan mutatja be Trompenaars (Trompenaars–Hampden-Turner, 1997), aki az amerikaiaknak a francia kultúráról és a franciáknak az amerikai kultúráról való véleményét vizsgálta. Arra a következtetésre jutott, hogy vannak olyanok, akik a kulturális különbséget elsősorban sztereotípiák kialakítására használják, míg mások a kulturális különbségeket egyszerűen csak a világ kulturális „normáleloszlásának" tekintik. A két közelítést az *5.4.* és az *5.5. ábrán* szemléltetjük.



5.4. ábra. Kultúra és normáleloszlás



5.5. ábra. Kultúra és sztereotípiák

Hogyan látják az amerikaiak a franciákat?

- *arrogáns*
- *hivalkodó*
- *hierarchikus*
- *emocionális*

Hogyan látják a franciák az amerikaiakat?

- *naiv*
- *agresszív*
- *elvtelen*
- *munkamániás*

Személyes

Kedvelt és nem kedvelt tulajdonságok a magyar és japán kollégák között

Egy kutatásban Magyarországon dolgozó japánokat és japán vállalatoknál dolgozó magyarokat kérdeztek meg arról, hogy mit tartanak egymásról.

Japánok a magyarokról

Legtöbbször a kedvességet, a vendégszeretet és a képzettséget említették meg mint pozitív tulajdonságot. De a megbízhatóság, a gyorsaság, a rugalmasság, az őszinteség és a jó atmoszféra is többször előfordult. Megemlíthető még a szorgalmasság, a kreativitás, az eredetiség, a jó nyelvi képesség, a nyitottság, a komolyság és a nők-férfiak egyenlősége is mint olyan tulajdonság, amelyet értékként látnak a japán üzletemberek.

A japán vezetők a túl sok beszédet, telefonálást, a jelentések hiányát, a lassúságot, a makacsságot, a sok kifogást, a konzervatívságot, a kommunikációs problémákat és a felelősség áthárítását, más lejáratását érzik a magyar emberek, dolgozók gyengéinek.

Magyarok a japánokról

Leginkább az udvariasságot, a megbízhatóságot, a minőséget és a precízséget-alaposságot emelték ki a magyar vezetők mint pozitívumot a japán partnerekkel, emberekkel kapcsolatban. Meg kell említeni a személyes kapcsolatokat, a szolgálatkészséget, a tiszteletet, a nyugodtságot is mint a magyar vezetők által kiemelt jó tulajdonságot.

Nyolc vezető azonban lassúnak, öt rugalmatlannak tartja a japánokat. A visszajelzés és a 'nem' hiánya további probléma, a kollektivizmust, a problémák megbeszélésének, egymás megértésének nehézségét, a kommunikációs problémákat, a humorérzék hiányát szintén többen jelölték meg negatívumként. Érdekességképp néhány egyéb negatívumként említett tulajdonság: a késés, a felkészületlenség, a fáradékonyság, az emberi kapcsolat kialakításának nehézsége, a felsőbbrendűség, a komplex gondolkodás hiánya, a kétszínűség és a 'gusztustalan evés'.

Forrás: Halász (2001)

A kulturális empátia **praktikus felfogása** (közelíts nyitottan a másikhoz, tényleg érdekeljen a másik, figyelj oda stb.) kétségtelenül jó szándékú ugyan, de naiv és végeredményben csak kommunikációs taktika. A kérdést ugyanis nem lehet függetleníteni az interkulturális kommunikációban részt vevők személyiségjegyeitől, hátterétől; a szóban forgó kultúrák közelségétől vagy távolságától; az előbbi és utóbbi kombinációjától, annak a kérdésnek a megválaszolásától, hogy kinek kell jobban adaptálódnia; mikor és mitől bilaterális a tanulási folyamat, mi jobb, a párhuzamos vagy a szimultán tanulás stb.

Ezekre a konkrét kérdésekre csak konkrét szituációkban lehet választ adni, ezt kíséreljük meg majd a könyv számos helyén.

5.7. A kultúra elemei és forrásai, marketinggel kapcsolatos vonatkozások

A kultúra valamennyi korábban bemutatott definíciója hasznos lehet valamilyen szempontból, de nem elégséges ahhoz, hogy mindenki ugyanazt értse a definíción. Szerencsére van egy nagyon egyszerű, **ún. operatív definiálási módszer,** nevezetesen, hogy felsoroljuk, mi minden tartozik egy adott definíció alá, és akkor minden érdekelt tudja, hogy miről van szó.

Ez esetben azonban a dolgunkat ez is csak részben könnyíti meg, mivel a kultúrára vonatkozóan a felsorolás meglehetősen hosszú. Murdock (1945) 55 elemet sorol föl, de például még ebből a hosszú listából is hiányoznak a morál, az ismeretek, a jártasságok.

A felsorolást ráadásul nehezíti, hogy sokszor egy adott elem nemcsak eleme a kultúrának, hanem forrása is (pl. nyelv, történelem).

A kultúra elemeit meglehetősen nehéz hiánytalanul felsorolni, a következőkben a leggyakrabban említett kultúraelemeket (melyek közül némelyik kultúraforrás is) soroljuk fel.

Értékek, ismeretek, tradíció, történelem, vallás, nyelv, ügyességek, jártasságok, társadalmi szervezetek és intézmények (pl. család, oktatási rendszer, férfi-női szerepek), hitek, anyagi kultúra, művészetek, etika, jog, morál, szokások, hagyományok, népszokások, szimbólumok, rutinok, rituálék, ceremóniák, tabuk, babonák, ünnepek, játékok, mesék, mítoszok, hősök, humor, öltözködés, étkezési szokások stb.

Nem minden elemet tárgyalunk egyforma részletességgel, két okból:

1. Az üzleti szokások, üzleti gyakorlat kérdését kiemeltük, és azt külön (a következő) fejezetben tárgyaljuk.

2. Vannak olyan kulturális elemek, amelyek fő hatásukat egy-egy adott marketingmix-elem alkalmazása során fejtik ki, ezeket részletesen az adott mix-elemmel foglalkozó fejezetben tárgyaljuk, itt csak néhány általánosabb megállapítást teszünk.

Értékek

Az értékek nemzetközi eltérésének van talán a **legerősebb közvetlen hatása** minden egyes marketingmix-elemre. Az alapértékek eldöntik, hogy melyik terméket preferálom, melyik reklámüzenetre vagyok „vevő", mennyire vagyok hűséges beszerzési forrásaimhoz (boltjaimhoz), és minek alapján értékelem egy termék árát, minek alapján tartok valamit olcsónak vagy drágának.

Az üzleti életnek van néhány olyan „értéke", amit a világ legfejlettebb országainak zömében (nevezhetnénk nyugati világnak is) szinte normatív értéknek tekintenek:

– mindenki a saját szerencséjének kovácsa,
– az önálló vállalat a társadalmi cselekvés eszköze,
– a kiválasztás és az előléptetés az érdem alapján történik,
– a döntések objektív elemzésen alapulnak,
– a döntésekbe széles körből vonnak be embereket,
– állandó törekvés van a jobbításra.

A protestáns etika bázisán kialakult társadalmakban ezen értékek léte, illetve „igazi" volta szinte automatikusan elfogadott, más kultúrákban ez korántsem igaz. Több kultúra részben fatalisztikus felfogású.

A vállalat az egyéni tevékenységek vonatkozásában másodrendű lehet a családhoz vagy a baráti körhöz képest, általánosan elfogadott lehet, hogy a kiválasztásban és előléptetésben származási, csoporthoz való tartozási, földrajzi eredet szerinti szempontok játsszák a fő szerepet. A döntések megérzéseken vagy alapvetően néhány személy preferenciáin alapulnak, a döntéshozatal tekintélyelvű, centralizált, a jobbítás szándékát a hatalomban lévő tevékenységének bírálásaként értékelik stb. A felsorolt hat érték természetesen a „nyugati" valóságot sem tükrözi tökéletesen, de ott az emberek úgy érzik, hogy „valóban érvényesülő" és mindenki által „követendő" értékekről van szó. A marketingmunkában a személyes találkozás során ezek az eltérő értékek nagymértékben ütközhetnek, de kihatásuk van olyan marketing-alapkérdésekre is, hogy egy adott termék vásárlása során egy adott kultúrában ki játssza vagy kik játsszák a használó-kezdeményező-befolyásoló-döntéshozó-beszerző-vevő szerepeket. Annak eldöntése, hogy mi a jó és mi a rossz, csak egy adott kultúrán belül viszonylag egyértelmű, a megítélés kultúránként különböző. A harciasságra nevelő játékokat számos kultúra személyiségfejlesztőnek tekinti, más kultúrák (pl. mormonok) pedig az ördögi kísértés eszközének.

Hofmeister és Neulinger (2008) kutatásukban eltéréseket találtak az amerikaiak és a magyarok személyes értékrendszerében, mely mögött az amerikai és a magyar kultúra eltérő értékrendszere is megmutatkozik. A tíz legfontosabbnak ítélt érték közül hat volt ugyanaz mindkét kultúra számára: boldogság, család, egészség, szabadság, őszinteség és biztonság. Az amerikaiak kiemelték még a sikert, az élvezetet, az önállóságot és a teljesítményt mint fontos értéket, a magyarok pedig a bölcsességet, a kötődést, az elevenséget és a harmóniát értékelték magasabbra.

Egy másik kultúraközi kutatásban azt vizsgálták, hogy a luxustermékek vásárlásának aspektusai (pénzügyi, funkcionális, személyes, társadalmi) közül melyek hangsúlyosabbak a vizsgált 10 országban. A négy klaszter („luxusszeretők", „státuszkereső hedonisták", „elégedett szerények", „racionális funkcionalisták") közül a magyarok az indiaiakkal, brazilokkal és amerikaiakkal együtt felülreprezentáltak a „luxusszeretők", a spanyolokkal és a szlovákokkal együtt az „elégedett szerények" klasztereiben. Míg előbbiben a luxus mind a négy (bár legkevésbé a funkcionális) aspektusa fontos a fogyasztók számára, utóbbiban a pénzügyi és a funkcionális aspektus lényeges, a minőség előtérbe kerül a presztízshez képest (Hennings et al., 2012).

A japán kultúrát sokan egészen sajátosnak tartják, nézzük meg, hogy melyek az alapértékei.

Személyes

„Tisztelettel kérlek szépen, menj a pokolba" – a japán kultúra alapértékei

Vitalitás és aktivitás. Egyes vélemények szerint a kihívásokra gyorsan és nagy lendülettel reagálnak, és ha lehet, ezeknek a kihívásoknak nemcsak megfelelnek, hanem elébe is mennek. Más vélemények szerint viszont ez nem más, mint a szorgalom imádata.

Takarékosság. Ennek kifejlődésében a legnagyobb szerepe valószínűleg a szigetországban az élet minden területén tapasztalható szűkösség volt. Egy japán népi mondás szerint „A rizses tálból az utolsó rizsszemet is ki kell szedni".

Közösségi gondolkodás. Ennek egyik fontos következménye a konformitásra való törekvés, de az is, hogy az az ember, aki semmilyen közösségnek sem tagja, társadalmon kívülinek számít.

Lojalitás. Nálunk sokan megmosolyogják ennek külső jegyeit: a Mitsubishi vállalat dolgozója biztosan nem fog Toyota gépkocsit venni, és a vendéglőben csak a vállalatcsoport valamelyik tagja által gyártott sört fogyasztja.

Udvariasság. A japán így káromkodik egy dugóban: „tisztelettel kérlek szépen, menj a pokolba".

Harmónia, japánul „wa". A Hitachi jelszava például: „A harmónia a legfőbb jó." A „wa" kifejezés alapvetően jóindulatú magatartást és harmonikus együttműködést jelent.

Stabilitás. A mi számunkra egyensúlyi helyzetet jelent, szerintük az egyensúly instabilitást jelent, mivel a mérleg nyelve bármikor elmozdulhat akármelyik irányba. Szerintük stabilitás akkor van, ha a felek között nincs egyensúly, és az egyik uralomra jut a másik felett.

Alá- és fölérendeltségi viszonyok. Japánban a hierarchikus viszonyoknak alapvetően három szereplője van: a „sempai" (az elöljáró társ, a szenior) és a „kohai" (a hátul lévő társ, a junior), illetve van a „doryo" (az egyenrangú társ). A sempai és kohai viszonyát nagyon szigorú normák szabályozzák. Kettejük viszonyának alaptétele, hogy a sempai jelentős befolyással rendelkezik, ezért módja van támogatni a kohait, és a kohai elfogadja a sempai jóindulatú támogatását. A kohai köteles a sempait megkülönböztetett tisztelettel kezelni, vele kapcsolatban nem használja a „nem" szót, és bírálnia is csak úgy szabad őt, hogy a sempai álláspontját előbb hosszan méltatja, majd kifejti saját jelentéktelen álláspontját. Ez a szigorú

vertikális viszony azonban a főnököt is kötelezi, mégpedig arra, hogy beosztottaiban tisztelje az embert, tanúsítson jóindulatú magatartást és paternalista attitűdöt, illetve minden feladat megoldása ügyében próbáljon konszenzust teremteni. Mindezek ellenére a japán szervezeti kultúrákban a főnököt és a beosztottat a szervezet egyformán fontos tagjaként tartják számon, és ez az egalitás külső jegyekben is megnyilvánul, mint például a közös egyenruha viselése.

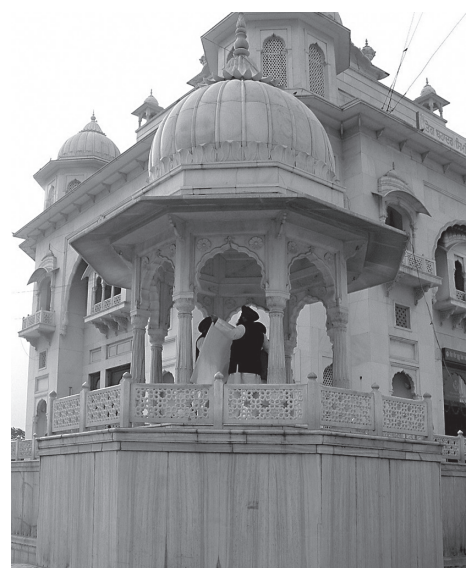
Munkamegosztás hiánya a japán szervezeteken és csoportokon belül jellemző. A japán szervezetek arra törekednek, hogy ne specialistákat neveljenek ki, hanem az egyes specialista munkahelyek közötti rotálással generalistákat. Így a csoporton belül mindenki el tud végezni mindenfajta munkát, és a csoport, illetve a szervezet sokkal rugalmasabban tud reagálni a kihívásokra.

Identitástudat. Igen erős identitástudat alakult ki, megfigyelhető a 'mi' és 'ők' megkülönböztetése, a japánok és az idegen emberek (gai-jin) két csoportját alakították ki. Japán több mint 1500 éven át homogén nép maradt! (Bár a XII. században lezajlott polgárháborúban (Gempei-háború) mintegy 2 millió etát vertek le, ők az 1871-es rendelet ellenére is, a mai napig 'számkivetett' népcsoportnak számítanak Japánban.) Japán homogenitását csak ezek az eták, vagy ahogy ma hívják, burakuminok és a lakosság 1%-át képviselő koreaiak és kínaiak törik meg. A homogenitás, együvé tartozás pedig nyilvánvalóan megerősítette a japán nép összetartozását, nem volt széthúzó erő az egyes népcsoportok között, mint például Európában. Ezek a tényezők olyan erős „pszichológiai" befolyással voltak a japán népre, hogy hatásuk a mai napig meghatározó elemei a japán kultúrának annak ellenére, hogy mára tulajdonképpen megszűnt Japán elszigeteltsége: a globalizáció, az internet, a kommunikációs forradalom stb. hátterével Japán elvileg nyitott ország, nem zártabb, például az Egyesült Királyságnál. Mégis sokszor érezhetjük magunkat „gai-jin"-nek Japánban, japánok társaságában, a gazdasági életben.

Vallás

A vallás megkérdőjelezhetetlenül hat a fogyasztói szokásokra. Befolyásolja az étkezést, az öltözködést, az ünnepi kalendáriumot. Sok vallási ünnep hatással van bizonyos termékek fogyasztására, gondoljunk pl. a karácsonyi játékok és édességek vásárlására. Emellett a vallás hat a személyiségre, a szexualitással és a nőkkel kapcsolatos attitűdökre, a család és a háztartás szerkezetére (Soares–Malota, 2008).

A vallás természetszerűleg hat bizonyos reklámüzenetek befogadására vagy elutasítására is. A vallás nagyon gyakran a kultúra „legérzékenyebb" eleme. Sajnos legtöbben a saját vallásukon kívül más vallást alig ismernek, és ami keveset tudnak is más vallásokról, az rendszerint pontatlan vagy éppen téves ismeret.



Szikh templom
Fotó: Malota Erzsébet

Olyan híres cég, mint a Chanel divatház muszlim országokban mutatott be olyan kollekciót, amihez a mintát a Tadzs Mahal falairól vette. A ruhákra Korán-idézetek is kerültek, a vérig sértett üzletfelek megbékítése érdekében a divatház nemcsak a ruhákat volt kénytelen megsemmisíteni, de még a kollekcióról készített fotókat is (*The Wall Street Journal*, 1994. január 21.).

A következő szemelvény néhány olyan marketingvonatkozást mutat be, amelyre az iszlám vallású országokban tevékenykedő vállalatoknak figyelnie kell.

Szemelvény

Az iszlám és a marketing



Kék mecset, Isztambul

Fotó: Gáti Mirkó

A müezzin, az imára hívó vallásos személy régen mindennap ötször megmászta a magas minaretek lépcsőit, hogy imára hívja a hívőket. Ma már a modern technikának köszönhetően erre nincs szükség: hangosbeszélőn át zengi be az Óvárost a Kék mecset imaéneke. Napnyugtakor törökök és turisták egyaránt a mecsethez járulnak, hogy a szemben lévő parkból a lenyugvó nap fényében hallgathassák a kivilágított mecsetből felzendülő éneket.

Az iszlám a **világ második legnagyobb vallása,** a Föld népességének 23%-a muzulmán. A legnagyobb muszlim népességgel rendelkező országok: Indonézia (204 millió fő), Pakisztán (178 millió fő), India (177 millió fő), Banglades, Egyiptom, Nigéria, Irán, Törökország, Algéria, Marokkó. Az európai országok közül a legnagyobb muszlim népességű Oroszország, kb. 16 millió fővel.

Az iszlám **nemcsak vallás, életmód** is. A fogyasztó nemcsak saját igényeit elégíti ki, hanem Allah kívánságait is figyelembe veszi. A vallási elvek és értékek betartása elsődleges feladat az életben. Bármilyen sértés erre nézve egy vállalat vagy szervezet részéről akár bojkotthoz is vezethet (pl. a dán Mohamed karikatúra-ábrázolás miatt a dán termékeket nem vásárolták meg).

Az iszlám alapján **tilos jövedelmet szerezni** alkoholtartalmú termékek gyártásából vagy eladásából, sertéshúst tartalmazó termékek készítéséből vagy kereskedelméből, szerencsejátékból, uzsorából (a kamat is ennek tekinthető, az iszlám bankolásnak külön szabályai vannak). Tilos olyan termékeket (pl. zöldséget, gyümölcsöt) szállítani, melyek még nem értek meg.

Az **imaidőkre** oda kell figyelni. A muszlimoknak naponta ötször kell imádkozniuk. Az elsőt reggel (Fadzsr), a másodikat délben (Zohr), a harmadikat a délután közepén (Aszr), a negyediket napnyugtakor (Maghrib), az ötödiket este (Isa). Léteznek az interneten imaidő kalkulátorok, melyek megmutatják, hogy adott napon mikorra esik pl. a napkelte és a napnyugta (http://iszlam.net/ima/).

Ezt a napi ötszöri imát minden muszlimnak, férfinak és nőnek el kell végezni. A szülőknek saját életükkel kell példát mutatniuk, és gyermekeiknek, amint elérték a 7 éves kort, meg kell tanítaniuk, hogyan kell az imát végrehajtani. Az ima előtt a muszlimoknak fel kell készíteni magukat az imára. El kell végezniük a rituális mosakodást (Wudu), az imát egy megszabott időn belül kell megkísérelni, mert minden imának van egy bizonyos ideje. Tiszta, kimosott ruhát kell viselni, tiszta, illetve megtisztított padlón, szőnyegen vagy valami máson állni, valamint arccal a Kába, Mekka szent mecsetjének irányába kell fordulni.

Ezek a megkötések hatással vannak az üzleti találkozók időzítésére, a fogyasztók vásárlási csúcsidejére, a munkaidőre stb.

A vallás szerint léteznek **„halal" és „haram" termékek és szolgáltatások.** A halal megengedhető, törvényes az iszlám által. Ez elsősorban az ételekre vonatkozik. Csak az ún. *halal* (vagy *helal*) ételek a megengedettek, ezek nem tartalmazhatnak sertéshúst, zselatint, ecetet vagy alkoholt. Az ételek elkészítésére is számos szabály vonatkozik, az élelmiszer nem érintkezhet nem *halal* termékekkel, az állatok levágásánál áldást kell mondani és az állat vérét teljesen kifolyatni, ezenkívül az állatot levágás előtt nem szabad elkábítani, mivel a Korán tiltja az elpusztult állatok fogyasztását. A sertéshús mellett még 12 másik állat fogyasztása is tilos, ezen állatok tisztátlanok.

A turizmusban és vendéglátóiparban tevékenykedő vállalatoknak és szervezeteknek érdemes erre a piacra odafigyelnie, és a *halal* ételeket elérhetővé tenni pl. szállodákban, éttermekben. Franciaországban a Burger King 2005-ben Beurger King Muslim néven *halal* éttermet nyitott, fogyasztóik nagy része muzulmán.

A szépségipari termékeknél is fontos, hogy ne tartalmazzanak kollagént, keratint, zselatint, savas oldatokat, glicerint stb., és ne teszteljék őket állatokon.

A *haram* szó illegálist, törvénytelent jelent. *Haram* termékek lehetnek pl. a 13 tiltott állatból készített ételek, az alkohol, a kábulatba ejtő szerek.

A **Ramadán** ideje alatt napkeltétől napnyugtáig szigorú böjt van, sem inni, sem enni nem lehet. A *Sehr* és az *Iftar* (böjt kezdete és vége) idején emiatt lényeges, hogy jól emészthető, tápláló ételeket fogyasszanak.

A muszlim országokban **a reklám** nem tiltott. A **termékábrázolás** során azonban nagyon fontos az őszinteség, nem fér bele a fogyasztó apró félrevezetése sem. A hirdetésekben a család, az igazság, a társadalmi értékek, a jótékonyság jelenjenek meg, a profittörekvések ne látszódjanak. A spontán vásárlásra való ösztönzés mögött pazarlást érzékelhetnek. A kommunikáció stílusa közvetlen, udvarias legyen, tartózkodjon a túlzásoktól, felnagyításoktól, mert ezek hazugságnak számítanak. A vallási nyelvet nagyon óvatosan kell használni, rengeteg sértődésre adhat okot. Az online kommunikáció – bár a szigorú szabályok miatt korlátokba ütközik – elterjedt.

Pl. egy autógyártó cég Muhammad Alival reklámozott, és a tőle ismert „I am the greatest" kifejezést vette át szlogennek, ami sértődést okozott, hiszen csak Allahra lehet mondani, hogy a legnagyobb. Az összehasonlító reklám szintén tilos.

A legkonzervatívabb országokban tilos az embereknek nyitott szemmel szerepelni a reklámban, így vagy napszemüvegben vagy lehunyt szemmel szerepel a szereplő, vagy egyszerűen kipixelesítik a szeménél a képet.

A **logókkal** is óvatosan kell bánni, a Nike Air logóját betiltották, és a Burger Kingnek is meg kellett változtatnia a fagylaltos pohár tetejét, mert mindkét esetben a nonfiguratív ábrázolás úgy nézett ki, mint Allah arabul leírva.

A **szórakoztatóiparban** is vannak megkötések, pl. a Simpson család történeteit át kellett írni, Mr. Simpson itt – szokásaival ellentétben – nem jár bárba és nem eszik bacont.

Iránban nemrég betiltottak minden olyan tévéműsort, amelyben félmeztelen férfi vagy szerelmi háromszög szerepel, illetve az olyan főzőműsorokat, melyekben nyugati ételeket készítenek.

2009 óta létezik angol nyelven is kifejezetten **muszlim nőknek szóló magazin,** az *Aquila*, melynek szlogenje „Szerény és mesés" (online változata a http://www.aquila-style.com). Ez a magazin azokat célozza meg, akik a nyugati lapok, pl. a *Cosmopolitan*, a *Vouge* vagy a *Marie Claire* olvasói, de igényük van olyan magazinra, amely kifejezetten az ő problémáikkal foglalkozik. A magazinban nem lehet *haram* (törvénytelen) termékeket vagy *haram* módon hirdetni, a modellek haja el van takarva, teljes testet fedő fürdőruhában fotózzák őket, az utazási cikkekben listák készülnek a *halal* éttermekről, de például van benne cikk arról is, hogy lehet randevúzni egy nem muzulmánnal, vagy a házasság előtti szex kérdését is megvitatják benne.

Forrás: Malota (2013), Luqmani–Yavas–Quareshi (1987), Rice–Mossawi (2002), Temporal (2011), reuters.com, magyariszlam.hu.

Étkezési szokások





Bogárbüfé: szöcske, lárva, csótány és phuketi egzotikus gyümölcspiac (Thaiföld)

Fotó: Pfendesack Edit

Az étkezési szokások is a leginkább kultúrafüggő elemek közé tartoznak, az élelmiszeriparban tevékenykedő vállalatoknak ezekre igencsak ajánlatos figyelmet fordítani.

Az étkezési szokások erősen vallásfüggőek is (pl. halal/helal, illetve kóser ételek), függenek a hagyományoktól, babonáktól, szokásoktól, ceremóniáktól, rituáléktól, szimbólumoktól.

A következő szemelvényt érzékeny gyomrúaknak nem ajánljuk.

Szemelvény

„Celeb vagyok, ments ki innen" bátorságpróba, avagy a legszélsőségesebb étkezési szokások

Peruban úgy gondolják, hogy a lenyúzott békából készült turmix (Extracto de Rana) egy erős afrodiziákum.

Bolíviában a bika fejéből készítenek levest, a bikafejleves a bolíviaiak kedvenc étele.

Elefántcsontparton (Afrika és Ázsia nagy részén) a macskahús hagyományos étel.

Nicaraguában mindig lehet vásárolni a piacon fél kiló teknőshúst 1 dollárért.

Indonéziában, Yogyakarta városában az ínyencek megkóstolhatják a kobrahúst. Yogyakarta környékén, Közép- és Kelet-Jáván hetente 1000 kobrát fognak meg és adnak el éttermeknek körülbelül 1 dolláros áron.

Szudánban a teve májából készítenek ételt. 1996 és 2002 között 72 000–81 000 tonna tevehúst fogyasztottak.

Vietnamban hagyományos élelmiszernek számít a kutyahús, így sokszor lehet találkozni utcai kutyahús-árusokkal. Vietnamban sokan fogyasztanak patkányhúst is, ami mára a helyiek között különleges étellé vált.

A tengerimalacot csemegének tekintik Dél-Amerika több részén is, különösen Peruban.

Kínában gyakran készítenek kígyóból levest. A kínaiak úgy gondolják, hogy nagyon egészséges a kígyóhúsból készült étel.

Tajvanon a kobra tojásaiban lévő embriót fogyasztják előszeretettel állítólagos gyógyító tulajdonságai miatt.

Kínában a bikák és a kutyák péniszéből is készítenek ételt. Az egyik kínai étteremben 30 különböző állat hímtagjából készült étel van, ezeket párolt zöldséggel kínálják.

Madagaszkáron a kihalás szélére sodorták a makimajmokat, mert előszeretettel fogyasztják őket.

A kínai Zhejiang tartományban különleges csemegének számít a tyúkembrió.

Kambodzsában az utcai árusok két dollárért árulják a ropogósra sütött fokhagymás madárpókok tucatjait.

Pakisztánban a „Siri Paya"-t, a kecske lábából és fejéből készült ételt fogyasztják reggelire.

Kolumbiában egy különösen nagy hangya fajtából készült ételt pikáns mártással kínálják.

Szaúd-Arábiában a gyíkok húsát fogyasztják, és azt gondolják, hogy a gyík vére sok betegséget gyógyít és erősíti a testet. A hüllők húsa a Közel-Kelet sok részén csemegének számít.

Forrás: http://www.erdekesvilag.hu

Ismeretek

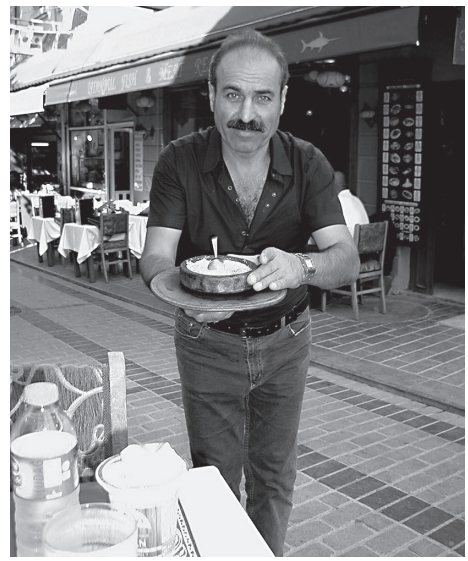
A kultúrák között alapvetően nem az ismeretek szintjében, hanem milyenségében, összetételében van különbség, mivel a „túlélés" minden kultúrában más jellegű „elengedhetetlen" ismereteket jelent. Az eszkimók több tucat féle jeget és havat képesek megkülönböztetni, ezekre az ismeretekre a Szaharában semmi szükség nincsen. Ezért dőre az a feltevés, hogy amikor egy vállalat termékét egy új piacra vezeti be, eleve feltételezi, hogy a célpiacon ugyanúgy tudni fogják, hogy mire jó és mire kell használni, mint odahaza.

Attitűdök

A kulturális különbségek egyik nyilvánvaló megjelenése a marketingben a termékek és szolgáltatások iránti eltérő attitűdökben is tetten érhető. Ez sok esetben nemcsak a fogyasztók részéről, hanem a szolgáltatók részéről is érzékelhető különbséget takar.

Charlie isztambuli kávézójában felrázza a vendégnek a joghurtot, hogy az még finomabb legyen, kóstolót hoz a legfinomabb falatokból, és megadja címét, e-mail címét, telefonszámát, hogy ha legközelebb arra jár a vendég, keresse meg.





Isztambuli vendégszeretet

Fotó: Gáti Mirkó



Utcai cipőtisztító szolgáltatás Delhiben

Fotó: Malota Erzsébet



Utcai cipőtisztítás Isztambulban

Fotó: Gáti Mirkó

Ügyességek, jártasságok

Az ismeretekhez hasonlóan ezek is óriási mértékben szóródnak kultúránként, és szintjük nem feltétlenül párhuzamosan nő például egy adott termék elterjedési szintjével. A kevésbé motorizált országokban sokkal többen tudnak egy autót megjavítani, mint egy erősen motorizált országban. Egyes országokban a számítógép kezelése megkövetelt jártasság, más kultúrákban esetleg az etikett ismerete fontosabb.

Játékok, mesék, mítoszok

Jellegzetes orosz fajáték a Matrjoska baba, általában négy vagy öt darabból áll, de 1913-ban elkészítettek egy 42-darabos, 1970-ben pedig egy 72-darabos változatot is.

A játékok és mesék már gyerekkorunkban tanítanak a kultúra jellegzetességeire. Nem mindegy, hogy a Mézga vagy a Simpson család kalandjain növünk-e fel (bár ez utóbbi nem csak gyerekeknek készült, sok dolgot csak a felnőttek értenek meg belőle).

Minden kultúra rendelkezik mítoszokkal. A mítoszok, népmesék mondják el számunkra, kik és milyenek vagyunk, milyen a világ és miért olyan. A mítoszok megfogalmazhatják, kifejezhetik egy nép vagy generáció magatartási normáit is.



Matrjoska baba
Fotó: Zsótér Boglárka

A magyar kultúrában a gyermekdalok és mondókák között soknak van meglehetősen furcsa kicsengése: „csigabiga gyere ki, ég a házad ideki", „csip-csip, csóka, vak varjúcska", „boci-boci, tarka, se füle, se farka", „kertek alatt a ludaink megfagynak", „gólya gólya gilice, mitől véres a lábad", „katalinka szállj el, … sós kútba tesznek", „csigabiga told ki szarvadat, ha nem tolod, összetöröm házadat", „digi-dugi, macska töki, harapd ki az András tökit", „egyszer egy kutya, a kolbászt ellopta, gazdaasszony nagy mérgében kétfelé vágta. Jött a sok kutya, hogy eltemesse őt, fejfájára ráírták a következőt: egyszer egy kutya…".

Ünnepek

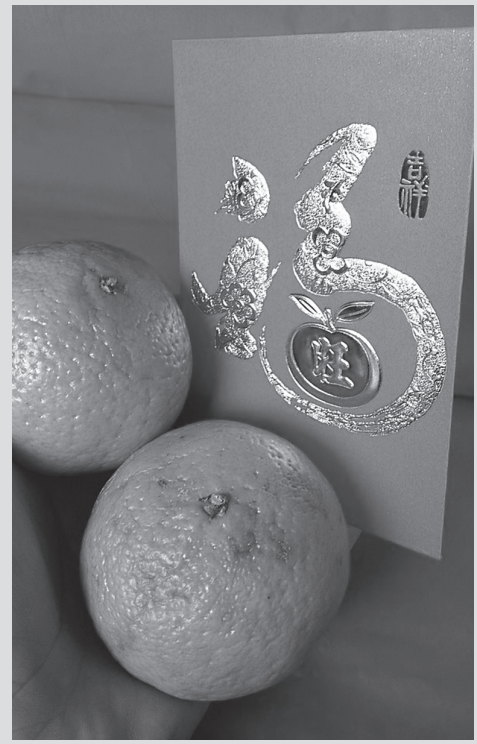
Az ünnepek marketing szempontból azért lényegesek, mert a hozzájuk kapcsolódó tradíciók, szimbólumok, ajándékok, szokások, események mind lehetőséget teremtenek a vállalatoknak akár kommunikációra, akár PR-tevékenységre, akár termékfejlesztésre.

Az alábbi szemelvény a kínai Tavaszünnepet mutatja be.

Szemelvény

A piros boríték titka – Tavaszünnep (Holdújév) Kínában

Kínában a legjelentősebb ünnep hagyományosan a Tavaszünnep. A hagyományos kínai naptár szerint, amely holdhónapokban tartja nyilván az idő múlását, ekkor köszönt be az Új Év, ezért az ünnep Holdújév néven is ismert. Ez a holdciklusok alapján számított újév a mi naptárunk szerinti január 21. és február 21. között köszönt be. A pontos időpontja azonban minden évben más, hasonlóan a magyar Húsvéthoz. Az ünnep hossza 15 nap, a 15. napon a Lampionfesztivállal zárul.



A kínai Új Év ünneplése, piros boríték pénzzel és két mandarin

Az ünnep nyugati szemmel nézve egyszerre felel meg a Karácsony és az Új Év ünnepeinek. A kínai családok ekkor hagyományosan összegyűlnek, hogy együtt köszöntsék az új esztendőt. A kínaiak egész tömege szokott erre az ünnepre hazatérni szüleihez, nagyszüleihez a szülőfalujába, ami azt is jelenti, hogy a nagyvárosok jelentősen elnéptelenednek ezekben a napokban. A családtagok megajándékozzák egymást. Gyakori a nem tárgyi, hanem pénzbeli ajándék. Az ajándékozott pénzt egy piros borítékban (kínaiul *hongbao*) illik átadni, ami gyakran aranyszínű betűkkel, néha képpel díszített. A piros boríték más személyes ünnepek esetén is alkalmazott ajándék, például házasságkötéskor vagy gyermek születésekor. A boríték szövegében az alkalomhoz igazodva kívánhatunk sok boldogságot, gazdag új esztendőt.Fontos megjegyezni, hogy a pénzt a családban élő gyermeknek illik átadni, még akkor is, ha a szüleinek szánjuk az ajándék ezen formáját.

Az ünnephez kapcsolódik a mandarin és a narancs, e két gyümölcs ajándékként és dekorációként is használatos.

Az ünnep az Új Év kezdete is, ezért a családok gyakran együtt várják ki az éjfélt, hogy együtt búcsúztassák az óévet és köszöntsék az újat. Ekkor hagyományosan hússal és zöldséggel töltött főtt gombócokat, kínai nevén *jiaozi*-t is fogyasztanak. Az újévi közös étkezés esetében fontos, hogy páros számú fogás legyen az asztalon. Az ún. jóléti tál készítésekor különböző édességeket és magokat tesznek egy nagy tálra. Emellett az ünnephez más jellemző ételek is kapcsolódnak, mert ezek kiejtése hasonló más szavakéhoz. Az alma a „békesség", a hal a „többlet", a csirke a „szerencse" szóhoz hasonló kiejtése miatt gyakori étel az Új Év beköszöntekor. Ezek közül a halfogyasztás a hiedelem szerint azt jelképezi, hogy több pénzre fognak szert tenni, mint ami szükséges. Alapját egy kínai közmondás képezi, ahol a hasonló hangalak miatt a hal ejtése a „többlet" szó ejtésével azonos.

Az éjfél elmúltával gyakoriak a petárdák és tűzijátékok is, hogy minél hangosabb és látványosabb legyen az ünnep. Természetesen különböző állami rendezvényeket is tartanak, elsősorban a városokban. Az Új Év egyben mindig valamely kínai állatövi jegy éve is, ezért a rendezvények motívumai és az otthoni díszítés is általában megfelel a soron következő állatövi jegynek. Sorrendben ezek az állatövi jegyek a következők: patkány, bivaly, tigris, nyúl, sárkány, kígyó, ló, kecske, majom, kakas, kutya és disznó. A kínaiak legszerencsésebbnek a Sárkány évét tekintik, gyakran a gyermekek születését is igyekeznek erre az évre időzíteni.

Forrás: Simay Attila Endre, http://tillaeschina.blog.hu/

Nyelv

A nyelv a kultúra legfontosabb szimbóluma, a nyelvi relativizmus szerint meghatározza a gondolkodásunkat. Ezen elmélet szerint az anyanyelv nem csupán a gondolataink formába öntésére szolgál, hanem gondolkodásunkat is befolyásolja. Az eltérő anyanyelvűek másképp látják és szemlélik a világot, mást vesznek észre belőle, másképp elemzik és értelmezik a jelenségeket, más módon érvelnek, más alapokra épül a tudatuk.

Az alábbiakban az ezzel kapcsolatos kísérleteket mutatjuk be.

Szemelvény

Hímnem-nőnem – nyelvünk és tudatunk összekapcsolódása



A Millau-i viadukt

Franciaország legnagyobb viaduktjának elkészítésekor szembeszökő volt, hogy a francia és a német sajtó egészen eltérően írta le és méltatta a mérnöki teljesítményt. A franciák „hatalmasnak" látták az új „betonóriást", a németek viszont „eleganciáját" és „kecsességét" dicsérték. Lera Boroditsky, a Stanford Egyetem pszichológiaprofesszora szerint a két hozzáállás különbsége egyértelműen a nyelvek eltérésével magyarázható.

A német nyelvben ugyanis a híd nőnemű, míg a francia és a spanyol nyelvekben hímnemű. A kutató úgy véli, ez a tény magát a hídról való gondolkodást is meghatározza. Az elmélet teszteléseként Boroditsky és társai ugyanarról a hídról mutattak képeket német és spanyol anyanyelvű egyéneknek, megkérve őket, írják azt le angol szavakkal. S lám, a különbség csakugyan előjött. A hidat nőneműként („die Brücke") felfogó német anyanyelvűek olyan kifejezéseket használtak, mint „gyönyörű", „békés" és „törékeny". Velük ellentétben a hídra hímneműként („il puente") gondoló spanyol anyanyelvűek ugyanazt a hidat „erősnek", „tornyosulónak" és „masszívnak" találták. A felmérés eredményét nehéz lenne félreértelmezni, de további példákat is bőven találni.

A kulcs neme pont fordítottja a hídnak a német és a spanyol nyelvekben: a német kulcs hímnemű, a spanyol kulcs pedig nőnemű szó. S ezzel együtt a német és spanyol anyanyelvűek jellemzése is különbözött, amikor ugyanarról a kulcsról kérdezték őket. A németek „erős" és „fémes" kifejezésekkel illették a nekik mutatott ajtónyitó alkalmatosságot, a spanyolok pedig a „kimunkált" és „kicsi" jelzőkkel.

A példákat a végtelenségig lehetne folytatni. Ha egy nyelvnek van kifejezése egy adott fogalomra, akkor a nyelv anyanyelvi beszélői gyorsabban veszik észre a különbséget, mint azon nyelvek beszélői, akik nem tesznek kifejezésbeli különbséget. Az orosz nyelvben például két külön szó van a világoskékre és a sötétkékre (голубой, синий), így az orosz anyanyelvűek jobbak a két árnyalat megkülönböztetését tesztelő feladatokban.

Forrás: Nyelv és Tudomány, http://www.nyest.hu/hirek/

A nyelv témájával mint a kommunikációs szokások egyik elemével a következő fejezetben részletesebben foglalkozunk, illetve később azon témák kapcsán is, ahol a nyelvi különbségek és problémák a legtöbb gondot okozhatják, pl. márkanév, a reklámüzenet kiválasztása, kérdőívek megfogalmazása stb. Az alábbiakban szemléltetésként néhány nyelvi bakit és félrefordítást mutatunk be.

Szemelvény

„Nyomjad a megkívánt emelet gombját! Ha többen szállnak be, mindenki tegye ezt!" – nyelvi hibák és félreértések

Gyakoriak a durva hibák az idegen nyelvű termékismertetőkön. Álljon itt néhány – interneten található – példa szemléltetésül (néhány ilyen felirat azonban nem baki, azt az amerikai jellegzetességet hivatott megelőzni, hogy a vásárló csinál valamilyen butaságot a termékkel, majd bepereli a gyártót azzal, hogy nem figyelmeztette előre):

- Sears hajszárítón: Alvás közben ne használja! (Pedig ilyenkor kéne, hogy jól nézzen ki a hajam!)
- Chips zacskón: Ön is nyerhet! Még vásárolnia sem kell! Részletek a zacskóban! (Csak üzleti és áruházi tolvajok részére)
- Mélyhűtött árun: Felhasználási javaslat: Kiolvasztani. (Persze ez csak javaslat. Ehetjük jégbe fagyva is?)
- Tesco tiramisu dobozán (a doboz alján!): Ne fordítsa fel! (Most már késő!)
- Pudingos dobozon: A termék melegítés után forró lesz! (Mint ahogy az éjszaka után nappal jön.)
- Köhögés elleni gyermekgyógyszeren: A gyógyszer hatása alatt autót vezetni, magas helyen dolgozni, vagy munkagépeket kezelni tilos! (Valóban! A közlekedési és a munkahelyi balesetek száma bizonyára elenyésző lenne, ha ezek az ötéves, náthás és köhögő kölykök nem targoncát meg kamionokat vezetnének!)
- Altató tabletta dobozán: Álmosságot okozhat. (Még jó hogy!)
- Karácsonyfaizzókon: Csak kültéri, illetve beltéri használatra! (Esetleg még hol?)
- Japán konyhagépen: A másik célra ne használja! (Nem mondom, kíváncsivá tett!)
- Mogyorós zacskón: Vigyázat! Mogyorót tartalmaz! (Igazi bombahír!)
- Amerikai légi járat mogyorós zacskóján: Használati utasítás: 1. Zacskót kinyitni. 2. Mogyorót megenni. 3. Delta légitársasággal repülni. (Ez itt a reklám helye!)
- Gyermek Superman-jelmez dobozán: Az ember alapvetően nem tud repülni. Ezt a tényt a jelmez viselete sem befolyásolja! (Ez a felirat inkább a szülők szégyene, mintsem a gyártóké)
- Svéd láncfűrészen: Ne próbálja kézzel vagy külső nemi szerveivel megállítani a fűrészt!

Rengeteg hiba található a különféle idegen nyelvű feliratokon szállodákban, éttermekben, boltokban stb. Szintén interneten gyűjtött példák:

- Bukaresti hotel: A liftet holnap javítjuk. A javítás időtartama alatt ön elviselhetetlen lesz.
- Lipcsei hotel: Ne szállj be háttal a liftbe, csak akkor, ha felgyújtották!
- Belgrádi hotellift: Nyomjad a megkívánt emelet gombját! Ha többen szállnak be, mindenki tegye ezt! A haladás nemzeti sorrendben ABC szerint történik.
- Athéni hotel: Elvárjuk a látogatók panaszait 9 és 11 óra között az irodában.
- Szerbiai hotel: Alsóneműjét gyönyörrel vasalja a szobaasszony.
- Japán hotel: Kérjük, éljen vissza a szobaasszony helyzetével.
- Moszkvai hotel, szemben az Orosz Ortodox Kolostorral: Örömmel várjuk temetőnkben, ahol híres orosz és szovjet zeneszerzőket, művészeket és írókat temetnek naponta (kedd kivételével).
- Párizsi ruhabolt: Szép ruhák strichelésre.
- Rhodéziai szabó: Rendelje meg nyári öltönyét. Az ügyfeleket érkezési sorrendben végezzük ki.
- Orosz hetilap: Moszkvában megnyílt egy kiállítás, ahol 15 000 szovjet festő és szobrász munkáit állítjuk ki, akiket az elmúlt két évben végeztek ki.
- Tábla a Fekete-erdőben: Szigorúan tilos külön neműeknek egy sátorban aludni, kivéve ha házasok, és ebből a célból házasodtak össze.
- Római mosoda: Hölgyek! Hagyják itt a ruhájukat, és töltsenek el egy kellemes délutánt!
- Cseh utazási iroda: Vegyék igénybe lovas fogatos városnéző túránkat, garantáljuk, hogy nem fognak elvetélni.
- Svájci hegyi fogadó: Napi ajánlat – Nincs fagylalt!
- Budapesti állatkert: Ne etesse az állatokat! Ha megfelelő étele van, adja az őrnek!
- Mallorcai bolt: Itt beszélnek amerikaiul.
- Római orvos: Nők és egyéb betegségek specialistája.
- Légkondicionáló felirata japán hotelben: Ha meleget akar, uralkodjon magán.

Intézmények

A család, a mikroközösség, a vállalat, az oktatás, a politikai rendszer mind elemei egy adott kultúra bevett intézményeinek. A nők szerepe egy adott társadalomban, az esetleges osztálytagozódás, korösszetétel és a kor tisztelete alapvetően befolyásolják mind a fogyasztói magatartást, mind a marketing gyakorlatát.

Konferenciákra az európaiak egyedül utaznak, az amerikaiak zöme viszi a házastársát (főleg a férj a feleségét), a következtetések nyilvánvalóak a turizmusmarketinggel foglalkozók számára.

Az intézmények fontosságára a legjobb példa a két Németország. Szinte a kultúra minden eleme hasonló volt, intézményi rendszerük azonban 40 év alatt messze került egymástól. Ennek hatása ma is erőteljesen érződik.

A nemzeti kultúra hat a nemekkel kapcsolatos gondolkodásra, a családról, nemi szerepekről, egyenlőségről, életértékekről vallott felfogásra.

Magyarországra vonatkozóan az adatok azt mutatják, hogy a válaszadók szerint egyre növekszik a női munkavállalás, továbbá a háziasszonyi életmód háttérbe szorulása, a dolgozó anyák és az egyszülős családmodell elfogadásának terjedése.

Jelentős különbségek vannak például abban, hogy mennyire fogadja el a társadalom a nőket mint egyedülálló szülőket. Legkevésbé fogadják el Kínában, leginkább Argentínában és Mexikóban. Magyarországon az egyedülálló, gyermeket nevelő nők elfogadottsága emelkedő tendenciát mutat (1990: 39%, 2008: 52%), ugyanakkor alig haladja meg a nem elfogadók arányát.

1990 és 2008 között egyre nő a házasságot elavult intézménynek tartók száma mind Európában, mind Magyarországon.

A leginkább házasságpárti Japán, ahol a válaszadók 94,3%-a nem ért egyet azzal az állítással, hogy a házasság elavult intézmény. További magas értékek mutatkoznak a házasság időszerűsége mellett Kínában (87,6%), az USA-ban (87,3%) és Ausztráliában (82,5%). Az argentinok közel harmada (30,3%), a mexikóiak bő negyede (28,6%) azonban a házasságot elavult intézménynek tartja (Konczosné, 2014).

Hitek

Szándékosan nem vallást írtunk, a hitek ugyanis nemcsak vallási jelleget öltenek, idetartoznak bizonyos ideológiák, a babonák, parajelenségek elfogadása és még számos más dolog is.

A babona sokkal nagyobb szerepet játszik egy társadalom hitvilágában, mint feltételeznénk.

Számos országban a szállodákban nincs 13. emelet és 13-as számú szoba. Más kultúrákban, amit mi Európában babonának nevezünk, az a hitvilág szerves része. Thaiföldön például egy adott épülethez használt faanyag csak ugyanabból az erdőből jöhet, mert különben a deszkák „összevesznek egymással".

Művészetek





Etnikai Kulturális Park, tibeti és mongol kulturális bemutató

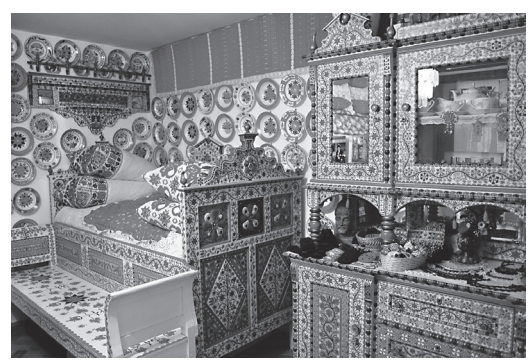
Fotó: Simay Attila Endre

A zene, a tánc, az építészet, a filmművészet stb. mind hordoz magán kulturális jegyeket.

Egy pekingi opera az európai fülnek inkább zavaró, mint élményt nyújtó, az indiai bollywoodi filmek táncos zenés betétei néha nagyon erőltetettnek tűnnek számunkra.

A magyar „Moszkva tér" című film számos olyan háttér-információra és elemre épít, melyet más kultúrából érkezők nem vagy nehezen értenek meg.

A modern társadalmak leszoktak az ún. szimbolikus gondolkodásról és kommunikációról, szerepüket a pontos nyelv vette át, vagyis a szavak, amelyekről feltételezzük, hogy pontosan leírják a világ jelenségeit, amelyekről viszont azt feltételezzük, hogy mérhetők. Ez azonban nem minden kultúrára igaz, a szimbolikus gondolkodás számos kultúrában fennmaradt. Egy szám a mi számunkra csak egy szám, másutt színétől, formájától, grafikájától függően különböző eltérő jelentése lehet. A dolgok szimbolikus tartalma és értéke még a „nyugati" kultúrákban sem tűnt el teljesen. Ha nem ismerjük más kultúrák esztétikáját, számos hibát követhetünk el a rosszul megválasztott formától, színtől, színkombinációtól, dizájntól kezdve a tiltott jelképek és szimbólumok használatáig. Ezek bármelyike lehet pozitív konnotációjú egy adott kultúrában, és hordozhat negatív jelentést vagy sértő utalást egy másikban. A témára a márkázás és a reklám tárgyalásánál még visszatérünk.



A teljes mértékben népművészeti tárgyakkal berendezett szoba gyakori Erdélyben

Fotó: Malota Erzsébet

Etika, jog, morál

Az üzleti etikával és a jog nemzetközi marketingvonatkozásaival más fejezetekben részletesebben foglalkozunk.

A morált (erkölcsöt) azért emeltük ki külön, mert bár mind az etikához, mind a hitvilághoz kapcsolódó fogalom, bizonyos marketingdolgokat közvetlenül befolyásol.

Minden kultúrában vannak termékek, amelyek forgalmazását morálisan elítélik, morális érzületükben meg lehet sérteni embereket nemcsak egy adott termékkel, de egy reklámüzenettel is.

A szaúd-arábiai vámosok például elkoboztak egy francia parfümszállítmányt, mivel az üveg egy meztelen nőalakra emlékeztetett.

Üzletkötés az indiai fűszerpiacon ➢
Fotó: Malota Erzsébet

„Az igazi felfedezőúthoz nem más tájakra van szükség, hanem új szemre."
Proust

6. FEJEZET

Nemzetközi üzleti gyakorlat és üzleti szokások



6.1. Kulturális ismeretek – követendő, kerülendő példák

Alkalmazkodás

Az üzleti gyakorlat, az üzleti szokások ismerete egy adott piacon ugyanolyan fontos, mint a nyelv ismerete. A kultúra nemcsak a mindennapi üzleti viselkedést határozza meg, hanem az üzleti tevékenységben részt vevők attitűdjét és motivációit is. Az üzletemberek bizonyos fokig kulturális „örökségük" foglyai.

A kulturális empátia hiánya egy adott üzletkötés során is sikertelenséghez vezethet, emellett alapjaiban torpedózhatja meg a tartós partnerkapcsolatokat.

A nemzetközi üzleti élet minden résztvevőjétől kisebb-nagyobb mértékű alkalmazkodást követel meg. Számos **alapvető kritérium** van, amely nélkül ez az adaptáció lehetetlen, ezek közül itt tízet emelünk ki:

- tolerancia,
- rugalmasság,
- alázatosság,
- „fair" magatartás,
- más tempóhoz való alkalmazkodás,
- kíváncsiság/érdeklődés,
- a célország ismerete,
- mások és mások különbözőségének kedvelése,
- képesség annak elérésére, hogy tiszteljenek/becsüljenek bennünket,
- a környezetbe való integrálódás képessége (Cateora–Gilly–Graham, 2010).

Emellett az interkulturális kommunikációban oly sokszor hangoztatott **kulturális nyitottság és empátia** is szükséges a megértéshez és az interpretáláshoz. A sikeres interkulturális kommunikációhoz elengedhetetlen, hogy nyitottak legyünk arra, hogy ne csak a saját (személyes és kulturális) szemüvegünkön keresztül nézzük a világot.

„Ha az ő múltja a te múltad lenne, az ő fájdalma a te fájdalmad, az ő kultúrája a te kultúrád, s az ő tudatossági szintje a te tudatossági szinted, akkor pontosan úgy gondolkoznál és cselekednél, mint ő." (Ekhart Tolle után szabadon…)

Az **alkalmazkodás** persze nem azt jelenti, hogy valakinek teljesen idomulnia kell a helyi szokásokhoz, csupán ismernie kell azokat, és elfogadni azokat a különbségeket, amelyek semmibevétele problémákat, félreértéseket okozhat. A már tárgyalt SRC-t (self-reference criterion) le kell vetkőzni, de ugyanakkor meg kell őrizni kulturális

identitásunkat, mert az erőltetett azonosulással, minden szokás azonnali átvételével csak nevetségessé válunk.

A kompetens tárgyalónak a saját erősségeinek leginkább megfelelő stílust kell alkalmaznia, nem szabad sem egy másik kultúra, sem olyan emberek stílusát követnie, akiknek másban áll az erejük, mint neki. Az egyes kultúrák közötti különbségek nemcsak a felszíni viselkedésre vannak hatással, hanem a tárgyalók legfontosabb erényeire is, az emberek tárgyalás közben olyan mélyen gyökerező jellegzetességeket mutatnak, amelyekkel talán ők maguk sincsenek tisztában (Hofmeister–Mitev, 2007).

Nehezíti a helyzetet, hogy nem jelenthető ki egyértelműen például, hogy így vagy úgy kell egy kínaival tárgyalni, ugyanis nem mindegy, hogy tárgyalópartnerünk Sanghajból vagy Pekingből származik, vidéki vagy városi, idős vagy fiatal, külföldön tanult vagy sosem járt külföldön?

Ténybeli és interpretatív ismeretek

Az adaptálódás csak akkor lehetséges, ha megfelelő **ismereteink** vannak arról a kultúráról, amelyikkel kapcsolatba kerülünk. Ez az ismeret mindig egy tanulási folyamat eredménye, és a tanulási folyamatban kulcsszerepe van az aspirációknak és a motivációknak is. Ezt azért tartjuk szükségesnek hangsúlyozni, mert más kultúrákról szinte mindenkinek van valamiféle előítélete; így a „magasabb" kultúrák iránt kíváncsi azokról lelkesen mindent nemcsak megtanul, de el is fogad, míg a „lebecsült" kultúrák nem érdeklik és azok normáit „dőreségnek" tartja, melyeket legfeljebb kényszerből kell betartani, illetve tiszteletben tartani.

Egy adott kultúráról kétfajta ismeretünk lehet: ún. **ténybeli ismeret** és az ún. **interpretatív** (értelmezett, alkalmazott) ismeretek. Az első magától értetődő és könnyen megtanulható, például könyvekből, filmekből, újságokból, a televízióból és az internetről. A második azt jelenti, hogy az adott kultúra nüánszait is érzékelni és szükség esetén alkalmazni tudjuk, ehhez általában az adott kultúrkörben való hosszabb tartózkodás szükséges.

A kétfajta ismeret között nincs merev határ, és az, hogy a ténybeli ismeretből értelmezett ismeret lesz-e, nemcsak az ismeretek mennyiségének és mélységének, hanem az ismeretet alkalmazó intellektusának és személyiségének függvénye is.

A két ismeret különbségére egy konkrét példa: A művelt emberek zöme tudja, hogy Mexikó lakosságának 98%-a római katolikus – ez ténybeli ismeret. Már mélyebb ismeret szükséges ahhoz, hogy valaki tudja, mást jelent katolikusnak lenni Mexikóban, mint Olaszországban vagy Spanyolországban, ez azonban alapvetően még mindig ténybeli ismeret. Ismerve ugyanis Mexikó történelmét, világos, hogy az élet minden területén jelentősek az indián (a vallás vonatkozásában „pogány") hatások. Azt azonban, hogy ez egy adott konkrét esetben mit jelent, már csak az tudja, aki az adott kultúráról rendkívül mély és zömében csak a helyszínen megtanulható ismeretekkel rendelkezik.

A ténybeli ismeretek alapján világos, hogy Mexikóban is van – akárcsak nálunk – Halottak napja.

Magyarországon a Halottak napján virágot, koszorút és mécsest viszünk a temetőbe, és csendben megemlékezünk halottainkról. A pogány hagyományok miatt a mexikóiak azt hiszik, hogy a halottak visszajárnak ünnepelni, ezért Halottak napján az elhunyt kedvenc ételét viszik a sírhoz, a pékségek csontváz és koporsó alakú kenyeret sütnek, a cukrászatok marcipánból készült koponyákat kínálnak, és ha már a halottak ünnepelnek, az élők is ezt teszik velük együtt, ez a nap inkább „Fiesta", mint egy gyászünnep.

Az utóbbi időben Szlovákiában elég furcsa szokás jött divatba: az elhunytakat mobiltelefonjukkal helyezik örök nyugalomra. A dolog lényege az, hogy búcsúüzenetet lehet hagyni az üzeneterögzítőn. Nemrég egy 68 éves férfi gyászszertartását szakította félbe a koporsó belsejéből kiszűrődő folyamatos telefoncsörgés. Egy temetkezési szolgálat munkatársa elmondta: már olyan is előfordult, hogy egy elhunyt fia az utolsó pillanatban kinyittatta a koporsót, hogy ellenőrizze, rendesen fel van-e töltve az apja telefonja a túlvilági utazás előtt.

Szemelvény

Magyar kkv-s tapasztalatok a külföldi üzletkötéssel kapcsolatban

Magyar Katalin, **a Trans Lex Work Kft.** marketing és kereskedelmi igazgatója szerint Európában nagy a kereslet az olyan vállalkozások szolgáltatásai iránt, melyek komplex módon, a vevő egyedi igényeihez igazodva végzik el a szerződésben vállaltakat. A Trans Lex Work Kft. 1992-es alapításakor a cég elsődleges tevékenysége speciális szakemberek biztosítása volt külföldi vegyipari üzemek üzemeltetéséhez és üzembe helyezéséhez Irán, Kína, Oroszország és Nigéria területén. A vállalatvezetés néhány éven belül az európai piacokon is kapcsolatokat teremtett: Németországban, Hollandiában, a Skandináv államokban, valamint a környező országokban kezdtek tevékenykedni. A cég éves árbevételének legfeljebb 5%-a érkezik külföldről, legtöbbször ajánlásokon és a képviseleti partnereiken keresztül jutnak külföldi munkákhoz.

„A szakmai tapasztalat és ajánlás semmit sem ér jó idegen nyelvi és kulturális ismeretek nélkül. Értékes ismeretséget csak úgy lehet kiépíteni, ha a vállalkozás a szabályoknak megfelelően működik, tudja és érti a nemzetközi üzleti kapcsolatok alapkövetelményeit. Az uniós országokra általában jellemző, hogy óriási az adminisztrációs igény a munkavállalók alkalmazásával kapcsolatban. Komoly kihívás például a norvég munkaügyi szabályok megismerése és alkalmazása. A nyelvi nehézségek is gátakat szabnak, ám minőségi munkavégzéssel könnyen leküzdhetők. Pozitívum, hogy a legtöbb európai országban támogatják a vállalkozókat. Az adó- és munkaügyi hivatalokban az egyablakos rendszerrel felgyorsulnak a bürokratikus tevékenységek, emiatt lényegesen egyszerűbb az ügyintézés, mint például itthon. A hivatalok alkalmazottai segítőkészek, több nyelven beszélnek, a hivatalos dokumentumok több nyelven is rendelkezésre állnak" – osztja meg tapasztalatait Magyar Katalin, a Trans Lex Work Kft. marketing és kereskedelmi igazgatója.

A fagyasztott húsáruk export-importjával foglalkozó **Filetto Kft.** működése során több külföldi partnert is szerzett. Szlovákiába, Svéd-, Német-, Lengyel-, Cseh-, Spanyol- és Olaszországba szállítanak, ám nagyobb értékesítési területet szeretnének kialakítani külföldön. Franó Jozefina, a Filetto Kft. ügyvezető igazgatója úgy véli, hogy a külföldi piacok számos lehetőséget kínálnak export és import területen egyaránt. Az ügyvezető tapasztalatai alapján a hazai vállalkozókat más országokban is megbízható partnernek tartják, sőt Dél-Európában kifejezetten kedvelik. A kereskedelmi kapcsolatok kiépítését megkönnyíti például a közös kultúra és a jogi szabályozás, de például Szerbiában, Bulgáriában nem szabad figyelmen kívül hagyni az eltérő vallási szokásokat és gazdasági előírásokat.

„Külföldön kezdetben nehéz üzleti kapcsolatokat kialakítani. Sok munkát igényel, mire megtaláljuk a számunkra megfelelő partnert, akivel később együtt tudunk dolgozni. Számos telefonos beszélgetés, -

egyeztetés és üzleti vacsora szükséges a sikerhez. Persze más irányból is érdemes tájékozódni. Például utána kell járnom, hogy a kiválasztott külföldi partner eleget tesz-e a nemzetközi előírásoknak, árukészlete megfelel-e az unióban előírt követelményeknek? Úgy tapasztaltam, hogy a legtöbb európai országban egyszerűbb a jogi szabályozás, mint Magyarországon, ezért az áru mozgatása és a kereskedelem is könnyebb kint" – mondja Franó Jozefina, a Filetto Kft. ügyvezető igazgatója, aki külföldi üzletkötés előtt a Magyar Befektetési és Kereskedelemfejlesztési Ügynökséghez, szakdiplomatákhoz vagy az Európai Bizottság Enterprise Europe Network irodájához fordul segítségért.

Az **ATTIfree Kft**.-t háztartásigép-gyártásra és külföldi értékesítésre alapították 2006-ban, majd a későbbiekben csomagolóanyag előállításával bővítették a cég tevékenységét. Laczházy Attila ügyvezető igazgató a hazai üzleti kultúra alacsony szintje miatt határozta el, hogy már a vállalkozás elindítását követően Spanyolországba és Romániába értékesít. A szakember úgy tapasztalta, hogy az üzletemberek nyitottabbak külföldön, mint itthon, viszont a földrajzi távolság miatt kint lassabban indítható be az üzlet és lassabban alakítható ki hosszú távú partneri kapcsolat. Laczházy szerint a törvények ismeretét a helyi ügyvédi irodákra hagyhatjuk, a kinti partnerek viszont elvárják a személyes kapcsolat fenntartását. Hozzájárul az üzlet sikeréhez, ha olyan helyi szakember képviseli a cégünket, aki ismeri a helyi szokásokat és sajátosságokat.

„A legnehezebb természetesen jó külföldi munkatársat találni, de az ő személye elengedhetetlen a terjeszkedéshez. A külföldi képviselő tartja a kapcsolatot a partnerekkel, intézi a megrendeléseket és kezeli a felmerülő problémákat. Gyakorlatilag minden esetben ugyanolyan körültekintéssel kell eljárnunk, mintha itthon indítottuk volna útjára vállalkozásunkat. Keressünk olyan ismerőst, aki már jelen van adott országban, és lehetőség szerint használjuk fel az ő kinti kapcsolatait egy képviselő vagy egy kizárólagos forgalmazó megtalálásában. Mindemellett biztosítsuk itthon is a hátországot. Csak megfelelő anyagi háttér és a külföldi partnerekkel foglalkozni képes vezető megléte esetén vágjunk bele az üzletbe" – mondja Laczházy Attila, az ATTIfree Kft. ügyvezetője.

Forrás: http://www.vallalkozoinegyed.hu

Kulturális imperatívuszok, exkluzívok és adiaphora

Magától értetődő, hogy nagyon fontos a célpiac kultúrájáról, azon belül az üzleti szokásokról megfelelő (lehetőleg interpretatív) ismeretekkel rendelkezni. Nagy kérdés viszont, hogy az idegen szokásokból **mit kell átvenni, mit célszerű átvenni, mit nem szabad átvenni** és melyek azok az esetek, amikor választási lehetőség van. Ebből a szempontból a nemzetközi marketing szakirodalom (Cateora–Gilly–Graham, 2010) a szokásokat három csoportba osztja:

– kulturális imperatívuszok,
– kulturális exkluzívok és
– kulturális adiaphora.

Kulturális imperatívuszok a kultúra azon elemei, illetve azok a szokások, amelyeket az idegennek nemcsak el kell fogadnia, de nagyon célszerű követnie is. Ide tartozik mindenekelőtt az adott kultúra tilalmainak betartása: ne fogyasszunk alkoholt ott, ahol tilos, mert esetleg börtönbe is kerülhetünk; ne szemeteljünk vagy rágózzunk Szingapúrban az utcán (hasonló lehet a következmény); ne kérjünk tejszínt a kávéhoz Izraelben „húsos" étteremben; ne akarjunk fürdőruhában bemenni a Szent Péter-bazilikába; ne énekeljük a székely himnuszt Bukarestben és a Krasznahorka

büszke várát Pozsonyban; nő ne vezessen autót Szaúd-Arábiában és így tovább. Ezek gyakorlatilag „százszázalékos" imperatívuszok, de vannak olyan imperatívuszok is, melyek esetében a másféle kultúra elfogadása nem kötelező ugyan, de nagyonnagyon célszerű. Ilyen például az illető ország nyelvén történő reklámozás (nemzetközi marketingükre oly büszke multinacionális vállalatok ezt a szabályt nálunk is megszegik), a „belügyekbe" való be nem avatkozás, az ajándékozási szokások és általában a protokoll betartása.



Birla Mandir, Újdelhi

Fotó: Malota Erzsébet
Kötelező a cipőt levenni, csak anélkül lehet belépni, de a zokni maradhat.



Szikh templom, Újdelhi

Fotó: Malota Erzsébet
A cipőt és a zoknit is le kell venni, majd lábat kell mosni az első lépcsőfok előtti vízben.

Nagyon sok kultúrában az üzlet előfeltétele a barátság, a bizalom, az emberi kapcsolat, ezt fejezi ki a kínai *guanxi* (lásd szemelvény), a japán *ningen kankei,* a spanyol *compadre* vagy az orosz *druzsba* kifejezés. Ezekben a kultúrákban alapelv, hogy előbb meg kell ismerni egymást, előbb baráttá kell válni, és csak azután jöhet az üzlet. Ez persze nem kötelező, de aki erre sajnálja az időt, az komoly üzleti lehetőségektől eshet el.

A kulturális exkluzívok olyan dolgok vagy tevékenységek, amelyek kizárólag az adott kultúra tagjainak vannak fenntartva, idegeneknek ezekben részt venni tilos vagy legalábbis nem tanácsos. Egy „gyaur" ne menjen el Mekkába megcsókolni a Kába szentély Fekete kövét, általában ne erőszakolja be magát olyan helyi „szertartásokba" vagy eseményekre, ahol csak feszengést okozhat. A „százszázalékos" exkluzív nem túl gyakori, a „kvázi exkluzív" annál inkább. Végeredményben egyes imperatívuszok a másik oldalról nézve exkluzívot jelentenek. Általában ne kritizáljuk egy adott ország politikáját, erkölcsét, furcsaságait, még akkor se, ha a helybéliek nyíltan ezt teszik előttünk. („Magamat kigúnyolom, ha kell, ha más teszi, nem tűröm el.")*

A kvázi-exkluzívok sajátos eleme a humor, ezen belül a viccmesélés. Az amerikai egyetemeken tilos a bármilyen, a kisebbséget legcsekélyebb mértékben bántó humorizálás, akár elbocsátási ok is lehet. (Más kérdés, hogy ezen szabály betartása esetén marad-e humor, különösen egy olyan kultúrában, amelynek nem erőssége az önirónia.)

Van egy amerikai mondás: „Jokes don't travel well", magyarul a viccek nem bírják az utazást. Érdekes, hogy ennek a jelenségnek egy amerikai elnök is áldozatul esett:

Mexikó Cityben közös talkshow-ban vett részt Jimmy Carter és José Lopez Portillo mexikói elnök. Az üdvözlő beszédre Carter a következőképpen válaszolt: „Elnök Úr, mi sokban hasonlítunk egymásra. Mindkettőnknek gyönyörű felesége van és mindketten több kilométert futunk naponta. Én itt szoktam hozzá ehhez, az első dzsogging útvonalam a Művészetek Palotája és a Majestic Hotel között volt, ahol laktam. A folklórbemutató közben ugyanis rájöttem, hogy utolért Montezuma átka."

A kifejezést a mexikói víztől kapott hasmenésre használják, Carter csak szellemes akart lenni, de vérig sértette vendéglátóit.

Kulturális adiaphora (eredeti jelentése a Szentírásban kifejezetten nem tiltott hitek és tettek eltűrése) itt azt jelenti, hogy más kultúrával kapcsolatba lépő személy szabadon eldöntheti, hogy mely viselkedési szokásokhoz idomul és melyekhez nem. Az abszolút imperatívuszokat és az abszolút exkluzívokat kivéve végeredményben minden adiaphoron. Azokat az eseteket soroljuk ide, ahol egyértelmű a döntési szabadság. Végeredményben azokról az esetekről van szó, amikor nem fontos, ugyanakkor megengedett az adott szokás követése. Ilyen például a kézcsók hölgyeknek Lengyelországban, a baráti ölelés mint üdvözlési mód bizonyos kultúrákban; az adott kultúra képviselői ezt gyakran nem is várják el. Kedves dolog a vendéglátókkal szemben, ha a Távol-Keleten valaki pálcikával eszik, de aki rendkívül ügyetlen, az inkább kérjen kést és villát, semmint szétszórja az ételt az abroszon. A japán meghajlás az európaiak számára nehézséget okoz, hiszen annak foka a két fél nemétől, korától, státuszától függ (az európai mégsem vihet magával szögmérőt), de egy szimbolikus meghajlást mindenképpen kedvezően fogadnak. Bizonyos esetekben az erőltetett adaptálódás nevetségessé válhat, gondoljunk arra, hogy egy külföldi matyó hímzésben és sok szoknyában jönne Magyarországra üzleti tárgyalásra. Ez a fajta adaptálódás már inkább az exkluzívok, mint az adiaphora kategóriájába tartozik. Fordítva, a névjegyadás minden japánnak, akivel kapcsolatba kerülünk, inkább imperatívusz, mint adiaphora.

*Edmond Rostand: *Cyrano de Bergerac.* Lampel Róbert, 1899 Ábrányi Emil fordítása.

6.2. Menedzsment

Személyény

A tulajdonosváltás nyelvi és interkulturális vetületei egy magyar vállalatnál

Az alábbiakban bemutatjuk egy olyan kutatás eredményeit, melyben egy Magyarországon működő, eredetileg német–osztrák tulajdonú győri vállalat dolgozóit akkor kérdezték meg kvantitatív felmérés keretében, amikor egy norvég vállalat megvásárolta a céget.

A kérdőív első része felmérte a megkérdezettek **interkulturális együttműködésre való nyelvi felkészültségét.** 74,5%-uk szerint a külföldi tulajdonosi érdekeltség szükségessé tette a célnyelv ismeretét, 21,8%-uk szerint csak kismértékben növelte ezt az igényt. Napi munkájukhoz 87%-uknak van szüksége idegen nyelv tudására (nyilvánvaló tehát, hogy még a külföldi tulajdonosi érdekeltségű cégeknél sem minden alkalmazottnak kell idegen nyelven beszélnie). Nyelvtudásuk szintjét nem mindegyikük tartja tárgyalóképesnek: 41,8%-uk egy nyelven, 10,9%-uk két, 3,6%-uk három nyelven tartja magát tárgyalóképesnek az anyanyelvén kívül. Közülük munkanyelvként leginkább a németet használta 68%, az angolt 14,5%, mindkét említett nyelvet 14,5%.

Az osztrák–német tulajdonú cég felvásárlása a norvégok által növeli az angolnak mint munkanyelvnek a jelentőségét. A vállalat sok pénzt áldoz a nyelvtanulásra (jelenleg főleg az angolra), a tanfolyamköltségek átvállalásával, munkaidő-kedvezménnyel támogatja azt.

A nyelvtudás a vállalat számára stratégiai kérdés. Egyes számítások szerint ugyanis a kommunikációs zavarok nagyobb pénzügyi kárt okoznak, mint a technológiaiak. A vállalat minden területén fókuszba került a nyelvtudás. A válaszolók szerint leginkább a műszaki területen szükséges (33%), de a gazdasági (19,2%), a menedzsment (17,4%), a kereskedelmi (16,5%), az adminisztratív (13,7%) munka eredményes végzése is szükségessé teszi azt. Eszerint tehát a műszaki szakemberek szakmai nyelvtudására mutatkozik a legnagyobb igény, de figyelemre méltó az is, hogy az adminisztratív munkakörben foglalkoztatottakkal szembeni idegennyelv-tudás iránti elvárás alig marad el a kereskedelmi és a menedzseri feladatokat ellátókétól.

A kérdőív második részében azt vizsgálták, hogy hogyan tudnak **felkészülni** a vizsgált külföldi vállalat magyar alkalmazottai a **kultúrák különbözőségéből eredő problémákra,** milyen lehetőségeik voltak/vannak a multikulturális jártasság szerzésére. A külföldi tulajdonban levő vállalatok ugyanis gyakran közvetítik a tulajdonos kultúráját, így ezek a kultúrák találkozásának jellegzetes helyszínei.

A vizsgált vállalat megkérdezett alkalmazottainak 67,2%-a vett rész külföldi továbbképzésen. A külföldön tartózkodás azonban többnyire két hétnél rövidebb idő volt (67,5%), csupán 5,2%-uknál volt három hónapnál hosszabb.

A megkérdezettek 33%-a átélt már a közös munka során olyan konfliktust/félreértést/mulatságos helyzetet, amely kifejezetten a kultúrák különbözőségére volt visszavezethető. A konfliktusok forrása lehet kognitív alapú általánosítás (sztereotípia, mely pozitív és negatív egyaránt lehet) és affektív-érzelmi alapú előítélet is, mely mindig negatív. Mindkettő oka kereshető az egyénben és a társadalomban is.

A vizsgált győri vállalatnál a megkérdezettek 16,2%-a dolgozott is külföldön három hónapnál hosszabb ideig: német, osztrák, holland kollégákkal. A szerzett tapasztalatok vegyesek: 33% nyilatkozott úgy, hogy szeret velük dolgozni; szintén 33% úgy, hogy mindegy, milyen kultúrabelivel dolgozik; további 22% szeret velük dolgozni, de megítélése szerint vannak zavaró momentumok. Csupán egy válaszadó írta, hogy nem szeret külföldiekkel dolgozni, s egy sem jelölte meg azt a választ, hogy jobban szeret saját kultúrabeliekkel dolgozni.

A kérdések következő csoportja arra vonatkozott, hogy **milyen elvárásoknak kell megfelelniük az alkalmazottaknak a külföldi tulajdonú cégeknél;** a külföldi tulajdonos által közvetített kultúra milyen értékeket közvetít, valamint hogy a bekövetkező tulajdonosváltástól várnak-e változást a megkérdezettek, s ha igen, milyen jellegűt?

Az első kérdésre – „A külföldi tulajdonos az Ön cégénél milyen interkulturális hatást közvetített?" – 23 válaszlehetőség közül a megkérdezettek tetszés szerinti mennyiségben választhatták ki a szerintük legjellemzőbbeket a munka világából és a civil szférából.

A civil szférában bekövetkező legjelentősebb hatásként a felsorolt válaszlehetőségek közül (szokások átvétele; kapitalista szemléletmód; kulturális látókör bővülése; az ítélőképesség alakítása; igényesség; a gondolkodásmód változása) a gondolkodásmód változását jelölték meg a válaszadók.

A munka világában bekövetkező operatív hatások közül (kötetlen munkaidő; szokások átvétele; a tulajdonos szokásainak megfelelő viselkedés; normák átvétele; fegyelmezett, feszített munkatempó; technikák, módszerek megismerése, átvétele, alkalmazása) legtöbben a technikák, módszerek átvételét, illetve a fegyelmezett, feszített munkatempót érzékelték változásként.

A munka világában bekövetkező stratégiai hatások közül (központba kerül a PR-tevékenység; nemzetközi összehasonlítás; a cég iránti elkötelezettség elvárása; szakmai látókör bővülése; fokozott környezetvédelem; igényesség; fokozott egészség- és munkavédelem; a cég igényes külső/belső megjelenése; fokozott elvárások teljesítése; profitszemlélet felerősödése) a profitszemlélet felerősödése mellett a fokozott elvárások teljesítésében történtek markáns változások a megkérdezettek véleménye szerint.

Megfigyelhetjük tehát, hogy a vállalat vezetésének nem csupán a technikák átvételét, hanem a sokkal nehezebben, időigényesebben formálható gondolkodásmód, fegyelmezettség, igényesség változását is sikerült elérnie az emberierőforrás-menedzselés új módszereivel.

A kérdéscsoport második fele a vizsgált cégnél bekövetkező jelentős, tervezett változással (tulajdonosváltás német–osztrákról norvégra, hivatalos munkanyelv váltása németről angolra) kapcsolatos elvárásokra kérdezett rá.

A válaszadók egy része rosszabb helyzetre számít a munkahely biztonsága, a foglalkoztatottság és a belső légkör terén. Egyértelmű javulást várnak a vállalat eredményessége, a termékminőség, a piaci lehetőségek, a költségtudatosság, a továbbképzési lehetőségek, a szakmai tudás szempontjából.

Forrás: Konczosné (2003)

Az előző fejezetben már tárgyaltuk Hofstede dimenzióit, amelyek nagymértékben meghatározzák az egyes kultúrákból érkező üzletemberek viselkedését. Itt ezt néhány praktikus dologgal egészítenénk ki. A napi üzleti gyakorlatban három olyan dolog van, ami a nemzetközi üzleti életben konfliktusforrás lehet: **a döntéshozók céljai és aspirációi, a döntéshozatal mechanizmusa és a döntés szereplői.**

A döntéshozók céljai és aspirációi

A **döntéshozók céljai és aspirációi** vonatkozásában a kultúrkörök között öt területen van lényeges különbség:

- **Személyes célok.** A nyugati társadalmakban (nálunk is) a személyes célok között döntő szerepe van a jólétnek és az eredményességnek. Más kultúrákban az élet élvezete fontosabb lehet, mint az életszínvonal, a biztonság fontosabb, mint a hatalom stb. Ezek az eltérő személyes célok hatnak a menedzserek viselkedésére.
- **Biztonság és mobilitás.** Vannak biztonságot kereső, nem mobil társadalmak és vannak rendkívül mobilak. Az átlagos amerikainak élete során 2,8 államban lesz állandó (egy éven túli) lakhelye, más kultúrákban a lakhelyváltoztatás ritka. Ez azt jelenti, hogy utóbbi esetben a mikroközösség sokkal nagyobb hatással van a fogyasztási szokásokra, mint egy mobil társadalom esetében. Ezekben az országokban a vállalathoz, munkahelyhez való hűség is jelentősebb, ezért az üzleti életben a vállalat érdekeiért való kemény harc (alku) is természetesebb.

- **Magánélet.** A hedonista vagy kvázi-hedonista életmód messze áll a protestáns etikától, ezért nem meglepő, hogy egy adott időtartamú külföldi utat a két kultúrából jött személy másként szándékozik eltölteni, mást tart az üzleti tárgyalás ideális környezetének, másként végzi ügynöki vagy képviselői munkáját stb.
- **„Társadalmi" elismerés.** A szomszédok, munkatársak, referenciacsoport általi elfogadás, illetve elismerés foka eltérő kultúrákban eltérő mértékben fontos. Ha egy európaitól megkérdezik, hogy mit csinál, azt fogja válaszolni, hogy mérnök, könyvelő stb., egy japán azt válaszolja, hogy a Sonynál, a Mitsubishinél stb. dolgozik.
- **Hatalom.** A „hatalom" minden menedzsernél fontos, de másként. Latin-Amerikában például a sikeres üzletembereket nemcsak a profit érdekli, de a formális politikai hatalomnak is nyílt részesei akarnak lenni.

A döntéshozatal mechanizmusa

A menedzsment munkájának egyik központi eleme a döntéshozatal mechanizmusa. A döntéshozatal folyamata öt elkülöníthető fázisból áll: **1. probléma felismerése, 2. információ gyűjtése, 3. alternatívák felállítása, 4. választás, 5. alkalmazás.**

A következő kérdések merülnek fel ezen öt fázis során: Vajon a különböző kultúrák menedzserei egyformán észlelik-e a problémát? Ugyanannyi és ugyanolyan típusú megoldásokat javasolnak-e? Hasonló stratégia alapján választanak-e az alternatívák között? Hasonló módon alkalmazzák-e a döntés eredményét? Az ezekre a kérdésekre adott válaszok mindegyike „nem". A döntéshozatal folyamata is kultúrafüggő. Két típusát különböztethetjük meg: **problémamegoldó és szituációelfogadó.** A *6.1. táblázat* demonstrálja a különbségeket.

6.1. táblázat. A döntéshozatal két alapközelítése

Döntéshozatal lépései	Problémamegoldó	Szituációelfogadó
1. probléma felismerése	a szituációt meg kell változtatni	némely szituációt inkább el kell fogadni, mint megváltoztatni
2. információ gyűjtése	tények gyűjtése	ötletek és lehetőségek gyűjtése
3. alternatívák felállítása	új, jövőorientált	múlt-, jelen- és jövőorientált alternatívák
4. választás	egyéni döntéshozatal, döntési szabály: igaz vagy hamis	csoportos döntéshozatal, döntési szabály: jó vagy rossz
5. alkalmazás	lassú, fentről lefelé történő; egyszemélyes felelősség	gyors, mindenkit magába foglaló, csoportos felelősség

A döntéshozatalban lényeges, hogy hányan vesznek részt benne, **mennyire rövid vagy hosszú a döntéshozatal mechanizmusa,** és mennyire épül a döntés konszenzusra vagy mennyire tekintélyelvre. Különösen az amerikai üzleti kultúrára

jellemző, hogy valaki egy személyben hozhat lényeges döntéseket, más kultúrákban a csoportos döntés a jellemző, a konszenzusra épülő döntés pedig nyilván hosszabb időt vesz igénybe, mint a tekintélyelvű döntés. Így például, ha felmerül egy dolog licencének átadása, egy amerikai vállalat esetében egyetlen személy dönthet arról – rövid idő alatt –, hogy megvegyék-e vagy se. A konszenzuson alapuló japán döntési mechanizmusban lehet, hogy a döntés hat hónapot is igénybe vesz. Feltételezve, hogy ugyanarról az ígéretes dologról van szó, látszólag az amerikaiak óriási előnybe kerülhetnek. A megvásárolt licencet azonban meg is kell valósítani. A megvalósítás megtervezése és megszervezése az USA-ban a licencvásárlási döntés után kezdődik, míg a japán típusú konszenzusos döntés úgy születik meg, hogy a licenc megvásárlásának napján a munkástól az előmunkáson keresztül a főmérnökig vagy a beszerzési osztály vezetőjéig mindenki tudja, hogy mi lesz a feladata. Nagyon nehéz eldönteni, hogy kinek lesz időelőnye.

A döntés szereplői

A lényeges döntéseknek minden kultúrában mások a **szereplői, résztvevői.** Három dologról van itt szó: a nemről, a korról és a szenioritásról. Nem kell különösképpen magyarázni, hogy a **nők** szerepe az üzleti életben nemzetközileg jelentősen eltér. Mindenki tudja, hogy vannak olyan kultúrkörök, ahol a nők aligha kapnak helyet az üzleti életben, ha mégis, akkor sem a menedzsment felső szintjén. Norvégiában ezzel szemben 2008-ban kvótát vezettek be a nők felsővezetői posztokban való arányának növelésére.

A döntéshozók **kora** kultúrkörönként lényegesen eltér. A tradíció irányította társadalmakban az idősek hozzák a döntést, akiket bölcseknek neveznek. A megoldás logikus, hiszen ezen társadalmakat az önismétlő folyamatok jellemzik, és egyértelmű, hogy aki öregebb, többször találkozott ugyanazzal a problémával, többet tapasztalt, többet tanult, „bölcsebb" lett. A gyorsan változó társadalmak pedig a reakcióidőt fontosabbnak ítélik, mint bármi mást (durván fogalmazva: mindegy, hogy hogyan, csak döntsön valaki), világos, hogy fiatalokat helyezik döntési pozícióba, akik nemcsak koruk miatt döntenek gyorsabban és határozottabban, hanem azért is, mert még nem tapasztalták meg, hogy ugyanannak a dolognak az ellenkezője is igaz lehet más körülmények között. (Hasonló ez ahhoz, hogy a legnagyobb elméleti felkészültségű emberek sokszor teljesen döntésképtelenek, mivel egy adott döntés kapcsán ugyannyi pró és kontra érvet tudnak felsorakoztatni.)

A **szenioritás** azt jelenti, hogy valaki mennyi időt töltött el az adott szervezetben. Nyilván ez szoros összefüggésben van az illető korával, de önálló tényező. Azokban a kultúrákban, ahol a vállalathoz való hűség fontos szerepet játszik, a szenioritásnak mind az előléptetésben, mind a döntéshozatalban rendkívül fontos szerepe van.

Az ismertetett három menedzsmenttényezőnek elsősorban a nemzetközi üzleti tárgyalások során van szerepe, melyet a következő szemelvény foglal össze az európai, amerikai és japán tárgyalási stílust illetően.

Szemelvény

Win-win? Európai – amerikai – japán sajátosságok az üzleti tárgyalásokon

Európai	Amerikai	Japán
államkapitalista	versenykapitalista	jóléti kapitalista
hagyományosan individualista	magabiztosan individualista	hagyományosan kollektivista
tárgyaló státusát háttere határozza meg	tárgyaló státusát sikerei határozzák meg	tárgyaló státusát pozíciója határozza meg
egyéni vezetés	egyéni vezetés	csoportegyetértés
integritásorientált	ellenszolgáltatás-orientált	tiszteletorientált
türelmetlen	nagyon türelmetlen	türelmes
eléggé szertartásos, rövid bevezető tárgyalások	formalitásokra nem ad, bevezető tárgyalás alig van	szertartásos, hosszadalmas bevezető tárgyalások
korrekt ajánlatok, szerény engedményeket ad	ésszerű ajánlatok, kevés engedményt ad	igen nagy ajánlatok, nagy engedményeket ad
az egyes kérdéseket külön-külön tárgyalja	az egyes kérdéseket külön-külön tárgyalja	a tárgyalás témája üzleti csomag
jelentős felhatalmazása van	teljes felhatalmazása van	nincs felhatalmazva
rábeszélő taktika	agresszív taktika	egyetértő taktika
logikusan érvel, ígér	érvel, fenyeget	a szükségleteket elemzi, kötelezettségekre hivatkozik
a „jó üzlet" a cél	a „legjobb üzlet" a cél	a „hosszú távú kapcsolat" a cél
nem akar veszíteni	nyerni akar	sikeres akar lenni

Forrás: Kennedy (1985)

A következő szemelvény a kínai kapcsolati marketing, a *guanxi* jellemzőit ismerteti.

Szemelvény

Őrizd meg az arcod! – avagy a guanxi és a magyar–kínai üzleti kapcsolatok jellemzői

Alapvető gondolkodásmódbeli eltérés nehezíti a kapcsolatépítést Kína és a nyugati világ között. Az Amerikai Egyesült Államok a hofstedei dimenziók alapján egyértelműen individualista, míg a kínai társadalomra a kollektivizmus a jellemző. A kollektivista társadalmakban, mint Kína, a személyek szívesebben dolgoznak csapatban, az együttes fellépés maximalizálja az egyén által elérhető nyereséget, és ezáltal eléri személyes céljait is. Az információközlés Kínában indirekt, és a tényekre térés előtt a megbeszélés magyarázatokkal kezdődik, míg az amerikaiak lényegre törő és közvetlen tárgyalási stílust preferálnak. Az amerikaiakkal ellentétben a kínai tárgyaló felek nem rendelkeznek teljes döntési jogkörrel. A tárgyalások során a kínai fél gyakrabban alkalmaz kérdéseket, a nyugati partnerek tárgyalástechnikáját agresszívnak érzékelik. A Kínába utazó tárgyalók felkészítésük során olyan tanácsokat kapnak, mint *„legyen rengeteg névjegykártyád", „vigyél saját tolmácsot magaddal", „rövid mondatokban beszélj", „öltözz konzervatívan"*. E tanácsok elegendőek a tárgyalások megkezdéséhez, de a hosszú távú üzleti sikerhez nem.



Kínai tárgyalások



Peking Egyetem – Nemzetközi Kulturális Fesztivál
Fotó: Simay Attila Endre
Kínaiak érdeklődnek a magyar stand és kultúra iránt

A partnerek gyakran elégedetlenül állnak fel a tárgyalóasztaltól, az amerikaiak a tárgyalást hosszúnak, alacsony hatékonyságúnak, az adminisztrációt gyengének, a menedzsmentet inkompetensnek tartják.

A **guanxi (a kínai kapcsolati háló) gyökerei** a konfucianizmus filozófiájában keresendők. A konfucianizmus öt alapvető kapcsolatot és hozzájuk tartozó erkölcsi értéket határoz meg (Lin, 2011).

Öt alapvető kapcsolat	Kapcsolatok erkölcsi értékei
apa – fiú	szeretet, ragaszkodás
uralkodó – alattvaló	tisztelet
férj – feleség	szerepek elfogadása
öreg – fiatal	megfelelő sorrend
barát – barát	hűség

Az egyén jogai és kötelezettségei nem univerzálisak Kínában, változnak aszerint, hogy ki kivel milyen kapcsolatban áll. A kínai társadalom elfogadja a kapcsolatok egyenlőtlenségét. A kapcsolatok létesítésének és menedzselésének tudománya, a guanxi Kína társadalmi rendszerének és gazdasági berendezkedésének gyökere.

A következőkben a quanxi elmélete mellett bemutatjuk a kínai–magyar üzleti kapcsolatokat vizsgáló hét mélyinterjú eredményeit is. (Az interjúalanyok legalább 5 éves tapasztalattal rendelkeztek a kínai kapcsolatok területén.)

A kínai **guanxi szó** két karakterből áll: a *guan* jelentése 'kapu', a *xi* pedig 'kapcsolat'. A guanxi társadalmi kapcsolatot jelent azok között, akik „beléptek a kapun".

A guanxi áthatja a magánéletet, a politikát, az üzletet. Magában foglalja a családi kapcsolatokat, de azokon is túlmutat, és egy közösségbe vonja a klán tagjait, az azonos családnévvel bírókat, az egy faluból származókat, az azonos vallásúakat, azokat, akik ugyanabban az iskolában tanultak, vagy akiket valamilyen közös múltbeli élmény, tapasztalat fűz össze. Azok, akik bent vannak a körben, megélik az „egy közülünk való" élményét, míg akik kívül vannak a körön, kizártnak, idegennek érezhetik magukat. A guanxi-körök exkluzívak. A bekerülés a kívülállók számára igen nehéz, legyen szó akár üzleti, akár társadalmi dimenzióról.

Az interjúalanyok hangsúlyozták a guanxi fontosságát a kínai piacra lépéskor. Véleményük szerint az üzleti kapcsolat elején fontos igazán a guanxi: *„Guanxi nélkül nagyon nehéz vagy akár lehetetlen is üzletet csinálni Kínában".* Emellett több, a piacon hosszabb ideje működő interjúalany a guanxi jelentőségének csökkenését érzékelte az elmúlt 10 évben. A változást a Kínában egyre nagyobb számban működő multinacionális vállalatok által alkalmazott és elvárt írásbeli szerződések elterjedésével, a jogrendszer lassú, de folyamatos nemzetközi standardokhoz igazítása folyamatával, a 30–40 éves generáció megváltozott szemléletével és az internet térnyerésével indokolták. Az „új", vezető pozícióban dolgozó generáció nagy része külföldön is folytatott tanulmányokat. A Kínába visszatérő, nagyvárosokban dolgozó menedzserek

csoportjának az arcvesztés kevésbé személyes ügy, és könnyebben elfogadják az európaiak tárgyalási stílusát, érzelmi reakcióit. Az internet egyre nagyobb segítség a partnerről történő információ gyűjtésében, kapcsolatainak feltérképezésében. Az interjúalanyok kiemelték, hogy ezek a jelenségek csak a nagyvárosokra jellemzőek.

Míg a kapcsolati marketingben kapcsolati hálóról beszélünk, addig a kínai guanxi inkább hasonlatos **koncentrikus körök** által meghatározott struktúrákhoz. A guanxit három koncentrikus körként ábrázolhatjuk: belső kör – szükséglet, középső kör – érzelem, külső kör – racionalitás.

Minden kör eltérő jogokat és kötelezettségeket takar. A kapcsolatok jellege is eltérő: a legbelső körben erős és kifejezett, a középső körben vegyes, a külső körben közreműködő. A koncentrikus körök legbelső körét a rokoni kapcsolatok és a nagyon szoros barátságok alkotják. Ide tartoznak a családtagok iránti kötelezettségek, az idősek eltartása és gondozása. Olyan megkérdőjelezhetetlen kötelezettségek és jogok, melyek semmi esetre sem hagyhatók figyelmen kívül. A középső körbe a távolabbi rokonság és a lazább baráti kapcsolatok sorolhatók. A külső körön az ismeretségek találhatók. A források elosztása is eltérő: a legbelső körben mindenki igényei, szükségletei szerint részesül a forrásokban, a családtagok iránti felelősségérzet felülírja az egyéni érdeket. A középső körben szerepet játszanak az érzelmek, egymás kedvelése. A külső kör teljesen érzelemmentes, a racionalitás vezérli, a kölcsönös előnyök keresésére épül. Ez utóbbi az üzleti kapcsolatok területe.

A guanxi **három fő dimenziója** az érzelem vagy empátia, a viszonosság és az arc. Minél magasabb az **empátia** szintje, annál könnyebb a kapcsolatépítés. A kínaiak nem fogalmazzák meg nyíltan igényeiket, céljaikat, elvárásaikat, hogy elkerüljék a nyílt konfrontációt vagy elutasítást, ezért az, ami kimondatlan, fontosabb annál, ami kimondott. A partner céljainak megismeréséhez így nagyfokú empátiára, érzelmi nyitottságra van szükség. Az érzelmi dimenzió alatt azt az emberi törekvést is értjük, melynek során az egyén emocionális okokból hosszú távú kapcsolat fenntartására törekszik. Jellemző a családtagokra, Kínában a tanító-diák kapcsolatra és a közeli barátokra. A kínaiak a barátságnak két szintjét különböztetik meg. A szoros barátságban a felek hajlandók egymásért anyagi áldozatokat hozni, míg a laza barátságban az anyagi kiegyensúlyozottságra törekszenek, mely kölcsönös előnyökkel jár.

Üzleti kapcsolataikban az interjúalanyok nem tudták értelmezni az érzelem dimenzióját, azokat szigorúan racionális szinten értelmezték. A jó személyes kapcsolatok egyfajta pozitív, talán érzelminek nevezhető, ámde mégis racionális tartalmat adnak a sikeres tranzakcióknak. Inkább nevezték az interjúalanyok ezt az érzelmi faktort bizalomnak. Az érzelem helyett az empátia szót használva, már számos tapasztalatról számoltak be.

„Nagyon barátságosak, és ez megtéveszti a magyar partnert." „Bírnak azzal a megfigyeléssel, hogy a partner arcából leolvassák mentális állapotát, egészségi állapotát és merem azt mondani, hogy anyagi helyzetét is, és ebből a tárgyalásra kivetítve erőt kovácsolnak saját maguk számára."

Az interjúalanyok megjegyezték, hogy Kínában pozitív attitűdöt tapasztaltak a magyar cégek irányában. A magyar és kínai nyelv szórendje hasonló, és bizonyos történelmi leletek is utalnak lehetséges közös gyökerekre. Mindez áttételesen érzelmi színezettel segíti a guanxi építését.

Fontos a személyes kapcsolat, melynek során az egyik fél szívességet tesz a másiknak, és annak későbbi **viszonzására** számít. A fél, aki a szívességet kapta, kötelességének érzi, hogy amint arra lehetősége adódik, a szolgálatot viszonozza. A viszonzás nem időhöz kötött és nem azonnali. A viszonosság fogalma a nyugati társadalmakban is létezik, ott azonban rövid távú, szimmetrikus segítségnyújtást értenek rajta, melynek mérlege nemigen billenhet fel. Kínában a viszonosság hosszú távú, akár évek is eltelhetnek az adott szívesség viszonzása nélkül. Az egymásnak nyújtott szívességet a partnerek megjegyzik, a kölcsönösség nagyon erős társadalmi norma. Be nem tartása a kínai társadalomban szinte elképzelhetetlen. Aki nem tartja be, kívül kerül a körön, szégyent hoz saját magára, családjára, mindazokra, akikkel azonos guanxi körbe tartozik.

A kölcsönös szívességtétel az interjúkban kiemelt hangsúlyt kapott, melyet az interjúalanyok üzleti kapcsolataikban az etikus és jogszerű határokon belül alkalmaznak is. A kérdésre, hogy vajon milyen időtávban emlékeznek a szívességre kínai partnereik, azt válaszolták, hogy: *„Örökre", „Végtelenig", „Emlékeznek rá, és nagyon sokáig számon tartják", „Kiskoruktól tanulják, hogy ezeket a dolgokat jól megjegyezzék", „Minden kínai fejében van egy komputer, amely menedzseli az adott és kapott szívességeket".*

A kölcsönös szívességtételhez sorolták az ajándékozást is, ami a kapcsolat ápolásának, hosszú távú fenntartásának egyik eszköze. Két interjúalanynál felmerült az ajándékozás mint korrupciót felvető kérdés különösen a kínai kultúrában szokásos pénz adományozása kapcsán – ezt az ajándékot elmondásuk szerint kínos magyarázkodások között és a cégpolitikára hivatkozva a magyarok visszautasítják. Egy interjúalany szerint azonban a kis összegű zsebpénz visszautasítása ronthat a kapcsolaton. *„A pénz adása is normális egy borítékban. Ez nem lefizetés, nem prémium, csak egy ajándék a másiknak."*

Nagy értékű ajándékok és nagy összegű pénz veti fel a korrupció kérdését, kis értékű ajándékokat elengedhetetlennek tekintenek a kapcsolat fenntartásához. A legkedveltebbnek mindnyájan a személyre szabott vagy annak tűnő, valamint a nemzeti, tájegységre jellemző népi jellegű ajándékokat nevezték meg. A multinacionális körbe belépő nagy kínai cégeknél azonban már visszaszorul az ajándékozás jelentősége. Egy interjúalany tapasztalata alapján partnerüknél, egy kínai multinacionális cégnél a beszerzőnek tilos ajándékot elfogadnia. *„Jártam már úgy, hogy a középfőnök, akinek egy kollégája előtt adtam ajándékot, ami egy 25 éves skót whisky volt, azon nyomban leejtette a földre azzal, hogy a company policy az, hogy nem lehet ajándékot elfogadni, majd demonstratív módon berúgta a szatyrot az asztal alá, ami fájdalmasan csörömpölt. Később írt, hogy nagyon finom volt a whisky és köszöni. A kollégák előtt és előttem is meg kellett őriznie az arcát."*

Az **arc megőrzésének** jelentősége csak társadalmi kontextusban értelmezhető. Az egyénről a mások szemében kialakult képet értjük rajta, mely az interakciók során alakul ki. Bár jelen van a legtöbb társadalomban, a fogalom tartalma eltér a nyugati kultúrák és Kína értelmezésében. Míg a nyugati kultúrákban az arc egyéni szinten megjelenő identitás, addig Kínában egyfajta pozitív társadalmi érték, amit az egyén a másokkal folytatott társadalmi interakciókban szerez. Az arc az egyén imázsát és státuszát is jelenti a társadalmi struktúrán belül. Társadalmi jelentősége fontos, mert megőrzése nemcsak az egyénnek, hanem üzleti partnereinek, hozzátartozóinak is számít, elvesztése rájuk is hatással van. Ha valakinek az arca elvész, az szégyent jelent a családra és mindazokra, akikkel azonos guanxi körbe tartozik. Míg az USA-ban az arc vagy van, vagy nincs, addig Kínában meghatározható ennek mértéke és értéke – akár a pénzé. Lehet gyűjteni, adni, elveszíteni vagy elvenni. Az arc elvesztése megtörténik, ha valaki nyílt konfliktust generál, mások előtt haragját demonstrálja, agresszíven és arrogánsan viselkedik, közvetlenül és nyíltan kritizál másokat, vagy nem megfelelően kezeli mások státuszát. Cardon és Scott (2003) az arc megőrzésének öt stratégiáját azonosította.

- A közvetlenség kerülése, ami a konfliktusos helyzetek kerülésében nyilvánul meg, amennyiben ez lehetetlenné válik, egyfajta indirekt kommunikációra váltanak, például: „vannak bizonyos nehézségek".
- Az általában tiszteletnek örvendő, erős arccal rendelkező közvetítők alkalmazása a konfliktusos helyzetekben.
- A partner státuszának, kompetenciáinak, pozíciójának dicsérete, melynek mások előtt kell történnie.
- Konkrét és nyílt szívességkérés, ami a partnerek közti kapcsolat erősségének a jele, ha ezt a másik fél elutasítja, a szívességet kérő fél úgy érezheti, hogy nem adták meg neki a kellő tiszteletet.
- A megszégyenítés stratégiáját abban az esetben alkalmazzák, ha valaki megszegi az arccal kapcsolatos viselkedési szabályokat.

Minden interjúalany egyöntetű problémaként jelezte a magyarok türelmetlenségét és esetenként túlságosan lényegre törő, agresszív tárgyalási stílusát. A tárgyalóasztalnál kifejezett harag, frusztráció vagy agresszió arcvesztéssel jár, ezért ezek kerülendők. Két interjúalany így foglalta össze tapasztalatát: *„A kínai tárgyalópartner arcán nem sok érzelmet lehet felfedezni, rutinos sinológus kell legyen, aki felismeri."* *„A magyar partner agresszíven reagált, ebből tudták, hogy elveszítettük a mentális nyugalmunkat, ami az ő olvasatukban azt jelentette, hogy nyertek."*

Az arccal kapcsolatosan az interjúk során felmerült a szerénység fogalma. Három interjúalany emelte ki anélkül, hogy erre vonatkozó kérdés elhangzott volna az interjúban. *„A kínaiak nagyon respektálják, ha valaki szerény, de a szerénységnek megvan a taktikája. Céllövő versenyre került sor, és azt mondta (az üzleti partner), hogy ő nagyon rossz lövő, annak ellenére, hogy mesterlövész volt."* *„Azt mondta, nem beszéli a nyelvet jól, majd akcentus nélkül megszólalt angolul."*

Az interjúalanyok jelentős problémaként nevezték meg az **írott szerződések és szóbeli megállapodások** kettősségét. Egy jó guanxi esetén a szóbeli megállapodások működnek, az írott szerződés amolyan formai keretnek tekintendő. A magyar partnerek számára a szóbeli ígéretek és azok betartása, valamint a szerződések betartatása jelenti az egyik legnagyobb problémát. *„Hiába írtuk meg a szerződést, ha neki más volt a fejében, mást gondolt a sorok mögé, és őt az érdekelte, amit gondolt, nem az, amit leírtunk." „Egyik nap aláírtuk a szerződést, a magyar fél hátradőlt, hogy na ez megvan, és nem értettük, hogy másnap miért kezdi a kínai fél az egészet elölről tárgyalni." „A szerződés nem mindig irányadó. Ha jó a kapcsolat, az sokkal többet ér akármilyen írott szerződésnél. És lehet akármilyen jó a szerződés, azt nem fogják betartani, ha megromlik a kapcsolat." „A szerződés a bizalomnak az írásban való megpecsételése és nem a szerződéses feltételek deklarálása, csupán egy keret, amely folyamatosan változik a személyes érdekek alakulásának függvényében." „Ami leírásra kerül, az a szóbeli megállapodás egy csekély szelete. Ha megvan a kölcsönös bizalom, akkor működik a szóbeli megállapodás."*

A vacsora mint a megállapodások és a guanxi kialakításának jelentős színtere is hangsúlyt kapott az interjúkban. Egy interjúalany partnerei hivatalos vacsorameghívás közben abba a kellemetlen helyzetbe kerültek, hogy az ott elhangzott ígéretet a partner úgy tekintette, hogy az felülírta a papírra vetett megállapodást. Ez a későbbiekben jelentős kellemetlenséget okozott. A magyar cég számára a papíralapú megállapodás az irányadó és elsődleges.

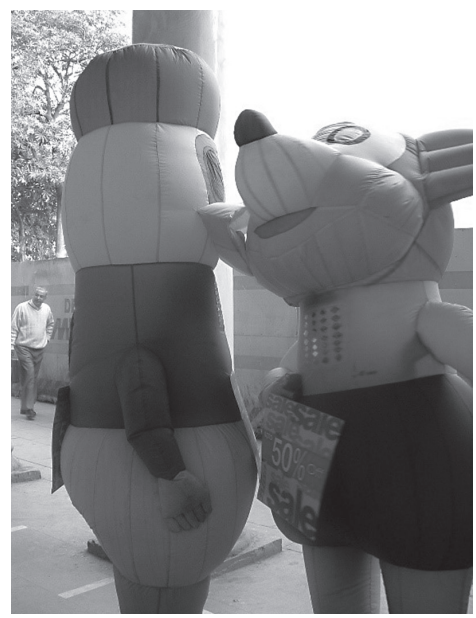
Az interjúalanyok azonban megjegyezték, hogy lassan a globalizáció és a multinacionális cégek térnyerése által növekszik az írott megállapodások jelentősége.

Forrás: Berend (2012)

6.3. Üzleti kommunikáció

Az 1990-es évek közepétől elterjedő interkulturális szemlélet szerint az idegen nyelven történő kommunikációhoz a kommunikatív kompetencián kívül az ún. interkulturális kompetencia kialakítására is szükség van, ami lehetővé teszi a kommunikatív kompetenciának interkulturális helyzetekben történő alkalmazását. Az interkulturális érzékenység és kompetencia fejlesztésére az utóbbi évtizedekben világszerte számos módszertani kísérlet történt (Konczosné, 2007).

A tárgyalások során a kultúra a különböző kommunikációs stílusokon keresztül figyelhető meg leginkább. A verbális és nonverbális kifejezésmód, az információ szervezésének útja, a térhez és az időhöz való viszony, a konfliktuskezelés, az egyén-csoport kommunikáció néhány fontos eleme



Delhi főutca, India

Fotó: Malota Erzsébet

ezeknek a stílusoknak. Ezen kommunikációs elemek eltérő értelmezése könnyen félreértéshez vezethet olyan kérdésekben, mint például az időbeosztás, a méltányosság vagy a reciprocitás (Mitev, 2013).

Az eltérő kommunikációs stílus mögött alapvetően az eltérő gondolkodásmód rejlik, erre mutat be példákat a következő szemelvény.

Szemelvény

A fű, a csirke és a tehén esete – kultúrkörök logikája, valóságmodellje és valóságérzékelése

A *Financial Times* egy cikkében beszámol a University of Michigan pszichológusainak tanulmányáról, amely szerint bár Kelet és Nyugat országai egyre inkább közelednek egymáshoz, az élet számos területén számíthatnak nehézségekre a két félteke szülöttei. Különösen igaz ez a vállalati életre, ahol nem mindegy, hogyan szólítják a főnököt, illetve milyen ételt tálalnak fel az üzleti ebéden.

A kutatás szerint a különböző kultúrkörökből érkező emberek logikája, valóságmodelljei és valóságérzékelése alapvető eltéréseket mutat.

A dél-ázsiai országokban élők inkább minden helyzetben a **teljes képet** nézik, míg a nyugatabbra élők hajlamosabbak az **egyes részletekre** összpontosítani. Ez pedig kihat a világlátásukra és a többi emberrel folytatott interakcióikra.

Richard Nisbett szociálpszichológus és csapata ennek vizsgálatára egy csoport kínai és egy csoport amerikai egyetemista szemmozgását hasonlították össze, miközben különféle hátterek előtt elhelyezett tárgyak és élőlények képeit – például egy erdőben látható tigrisét – tanulmányozták. A kutatók megfigyelték, hogy az amerikaiak elsősorban a központi alakra koncentráltak, míg a kínaiak több időt töltöttek a háttér alapos megfigyelésével, s ezzel kontextusba helyezték a központi objektumot.

Nisbették szerint az eltérő megfigyelési stratégiák mélyen rejtező – gyermekkorban kialakuló – kulturális különbségekre utalnak. Ezeket a differenciákat sokszor a szülők kondicionálják a gyerekbe attól való félelmükben, hogy nem fog tudni megfelelően beilleszkedni a társadalomba.

„A kelet-ázsiaiak jellemzően összetett szociális hálózatokban mozognak, amelyekben szigorúan előírt szerepek dominálnak" – nyilatkozta az egyik kutató. A kontextusra való odafigyelés ezért fontos a megfelelő társadalmi működés érdekében. Ezzel ellentétben, a nyugati kultúrákban sokkal lazább szociális szálak léteznek egy olyan társadalomban, amely jelentős hangsúlyt fektet a függetlenségre, s ez megengedi tagjai számára, hogy a részletekkel kevésbé törődjenek.

Más szavakkal, ez annyit tesz, hogy a bolygó keleti felén élők teljesen másképp szemlélik a világot, mint a másik féltekén. Azonban ennek folyományai messzebbre vezetnek, például az **ok és az okozat érzékelésének** különbségeiig. Mivel számukra fontos a függetlenség, a nyugatiak úgy tekintenek az egyes eseményekre, mint meghatározható történések eredményeire, míg a keletiek szélesebb kontextusban helyezik el a változásokat.

Példaként említhető egyes angol és kínai nyelvű bűnügyi híradások szövegezése. Míg az előbbi sokkal inkább az elkövetők személyes vonásaira helyezte a hangsúlyt, utóbbiban mélyebben tárgyalták a bűnözők családi hátterét és rokonsági kapcsolatait.

Nisbett szerint ez a fajta eltérés azt eredményezi, hogy a nyugati kultúrkörben nevelkedett emberek sokkal könnyebben aggatnak rá valakire úgynevezett „alapvető személyiségjegynek" tekintett hibákat. Például ha egy aggódó álláskereső ideges az interjún, egy nyugati interjúztató vélhetőleg nem fogja felkérni olyan munkára, amely sok stresszel jár. A keletiek ezzel szemben hajlamosabbak figyelembe venni az interjú körülményeit, s azt is észben tartják, hogy az adott szociális térben szerepet játszanak.

A kulturális különbségekből eredeztethető **a világ felépülésének eltérő felfogása** is. A japán Keio egyetem kutatói egy csoport japán és egy csoport amerikai diákot kértek fel ennek igazolására. A kutatók bemutattak mindkét csoportnak egy parafából készült piramist, amelyet „dax"-nak neveztek el. A két csoport ezután két-két tálcát kapott. Az egyiken parafából készült, különböző alakú tárgyak hevertek, a másikon sokféle anyagból – köztük parafából – készült piramisok helyezkedtek el. Amikor az amerikaiaknak feltették a kérdést, hogy melyik tálcán látható több „dax", ők a különféle anyagokból készült pirami-

sokra mutattak, függetlenül attól, hogy ezeknek nem mindegyike volt parafa. A japánok ezzel szemben a kizárólag parafa tárgyakat tartalmazó tálcára mutattak, a különböző alakú objektumokra.

A kutatók szerint ebből leszűrhetőek a két kultúra világlátásának alapvető különbségei. Az „analitikus" gondolkodású amerikaiak inkább a formákra koncentrálnak, míg a „holisztikus" észjárású japánok számára az anyag jelenti az érzékelés alapját. Leegyszerűsítve a dolgot, az autópályán haladva a nyugatiak az utat látják, amely aszfaltozva van, míg a keletiek az aszfaltot látják, amely út módjára kanyarog.

A két kultúrkör **logikai téren** is különbözik. A nyugati kultúrákban élők mélyen gyökerező ellenérzéssel viseltetnek bármilyen ellentmondást illetően, míg a keletiek a paradoxont olyan értéknek tartják, amelyen keresztül jobban megismerhetik a tárgyak vagy események közti összefüggéseket. Nisbett szerint ez is csupán kondicionálás kérdése, ugyanis a nyugati világ filozófusa, Arisztotelész az ellentmondást értelmezhetetlennek tartotta, míg a keleti kultúrákban – például a buddhizmusban is – a paradoxon a legmagasabb rendű igazságot jelenti.

Ezek az eltérések alapvetően befolyásolhatják a különböző emberek viselkedését, akár olyan szinten is, amelyről nem is gondolnánk, sőt, amelyről ők maguk sem gondolnák. Nem árt észben tartani a fentieket, hogy egy esetleges kellemetlen helyzetet el tudjunk kerülni. Végső esetben tegyük fel a Nisbett professzor által is javasolt kérdést: mi tartozik össze a fű, a csirke és a tehén közül. Ha valaki a csirkét és a tehenet párosítja össze, valószínűleg jóval materiálisabban gondolkodik, míg a fű és a tehén párosítása a kontextusra is figyelő emberre utal.

Forrás: http://hvg.hu/karrier/

A legtöbb gondot a nemzetközi üzleti életben az eltérő gondolkodásmód mellett a **verbális és a nem verbális kommunikáció** problémái okozzák.

A verbális kommunikáció

A célpiac nyelvét nehéz tökéletesen megtanulni, különösen akkor, ha valaki nem is igazán törekszik rá. A nyelvi problémát még a jó **tolmács** sem oldja meg tökéletesen, hiszen minden tolmács rémálma olyan személy szövegét fordítani, aki semmilyen idegen nyelven nem beszél.

A világ legnagyobb fordítóapparátusával az EU rendelkezik, 1500 fő évi 1,2 millió oldalt fordít le angol, német és francia nyelvre.

A tolmácsolásnak két fő típusa van, a szimultán-/szinkrontolmácsolás, amikor az élőbeszéddel egy időben történik a tolmácsolás, valamint az ún. konszekutív tolmácsolás, mely során a beszélőt hallja először a közönség, és a tolmács ezután fordítja le a mondatait.

Különösen sok gondot okoz a nemzetközi kommunikációban a szleng-kifejezések használata.

Magyar diákok mesélték, hogy amikor informális vacsorára hívták őket étterembe egy konferencián, azt hitték, hogy az informális szó az öltözékre és az ülésrendre vonatkozik, pedig annyit jelent, hogy mindenkinek magának kell fizetnie. Hasonlóképpen a „let's go Dutch" kifejezés nem Hollandiára utal, hanem a ki-ki alapon történő fizetésre.

A nyelv hiányos ismerete – sok esetben a túlzott önbizalom, mikor valaki csak felszínesen ismeri a nyelvet – **rengeteg hibát okozhat.** A következő szemelvény néhány ilyen példát ismertet.

Szemelvény

A déli kacsa le szeretne ülni – hiányos nyelvismeretből fakadó bakik

A vietnami háború kezdetén Robert McNamara amerikai védelmi miniszter felkereste az országot, hogy lelkesítse csapatait és a helyi szövetségeseket. Úgy tervezte, hogy beszéde végén elkiáltja magát a helyiek nyelvén. A kezében egy cetlin az állt fonetikusan leírva, hogy „Éljen Vietnam!", de a miniszter nem figyelt rendesen az intonálásra (vagyis fogalma sem volt róla, hogyan is kellene, és hogy a vietnami ún. tónusos nyelv), így a jelenlévők végül azt hallhatták McNamara szájából, hogy „A déli kacsa le szeretne ülni". Ami persze nem kis derültséget keltett – eleveníti fel a történteket Florence Gaub, a római NATO Defence College Közel-Kelettel foglalkozó docense.

A probléma hátterében az áll, hogy a nem anyanyelvi beszélők esetében az elmondott információknak csupán a fele jut el a címzetthez. Bár hozzá kell tenni, hogy általában a velünk azonos kultúrában felnőtt, velünk egy nyelvet beszélő emberek is csak 75%-át fogják fel annak, amit mondunk nekik. A nehezen leeső poénok vagy tájnyelvi kitérők mellett közrejátszik ebben az is, hogy az emberek (legalábbis az angolul beszélők) percenként 200 szót mondanak ki (mi talán kevesebbet, mert hosszabbak a szavaink), az agyunk viszont 600 szó felfogására képes, ezért egy-egy beszélgetés során nem kap elég munkát, és elkalandozik ahelyett, hogy koncentrálna. Aztán még nem is beszéltünk az alig észrevehető kulturális nüánszokról, amelyek még inkább megnehezítik a beszélgetőpartner dolgát. És ez nemcsak egy spanyolországi hostelben jelent problémát a brit és a bolgár turista között, hanem a globális üzleti és politikai játékosoknak is keresztbe tud tenni. Megfigyelték például, ha különböző nemzetiségű cégek összeolvadnak, akkor a fúziók több mint fele csak átmeneti, mert valami végzetes félreértés véget vet a frigynek.

Jelentős baki volt az is, amikor az afganisztáni bevetés előtt az amerikai vezetés úgy döntött, hogy „végtelen igazságosság" (Operation Infinite Justice) névre kereszteli misszióját, amivel kiverte a biztosítékot muzulmán szövetségeseinél. A muszlimok amellett érveltek, hogy csak Isten szolgáltathat végtelen igazságosságot, és nem szeretnék, ha az amerikai gépek hirtelen átvennék a teremtő szerepét. A bevetést így végül átnevezték „tartós szabadság"-ra (Enduring Freedom).

George W. Bush elnök a későbbiekben is képes volt borzolni a kedélyeket, amikor például keresztes hadjáratnak nevezte a hadgyakorlatokat. Ennek a kifejezésnek ugyanis sosem volt olyan kedvező híre a muzulmán világban, mint nyugaton.

Egy NATO-missziót pornósztárról (Amber Fox) neveztek el, Silvio Berlusconi pedig megdicsérte Barack Obama arcszínét.

Forrás: http://www.mohaonline.hu

Egy adott kifejezés egy adott **kontextusban** teljesen mást jelenthet, mint eredeti, szó szerinti jelentése. Japánban, ha egy fiú azt mondja egy lánynak: „Szeretnék kávét inni veled hajnalban", ez azt jelenti, hogy megkérte a kezét. Ugyanebben a relációban a kelet-európai „feljössz egy kávéra?" általában másra utal, mint az angol „bejön egy teára?" kifejezés. Különösen fontos az üzleti életben oly lényeges igen-nem szópár használata és értelmezése. A nyugati kultúrában ez olyan változó, mely csak 1 és 0 számértéket vehet fel, a távol-keleti kultúrákban ritkán használt szavak, a konkrét kifejezés szinte mindig a talán, lehetséges szavak valamelyik variánsa, a változó számértékét pedig a kontextus és a nem verbális kommunikáció adja meg.

A **ki nem mondott üzenetek** is lényegesek, ugyanis sokszor a csend szerepe a beszélgetésben jelzésértékű. A japán kommunikáció szaggatottsága magával hozza, hogy az érdemi információ sokszor kimondatlan marad. Az attitűdök nyelvi megformálása jelen van a verbális kommunikációban, a csend viszont az érdemi információ helyett kerül be a beszélgetésbe. Sokszor előfordul, hogy a szünetek nem befejezett,

hanem félbehagyott kifejezések közé iktatódnak. A finneknél viszont az érdemi információ kimondása mellett az attitűdök explicit kifejezése helyett jelenik meg a szünet (Hidasi, 2001).

A nonverbális kommunikáció

A verbális kommunikációnál is nagyobb gondot jelent a nemzetközi üzleti életben a **nem verbális kommunikáció,** a **metakommunikáció,** mivel itt implicit üzeneteket kell dekódolnunk.

A **nem verbális kódok fajtái** közé soroljuk a következőket (Hidasi, 2001, 2004; Chaney–Martin, 2011):

- **környezethez kapcsolódó**
  - eltérő fényviszonyok: az individualistább országokban a melegebb és privát fényeket jobban kedvelik, mint a nagy teremvilágításokat, míg a távol-keletiek feszélyezettek a gyertyafényben,
  - öltözködés: az angolszászok informális, a dél-európaiak lezser öltözködése, a keletiek merevebb, formálisabb öltözete,
  - a nyugatiak számára kényelmetlen szokás, hogy a hagyományos japán vagy koreai étteremben sokszor földön ülve kell részt venni az üzleti vacsorán;
- **hangjelzés, paralingvisztika**
  - a bolgárok hangereje és hangintenzitása magasabb, így más európaiak agresszívabbnak vélhetik őket,
  - eltérő érzelemkifejezés a beszédben a skandináv vs. a dél-európai népeknél,
  - az amerikai magabiztos vs. a japán hezitáns beszédstílus,
  - a japánoknál a kommunikációban a sziszegő, levegőnyelő hang a kétkedés kifejezésére szolgál, különösen a férfiaknál,
  - az oroszoknál, különösen a nőknél a csettintő hang a nyomaték adását, a meggyőzési szándékot jelenti;
- **testnyelv (mozdulatok-kinezika, gesztusok, tekintet, mimika)**
  - a japánok sokszor kerülik a tekintetet, néha lehunyt szemmel figyelnek, ami egy üzleti találkozón sértődésre adhat okot, ha a tárgyalópartner ezt „szunyókálásnak" észleli,
  - az olaszok, görögök gesztusnyelve jóval kifejezőbb, mint a skandináv népeké,
  - a szemkontaktus intenzív a franciáknál és a latin-amerikaiaknál, míg kerülendő az ázsiai kultúrák nagy részében,
  - Mexikóban a zsebre tett kéz haragot fejez ki;
- **érintés**
  - nem érintkeznek, nem szeretnek érinkezni: Japán, USA, Kanada, Anglia, Skandinávia, Ausztrália,
  - közepes mértékben: Franciaország, Kína, Írország, India,
  - gyakoriak az érintések: Latin-Amerika, Olaszország, Görögország, Spanyolország, Portugália, Oroszország, Közel-Kelet;
- **hallás, ízlés, szaglás**
  - zajos kultúrákban jobban tolerálják a háttérzajokat egy tárgyalás során is,

- a hangos böfögés a kínai és számos délkelet-ázsiai kultúrában a jóllakottság jele,
- az angolok bocsánatot kérnek tüsszentéskor, míg a kelet-európaiak udvariasan annyit mondanak: „egészségedre”,
- eltérő ízek kedvelése, pl. a cukros túrós tésztánkat vagy a húslevesből kiálló csirkelábakat a külföldiek nem igazán kedvelik,
- egyes kultúrák (pl. afrikai, keleti) a természetes illatokat/szagokat preferálják, míg mások (pl. amerikai) a mesterségeseket,
- a citromillat az USA-ban a frissesség képzetével társul, a Fülöp-szigeteken viszont a betegséggel;

– **térszabályozás**
  - Kínában a létrehozott interakciós terek megbontása nem számít sértésnek, a szabadban tornázók között nyugodtan átbiciklizhetünk,
  - az arab kultúrákban nem elfogadott a magánterület kialakítása pl. parkokban (a térszabályozás – proxemika kérdését részletesen lásd előző fejezet).

Az ún. testbeszéd számos félreértés forrása lehet. Ezekre láthatunk néhány példát a következő szemelvényben.

Szemelvény

Szájon csókolhatom uram? – metakommunikációs hibák és félreértések

– **Üdvözlés.** Bár a kézfogás világméretekben egyre jobban elfogadott üdvözlési forma, gyakorisága és jellege, erőssége kultúrkörönként jelentősen eltér. Afrikában például sok helyen szokásos az a fajta gyenge, erőtlen kézfogás, amit mi „döglött hal” kézfogásnak nevezünk, ne értsük félre és ne feltételezzünk sunyi, gyenge jellemet mögéje.

– **Testtartás.** Egy angol professzor a Kairói Egyetemen úgy ült, hogy cipőtalpát hallgatói felé fordította, ez egyike a legnagyobb sértéseknek.

– **Gesztikuláció.** Ugyanannak a kézmozdulatnak teljesen eltérő jelentése lehet különböző kultúrákban.

– **Fizikai megérintés.** A csók, karonfogás, váll átölelése, ölelés, arc megcsípése, simogatás, csiklandozás stb. teljesen más tartalommal bírnak különböző országokban. Az angolszászok számára teljesen megdöbbentő például, hogy az orosz férfiak szájon csókolják egymást, vagy arab férfiak kézenfogva járnak az utcán. Egyes kultúrákban a páros tánc elfogadhatatlan, míg más kultúrákban a hölgy hátsófelét megpaskolni udvarias gesztus. Különösen ügyelni kell a fizikai érintésre az USA-ban, könnyen szexuális molesztálásnak veszik és börtönbe is lehet kerülni érte. Egy gyermek fejét megsimogatni a legtöbb kultúrában kedves gesztus, Malajziában és számos muszlim országban szentségtörés, mivel a fej minden szellemi és intellektuális tevékenység forrása, ezért szent.

– **Mimika, szemjáték.** Mindkettő nagyon sok érzelmet fejez ki és gyakran ellentmond a verbálisan közölt információnak. A miénkhez közelálló kultúrában az érzelmek ilyen kifejezése teljesen elfogadott és sok mindent jelenthet, egy mosoly jelenthet elégedettséget, beleegyezést, zavart és néha semmit, ha az a sikeres üzletember (vagy politikus) szinte megkövetelt tartozéka. Erre példa a „keep smiling” – mindig mosolyogj – angol kifejezés. Az önkontroll – amit a japán férfi egyik fő erényének tartanak – megköveteli, hogy arc még akkor se mutasson negatív érzelmeket, ha meg van döbbenve vagy rendkívül rossz hírt kapott. Az ún. pókerarc – ami nagyon hasznos lehet kiélezett tárgyalási szituációban – azonban nem kulturális örökség, inkább személyi adottság vagy tudatosan megtanult viselkedés. A szem-

kontaktus lényeges az araboknál, mivel azt tartják – akárcsak mi –, hogy a szem a lélek tükre, míg más kultúrákban egyértelműen kihívást, versengést jelent, a szem lesütése pedig nem sunyiságot, hanem szerénységet, alázatot. A szemkontaktus időtartama, ha valaki ismeretlennel találkozik vagy közös, zárt térbe kényszerül, az USA-ban sokkal rövidebb, mint Európában. Egy olasz vendégprofesszor egy amerikai egyetem campusán meglepődve tapasztalta, hogy rengeteg diák köszön neki. Nyílt olasz természete miatt egyet megszólított és megkérdezte, hogy ismeri-e őt. A diák nemmel válaszolt. Ezután megkérdezte, hogy akkor miért köszönt. A diák azt válaszolta: „Mert úgy tűnt, hogy Ön ismer engem!" A félreértést a professzor sokkal hosszabb szemkontaktusa okozta.

6.4. Üzleti protokoll

A nemzetközi üzleti szokásoknak számos olyan elemük van, amelyek a mindennapi élethez, rutinokhoz kapcsolódnak, ezeket nevezhetjük hétköznapi **szokásoknak.** Ide tartoznak a protokolláris, az öltözködési, étkezési, italfogyasztási, ajándékozási szokások. Ezek annyira sokfélék, hogy teljes tárgyalásuk külön könyv témája lehetne, itt csak néhány példát tudunk bemutatni, illetve néhány lényeges különbségre hívjuk fel a figyelmet.

Az **üzleti protokollnak** (amely egy kicsit „lazább", mint a diplomáciai protokoll) vannak általános szabályai az ültetési, étkezési, megszólalási rendtől kezdve egészen addig, hogy ki hová üljön be az autóba.

Az alábbiakban bemutatunk néhány példát az üzleti tárgyalásokhoz kapcsolódó különböző területekről.

- Ha valakinek azt mondják, „egész jó" volt az **előadása,** az amerikai angolt beszélő kihúzza magát, az angol pedig azt kérdezi, mi nem stimmelt. Kínában szokásos hasonló szerény stílusban bevezetni egy előadást: „A következő témát még nem vizsgáltam meg alaposan és mélyrehatóan, csak felületes nézeteimet mutatom most be. Lehetséges, hogy téves feltételezéseket ismertetek. Kérem, kritikus szemmel nézzék és javítsák ki hibáimat."
- Ha valaki egy **anekdotával** kezdi előadását, az amerikaiak zajos örömmel fogadják, a franciák mosolyognak, a belgák nevetnek, a hollandok nem értik, a németek a szöveget szó szerint veszik.
- Ha valaki francia, fontos számára a **hierarchia és a ceremónia.** A formális megszólítás mellett arra is ügyelni kell, ha francia tudásunk nem tökéletes (mikor az?), akkor kérjünk bocsánatot tőle. A németek viszont gyenge német-tudásunkra is azt fogják mondani, hogy kiváló.
- Az **öltözködés formalitása** szintén országonként változik. A britek és a hollandok levetik zakójukat és szó szerint felgyűrik ingujjukat, tényleg úgy gondolják, ahogy mondják: „kezdjünk neki a munkának". A spanyolok meglazítják a nyakkendőjüket, miközben a németek helytelenítően néznek, zakójukat eszükbe sem jut levetni. Az olaszok sem vetik le, de ők azért nem, mert speciálisan „erre a meetingre" öltöztek.
- Az **első találkozóra** a britek éppen hogy csak feltárják a területet, próbálgatják a hatásukat. A franciák felmérik a többi résztvevő erejét és gyengeségeit, hogy

tudják, a következő megbeszélésen hogyan foglaljanak állást. Az olaszok úgy veszik, hogy ennek a megbeszélésnek a célja a következő megbeszélés napirendjének előkészítése. Csak a németek veszik a dolgot komolyan, és meglepődnek, hogy a második megbeszélés úgy kezdődik, mintha az első nem is lett volna.

– A **köszönés** az olasz viselkedéskultúrában a napszakhoz igazodik. Napszakuk azonban erősen eltér a megszokott európai felfogástól. A reggel általában délig tart, az este pedig éjszaka kezdődik. Egy vacsorameghívás szólhat akár este tíz órára is, hiszen az éjfél még mindig társasági időpontnak számít. A köszönéshez a férfiak között a kézfogás a szokás, mely szemkontaktussal és mosollyal párosul. Üdvözlésnél olykor megfogják a partner karját is, ha pedig kapcsolatuk szorosabbá válik, akkor férfiak esetében a két orca mellett a levegőbe adott csók (baloldalon kezdve) gyakran kiegészítve vállveregetéssel a szokványos üdvözlési forma. Az olaszokra a heves beszédmodor, az élénk gesztikulálás, az érzelmek erőteljes kimutatása, a harsányság, a közvetlenség, a kötetlenség jellemző. A nemzetközi normákat nem sértik meg, a pontatlanság, a lezserség számukra is megengedhetetlen.
– Japánban a **névjegykártya (Meishi) átadása** jóval fontosabb protokollszempontból, mint bárhol máshol. Anélkül nem kezdődhet üzlet, hogy ne adnák át, bármennyit is beszéltek a felek előzőleg telefonon. A Meishi értékét nem lehet túlhangsúlyozni: naponta kb. 12 millió névjegykártya cserél gazdát Japánban. Az átadásnak 5 módja van, ami az átadó személyiségétől és stílusától függ:
  1. *rák stílus:* mutatóujj és középső ujj között tartva,
  2. *harapófogó:* a hüvelykujj és a mutatóujj között összefogva,
  3. *irányzó:* a szélén a mutatóujjal megnyomva,
  4. *lefele tartó:* az az oldal néz a föld felé, melyen a név szerepel,
  5. *tálaló:* tenyérben tartva átnyújtva.

  Udvarias dolog két kézzel átvenni a névjegykártyát és elismerően nézegetni (Ghauri–Cateora, 2010).
– A **kézfogás** miként je és erőssége a testbeszéd értelmezésében is helyet kap, sokszor azonban téves következtetéseket vonhatunk le belőle, ugyanis ez is kultúrafüggő lehet:
  - *amerikai, német, holland:* határozott, rövid,
  - *brit:* lágy,
  - *francia:* könnyű, gyors (napi első találkozáskor),
  - *spanyol:* középerős, ismétlődő,
  - *afrikai:* erőtlen, gyenge,
  - *közel-keleti:* gyengéd, ismétlődő,
  - *ázsiai:* gyengéd (kivéve koreai),



Kézfogás

- *szaúd-arábiai:* gyakran puszival kísért,
- *dél-koreai:* ha idős emberrel fogunk kezet, mindig felfelé fordított tenyérrel tegyük, a tisztelet jeleként,
- *Equadorban:* különös tiszteletet jelez, ha nem kézfogással üdvözlünk valakit,
- *India, Thaiföld:* toronysisak bólintással (Chaney–Martin, 2011).

– Az üzletfelek **üzleten kívüli találkozásaira** Európában az étterem, az USA-ban a kerti parti a jellemző, Latin-Amerikában természetes a lakásba, családi körbe való meghívás, de ott tilos üzletről beszélni.



Üzleti ebéd

– Bizonyos kultúrákban az **üzleti és a magánélet** teljesen különválik, szinte soha nem történhet meg, hogy az üzletfelet meghívják a lakásba vagy házba – ha mégis előfordul, az a legnagyobb megtiszteltetés. A bejelentés nélküli látogatás egyes kultúrákban természetes, más kultúrákban szinte elképzelhetetlen. Ugyanígy bizonyos kultúrákban nem illik az üzletfelet (vagy tanárt) otthonában telefonon zaklatni, más kultúrákban ez természetes.
  Az USA-ban mindenki érdeklődik, és valójában senki sem kíváncsi semmire. Pontosan tudni kell a partner házastársának és gyermekeinek keresztnevét, azok iskoláját és az általuk űzött sportot, a „Hogy van? Mi újság?" azonban csak üdvözlési forma és nem valóságos érdeklődés.
– Az **étkezési szokások** szintén rendkívül eltérőek. Az USA-ban könnyen fel lehet ismerni azt az üzletembert, aki lehet, hogy már 30 éve az USA-ban él, de Európában nevelkedett, ugyanis késsel-villával eszik, míg az amerikai felvágja kis darabokra, a villát átveszi a jobb kezébe és úgy eszik.

Minden kultúrkörnek lehetnek olyan kedvenc ételei, amelyek más kultúrában ehetetlennek, sőt gusztustalannak számítanak. A dél-amerikai csokoládéba mártott hangya mint desszert vagy a kínai kutyasült nem éppen az európai ideál. Grúziában a legnagyobb megtiszteltetés, ha az asztalon lévő tálból a gőzölgő birkaszemeket a házigazda saját kezűleg teszi a díszvendég szájába. Alapszabály: ha egy mód van rá, meg kell próbálni az „idegen" ételt, legtöbbször kiderül, hogy nem is olyan rossz! Az elfogyasztott étel mennyisége is jellemző, a „magyar" túlkínálás másutt általában nem tipikus.
Bolíviában illik az összes tányéron lévő ételt megenni, míg az egyiptomiak és a filippínók szerint ez udvariatlanság. Ha Kínában az utolsó falatot is megesszük, vendéglátóink azt hiszik, még éhesek vagyunk, és újabb adagot szolgálnak fel.

– Az **italozási szokások** egy külön fejezet. Az amerikaiak a nyugat-európaiakat tartják nagyivónak, a nyugat-európaiak a kelet-európaiakat. A hozzáállás különbségét jól érzékelteti, hogy nálunk az 5 centilitert „felesnek", Amerikában a 4 centilitert duplának nevezik, és van ahol 100 gramm (10 centiliter) az alapegység. Ebben a tekintetben kultúrákon belül is jelentős különbség lehet, így például Münchenben a „Mass" (egy liter) a divat sörivásban, míg a holland határ német oldalán a pikoló (2 deciliter).

Óriási veszélyeket rejt magában az **ajándékozás,** pedig az üzleti élet természetes velejárója. A következő szemelvény egy példatár Cateora (1996) és Chaney–Martin (2011) alapján.

Szemelvény

Nemcsak az ajándék számít, az átadási mód is

Országok, ahol elvárják az üzleti ajándékot:
Európa: Csehország, Lengyelország, Oroszország, Ukrajna
Dél-Amerika: Bolívia, Kolumbia, Costa Rica
Ázsia: Kína, Indonézia, Japán, Korea, Tajvan, Malajzia, Fülöp-szigetek, Thaiföld

Országok, ahol az első látogatás alkalmával nem, de hosszabb üzleti kapcsolat esetén elvárják az üzleti ajándékot:
Európa: Portugália, Spanyolország, Finnország, Norvégia
Ázsia: Malajzia, Szingapúr

Országok, ahol nem várják el az ajándékot és ritkán ajándékoznak:
Afrika, Ausztrália
Európa: Anglia, Franciaország, Olaszország, Dánia
Dél-Amerika: Uruguay
Közel-Kelet: Pakisztán, Szaúd-Arábia
Észak-Amerika: Egyesült Államok, Kanada



Ajándékátadás

Arab világ általában. Első találkozáskor tilos az ajándék, vesztegetésnek vehetik. Kerülni kell, hogy a megajándékozni szándékozott személyt akkor ajándékozzuk meg, ha nincs egyedül. Ha egyedül van, akkor is csak abban az esetben szabad ajándékot adni, ha régi és személyes a kapcsolat.

Európa általában. Kerülendő a piros rózsa és a fehér virág, a virágnak páratlan számúnak kell lennie, és a legtöbb Európai országban nem illik papírba csomagolni. A krizantém nemcsak nálunk, sok más országban is (pl. Belgium, Olaszország) temetői virág. Nem szabad drága ajándékot adni, vesztegetésnek vehetik. (Néha az is, lásd következő alpont.)

Latin-Amerika általában. Csak azután illik ajándékot adni, ha valamiféle személyes kapcsolat már kifejlődött, és az ajándékkal a „szíveslátás" meghálálását fejezik ki.

Anglia. Használati cikkeket nem szabad ajándékozni, túl személyes. Szappant sem. A fehér liliom a halálhoz kapcsolható, a többi virág viszont közkedvelt ajándék. Vacsorameghívás után kedves dolog cserepes virágot küldeni. Skót whisky igen, bourbon soha!

Brazília. A bíborszínű virág temetői virágnak számít néhány régióban. Az ital drága, így jó ajándék. Inkább skót whisky, mint bourbon.

Franciaország. Tilos a sárga virág, hűtlenségre utal. Étkészletet ajándékozni tilos. Jó ajándék pl. a libamáj vagy a desszertek.

Görögország. A férfiak nem szeretik, ha nyakkendőt, nyakkendőtűt, mandzsettagombot stb. kapnak, ezeket szeretik maguk kiválasztani. Asztali díszek, asztali lámpák jó ajándékok.

Hongkong. Erőssé vált a korrupció elleni hadjárat, ezért nagyon kell vigyázni az ajándékozással. Fehér virág tilos. Mivel szeretik a meleg italokat, a konyak nagyon jó ajándék, egzotikus cserepes virágok szintén. Nem nyitják ki az ajándékot az ajándékozó előtt.

India. Egyszerű elektromos cikkek nagyon célszerű ajándékok, akárcsak az ital, mivel drága. Ne ajándékozzunk bőrből készült tárgyakat.

Irán. A „nyugati eleganciát" tükröző ajándékokat, antik cikkeket szívesen fogadják. Ramadánkor tilos édességet ajándékozni.

Izrael. Állami alkalmazottaknak tilos 10 dollárnál értékesebb ajándékot elfogadni. Kerüljünk minden vallási jellegű ajándékot. Rózsa, whisky, svájci vagy holland csokoládék jó ajándékok annak ellenére, hogy az izraeli csokoládé kiváló minőségű.

Japán. Nem szokás az ajándék kibontása, a csomagolásnál kerülni kell a masnikat, mivel a masnit taszítónak találják. A szalag színének vagy színkombinációjának sokféle jelentése lehet. A róka és a borz „tiltott állatok" (képük is!), előbbi a termékenység, utóbbi a ravaszság szimbóluma. Tilos olyan ajándékot adni, ami négy darabból áll, vagy bármilyen módon kapcsolódik a négyes számhoz, mivel ez a halálra utal. A Johnny Walker Black Label megbecsülése az ikonokéval egyenértékű. Képeslapot ne írjunk meg piros tollal, az ajándékot két kézzel adjuk át. Az év során két alkalommal szokták megajándékozni üzletfeleiket és munkatársaikat: Ochugen (júl. 15.) és Oseibo (december) alkalmával. Kerüljük a más ázsiai országokból származó ajándékokat, sértődést okozhatunk velük.

Kanada. Állami hivatalnokoknak szinte tilos ajándékot adni. Célszerű ajándék a francia bor, nagyon örülnek az indián és eszkimó népművészeti termékeknek.

Kína. A többi távol-keleti országhoz hasonlóan tilos a fehér szín. Számos szabály azonos, mint Hongkongban. Az ajándékozás privát (négyszemközti) dolog, kivéve a protokolláris ajándékozást. A piros a szerencse jelképe, a nyolcas szám a bőségé. Az ajándékot mindig a legmagasabb pozícióban lévő tárgyalófélnek adjuk át, hiszen ő az, aki eldöntheti, hogy vállalata nevében elfogadja-e azt. A kínaiak szertartásosan mintegy udvariassági verseny keretében visszautasítják az ajándékot, az ajándékadónak addig illik ragaszkodni az átadásához, míg végül elfogadják. Fehér virágot ne ajándékozzunk, a ne adjunk kardvirágot se, mert azt temetésekre viszik. Az óra sem jó ajándék, a kiejtése miatt *(zhong)* a 'befejezni, véget érni' szóval azonos, és azért balszerencsés adni, mert az „üzleti kapcsolat végét" jelképezné. Ez csak a hagyományos fali órára vonatkozik, karórára nem.

Mexikó. A sárga virág halált jelent, a piros virág megront, a fehér a rontást megszünteti. Nagy értékű, illusztrált könyv (ún. coffee-table book), mivel a kávézó asztalra szokták kirakni, kristály és mexikói ezüstmunka jó ajándék.

Németország. Evőeszköz ajándékozásakor aprópénzt kell kérni, hogy az ajándék ne vágja el a barátságot. (Magyarországon is ez a szokás!) Inkább legyen kicsi az ajándék, de csúcsminőségű. A bourbon népszerűbb, mint a skót whisky.

Olaszország. Zsebkendő, általában selyem vagy len cikk nem adható. A jó ajándék örömérzetre utal, például ilyen a csokoládé. Örülnek a kifinomult egyedi dolgoknak, például antik könyv vagy egyéb antikvitás.

Örményország. Páratlan számú virág boldog alkalmakra, páros számú temetésre való.

Szaúd-Arábia. A lovaglással és a vadászattal kapcsolatos dolgok mind jó ajándékok. Vadászsólyom egy sejknek, és tiéd a piac!

Spanyolország. Itt „idegen" nőnek is lehet piros virágot adni.

Svédország. A virágcsokor ne legyen hivalkodó, ez általában is igaz az ajándékra. Vitorlázási cikkek és alkohol is jó ajándék. (Vigyázat, magas a vám és a luxusadó!)

USA. Az adószabályok miatt az üzleti ajándék 25 dollár alatti legyen, általában a közepes mértékben személyes ajándékot kedvelik, ne vegyünk pl. elektromos ceruzahegyezőt, de parfümöt se. Ajándékutalvány vagy gyümölcskosár az irodába jó ötlet. Hacsak az ajándék nem túl apró, illik megköszönni egy képeslappal.

6.5. Üzleti etika

Az etikai trendek még egy adott országban sem egyformák, és időben jelentősen megváltozhatnak. A nemzetközi életben ez a kérdés százszorosan bonyolultabbá válik, **bizonyos magatartás, ami teljesen elfogadhatatlan egy adott országban, mindennapi elfogadott cselekvés lehet egy másikban,** láttuk ezt az ajándékozási szokások kapcsán is.

Vesztegetéstípusok

A különféle „vesztegetéseket" többféleképpen szokták csoportokba sorolni, a gondot az okozza, hogy az angoljog (common law) és a kontinentális jog szóhasználata, kategóriái lényegesen eltérnek. Általában négy elemet szoktak megkülönböztetni, a vesztegetést, a kikényszerítést (zsarolást), a kenőpénzt és a törvénytelenségre való rábírást (Cateora–Gilly–Graham, 2010). Ez nem négy igazán különböző kategória, inkább ugyanannak a cselekménynek két különböző metszete.

A **vesztegetés** pénz önkéntes felajánlása jogtalan előny keresése érdekében.

A **kikényszerítés (zsarolás)** fizetés, illetve pénzfelajánlások kikényszerítése (döntési) hatalommal rendelkező személy részéről olyasmiért, ami a dolgot kérő (kereső) személynek egyébként jogszerűen jár. Itt a különbségtétel alapja, hogy ki kezdeményezi az „ügyletet". Vesztegetés esetén az, aki a kedvezőbb (és általában

jogtalan) kezelést, eljárást kéri; nagyon sok országban bizonyos üzlettípusoknál – sajnos – enélkül szinte lehetetlen üzletet kötni. Zsarolásnál a kezdeményező az, aki a kedvezőbb eljárást (üzleti lehetőséget) nyújtja. Nagyon sok esetben ez fenyegetéssel párosul, pl. kedvezmények visszavonásának, engedélyek ki nem adásának, végső esetben az elkobzásnak vagy a kisajátításnak mint lehetőségnek a „meglebegtetése" a fizetés kikényszerítése érdekében. Az esetek zömében persze sokkal finomabb az eljárás, csak annak sejtetése, hogy megfelelő összeg ellenében valaki kedvezőbb elbánásban reménykedhet vagy biztosra veheti, hogy ő kapja az üzletet.

A **kenőpénz** esetében általában kisebb készpénzösszegről vagy szerény „ajándékról" van szó, leginkább alacsonyabb beosztású hivatalnokok kaphatják olyan országokban, ahol ezt nem tiltja a törvény. Az ilyen jellegű fizetésnek vagy ajándékozásnak az a célja, hogy az egyébként jogosan járó „szolgáltatást" simábban és gyorsabban kapjuk meg.

A **törvénytelenségre való rábírás** (felbujtás) esetében nagy összegekről van szó, az „ellenszolgáltatás" pedig egyértelműen törvénybe ütköző.

Ez a megkülönböztetés egyrészt az összeg nagyságára, másrészt arra vonatkozik, hogy valakitől olyat kérünk-e, ami jogellenes, vagy csupán azt, hogy lássa el a feladatát, de gyorsabban.

A nem etikus cselekmények nem csekély hányada a vámolással kapcsolatos, ezért a négy fogalom megkülönböztetésére innen hozunk példát:

A vámosnak egy üveg (karton) ital felajánlása soron kívüli ügyintézésért – kenőpénz (és egy kicsit vesztegetés).

Ha a vámos ajánlja fel ezt a „cserét" – kenőpénz (illetve egy kicsit zsarolás).

Jelentős összeg fizetése a vámosnak, hogy a terméket más (természetesen alacsonyabb vámtételű) vámtarifaszám alá sorolja, törvénytelenségre való rábírás és vesztegetés.

Ha ugyanezt az „ügyletet" a vámos kezdeményezi, akár törvénytelenségre való rábírás és egyben zsarolás.

Etikai dilemmák

Etikusan és társadalmi felelősségérzettel viselkedni az üzleti életben nem könnyű dolog, mivel a **jó és rossz, helyes és helytelen fogalma a különböző kultúrákban nem azonos.** Az üzleti életben öt olyan terület, illetve kérdéskör van, ahol külföldön **etikai dilemmák** merülhetnek fel, ezek a következők:

– alkalmazottakkal kapcsolatos politika, személyzeti gyakorlat,
– fogyasztóvédelem,
– környezetvédelem,
– „politikusok megfizetése", beavatkozás a célország belügyeibe,
– alapvető emberi és szabadságjogok.

A legtöbb országban a jogszabályok kijelölik a minimális etikai és társadalmi felelősségvállalási határokat. A hosszú távra tervező vállalat számára azonban ez tényleg

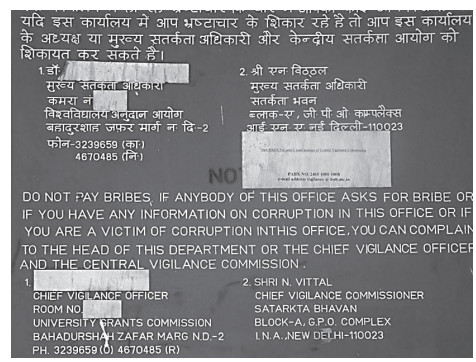
csak a minimum, jóval efölött illik teljesíteni, mivel a jog természeténél fogva csak azt határozza meg, hogy a társadalom milyen **múltbeli** magatartást tekintett etikátlannak vagy felelőtlennek.

A teljesen etikus nemzetközi üzleti élet persze illúzió, mindig voltak negatív példák.

*A svájci fegyvergyártás 1940 és 1944 között több mint egymilliárd frank értékben exportált hadifelszerelést Németországnak, és többet fizettek ki csúszópénzre és prov*ízióra, *mint amennyi otthon a gyártás teljes költsége volt. Husszeinnek is nagyon sokan szállítottak illegálisan. Szinte mindenütt gond van a jövedéki termékekkel, a versenytárgyalásokkal, a közbeszerzésekkel, az időmegosztásos üdülési jogokkal, a bolti lopások növekedésével stb. Ráadásul a felmérések néha meglepő eredményt mutatnak. Egy 15 országra kiterjedő felmérés szerint 2001-ben Nagy-Britanniában 566 ezer bolti lopást regisztráltak, Franciaországban 188 ezret, Németországban 167 ezret. Tekintve, hogy a britek kevesebben vannak, mint a németek, igencsak tekintélyes a britek „előnye"* (Reuter, 2002. jún. 19.).

Korrupció

Ma már a magyar napilapok is rendszeresen közlik az országok korrupciós ranglistáját, a Transparency International Korrupció Érzékelési Indexe (Corruption Perception Index, CPI) alapján. Az indexet 1995-ben kezdték mérni, 2012-ben korszerűsítették, az 1-től 10-ig terjedő pontszámok helyett az 1-től 100-ig pontozás terjedt el. Minél inkább közelít a 100-hoz az érték, annál inkább korrupciómentes az ország.



Újdelhi, a University Grants Commission (UGC) aulájában található felirat arról, hogy a vesztegetést kinek kell jelenteni

Fotó: Malota Erzsébet

Az indexet több különböző forrás eredményei alapján állítják össze (pl. Bertelsmann Transzformációs Index, Bertelsmann Fenntartható Kormányzás mutatói, Political Risk Services Nemzetközi Országkockázati mutató, Economic Intelligence Unit Országkockázati besorolás, IMD Versenyképességi jelentések, Világgazdasági Fórum Vállalatvezetők véleménye, Global Insight Országkockázati Besorolás, Transparency International Bribe Payers Survey, World Justice Project országfelmérés).

Magyarország 2013-ban a 177 vizsgált országból 54 ponttal a 47. A 177 ország átlaga 43 pont volt. Az első tíz helyezett országot (vagyis ahol a legalacsonyabb a korrupció mértéke), a 6.2. táblázat ismerteti. A lista végén a legkorruptabb országok: Afganisztán, Szomália és Észak-Korea 8-8 ponttal. Az EU 28 tagállama közül 7 ért el 50-nél kevesebb pontot.

6.2. táblázat. A 2013-as Korrupció Érzékelési Index (CPI) első 10 helyezettje, illetve régiós első 10 helyezettje

	Ország	Pontszám
1.	Dánia	91
1.	Új-Zéland	91
3.	Finnország	89
3.	Svédország	89
5.	Norvégia	86
5.	Szingapúr	86
7.	Svájc	85
8.	Hollandia	83
9.	Ausztrália	81
9.	Kanada	81

	Ország	Pontszám
1.	Észtország	68
2.	Lengyelország	60
3.	Litvánia	57
3.	Szlovénia	57
5.	Magyarország	54
6.	Lettország	53
7.	Csehország	48
7.	Horvátország	48
9.	Szlovákia	47
10.	Románia	43

Forrás: Transparency International

Etikai kódexek

A marketingszakemberek körében hagyománya van **a szakmai etikai normák írott megfogalmazásának, az ún. kódexeknek.** Ezek először a marketing egyes részterületein alakultak ki, ilyen például a reklámetikai kódex.

Sokat tett az etikai normák kimunkálása érdekében a **Nemzetközi Kereskedelmi Kamara** (International Chamber of Commerce, ICC) amely már 1937-ben elfogadott két kódexet a reklám és az értékesítésösztönzés gyakorlatára vonatkozóan, majd 1971-ben megjelent a Marketing Kutatási Kódex is.

A nemzeti szabályok egységesítése érdekében az ICC létrehozott egy testületet, melynek neve: Marketinggyakorlati Nemzetközi Tanács.

Az ICC következetesen és többször sürgette: szükséges annak biztosítása, hogy minden állami szabályozásnak, amely érinti az árukra és szolgáltatásokra vonatkozó marketingtevékenységet, lehetővé kell tennie az üzleti élet számára a különböző marketingmódszerek közötti szabad választás lehetőségét, továbbá az áruk és szolgáltatások szabad áramlását az országhatárokon keresztül, és ugyanakkor ki kell elégítenie az egész közösség jogos érdekeit, a fogyasztót is beleértve.

Ennek megfelelően az ICC többször megerősítette, hogy nagy fontosságot tulajdonít az üzleti életet képviselő szervezeteknek, amelyek szoros kapcsolatban állnak mind magával a jogalkotási folyamattal, mind a végrehajtási eljárási szabályokkal, függetlenül attól, hogy egy adott országról van-e szó, vagy pedig a kérdés nemzetközi szervezeteknek arra irányuló törekvéseivel függ össze, hogy a marketing területén összehangolják az egyes országok törvényeit. Az ICC következetesen képviseli azt az álláspontot, hogy a szakmai körök által önkéntesen alkalmazott szabályozások a kormányok szabályainál gyorsabban alkalmasak minden helytelen gyakorlat

megszüntetésére, s emellett az az előnyük is megvan a többi szabályozás felett, hogy könnyebben alkalmazkodnak a változó gazdasági és társadalmi körülményekhez.

A Nemzetközi Tanács közbelépését kérheti minden olyan személy, cég, vállalat, szervezet vagy intézmény, akit, illetve amelyet megítélése szerint nem tisztességes gyakorlat következtében hátrány ér a reklám, értékesítés-ösztönzés vagy marketingkutatás gyakorlatában. Bármely bíróság vagy más hatóság megkereséssel fordulhat a Nemzetközi Tanácshoz, hogy szakvéleményt adjon az ICC Kódexek értelmezését illetően. A Nemzetközi Tanácshoz intézett megkeresésnek írásban kell történnie. A megkeresést alá kell támasztani az ügy leírásával, minden az ügyre vonatkozó lényeges okirattal és egyéb bizonyítékkal.

A Nemzetközi Tanács igénybe veheti egy vagy több szakértő segítségét a célból, hogy az ügyről vagy az üggyel összefüggő meghatározott kérdésekről jelentést készítsen(ek). A Nemzetközi Tanács arra törekszik, hogy a vitát békítési eljárás útján rendezze.

A **marketingkutatás** kérdésében a Tanács hangsúlyozza, hogy a marketingkutatás célja termékekről és szolgáltatásokról önkéntesen nyújtott információk objektív összegyűjtése és elemzése. Ezen belül a marketingkutatás az a legfontosabb csatorna, amelyen keresztül a szállítók tájékozódnak a nagyközönség fogyasztói szokásairól, szükségleteiről és véleményéről; a marketingkutatás nyilvánvalóan közérdeket szolgál. E vonatkozásban a közérdek körébe tartoznak a vásárlók, a konstruktőrök és felhasználók, a gyártási és forgalmazási folyamat minden szakaszában, úgyszintén a végső fogyasztók.

A marketingkutatási tevékenységet nemcsak a tisztességes verseny elfogadott elvei alapján kell végezni, hanem olyan normák figyelembevételével is, amelyek általánosan elfogadott tudományos módszereken alapulnak. A marketingkutatás függ a közbizalomtól: a bizalomtól abban, hogy azt tisztességesen és objektíven végzik, egyben mentesen minden nem helyénvaló beavatkozástól, s anélkül, hogy abból a tájékoztatóknak hátrányuk származna. Teljes tiszteletben kell tartani minden egyénnek a személyiségi és a magánéletét védő jogait.

A marketingkutatási tevékenységet úgy kell folytatni, hogy az kiérdemelje és megtartsa mind a köz, mind pedig az azt felhasználók bizalmát. Minden olyan tevékenységtől tartózkodni kell, amely veszélyeztetheti ezt a bizalmat, és ahol csak lehetséges, törekedni kell a bizalom erősítésére.

Az ICC ajánlja, hogy minden olyan tevékenységet, amely a marketingkutatáshoz hasonló módszereket alkalmaz, e Kódexszel összhangban végezzenek, amennyiben az azokra alkalmazható. Vonatkozik ez politikai, szociológia és közlekedési felmérésekre, úgyszintén olyan felmérésekre, amelyeket különféle szervezetek finanszíroznak (egyetemek, intézetek, egyesületek, kormányszervek stb.), amelyek közvetlenül nem foglalkoznak termékekre vagy szolgáltatásokra vonatkozó marketingtevékenységgel.

Külön kiemeli a Tanács az információt adók (megkérdezettek) jogainak védelmét, kérés esetén (vagy anélkül) a névtelenség biztosítását, valamint azt a jogát, hogy a megkérdezés bármely szakaszában visszavonuljon, vagy megtagadja a választ, vagy azt a kívánságát, hogy a már általa nyújtott információ töröltessék. Részletesen szabályozza a Kódex a piackutató ügynökségek tevékenységét is, külön tárgyalva a marketingkutatás iránti közbizalom fenntartására vonatkozó magatartási szabályokat és a megbízók és az ügynökségek közötti kapcsolatra vonatkozó magatartási szabályokat.

A pekingi Golden Resources Mall ➢

A *Golden Resources Mall* a világ legnagyobb bevásárlóközpontja volt 2004 és 2005 között (557 ezer nm, 100 üzlet), amíg a szintén kínai New South China Mall (660 ezer nm) meg nem épült. Becslések szerint a plázában egy nap alatt kb. 800 ezer vásárló fordul meg, ami évente kb. 292 millió embert jelent.

7. FEJEZET

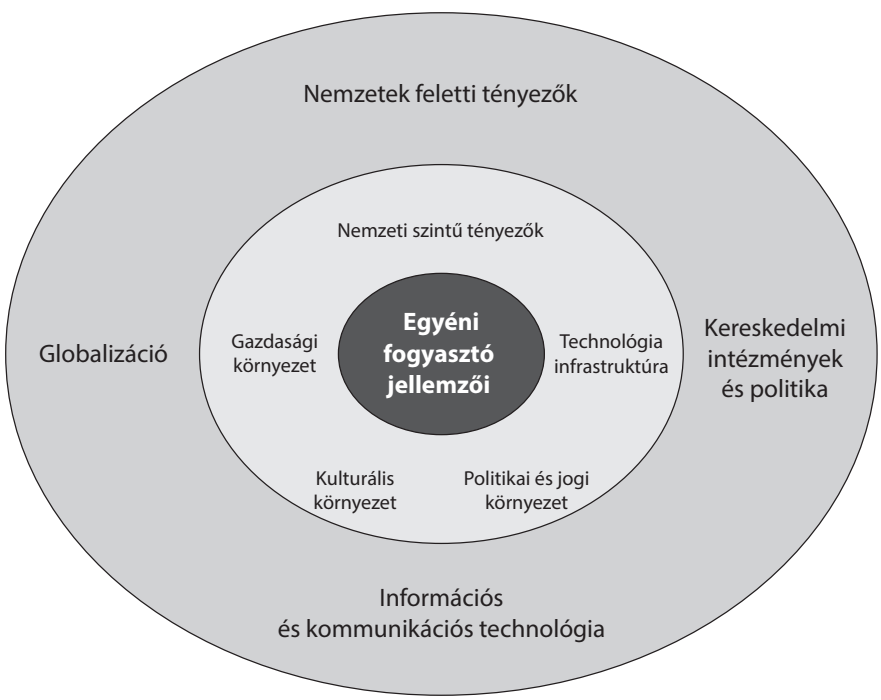
Fogyasztói magatartás



7.1. A fogyasztói magatartást befolyásoló tényezők

A nemzetközi marketing tanulmányozása és végzése során figyelembe kell venni azokat a tényezőket, amelyek befolyásolják a fogyasztók preferenciáját és vásárlói magatartását, bárhol éljenek is a világon. Ezeket a tényezőket a *7.1. ábrában* összefoglaltuk és a következőkben magyarázzuk el.

A globalizáció és a technológiai fejlődés, a kultúrák közeledése és a növekvő életszínvonal lehetővé tették a vállalatok számára, hogy márkáikat világszerte értékesítsék. A globalizáció következtében a fogyasztók szerte a világon megtalálhatják kedvenc márkájukat. Úgy tűnik, hogy akárhol is élnek az emberek, olyan globális márkákkal találkoznak, mint pl. az Airbus, a Dior, a StarBucks, a Coca-Cola, a McDonald's, a Samsung vagy a Siemens.



7.1. ábra. A globális fogyasztó három szintje

Forrás: Czinkota–Ronkainen (2013, 181.)

Ahogy ez az ábrából látható, **három szint alakítja a fogyasztók világát** manapság. A legkülső szint a **szupranemzeti tényezők,** amelyek a nemzeti határokon átnyúlnak, és befolyással vannak a globális fogyasztókra makro-, nemzetközi szinten. Globális tényezők például a WTO vagy az IMF, amelyek az egész világon befolyásolják a kereskedelmet és a beruházásokat. **Nemzeti szinten** a fogyasztók szerte a világon érintettek a gazdasági, politikai, jogi, technológiai, infrastrukturális és kulturális kondíciók által, amelyek arra az országra jellemzőek, ahol élnek. (Ezekkel a tényezőkkel a 3. és 5. fejezetben részletesen foglalkoztunk.) A belső kör a **fogyasztót** reprezentálja, akinek a preferenciáit nagymértékben a személyiségével és a szituációkkal összefüggő tényezők, valamint más **egyéni szinten** létező kondíciók befolyásoljáak.

A fogyasztók mindenhol a világon a vállalatok marketingtevékenységének a célpontjai. A marketingprogramokat azért hozzák létre, hogy a cégek ösztönözzék a fogyasztókat termékeik és szolgáltatásaik vásárlására.

Manapság friss spárga vagy földieper szinte mindenütt kapható még télen is, kérdés, hogy a fogyasztók megvásárolják-e. A fogyasztók Toyota autókat vásárolnak, amelyeket nem Japánban gyártottak, vagy éppen Audi gépkocsikat, amelyek nem Németországban készültek. Ma a termékek sokkal nagyobb távolságokat tesznek meg, mint valaha. Manapság amerikai stílusú shopping centereket találhatunk Egyiptomban és Európában, karácsonyi ajándékozást Kínában és Japánban is. Az internet, a tv és a rádió segítik a vállalatokat, hogy marketingtevékenységükkel bárhova elérjenek a világban.

Az emberek nem azért vásárolnak termékeket vagy márkákat, mert azok globálisak, sok esetben nem is azért, mert külföldön gyártották (gyakran az emberek elutasítanak mindent, ami idegen, nem hazai). A fogyasztók a megbízható márkákat keresik. Fontos számukra, hogy a termék biztonságot nyújtson, éppen ezért vannak olyan márkák, amelyeket több évtizede használnak, és gyermekeik is ezt kezdik el használni, ha nincs okuk a változtatásra. Szinte baráti kapcsolatot alakítanak ki egy-egy márkával. Ezt a kapcsolatot sokra értékelik: méltányolják a szolgáltatásokat,



7.2. ábra. A vásárlási döntés befolyásoló tényezői

a kereskedőkkel kialakult kapcsolatot. Azokat a márkákat vásárolják, amelyekhez sikerélményeik kapcsolódnak, és ezek azok a márkák, melyekkel személyes kapcsolatuk van (Serfőző, 2000).

Annak ellenére, hogy manapság általában globális piacokról és globális fogyasztókról beszélünk, a **vásárlási döntés** általában egy adott országban, egy adott kultúrában és szituációban születik. Korábban a kutatók csak azt vizsgálták, hogy az emberek miért vásárolnak. Mára már azt is tanulmányozzák, hogy a fogyasztók miért és hogyan használják a termékeket a vásárlás után. A fogyasztói magatartás tanulmányozása minden vállalkozás marketingprogramjának központi kérdése kell, hogy legyen. A fogyasztás a kulcs ahhoz, hogy megértsük, a fogyasztók miért vásárolnak meg egy terméket. A fogyasztói magatartást és a vásárlási döntést befolyásoló tényezőket egyszerűsítve két nagy csoportba lehet sorolni *(7.2. ábra):* társadalmi-gazdasági tényezők és egyéni, pszichológiai tényezők.

7.2. Társadalmi-gazdasági tényezők

A kultúra befolyása a vásárlói magatartásra

Az 5. fejezetben foglalkoztunk a kultúra definícióival. Minden megközelítés egy bizonyos társadalmilag meghatározott környezetben élő közösség sajátos és egyedi gondolkodásmódját, azonosságtudatát tükrözi, amelynek alakító, formáló hatása van a közösség tagjainak egymással való érintkezésére.

Az antropológusok szerint a kultúra kiszolgálja az embereket, hogy alapvető biológiai és társadalmi szükségleteiket kielégíthessék. Ahhoz, hogy megértsük a fogyasztót, szükséges annak megértése, hogy mi a kielégítő válasz egy fogyasztói probléma megoldására mind fizikai, mind társadalmi értelemben.

A kultúra egyes elemeinek (nyelv, étkezés, öltözködés, értékek, szimbólumok, színek, rítusok, idő felfogása stb.) befolyásoló hatását a fogyasztói magatartásra már tárgyaltuk az előző fejezetekben. Ebben a fejezetben **a kultúra és fogyasztás kapcsolatát magyarázó szemléletváltást és a vásárlási döntés kialakulására ható társadalmi/gazdasági és pszichológiai tényezőket** vizsgáljuk, amelyeket azonban szintén meghatároz a kultúra.

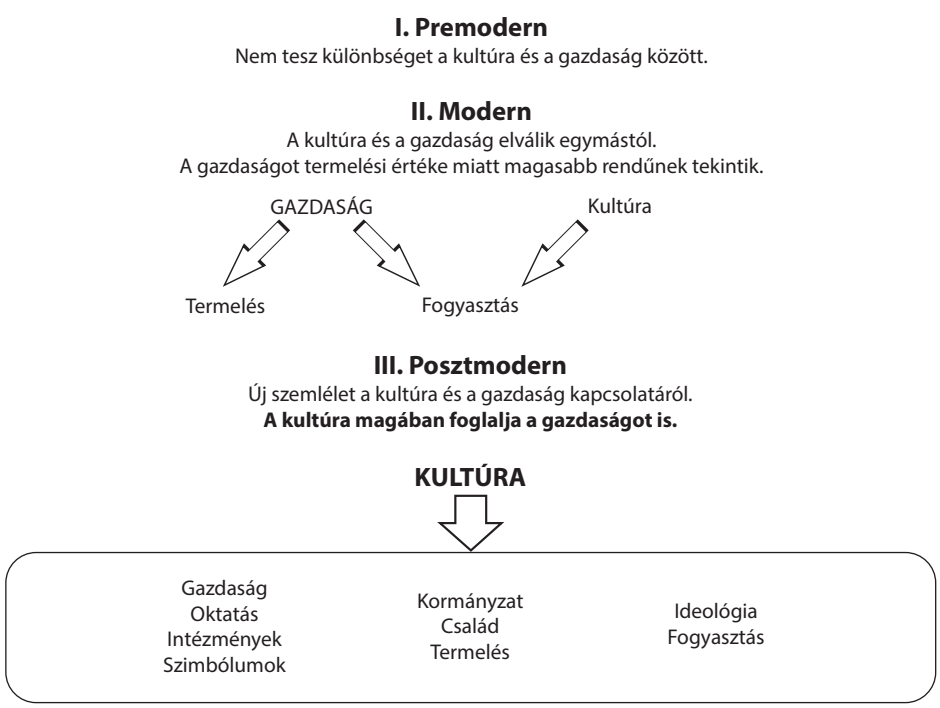
Az ember és a kultúra kapcsolata kétirányú: emberek hozzák létre és alakítják ki a kultúrát, ugyanakkor formálódnak is általa. Szocializációnk során megtanuljuk kultúránkat interpretációs eszközként használni. Ronen (1986) szerint azonban, ha más népek kultúrája nagyon eltér a sajátunktól, akkor annak teljes és objektív megértése akadályokba ütközhet. Saját kultúránk normái sokszor annyira mélyen gyökereznek, hogy jellegzetességei csak akkor tudatosulnak, ha egy másik kultúrával szembesülünk. A kultúrát – komplexitása miatt – további részekre, szintekre lehet lebontani, amelyekről már az előző fejezetekben szó esett.

Mary Douglas elmélete szerint **a javak elsődlegesen a világról alkotott kép kategóriáinak megjelenítésére és ezáltal megszilárdítására szolgálnak** (Douglas–Isherwood, 1979). A fogyasztás lényegi funkciója ugyanaz, mint a nyelvé: a világot

kategóriák mentén értelmes egésszé rendezi. A fogyasztás ezen kategóriák nem-verbális megjelenítési terepe. Az ember elsődleges törekvése a világ értelmes egészként való interpretálása és ezen interpretációk relevanciájának minél hosszabb távú fenntartása. Az elmélet szerint a fogyasztási aktusok a jelentésfixálást szolgálják. Mindebből az következik, hogy nem lehet a fogyasztást a kultúrától és a világképtől elszigetelten vizsgálni. **A fogyasztás minden történelmi időszakban az adott kultúra kifejeződése.** Az új szemlélet szerint a kultúra határozza meg a közösséget, az egyéneket, a társadalmi rendszert, a gazdasági és a politikai rendszerrel együtt.

A *7.3. ábra* Venkatesh (1995) alapján mutatja be **a kultúra és a fogyasztás új szemléletét.** Eszerint a vásárlási/fogyasztási döntés létrejöttét befolyásoló tényezők mindegyike meghatározott az adott kultúra által, amelyben az egyének élnek.

A kulturális eltérések figyelmen kívül hagyása számos marketing-„bakihoz" vezethet. A Coca-Colának például be kellett szüntetni a kétliteres üvegek használatát Spanyolországban, mert a legtöbb család hűtőszekrényében nem volt elég tárolótér. A Philipsnek is csökkentenie kellett a kávéfőzőik méreteit, hogy a kisebb japán konyhákban is elhelyezhetők legyenek, illetve a borotvakészülékeiket is a kisebb japán kezekre kellett méretezniük. A Johnson's féle padlófényesítő viasz pedig azért bukott meg Japánban, mert a viasz túl csúszóssá tette a padlót, és nem gondoltak arra, hogy a japánok a lakásban nem viselnek cipőt.



7.3. ábra. A kultúra és a gazdaság kapcsolatának új szemlélete

Forrás: Venkatesh (1995), idézi Costa–Bamossy (1995, 26–67.)

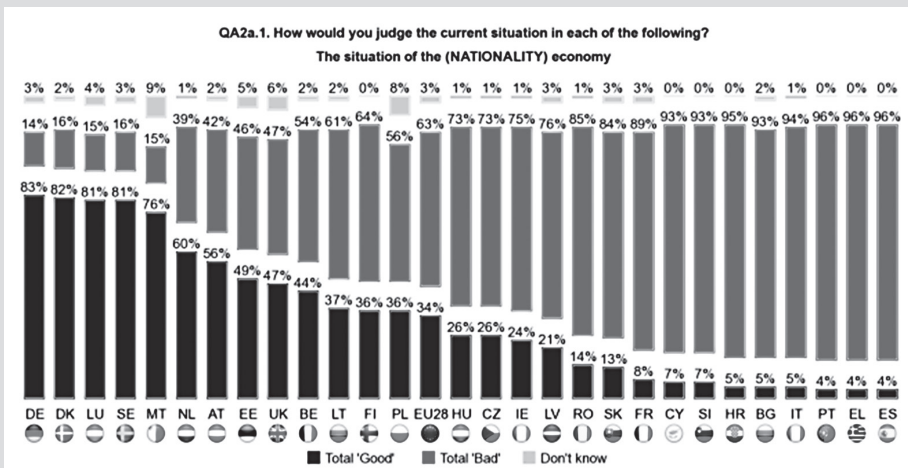
Gazdasági helyzet

A termékek és szolgáltatások vásárlási képességét a jövedelmi helyzet jelentősen meghatározza. Az összehasonlítás végezhető az egyes nemzetek egy főre eső GDP-je vagy a vásárlóerő alapján. Egy adott ország gazdasági helyzetének megítélésében az Európai Unió országain belül is nagy különbségek vannak.

Szemelvény

Az egyes EU-országok lakosainak véleménye saját országuk gazdasági helyzetéről

Az Európai Unió országait tekintve a skála egyik végén találhatók azok az országok, ahol az emberek háromnegyed része szerint országuk gazdasági helyzete jó: pl. Németország 83%, Dánia 82%, Luxemburg 81%, Svédország 81% és Málta 76%. A skála másik végén találhatók azok az országok, ahol az ott élő emberek szerint országuk gazdasági helyezte rossz: pl. Spanyolország, Görögország, Bulgária, Olaszország. A magyar megkérdezettek 73%-a ítélte rossznak hazánk gazdasági helyzetét.



Különbségek az országok gazdasági helyzetének megítélésében
Forrás: Eurobarometer (2014., 16.)

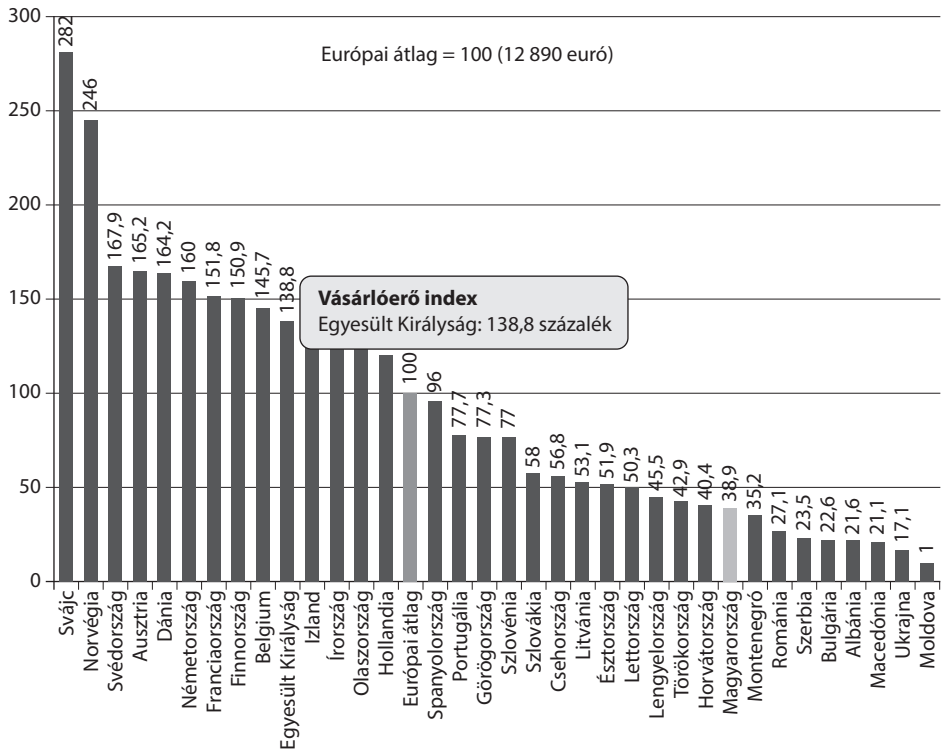
A multinacionális cégek korábban általában a fejlett piacokat keresték, és a magas jövedelmű fogyasztók voltak a célpiacaik. Ma már azonban nagyon sok vállalat a fejlődő piacokra koncentrál. Ázsia, Latin-Amerika és Afrika országai tartoznak ebbe a kategóriába. A fejlődő országokban is működnek nagyon nyereséges cégek, és vannak magas jövedelmű emberek. Az egyéni szintű magas jövedelmek egyeseknek lehetővé teszik a termékek és szolgáltatások megvásárlását.

Kína vidéki részein például az egy főre eső jövedelem lehet, hogy kevesebb mint 5000 dollár. A fogyasztók mégis hajlandók dollárok százait is elkölteni, hogy mobiltelefont vagy számítógépet vásároljanak. Mára már kb. 330 millió kínai rendelkezik saját számítógéppel.

Vásárlóerő

Európa tíz legmódosabb országa a teljes európai vásárlóerő mintegy fele fölött rendelkezik, míg a legszegényebb Moldovában az egy főre jutó átlagosan elkölthető jövedelem az európai átlag egytizedét sem éri el.

A GfK vásárlóerő-paritás indexe (7.4. ábra) szerint Magyarországon alig több mint harmadannyi pénzt költhetnek el az átlagemberek, mint az egész kontinens átlagában. A magyarok havonta átlagosan 417 euróból, azaz 122 ezer forintból élnek, ami alig több, mint az európai átlag harmada. Most már nemcsak a balti országok, hanem balkániak is megelőznek minket: Horvátország és Törökország előttünk, rögtön utánunk pedig Montenegró következik.



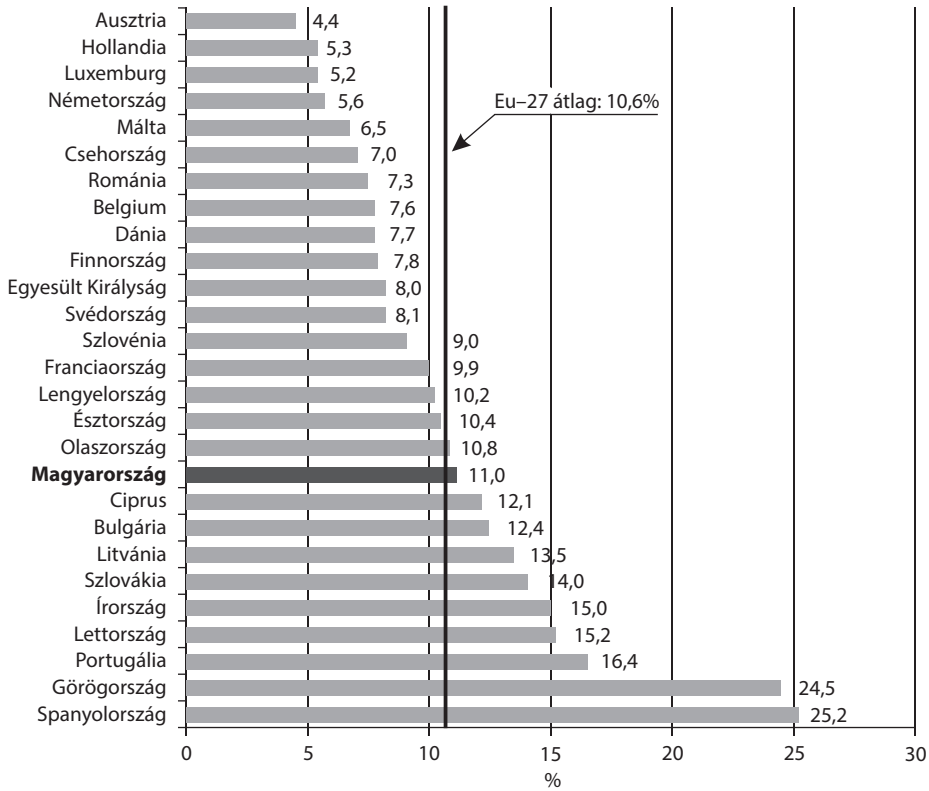
7.4. ábra. Vásárlóerő index Európában, 2013

Forrás: GfK (2013)

Az Európa 42 országában élő 670 millió ember összesen 8600 milliárd euró fölött rendelkezik. Ez azt jelenti, hogy egy európai lakos egy évben átlagosan 12 890 euró elméletileg elkölthető jövedelemből él. Ez leginkább a spanyol átlaghoz áll közel, de az alábbi térképen látszik, hogy az országokon belül hatalmasak a különbségek. Magyarország a 2012-es listához hasonlóan továbbra is a 31. helyen áll az európai országok között, amivel Montenegrót és Romániát éppen hogy megelőzi, viszont a balti és a

visegrádi országok mellett most már két balkáni ország is előttünk van. Horvátországban és Törökországban átlagosan már több elkölthető jövedelem áll az állampolgárok rendelkezésérére, mint nálunk.

A vásárlóerővel szoros kapcsolatban van a **munkanélküliség,** ennek **nemzetközi alakulását** mutatja a *7.5. ábra.*



7.5. ábra. A 15–64 évesek munkanélküliségi rátája, százalékban, 2012

Forrás KSH 2013, 31.

Számos – főként dél-európai – uniós országban a gazdaságot érintő nehézségek miatt a korábbi években is magas szintű munkanélküliség tovább növekedett.

2012-ben Görögországban és Spanyolországban mérték a legmagasabb, 24–25% közötti munkanélküliségi rátát. Portugáliában, Írországban, Szlovákiában, Litvániában és Lettországban a 14–16%-os mutatóérték szintén meghaladta az uniós átlagot (10,5%). Ezzel szemben Ausztriában, Hollandiában és Luxemburgban 4–5%-os volt a munkanélküliségi ráta. A munkaerőpiac negatív hatásainak leginkább kitett 15–24 éves fiatalok helyzete kedvezőtlenebb. A görög, illetve a spanyol fiatalok több mint fele állás nélküli, de Olaszországban, Portugáliában és Szlovákiában is magas, 34–38%-os

a fiatalok munkanélküliségi rátája. Ezzel szemben Ausztriában, Hollandiában vagy Németországban 8–9%-os az őket érintő mutató értéke. A hazai ráta (28%) az uniós rangsor felső középmezőnyéhez tartozik, és a bolgár, a ciprusi, illetve a lett mutatóhoz hasonló.

Az élelmiszerfogyasztói magatartás az általános fogyasztói magatartáson belül is speciális helyet foglal el, mivel többféle ellentmondás jellemzi. Az élelmiszerfogyasztói magatartás magában rejti az emberi lét alapellentmondásait (jó/rossz közérzet, egészség/betegség). Az élelmiszer fogyasztása forrása az emberi jó közérzetnek (öröm/élvezet) és a rossz közérzetnek (gyomorrontás) egyaránt. Az elfogyasztott élelmiszer alapja az egészségnek, de okozója lehet betegségnek is.

A közepes, illetve a magas jövedelmű országokban (EU új és régi tagjai) az élelmiszerfogyasztás biológiai és közgazdasági telítődése meghatározó trenddé vált.

A magas jövedelmű országokban az élelmiszerfogyasztás mennyiségileg telítettnek tekinthető, a mennyiségi változások lelassultak, és a szerkezeti változások felgyorsultak. A közepes jövedelmű EU tagállamokban tulajdonképpen a gabonafélék, a szénhidrátfogyasztás telítődése már lezajlott, az állatitermék-, a zöldség- és gyümölcsfogyasztás telítődése is megindult. A mennyiségi változások és a szerkezeti változások együtt zajlanak, de egyre nagyobb hangsúly tevődik ez utóbbira. A közepes jövedelmű országok élelmiszerfogyasztásának másik jellemzője – a jövedelemdifferenciáltság foka miatt –, hogy együttesen van jelen az élelmiszerfogyasztás mennyiségi hiányából (alultápláltság) és a túlzott kalória-, energiabevitelből származó kockázat. Az alacsony jövedelmű rétegek fő problémája az elegendő élelmiszerhez való hozzájutás, a magas jövedelmű rétegek esetében az egészséges élelmiszer és táplálkozás.

Kimutatták, hogy a harmadik világban az éhínség felszámolásához évi 50 milliárd dollárra lenne szükség, a gazdag ipari országokban viszont kb. ugyanennyit költenek arra, hogy enyhítsék a túltápláltság egészségre káros következményeit. A reménytelen lemaradás kihat az egyén egészségére.

Érdemes megfigyelni, milyen nagy különbségek vannak az egyes országok étkezési szokásaiban. Az Európai Unió országaiban egy évben egy lakosra átlagosan 95 kg

Szemelvény

Eltérő reggelizési szokások

- Kína: rizses zabkása, gőzölt molnárka
- Japán: yakizana (roston sült pisztráng), nama tamajo (nyers tojás), gohan (főtt rizs)
- Ausztrália: vegemite pirítós vagy sonka tojással, grillezett sült paradicsommal és gombával
- Skandinávia: marinált hering
- Ausztria: barna kenyér vajjal, lekvárral, mézzel, csokoládéval, sajttal vagy sonka, főtt tojás és sütemények
- Mexikó: huevos rancheros (tojás tortillával és csípős szósszal) és sült bab
- USA: corn flakes, palacsinta, fánk, pirítós vajjal és lekvárral vagy sonka és tojás
- Franciaország: croissant (sima, vajjal és lekvárral)

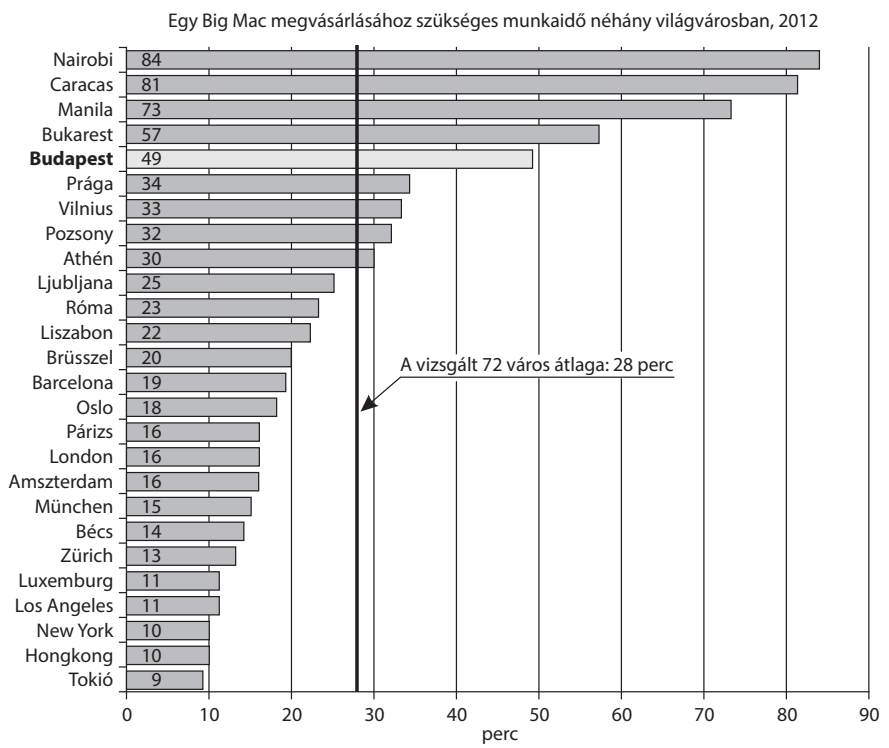
hús, 26 kg hal, 244 l tej és 12 kg tojás jut. A tengerparti országok messze felülmúlják az átlagot, például Portugáliában 76 kg halat esznek évente, hazánkban csupán 3 kg-ot. Finnországban és Svédországban pedig a tejtermékek fogyasztása emelkedik ki: 350 kg fejenként, ami pontosan kétszerese a magyarországinak. Az EU zöldség- és gyümölcsfogyasztása is magasabb, mint Magyarországé, de ez szintén a déli országok egészségesebb, igen magas fogyasztásával függ össze (KSH, 2013).

Az *Economist* magazin által készített **Big Mac index a vásárlóerőt speciális módon** mutatja be. Az index egyik változata azt vizsgálja, hogy egy Big Mac megvásárlásához mennyi munkaidőt szükséges dolgozni az egyes világvárosokban.

Személyvény

Big Mac index

A megélhetési alapköltségek és a belföldi vásárlóerő összehasonlításához jó kiindulópont a Big Mac szendvics, mivel ebben a szendvicsben mindenhol a világon ugyanazok az összetevők vannak. A vizsgált 72 város átlagában számítva 28 percet kell dolgozni ahhoz, hogy elég pénzt keressenek egy Big Mac szendvicsre. 2012-ben a csúcstartó Tokió volt, ahol csupán 9 percet kellett dolgozni egy hamburgerért, miközben Nairobiban 84 percet, hazánkban pedig 49 percet.



Forrás: Prices and Earnings 2012, CIO Wealth Management Research UBS Zürich 2012. In: KSH (2013, 61.)

A következő szemelvény a világ legdrágább városait mutatja be.

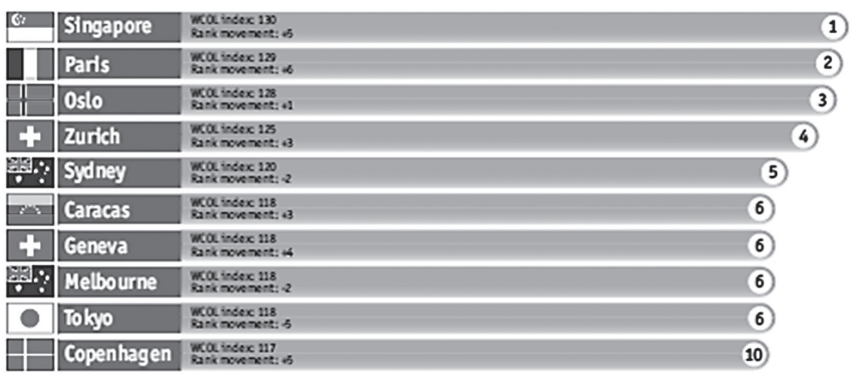
Szemelvény

A világ legdrágább városai

A **UBS** (United Bank of Switzerland, 2012) évi felmérése szerint **Oslo, Zürich és Tokió a világ legdrágább városai**, miközben a **legalacsonyabb megélhetési költségek** a két indiai világvárosra, Delhire és Mumbaira jellemzőek. A tanulmány szerint összegszerűen a norvég főváros lakói költenek a legtöbbet termékekre és szolgáltatásokra, átszámítva átlagosan 4569 dollárt egy hónap alatt, ami 68%-kal magasabb az átlagnál. Az oslóinak kevesebb mint a felét költik Budapestiek, miközben a legolcsóbb város a világon Delhi, ahol 1304 dollárt költenek erre egy hónap alatt (KSH, 2013). Az élelmiszerárak szempontjából a legdrágább városban, Tokióban ötször annyiba kerülnek az élelmiszerek, mint Mumbaiban, ahol ugyanazért a termékkosárért, amely az alapvető élelmiszereket tartalmazza, 168 dollárt kell fizetni.

Az **Economist Intelligence Unit** kétévente végez el egy kutatást, amelynek célja **a megélhetési költségek alakulásának vizsgálata** világszerte (The World Wide Cost of Living Survey). A kutatás keretében több mint 50 ezer árat gyűjtenek be, amelynek során 160 termék és szolgáltatás* árát hasonlítják össze. A kutatás, amelyet harminc éve végeznek, lehetővé teszi a városok egymással való összehasonlítását is, de a World Wide Cost of Living Index számára a városokat New Yorkhoz hasonlítják, amelynek az indexértékét 100-ban állapították meg.

The ten most expensive cities in the world



Note. WCOL index (New York=100).
Source: The Economist Intelligence Unit.

* A termékek és szolgáltatások a következők: élelmiszerek, italok, ruházkodás, háztartási eszközök, tisztálkodási cikkek, lakásbérlet, közlekedés, víz, villany, energiaköltségek, valamint iskolázási és rekreációs költségek.

A 2014-es felmérés szerint a világ legdrágább városa Szingapúr, amely tíz évvel ezelőtt még a 18. helyet foglalta el ugyanezen a listán. Szingapúrban az árak emelkedésének több oka van, de az egyik igen jelentős ok a gépkocsitartással kapcsolatos költségek. Ennek következtében a közlekedéssel kapcsolatos költségek háromszor olyan magasak Szingapúrban, mint New Yorkban. Szingapúr városállam lévén nem rendelkezik saját természeti energiaforrással, azt csak importból tudja beszerezni, ezért a víz és az energia szintén rendkívül drága. Szingapúr bevásárlóutcája az Orchard Road pedig, ahol az összes európai luxusmárka is jelen van, a világ legdrágább bevásárlóutcája.

Forrás: www.eiu.com, The World Wide Cost of Living Survey, 2014

Párkapcsolatok, család



Az elmúlt évtizedekben a fejlett országokban lezajlott demográfiai változások közül – hatásában – az egyik legjelentősebb az a folyamat, amely a párkapcsolatok pluralizálódása terén zajlott, zajlik. A változás röviden a házasságkötések számának visszaesésével és a házasság nélküli együttélések terjedésével jellemezhető.

A **szingli lét** a posztmodern világ fiatal középkorúinak (harmincasok, negyvenesek) tartós párkapcsolatot mellőző, választott életformája, melyben egyidejűleg érvényesül az érintettek erőteljes munka-, fogyasztás- és szabadidő-orientáltsága. Előfeltétele az anyagi jólét, hiszen egyedül kell megteremteni és folyamatosan biztosítani a saját lakás és az önálló életvezetés pénzügyi feltételeit. Az utóbbi időben sok szó esik az egyedülállók számának emelkedéséről, és ezt a tényt sokan a párkapcsolatot tudatosan elutasító magatartással, az individualizáció negatív jelenségével, terjedésével azonosítják.

A nemzetközi adatokat elemezve megállapítható, hogy Magyarország a válások gyakoriságát tekintve az európai középmezőnyben helyezkedik el. Legmagasabb a válási hajlandóság Belgiumban és a skandináv országokban, a legalacsonyabb a dél-európai országokban és Lengyelországban. A dél-európai és a lengyel adatok jól tükrözik a katolikus vallás válási magatartást befolyásoló szerepét. Valamennyi volt szocialista országban – így Lengyelországban is – igen korán, már az 1950-es években liberalizálták a válást, a többi volt szocialista országtól eltérően mégis egyedül a lengyel házasságok bizonyulnak viszonylag stabilnak, a házasságok felbomlása nem válik tömegessé. Napjainkban is a magyar házasságok kétszer nagyobb valószínűséggel végződnek a bíróságon, mint az a lengyel párok esetében tapasztalható. A skandináv országokra jellemző magas válási gyakoriság részben az ezen társadalmakban általánosan elfogadott és magas arányban előforduló élettársi kapcsolatokkal, illetve a házasságkötés előtti együttélésekkel hozható összefüggésbe. A svéd fiatalok első párkapcsolata szinte kivétel nélkül együttélés és nem házasság. A kutatási adatok azt bizonyítják, hogy a házasság előtt együtt élő párok nagyobb valószínűséggel bontják fel később megkötött házasságukat, mint azok, akik előzetes együttélés nélkül házasodnak (Herche, 2010).

A **családon belüli munkamegosztást** vizsgálva szintén sok különbséget észlelhetünk nemzetközi szinten.

Az összehasonlított országok közül a nők Észtországban, Olaszországban és Romániában töltik a legtöbb időt házimunkával, átlagosan 5 órát naponta. A nők naponta házimunkával töltött idejének hossza Svédországban, Finnországban és Dániában a

legrövidebb. Ami a férfiakat illeti, az észtek után a magyar és a szlovén férfiak töltik a leghosszabb időt házimunkával, a legkevesebb időt pedig az olasz és spanyol férfiak. A nők naponta legalább egy órával többet töltenek el házimunkával, mint a férfiak.

Ez a különbség 2 óra fölött van Észtországban, Franciaországban, Lettországban, Magyarországon, Lengyelországban és Szlovéniában, és a 3 órát is meghaladja Spanyolországban, Olaszországban és Romániában. Ami a nők és férfiak közötti munkamegosztást illeti, a legegalitáriusabb munkamegosztás az északi országokban, Svédországban és Dániában figyelhető meg, míg a déli országokban a legegyenlőtlenebb a házimunkák megosztása. A magyar nők a házimunka 65,1 százalékát végzik, ami kicsit alacsonyabb, mint az európai átlag. A táblázatban szereplő 17 ország közül 7-ben egyenlőtlenebb a házimunka megosztása, mint a magyar nők és férfiak esetében.

7.1. táblázat. A 20 és 74 év közötti férfiak és nők házimunkával eltöltött ideje 17 országban

(A naponta házimunkával töltött percek)

	Házimunka*		Nő/össz %	Házimunka foglalkoztatott		Nő/össz %	Gyermek-gondozás		Nő/össz %
	nők	férfiak		nők	férfiak		nők	férfiak	
Belgium	272	158	63,3	232	135	63,2	35	16	64,8
Németország	251	141	64,0	191	112	63,0	26	10	72,2
Észtország	302	168	64,3	244	140	63,5	34	11	75,6
Spanyolország	295	97	71,3	209	80	72,3	30	12	71,4
Franciaország	270	142	65,5	220	111	66,1	28	9	75,7
Olaszország	320	95	77,1	231	70	76,7	28	11	71,8
Lettország	236	110	68,2	188	86	68,6	22	4	85,6
Litvánia	269	129	67,6	204	99	67,3	25	7	78,1
Magyarország	298	160	65,1	234	129	64,3	35	15	70,0
Lengyelország	285	142	66,7	238	113	67,8	39	16	70,9
Szlovénia	298	160	65,1	264	144	64,7	29	12	70,7
Finnország	236	136	63,4	201	119	62,8	28	11	70,8
Svédország	222	149	59,8	212	143	59,7	29	16	64,4
Egyesült Királyság	255	138	64,9	208	114	64,6	33	12	73,3
Románia	328	148	68,9	n.a.	n.a.		23	7	76,7
Dánia	212	143	59,7	n.a.	n.a.		32	14	69,6
Hollandia	244	151	61,8	n.a.			n.a.	n.a.	
Összes			66,0			65,8			73,5

* A házimunka részét képezik az otthoni, házi és ház körüli munkák, gyermek- és felnőttgondozás, kertészkedés, háziállat gondozása, szerelés, bevásárlás, háztartásvezetés, egyéb ügyintézés.

Forrás: Herche (2010, 71.)

Az EU 27 országaira vonatkozó 2011-es adatok szerint **a nem házasságban** történt születések aránya – Svédországot kivéve – nőtt az utóbbi évtizedben. A növekedés dinamikája országonként eltérő volt, de a különbségek így is jelentősek.

Nyolcszoros a különbség a legmagasabb és a legalacsonyabb arányt képviselő Észtország (59,7%), illetve Görögország (7,4%) között. Az uniós tagországok rangsorában Magyarország a középmezőnybe tartozik a házasságon kívüli születések arányát tekintve.

7.3. Egyéni, pszichológiai tényezők

Szelektív percepció

Az, hogy az emberek mit látnak, és az, ahogy a világot értelmezik, meghatározott a saját kultúrájuk által. **A kultúra megerősíti ezt az egyébként szelektív folyamatot. Nincs két olyan kultúra, amelyik a világot hasonlóképpen látná.** A percepcióval kapcsolatos kutatások bebizonyították, hogy a látás szabályait is tanuljuk. Tehát a látás szabályai nem általános elvek, hanem a természetes és a társadalmi környezet által formáltak, amelyek megtanítanak arra, hogy mit nézzünk és hogyan lássunk. Amit az emberek látnak, annak a függvénye, hogy mit tanultak meg látni, illetve, hogy milyen tapasztalatokat szereztek a szocializációjuk során. A percepciós minták tanultak és kulturálisan meghatározottak. Mivel kulturálisan meghatározottak, ezért állandóak. Azt látjuk, amit látni akarunk, és nem látjuk azt, amit nem láthatunk, mivel nem illik az addigi tapasztalatainkhoz, illetve a korábban tanultakhoz. **A látottakat és a hallottakat mindig a saját kulturális szótárunkkal értelmezzük.**

A tapasztalataink teszik lehetővé számunkra, hogy a világot bizonyos módon lássuk. Az érdekeink, értékeink és a kultúra mint szűrő működnek és blokkolják vagy lehetővé teszik, amit látni vagy hallani választunk. Észrevesszük, ami elvárásainknak megfelel. Kulturális programozottságunknak megfelelően értékeljük a dolgokat. Általában frusztráltak leszünk, ha a dolgok eltérnek az elvárásainktól, és rossz következtetésekre juthatunk. Mindenki a saját kulturális nézőpontjából látja a világot. Tulajdonképpen elmondhatjuk, hogy a saját kultúránknak vagyunk a foglyai.

Például, ha hétre várunk vendégeket és ők nyolcra érkeznek, gondolhatjuk, hogy udvariasak vagy éppen azt, hogy udvariatlanok, attól függően, hogy az adott kultúrának milyen az időfelfogása. Más esetben, ha váratlan látogatókat kapunk vacsoraidőben, ők a vendégszeretet értelmezése szerint elvárhatják, hogy étellel kínáljuk őket. Míg más kultúrákban meghívás nélkül vacsoraidőben érkezni udvariatlanság, a vendéglátók zavartak lesznek, és várnak a vacsorával, míg a vendégek elmennek. Néhány kultúrában a fejbólintás az igent jelenti, más országokban viszont éppen ellenkezőleg.

Szemelvény

Példák a képek és szimbólumok értelmezésére

Egy afrikai kikötőváros rakodómunkásai, amikor meglátták a ládákon a fenti nemzetközileg elismert szimbólumot („fragile" egy törött pohár képével), ezt úgy értelmezték, hogy a ládák valójában összetört poharakat tartalmaznak, és ahelyett, hogy raktárba vitték volna őket, bedobták a ládákat a tengerbe.



mókus



patkány

Hasonlóan, értelmezési okok miatt bukott meg az egyik amerikai bank reklámfilmje, amelyet a brazil fogyasztók számára készített. A reklámfilmben egy mókus szerepelt, amely diót tartott a szájában. Brazíliában azonban ilyen állat nincs, a brazilok nem is ismerték fel, hanem patkánynak nézték, amit viszont tapasztalataik alapján ismertek. A patkány pedig Brazíliában sem népszerű.

Harmadik példa: A német és osztrák autópályák mellett az elmúlt években a képen látható óriásplakátok voltak elhelyezve, amelyek ágon ülő dögkeselyűket ábrázoltak, a felirat pedig a következő volt: „Hallo Raser, wir warten…!" („Halló Száguldozók! Mi várakozunk…") Az üzenet megértéséhez szükséges felismerni a madarakat, és tudni azt, hogy mire várhatnak, ami például az ázsiaiak számára egyáltalán nem lenne érthető.



Forrás: saját gyűjtés

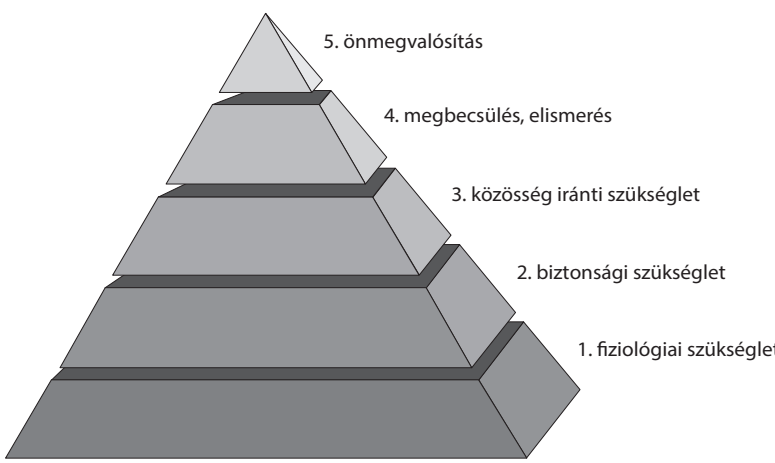
Motiváció (szükségletek és vágyak)

Az ember viselkedésének, cselekvésének megértését – valaki mit és miért tesz – a legközvetlenebbül **a motiváció pszichológiája** szolgáltatja. A **motívumok** mint belső ösztönző tényezők aktiválják, mozgatják, irányítják a viselkedést, a magatartást az elérendő cél felé. A **célok** különbözőek lehetnek, pl. táplálékszerzés, alvás, de komplex célhelyzetek elérésére is törekedhetnek a fogyasztók, pl. munkánk társadalmi elismerése. Amikor a szervezetben valami hiány keletkezik, vagy az egyensúly felbomlása következik be, jelentkeznek a különböző szükségletek. A **szükségletek** a legősibb motívumok. Az egyén viselkedése arra irányul, hogy szükségletei kielégítést nyerjenek.

A fogyasztói magatartást alakító tényezők modern értelmezése elveti a szükségletek hagyományos definícióját, és a társadalom, illetve a kultúra által meghatározottnak tekinti őket. Slater (1997) kritizálja a **hagyományos szükségletelméleteket,** mivel ezek alapvetése, hogy vannak **„igazi" és „kreált" szükségletek.** Az „igaziakhoz" tartoznak a „rendes" emberi léthez szükséges alapvető javak, amelyeket objektív, mindenkinél jelentkező, belülről jövő igényeknek tekintenek. A „kreált" szükségletek pedig a „rendes" emberi léten felüli igények, amelyek kívülről jönnek és alapvetően szubjektívek. Slater szerint (1997) a kultúrától függ, hogy mit tekintünk „normális" emberi életnek, ezért ez nem lehet nem objektív kategória, ez már tulajdonképpen közvetetten morális állásfoglalás az élet értelméről is

A szükségletek fizikai és lelki felosztása az alapja Maslow hierarchiájának is, melyet általánosan **Maslow-piramisnak** neveznek *(7.6. ábra).* A piramis legalsó szintje a fiziológiai szükségletek csoportja, ezt követi a biztonsági, a valahová tartozás, az elismerés és végül az önmegvalósítás szükséglete. Ezek a lépcsőfokok hierarchikus viszonyban állnak egymással, és Maslow szerint az egyén csak akkor lép tovább a következő szintre, ha egy adott szintet már kielégített. Az elmélettel kapcsolatban két kérdés merül fel. Egyrészt az, hogy helytálló-e, másrészt az, hogy alkalmas keret-e a fogyasztás elemzésére.

A legfontosabb **kritika,** hogy az elmélet nem veszi figyelembe azt a tényt, hogy már a fiziológiai **szükségletek is társadalmilag meghatározottak.** Például ha az emberi szükségletek minimumát a túléléshez szükséges kalóriabevitelben határozzuk meg, akkor azzal azt az előfeltevést juttatjuk kifejezésre, hogy az emberek elsődleges célja a túlélés.



7.6. ábra. Maslow-i szükséglethierarchia

Ez az előfeltevés nem általános érvényű: bizonyos emberekre igaz, másokra pedig nem. Az emberek Sahlins (1976) szerint egy adott, meghatározott módon élnek túl. Minden kultúra meghatározza az ehető dolgok körét, mást tekintenek megfelelő alvás- és evésigénynek. Bizonyos tilalmakat még extrém körülmények között sem

szegünk meg. Például egy mélyen vallásos ember akkor sem szegi meg az étkezésre vonatkozó vallási tabukat, ha esetleg emiatt éhen hal. Nyilván máshova kerül az éhségérzet egy aszkéta fejében, mint egy hedonistánál.

Az emberi szükségletek minimuma (a létminimum) kultúránként és koronként változott, tehát alapvetően kultúrafüggő (Sahlins, 1976; Douglas–Isherwood, 1979). Nem vonják kétségbe az éhség és a fáradtság létét, de azt állítják, hogy ezek kielégítésének legitim módja és mértéke – tehát az, ami szükségletként jelentkezik – társadalmilag meghatározott, csakúgy, mint az, hogy a többi életcél között hová soroljuk őket. Az emberek nem egyszerűen tetőt vagy menedéket építenek a fejük fölé, hanem bizonyos típusú lakásokat, parasztházat vagy kastélyt. A szexuális ösztön minden emberben megvan, mégsem legitim módja kielégítésének az utcán kíséret nélkül sétáló nők letámadása. Nem az ösztön változott meg, hanem rangsorolása az értelmes élet szempontjából és kielégítésének legitim módja (Elias, 1987).

Még szembetűnőbb a **kultúrától való függőség,** ha összehasonlítjuk, hogy különböző időkben mit tartottak a szükségletek minimumának. Ma a napi fürdés, fogmosás elemi szükségletnek számít Nyugat-Európában, míg 200 évvel ezelőtt luxusnak tekintették. A szükséglethierarchián felfelé haladva a kategóriák kultúrától való függősége egyre növekszik.

A feltételezés, amely szerint a **szükségletek hierarchikus viszonyban** állnak egymással, a valóságban számos esetben **megdől.** Sok kultúrában a fiziológiai szükségleteknél előbbre valónak tekintik az elismerést: gyakran a családok inkább hetekig koplalnak, csak hogy megvásárolhassák a társadalmi elismertséghez szükséges javakat. Erre a nyugati kultúrában sem nehéz példákat találni. Egy punk csoportban például a biztonság iránti igény háttérbe szorul a valahová tartozás és az önmegvalósítással szemben, míg egy karrierorientált vállalatvezetőnél az elismerés iránti szükséglet győzhet a valahová való tartozás igényével szemben.

További gond, hogy a maslow-i hierarchia a szinteket jól megkülönböztethetőnek és körülhatároltnak tekinti. A valóságban ezek **a szintek nem különülnek el,** hanem egy-egy döntésben együttesen jutnak kifejezésre.

A fogyasztás motívumainak megértéséhez olyan modellre van szükség, amely megfelelő keret minden kultúra és minden kor vizsgálatához, ezzel lehetőséget nyújt az összehasonlításra. Választ kell adnia arra a kérdésre, hogy miért jönnek létre hasonló anyagi körülmények között eltérő fogyasztási minták, és hogy minek tulajdonítható a fogyasztásban bekövetkezett változás. A maslow-i elmélet erre azért nem alkalmas, mert univerzálisnak és öröknek tekint egy olyan kategóriarendszert, amely a mai nyugati társadalmak általános értékrendjét tükrözi. A szükségleteket és rangsorolásukat tehát elsősorban az egyén értékrendje és világképe határozza meg. Az értékrend és a világkép attól a kultúrától függ, amelyben az egyén él, ezért a szükségletek és a kultúra nem választható el egymástól. Ugyanez vonatkozik az igények tárgyaira is: az, hogy egy tárgy alkalmas egy szükséglet kielégítésére, a tárgynak az adott kultúrában tulajdonított jelentésétől függ.

A **vásárlási döntés** létrejöttének oka mindig valamilyen **funkcionális vagy társadalmi szükséglet.** Egy szükséglet azonban az egyik kultúrában lehet funkcionális, míg a másikban társadalmi. *A kerékpár például funkcionális szükséglet sok kínai számára, akiknek ez közlekedési eszköz, míg néhány európai országban, pl. Német-*

országban ez inkább társadalmi szükséglet: szabadidős szórakozás, fitnesz. Mivel az egyén élete kulturálisan meghatározott, ez meghatározza a szükségleteket és azok fontossági sorrendjét is. Az önmegvalósítás szükséglete erősen jellemző a nyugati individualista kultúrákra (pl. USA), míg a kollektivista országokban a biztonság és a valahová való tartozás sokkal fontosabb motívumok. A motivációs kutatások adnak választ az emberi magatartás miértjére. Nagyon szoros kapcsolat van az értékek, attitűdök, szükségletek és a motiváció között. Az egyéni értékrendszer irányítja a motivációt, és megmondja, hogy milyen attitűd a helyes.

Mivel a motiváció az értékrendszerhez kapcsolódik, ezért a motiváció sem lehet univerzális annak ellenére, hogy sok kutató Maslow elméletét követve ezt állította.

Az autóvásárlás motívumai is eltérhetnek kultúránként. Például azokban a kultúrákban, ahol az értékrend a teljesítményt tekinti fontosnak, inkább a motor teljesítményét és a sebességet értékelik a vásárlók, míg azokban a kultúrákban ahol az élet minősége és a környezet foglal első helyet az értékrendben, az autóvásárlásnál az autó biztonsága és környezetkímélő volta kerül előtérbe.

Az attitűd befolyásoló szerepe

„Szinte korlátlan azon témák száma, amelyekről az emberek attitűddel rendelkeznek. Meggyőzően lehetne vitatkozni arról, hogy végső soron az életben szinte minden az emberek attitűdjétől függ." (Oppenheim, 1966, 76.)

Az attitűd a vásárlói magatartás tanulmányozásának egyik legfontosabb területe. Az attitűdnek közvetlen a befolyása a vásárlási döntésre, ezek a döntések viszont megerősíthetik az attitűdöt vagy annak módosításához vezethetnek. A marketingszakemberek számára elsőrendű fontosságú az attitűd kialakulási módjának, valamint az attitűd módosítási lehetőségeinek az ismerete. A társadalmi normák a viselkedés módjára vonatkoznak, amelyek előírják, hogy bizonyos szituációkban hogyan kell viselkedni.

Az **attitűd** olyan személlyel vagy tárggyal kapcsolatos, amely az egyén környezetének része. Az attitűdök alakítják annak módját is, hogy az egyén hogyan értelmezi környezetét, és hogyan reagál arra. Ez azt is jelenti, hogy az attitűdök befolyásolják a környezetünkből történő információfelvételünket, és ennek eredményeként céljaink értelmezését is. A vásárlók attitűdje adott termékkel, vállalattal, vásárlási helyzettel szemben meghatározó lehet a vásárlási szándék és döntés kialakulásában.

A marketing-szakirodalomban általánosabban elfogadott az a nézet, amely szerint az attitűdnek **három komponense** van:

- A **kognitív vagy ismereti komponens,** amely a meggyőződésekre vonatkozik, pl. a német autók kiváló minőségűek.
- Az **affektív vagy érzelmi komponens,** amely a pozitív vagy negatív érzéseket foglalja magába, pl. kedvelem a BMW gépkocsikat, szeretem a Milka csokoládét.
- A **konatív vagy magatartás-tendencia komponens,** amely a cselekvéssel – pl. vásárlás/fogyasztás – kapcsolatos.

Az erősen márkahű fogyasztók például hajlamosak úgy szelektálni az információkat, hogy azok a kedvelt termék vásárlását igazolják. Az attitűdök értékelést és érzelmet is kifejeznek.

Például egy fogyasztó pozitív attitűdjét a Milka csokoládé iránt a következő állításokkal fejezheti ki: „Finom az íze.", illetve „Szeretem a Milka csokoládét."

Az attitűd affektív komponensen keresztül történő megváltoztatására a fejlett országokban a marketing egyre nagyobb figyelmet fordít. Ennek oka, hogy sok termék esetében a konkrét termékjellemzők alapján történő differenciálás nem nyújt megfelelő versenyelőnyt, másrészt a termékekhez fűződő érzelmi kapcsolat nagyobb márkahűséget eredményez. A legtöbb reklámban ezért a terméket valamilyen pozitív érzelmi tartalommal kapcsolják össze (például Raffaello: szerelem, Milka csokoládé: anyai szeretet, Fanta: barátság). Szintén az affektív komponens megváltoztatását célozza a szponzorálás, melynek célja, hogy a célközönség által kedvelt esemény iránt érzett pozitív attitűd a márkára is kiterjedjen.

A következő szemelvényekben a társadalmi felelősségvállalással és a pontossággal kapcsolatos attitűdökről szóló kutatási eredményeket mutatjuk be.

Szemelvény

A fogyasztók attitűdje a társadalmi felelősségvállalás iránt

A Nielsen 60 országban lefolytatott legújabb felmérése során a **nemzetközi online vásárlók** 50%-a nyilatkozott úgy, hogy hajlandó többet fizetni a pozitív társadalmi és környezeti hatások biztosítása iránt elkötelezett vállalatok termékeiért és szolgáltatásaiért. A társadalmi felelősségvállalás iránt elkötelezett cégek márkáinak megvásárlására irányuló hajlandóság az ázsiai–csendes-óceáni térségben (64%), Latin-Amerikában (63%) és a Közel-Keleten/Afrikában (63%) a legnagyobb. Észak-Amerikában a válaszadók 42%-a, Európában pedig 40%-a nyilatkozott hasonlóan.

„A fogyasztók szerte a világon teljesen egyértelműen azt vallják, hogy a márka társadalmi szerepvállalása a vásárlási döntéseiket meghatározó tényezők közt szerepel."

A Nielsen **vállalati társadalmi felelősségvállalást kutató nemzetközi felmérése** során 30 000 fogyasztót kérdeztek meg 60 országban, hogy megértsék, mennyire szívügye a fogyasztóknak a fenntarthatóság, amikor vásárlási döntések meghozására kerül sor; melyek azok a fogyasztói szegmensek, amelyek a leginkább támogatják az ökológiai és egyéb társadalmi felelősségvállalási erőfeszítéseket; és melyek a leginkább aggodalomra okot adó társadalmi kérdések/problémák. A nemzetközi felmérésbe bevont válaszadók több mint felének (52%) elmondása szerint az utóbbi hat hónapban legalább egy terméket vagy szolgáltatást olyan vállalattól vett, amely aktív társadalmi szerepet játszik. Az ezt a választ adók aránya a nemzetközi átlagnál nagyobb volt Latin-Amerikában (65%), az ázsiai–csendes-óceáni térségben (59%) és Közel-Keleten/Afrikában (59%). Észak-Amerikában és Európában 10 válaszadó közül négy vásárolt ilyen terméket vagy szolgáltatást az elmúlt hat hónapban.

Viszonylag könnyű olyan fogyasztókat találni a világon, akik azt vallják, hogy törődnek a környezettel és a rendkívüli szegénységben élőkkel. De vajon ez a törődés elég erős ahhoz, hogy befolyásolja vásárlási döntéseiket is? A Nielsen nemzetközi felmérésében részt vevők mintegy 50%-a nyilatkozott úgy, hogy vásárlási döntései részben a csomagoláson szereplő tájékoztatástól függnek – azaz mielőtt megveszi a terméket, elolvassa a címkét, hogy megtudja, elkötelezett-e a márkát gyártó cég a társadalom és a környezet védelme iránt. A csomagoláson szereplő információk leginkább az ázsiai–csendes-óceáni térségben (63%), Latin-Amerikában (62%) és a Közel-Keleten/Afrikában (62%) befolyásolják a fenntarthatóságot figyelembe vevő vásárlók döntéseit, míg Európában (36%) és Észak-Amerikában (32%) kevésbé.

Annak meghatározása céljából, hogy vajon a válaszadók által **említett érzelmek valóban tükröződnek-e a tényleges vásárlásokban,** a Nielsen áttekintette kilenc országban a fogyasztási, illetve nem fo-

gyasztási cikkek kategóriájába eső 20 márka kiskereskedelmi értékesítési adatait is. Ezeknek a márkáknak a csomagolásán vagy szerepelt tájékoztatás a fenntarthatóságról, vagy a gyártó cég marketingeszközök alkalmazásával aktívan hirdette a fenntarthatóság iránt tett erőfeszítéseit. Egy 2014 márciusában végzett, éves adatokat összevető felmérés eredményei azt mutatják, hogy átlagosan 2%-os éves árbevételnövekedést értek el azok a termékek, amelyeknek csomagolásán szerepelt a fenntarthatóságra utaló tájékoztatás, és 5%-nál nagyobb mértékben nőtt azoknak a termékeknek a forgalma, amelyeknek gyártói marketingprogramok keretében adtak hírt a fenntarthatóság érdekében tett lépéseikről. A vizsgálatba bevont 14 egyéb, a fenntarthatóságot a termékcsomagoláson nem említő, illetve ezzel kapcsolatos marketingprogramot nem folytató márka forgalma ugyanakkor mindössze 1%-kal nőtt.

A **környezettudatosság szempontjából passzív és aktív fogyasztók** elkülönítése érdekében a Nielsen stratégiai üzleti partnere, a Natural Marketing Institute (NMI) kilenc országra kiterjedő online vizsgálatot végzett annak felmérése céljából, hogy hogyan változik a fenntarthatóság iránti elköteleződéssel kapcsolatos nemzetközi hozzáállás és viselkedés. A fogyasztókat öt szegmensbe sorolták, hogy számszerű adatokat kapjanak arról, miért találják vonzónak a fenntarthatóságot célzó lépéseket. Az eredmények azt mutatják, hogy a „fenntarthatósági főáramlatba" tartozó válaszadók kétharmada (az öt szegmensből egy hármas csoport) a hagyományos termékekkel szemben előnyben részesíti a fenntarthatósági követelményeknek megfelelő termékeket. Ezek a fogyasztók igyekeznek minél több környezetbarát terméket vásárolni, és ténylegesen változtattak viselkedésükön azzal a céllal, hogy csökkentsék a globális klímaváltozáshoz hozzájáruló tevékenységeik hatását. Ezenfelül ezek a fogyasztók nagyobb valószínűséggel vesznek ismét termékeket olyan cégektől, amelyekről tudják, hogy ügyelnek a környezetre és a tevékenységük társadalomra gyakorolt hatásaira.

Úgy tűnik, az ezredforduló körül születettek, a 21–34 éves korosztály, érzékenyebben reagálnak a fenntarthatóság biztosítására irányuló törekvésekre. A Nielsen felmérésében részt vevő, a fenntarthatóság biztosítására irányuló erőfeszítésekre odafigyelő nemzetközi válaszadók fele az ezredforduló táján született; ők 51%-át adják azoknak, akik hajlandóak többet fizetni a fenntarthatósági követelményeknek megfelelő termékekért, és 51%-át azoknak, akik ellenőrzik a termékek csomagolásán, hogy fenntartható technológiával készültek-e. Regionális szinten jelentős eltérések vannak a fiatalabb és idősebb válaszadók közt az ázsiai–csendes-óceáni és közel-keleti/afrikai térségekben. Ezekben a főként fejlődő országokból álló régiókban a fenntarthatóság iránt elkötelezett, 21–34 éves fiatal válaszadók átlagosan háromszor hajlamosabbak maguk is tenni valamit a fenntarthatóság érdekében, mint az X generációba (a 35–49 éves korosztályba) tartozó válaszadók, és átlagosan 12-szer hajlamosabbak erre, mint az ún. baby boom generáció tagjai (az 50–64 éves korosztály).

Forrás: http://www.businesswire.com/news/home/20140618005671/hu/#.VClCtE1xncs

Szemelvény

Eltérő attitűdök a pontossággal szemben

Tízből négyen (41%) gondolják úgy, hogy egy előre megbeszélt baráti találkozóra *„mindig pontosan kell érkezni"*, és a megkérdezettek több mint negyede (27%-a) véli úgy, jobb egy kicsit akár korábban érkezni. Pontosság tekintetében Oroszország és Ausztria a bajnok: itt tízből majd kilencen – 85% – tartják fontosnak az időben vagy annál kicsit korábbi érkezést. A dobogó harmadik fokára Olaszország állhatna fel (82%).

Néhány – 5–15 – perces késést minden második válaszadó tolerál Csehországban (49%), a svájciak 46%-a. Ennél már csak a törökök és a hollandok türelmesebbek, és akár egy órás késést is eltűrnek. **Magyarországon** az összesítettnél egy egész picit szigorúbbak az elvárások. Minden második magyar pontos érkezést vár el, és a megkérdezettek több mint negyede (27%-a) szerint a megbeszélt időpontnál *„mindig egy kicsit korábban kell érkezni"*. Nagyjából minden hatodik honfitársunk legfeljebb 5–15 perc késést tart elfogadhatónak, azonban csupán 1% tűr el maximum 30 perc késést. Az ennél hosszabb várakozás pedig már elképzelhetetlen a magyarok számára.

Forrás: GfK WW-WSJ 2006, http://www.marketresearchworld.net/content/view/1287/77, letöltve: 2014. 09. 25.

III. RÉSZ

KILÉPÉS A NEMZETKÖZI PIACOKRA



A villánykövesdi pincesor, amely része a villányi borvidéknek ➢

Fotó: Rekettye Balázs

Az itteni borászok először csak a hazai igényeket akarták kielégíteni. Minőségi elkötelezettségük, kitartásuk következtében sokuknak sikerült a nemzetközi színtéren is megjelenni és ott is komoly sikereket elérni. Többen közülük már nagy exportőrökké váltak, boraikat Európa, Amerika és Ázsia több országában ismerik, sőt egyre inkább a prémium kategóriába tartoznak.

8. FEJEZET

Külpiaci megjelenés: elméletek, motivációk, piacválasztás



8.1. A vállalatok nemzetközivé válásának elméletei

Az export (pontosabban a külkereskedelmi tevékenység) alapvető (makroökonómiai) okait a különböző külkereskedelmi elméletek tárgyalják, amelyekkel a 2. fejezetben részletesen foglalkoztunk. Ezen elméletek többsége a nemzetközi kereskedelem előnyeit és hátrányait a nemzetgazdaságok szempontjából tárgyalja. Figyelmünket ebben a fejezetben a vállalati motivációkra és döntésekre fordítjuk. Természetesen a vállalatok nemzetközivé válása is nagyon foglalkoztatta a kutatókat, és erre is több elmélet született. Ezek főbb irányzatait a következőkben mutatjuk be.

A vállalatok **nemzetköziesedésével foglalkozó elméleteket** gyakorlatilag három csoportba lehet sorolni:

- a gazdaságtani vagy a tranzakciós költségekre épülő megközelítés,
- a szakaszos megközelítés vagy más néven a „stádiumelmélet" és
- a „born global" (nemzetközinek, globálisnak született vállalat) megközelítés.

A gazdaságtani megközelítés

A **gazdaságtani megközelítés** szerint a vállalatok nemzetköziesedését alapvetően a **költségek** és a **vállalati erőforrások, képességek és előnyök** határozzák meg. A Dunning (1993) által kifejlesztett *OLI-paradigma* három ilyen előnyt ír le: tulajdonosi előnyök (ownership advantages), helyhez kötött előnyök (locational advantages) és internalizációs előnyök (internalization advantages), azaz a folyamatok vállalaton belülivé szervezéséből adódó előnyök. A külföldön beruházó vállalatnak rendelkeznie kell a tulajdonosi és internalizációs előnyökkel, a fogadó országnak pedig a telephelyi előnyökkel ahhoz, hogy a közvetlen külföldi tőkebefektetés megvalósuljon. Vagyis a vállalat akkor választja a külföldi beruházást, ha rendelkezik vállalatspecifikus előnyökkel, ha a fogadó ország bizonyos szempontból kedvezőbb termelési terepet biztosít, mint más országok, és ha az internalizáció (vagyis a vállalaton belül „tartás" és nem a piacra vitel) révén maximalizálhatók a vállalatspecifikus előnyök. Amennyiben ezek az előnyök nem érvényesülnek, akkor a nemzetköziesedés más formáit keresi a vállalat: például exportál, ha nincsenek telephelyi előnyök, vagy franchise, illetve licencszerződést köt, ha nincsenek internalizációs előnyök. **Vagyis a vállalat nemzetköziesedését alapvetően a költségek határozzák meg** (Antalóczy–Sass, 2011, 27–28.).

A külpiaci kilépést motiváló tényezők között mindenképpen szerepet játszik a vállalati összes tranzakciós költség csökkentésére irányuló törekvés, éppen a

tranzakciós költségek területén jelentkező előny lehet a forrás bizonyos nemzetközi marketingmegoldások sikerének is. A tranzakciós költségek csökkentése a vállalat napi döntései során persze nem mint elméleti kategória jelenik meg, hanem konkrét motivációk alapján dönt a menedzsment a kilépés mellett vagy ellen. Tisztán a gazdasági racionalitásból kiindulva a **kilépésnek** mindössze **három oka** lehet:

1. Ezáltal válik lehetővé a vállalati **termelési tényezők kihasználása.** Ez lehet pillanatnyi vagy várhatóan tartós ok.
2. Ezzel biztosítható a **vállalat termelési tényezőinek jobb (gazdaságosabb) felhasználása,** ami így olyan termékek irányába tolhatja el a vállalat termelésének szerkezetét, amelyből a kívánt mennyiség hazai piacon nem, vagy a külső piacokon jobb feltételek mellett értékesíthető.
3. A vállalat **bővülésének egyetlen lehetséges forrása,** illetve a korszerűsítés feltétele a külső piac. Mert a belső piac önmagában túlságosan szűkre szabná a bővülési lehetőségeket, és nem tenné lehetővé a korszerűbb berendezések gyakran többszörösen nagyobb termelékenységének és az ezzel járó méretgazdaságosságnak a kihasználását.

A stádiumelmélet

A **szakaszos megközelítés vagy az ún. stádiumelmélet (stage theory)** kidolgozása az Uppsala egyetem kutatóinak nevéhez fűződik (Johanson–Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson–Vahlne, 1977), jelen könyvünkben is az Uppsala modellhez hasonló szakaszos megközelítést használunk a piacra lépési módozatok bemutatásakor. Ez az iskola azt kutatja, van-e, és milyen logika a vállalatoknak azon döntéseiben, amelyek a status quo megváltoztatására irányulnak. Itt a kiindulópont a hazai piacon működő vállalat, amely kiterjeszti működési körét, a kérdés pedig, hogy mi befolyásolja a fejlődés ütemét, létezik-e törvényszerű fejlődés (evolúció), és ha igen, mi jellemzi és mozgatja ezt. Két mintát igyekszik megmagyarázni a vállalatok viselkedésében: a fokozatos „establishment chain (magyarul: létesítési lánc)" szerinti fejlődést és a pszichikai távolság növekedését a tevékenység kiterjesztésében.

Az elmélet szerint azok a vállalatok, amelyek külföldi tevékenységre szánták el magukat, nem azonnal vágnak bele külföldi termelésbe, hanem fokozatosan építik ki annak útját. Fokozatosan vonnak be egyre több erőforrást a külpiaci műveletekbe, ahogyan egyre kisebb kockázatnak érzik kitéve magukat. Az észlelt kockázat csökkenése a bizonytalanság tanulás és megismerés általi csökkenésének következménye. Mindez azt jelenti, hogy az eseti exporttevékenységből más állomásokon (pl. exportügynökök útján saját értékesítő egységek) áthaladva csak a tanulási folyamat végén építenek ki külföldi termelő egységeket.

Négy tényezőt határoztak meg, amelyek egymással kölcsönhatásban vannak a vállalatok külföldi tevékenysége során. Ezek közül kettő ún. **állapottényező,** kettő pedig **változástényező.** Az állapottényezők a piaci elkötelezettség foka és a piacismeret, a mozgást jelentő tényezők pedig az elkötelezettségre vonatkozó döntések és a jelenlegi piaci tevékenységek.

A piaci elkötelezettség gyakorlatilag az adott piacra irányított erőforrások mennyiségét és ezek lekötésének mértékét jelenti. A mennyiség egyszerűen megragadható, ám az elkötelezettség foka valamelyes magyarázatot igényel. Olyan erőforrások befektetése, melyek nehezen vonhatók ki ismét és használhatók fel eredményesen más célra, nagyobb elkötelezettséget jelentenek, mint a rugalmasabb erőforrások.

A piacismeret fogalmán belül több aspektus különíthető el. Ide tartozik a jelenbeli és a jövőbeli kereslet-kínálat szempontjából fontos tényezők ismerete, a versenytársak, az elosztási csatornák ismerete stb. A tudás egy része elsajátítható könyvekből és egyéb forrásokból, másik része viszont csak tapasztalatok útján szerezhető meg.

A piacismeret és a piaci elkötelezettség között közvetlen kapcsolat van: az ismeretek maguk is erőforrásnak tekinthetők, amelyek minél pontosabbak és kiterjedtebbek, annál nagyobb piaci elkötelezettséget jelentenek (ez különösen így van a tapasztalati tudás esetében). Szintén e két tényező között jelent kapcsolatot, hogy a piacismeret megszerzése nem lehetséges bizonyos mértékű elkötelezettség vállalása nélkül.

A jelenlegi üzleti tevékenység a változást hordozó aspektusok egyike. Kapcsolata a piacismerettel kézenfekvő, hiszen a tapasztalati tudás elsődleges forrása a jelenlegi tevékenység. Ezzel kapcsolatban megjegyzendő, hogy a tanulási időszak lerövidíthető, ha a termék termelésorientált, vagyis ha viszonylag kevés kapcsolatra van szükség a piaci környezettel.

A negyedik tényezőt a modellben a döntések képezik. Ezek a felmerült alternatíváktól és a köztük lévő választás módjától függnek. A döntések általában a felmerülő lehetőségekre és a veszélyekre való válaszadás indítékával születnek. Mind a lehetőségeket, mind a fenyegetéseket a közelben levők ismerhetik fel legnagyobb eséllyel, ezért az, hogy kikkel vagyunk kapcsolatban, milyen kiterjedtek a kapcsolataink, erősen befolyásolja, milyen cselekvési alternatívákat látunk magunk előtt. Ily módon egyértelmű szerepe van a jelenlegi tevékenységnek mint a döntési horizont meghatározójának, valamint a piacismeretnek, ami a bizonytalanságot és a kockázati szintet csökkenti.

A piacismeret és a jelenlegi elkötelezettség hatást gyakorol a jelenlegi piaci szereplésre és az újabb befektetésről szóló döntésekre. A döntés nyomán bekövetkező változás új helyzetet teremt a másik három tényezőben, azok változása pedig ismét újabb feltételeket támaszt az új befektetési döntéseknek.

A „born global" megközelítés

A **„born global"** azokat a – születésükkor még kicsi – vállalatokat jellemzi, amelyek már a születésük pillanatában nemzetköziek lettek. Főleg a tudás-intenzív és a számítástechnikával kapcsolatos területen találkozhatunk ilyenekkel. E területeken ugyanis az országok közötti fizikai távolság vagy a kulturális különbségek szerepe jóval kisebb, mint a hagyományos vállalatoknál (Sakarya–Eckman–Hillegard, 2007). Jó példa lehetne erre a Ustream (lásd a szemelvényben).

Szemelvény

A „born global" Ustream

A **Ustream** internetes videostreaming szolgáltató a világ egyik legdinamikusabban fejlődő, magyar fejlesztésű és bárki által elérhető élő videoplatformja. A 2007-ben indult *Ustream.tv* egy magyar *startup* vállalkozás, szolgáltatás (startupon olyan induló tudás-intenzív vállalkozást értünk, amely kis tőke- és munkabefektetéssel is gyors növekedést produkál). Az oldalt két egykori amerikai honvéd, Brad Hunstable és John Ham, valamint egy magyar webfejlesztő, Fehér Gyula indította el. Mára a cégnek már 170 alkalmazottja van Los Angelesben, San Franciscóban és Budapesten. Partnerei között olyan neves cégek találhatók, mint a Panasonic, a Samsung, a Logitech, a *CBS News,* vagy a Sony PlayStation.

A cég nemcsak annyiban kapcsolódik országunkhoz, hogy az egyik tulajdonos magyar a cégben, hanem azzal is, hogy a fő fejlesztői központja is Budapesten, az *Andrássy úti Párisi Nagyáruházban* található.

Az épületet 2005-ben az ORCO Property Group (szintén egy „born global"-hoz hasonló, 1991-ben alapított, a közép- és kelet-európai országokra szakosodott multinacionális ingatlanfejlesztő vállalat) vásárolta meg az államtól, és újította fel. Az épület első bérlője, az Alexandra könyvesház 2009. november 10-én nyitotta meg kapuit a nagyközönség előtt. A könyváruház az épület földszintjét és első emeletét foglalja el, beleértve a Lotz-termet is, ahol a látogatók egy csésze kávé mellett irodalmi előadásokat láthatnak. A főbejárattól balra egy kozmetikai üzlet nyílt, a további hat emeletre később irodák költöztek.

Az épület emeleti részén, nagyrészt a *Zsolnay Vilmosról* elnevezett Zsolnay Szalonban alakították ki a *Párisi Galéria Művészeti Szalon és Aukciósház* helyiségeit, ahol főleg Zsolnay-kerámiákat és kortárs festményeket állítanak ki.

Forrás:
http://hu.wikipedia.org/wiki/Divatcsarnok
http://hu.wikipedia.org/wiki/Ustream



Budapest Divatcsarnok (Párisi Nagy Áruház)

8.2. Kilépési motivációk

Az állami gazdaságpolitika befolyása

A vállalatok külpiacokra való kilépését sok minden motiválhatja. Azt azonban már elöljáróban is megállapíthatjuk, hogy az államok a maguk gazdaságpolitikai eszközeivel befolyásolhatják a vállalatok ezen döntéseit. A befolyásolás alapvető

módszere a hazai és a külföldi piacok attraktivitásának növelése, illetve csökkentése lehet. Különböző ösztönzőkkel növelheti az állam az exportpiacok attraktivitását, azaz az exportérdekeltséget (a valutaárfolyam számukra kedvező alakítása, exporttámogatások, adó-visszatérítések, kedvező hitelpolitika stb.). Közvetve ugyanezt a célt szolgálja a hazai piac attraktivitásának a csökkentése keresletszűkítéssel vagy a piac nyitottabbá tételével (importliberalizálás, vámcsökkentés stb.). Ez utóbbi esetben ugyanis a hazai piacon megnövekedő konkurencia természetszerűen a külpiacok felé fogja tolni a hazai termelőket. A fordított eset, az általános exportvisszafogás, a külső piacok attraktivitásának tudatos csökkentése ritkábban fordul elő.

Japán példája említhető itt: a hatalmas külkereskedelmi aktívum miatt Japán exportjának visszafogására kényszerül az 1980-as évek második felétől. A gazdaságpolitika ezt a belső piac minden eszközzel történő bővítésével, a belső piac attraktivitásának növelésével kívánta megoldani.

A magyar kormányzat, illetve a gazdaság területén működő NGO-k (nem kormányzati szervezetek, pl. a kereskedelmi kamarák) is arra törekszenek, hogy a – főleg kis és közepes méretű – vállalatok külpiaci tevékenységét segítsék különböző pályázatokkal, illetve célzott támogatásokkal, üzleti delegációk, külföldi vásárokon és szakkiállításokon való részvételek szervezésével stb. Egy-egy ilyet mutatnak be a következő szemelvények.

Szemelvény

Széchenyi 2020 pályázat: Mikro-, kis- és középvállalkozások piaci megjelenésének támogatása

A támogatás célja: A támogatás célja a kkv-k piacra jutási feltételeinek, különösen a külpiaci érvényesüléshez szükséges tevékenységek támogatása külföldi kiállításon, vásáron való részvételen, a piacra jutáshoz kapcsolódóan végzett marketingtevékenységen, illetve igénybe vett kiegészítő szolgáltatásokon keresztül. A vállalkozások külföldi piacokra kijutását célzó pályázat célja mikro-, kis- és középvállalkozások támogatása külföldi kiállításokon és vásárokon való megjelenésben, árubemutatók és üzletember-találkozók megszervezésében. A kiírás célcsoportját azok a vállalkozások képezik, amelyek magasan feldolgozott, végfogyasztásra szánt termékekkel kívánnak megjelenni a külpiacokon.

A támogatás mértéke 50%, összege: 3–7,5 millió forint.

Szemelvény

Üzleti delegáció Törökországba – támogatott részvételi lehetőség

A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Magyar–Török Tagozatának szervezésében 2014. szeptember 15–19-ig piacfeltáró üzleti delegációhoz csatlakozhatnak vállalkozások, kamarai tagok, klaszterek, amelyek az alábbi gazdasági hátteret bemutató tájékoztatóban kiemelt ágazatokban tevékenykednek, vagy bővíteni kívánják exportpiacaikat a régióban (beleértve más országokat is, pl. Irakban fekvő kurd területeket).

A magyar vállalatok külpiaci megjelenését segíti az egységes állami külgazdasági külképviseleti rendszer, amely a magyar külképviseleti rendszer részeként működik. Az irodahálózat szakmai irányítását, a kiküldetésre kerülő külgazdasági szakdiplomaták kiválasztását az NGM (Nemzetgazdasági Minisztérium) közvetlenül végzi, a munkáltatói jogokat a KüM-mel (Külgazdasági és Külügyminisztérium) közösen gyakorolja. A rendszer előnye, hogy integrálja és együttműködésre készteti a külképviseleti rendszer irányításában részt vevő szereplőket, valamint számos országban, ahol a kormányzati ráhatás az üzleti életben jelentős, a nagykövet vezetésével elő tudja mozdítani a magyar cégek piaci megjelenését és a befektetéseket is. Emellett a TéT-attaséi (tudományos és technológiai attasé) hálózat hatékony működtetése is jelentősen hozzájárul a hazai vállalkozások külpiaci megjelenésének erősödéshez.

A KGSZ (külgazdasági szakdiplomata) hálózatot mutatja be a *8.1. ábra*.



8.1. ábra. Az állam által működtetett KGSZ hálózat

Forrás: Külgazdasági stratégia, 2011

A külpiacra való kilépés vállalati indítékai

Az első kérdés persze az, hogy a vállalat egyáltalán gondolkodik-e azon, hogy kilépjen a külpiacra. Sok vállalatnál – különösen a kisebbeknél – a menedzsment túlságosan is elfoglalt a napi, rövid távú belföldi problémákkal, a túléléssel, és a hosszú távú tervezésre nem jut idő, főleg nem arra, hogy a külpiacra való kilépéssel foglalkozzanak. Néhány nemzetközi ügylet persze ilyenkor is akad, ennek tipikus formája az ún. **unsolicited order** ('kérés nélküli megrendelés'-nek lehetne lefordítani), amikor egy külföldi cég valahogy tudomást szerzett a cég termékéről, és esetleg rendel valamit anélkül, hogy az üzlet érdekében a vállalat bármit is tett volna. Egy ilyen „véletlenül beesett" ügylet akár kiindulópontja is lehet a későbbi komoly nemzetközi marketingtevékenységnek. Ugyanígy véletlen kiindulópont lehet a külföldi utazások során szerzett tapasztalat, egy véletlenül felfedezett lehetőség. (Lásd a szemelvényben a Starbucks indulását!)

Szemelvény

A Starbucks indulása – avagy egy külföldi látogatás eredménye

1983-ban Howard Schultz, a Starbucks igazgatója Olaszországba utazott, ahol lenyűgözte az eszpresszó bárok népszerűsége. Úgy látta, hogy érdemes lenne ezt a kávéházi kultúrát Seattle-ben is meghonosítani. Miután meggyőzte a Starbucks alapítóit, 1984-ben Seattle belvárosában próbálták ki az új kávéházi koncepciót. A kísérlet jól sikerült. Egy évvel később Howard Schultz új saját céget hozott létre Il Giornale névvel, ami Starbucks kávébabból főzött különféle kávékat kínált. Két évvel később az Il Giornale felvásárolta a Starbucksot, és átvette a Starbucks nevet. Ekkorra már 17 üzletük volt, ebből egy Kanadában.



Howard Schulz, a Starbucks vezérigazgatója

1992-ben vezették be a már 140 üzlettel rendelkező céget a tőzsdére, ahol a Starbucks papírjai hatalmas sikert értek el. Bár a 2008-as gazdasági válság hatására a Starbucks részvények árfolyama is jelentősen esett, az utóbbi pár évben újra dinamikusan emelkedett részvényeik értéke. A Starbucks ma már több mint 20 ezer üzlettel rendelkezik (ezeknek közel fele az USA-n kívül van). Kétszázezer alkalmazottja 2013-ban 3 milliárd fogyasztót szolgált ki a világ számos országában. A Forbes szerint a Starbucks ma a világ 76. legértékesebb márkája, a cég értékét 56 milliárd dollárra becsülik.

Forrás: Rekettye et al. (2015)

Az igazán ígéretes elindulás azonban az, ha a vállalat tudatosan keresi a külföldi piaci lehetőségeket. A tudatos külpiaci kilépés persze nem csupán azt jelenti, hogy van egy új feladat, ez sokkal inkább alapvető **stratégiai változást** jelent, ezért az erre vonatkozó döntést általában a vállalat csúcsvezetése hozza meg. (Természetesen a döntés gyakorlati kivitelezése már a marketingszemélyzet feladata lesz.) Mindezek miatt a sikeres nemzetközi marketinghez elengedhetetlen a **menedzsment elkötelezettsége,** és ehhez a csúcsvezetésnek meg kell szereznie a középszintű vezetők, illetve a vállalat egészének támogatását is.

Vannak persze olyan helyzetek is, amikor a külpiacra való kilépést a globális verseny kényszeríti ki a vállalatoknál, akkor is, ha az eredetileg nem is volt stratégiájuk része. Az amerikai autóipari vagy szórakoztató elektronikai cégeket a külföldi márkák versenye kényszerítette a kilépésre. Ha ezt nem kezdték volna meg, akkor a többletkapacitások, a belföldi piac telítettsége tönkretette volna őket.

A külső indítékok mellett természetesen belső indítékok (például a menedzsment motivációi) és a vállalati adottságok **is szerepet játszanak az „igen-nem"** döntés meghozatalában. Az igen döntés feltételezi, hogy a vállalat:

- rendelkezik a szükséges erőforrásokkal, és
- bizonyos mértékű, a nemzetközi színtéren is hasznosítható versenyelőnnyel, illetve
- menedzsmentjében megvan a kimozduláshoz szükséges erő és motiváció.

Az erőforrások lehetnek fizikaiak (pl. többletkapacitás), szellemiek (valamilyen speciális szaktudás) és pénzügyi jellegűek. Versenyelőnnyel rendelkezhet a vállalat a következő területeken:

- a termelés területén (technológia, olcsó vagy éppen szakképzett munkaerő, kedvező beszerzési források, méretgazdaságosság stb.),

- a marketing területén (a termék hasznossága, kedvező árak, kedvező szállítási lehetőségek, jó hírnév stb.),
- pénzügyi területen (hitelekhez való hozzáférés lehetősége stb.),
- az emberi erőforrások területén (kutatók, fejlesztők, külkereskedők, nyelvet beszélők stb.),
- egyéb területeken (pl. szabadalommal való rendelkezés, hatósági kapcsolatok stb.).

Reaktív és proaktív motivációk

A nemzetközi szakirodalom a motivációknak az előbb tárgyalt két típusát **proaktív** és **reaktív** motivációknak nevezi, és a *8.1. táblázat* szerint csoportosítja.

8.1. táblázat. A külpiacra való kilépés proaktív és reaktív motivációi

Reaktív	Proaktív
Motivációk	
A verseny nyomása	Profit-előny
Túltermelés	Egyedi termék
Szinten tartott vagy csökkenő hazai értékesítés	Technikai előny
Felesleges kapacitás	Exkluzív információ
Telített hazai piac	Adókedvezmény
Közelség a külföldi vevőkhöz	Méretgazdaságosság
Kedvező szállítási lehetőségek	A piac mérete

A **reaktív motivációk** esetében kicsi a cég választási lehetősége; a környezet változása kényszeríti rá a nemzetközi megjelenésre. A külföldi versenytársak megjelenése a hazai piacon néha pánikreakciókhoz vezet (külföldre meneküléshez), ez pedig nem biztos, hogy sikeres lesz. A túltermelés miatti export pedig sokszor csak eseti export lesz, hasonlóan a csökkenő hazai eladások által motivált exporthoz, de ez történik a hazai piac telítődésekor is.

A **felesleges kapacitás** nem biztos, hogy keresletszűkülésből ered. Számos iparágban a technológia csak olyan nagyléptékű bővítést tesz lehetővé, ami túlkínálatot okoz a hazai piacon.

A **fogyasztókhoz és kikötőkhöz való közelség** természetes motiváció, s ha valaki a határtól nem messze kezd üzleti tevékenységbe, azt nem is igazán tekinti nemzetközi üzletnek (erre példa lehet a magyar vállalatok tevékenysége Ukrajnában, Romániában vagy Szerbiában).

A **proaktív motivációkat** is megfelelő óvatossággal kell kezelni. Ami például a **profitelőnyt** illeti, az gyakran jóval kisebb lehet a reméltnél. Különösen így van ez a nemzetközi üzlet beindulásánál: ekkor ugyanis nagyok lehetnek az előre nem kalkulált költségek, és a vállalat kis ismertsége miatt az elért ár is lényegesen alacsonyabb lehet a vártnál.

Az **egyedi termék** vagy **technikai előny** esetében az észlelt előny (egyediség) nem biztos, hogy valós és azonos a ténylegessel, emellett kérdés az is, hogy ez az előny meddig tartható meg.

Exkluzív információ (speciális ismeret) nagyon sok forrásból származhat, még egy nyaraláson szerzett ismeretből is, de ritkán tartós.

Adókedvezménnyel régebben számos ország támogatta az exportáló vállalatokat, ma már (legalábbis Európában) ez nem járható út.

A **méretgazdaságosság** (ha például ugyanannyit tudunk eladni külföldre, mint eddig a hazai piacon) a jelentős önköltségcsökkenés miatt nem csak külföldön tesz bennünket versenyképesebbé, de a hazai piacon is.

Az erőforrások és a potenciális versenyelőnyök csak akkor használhatók ki, ha a cég menedzsmentje érdekelt a külső piacokra való kilépésben és annak elkötelezett hívévé válik. Ellenkező esetben az export megmarad a véletlenszerűség szintjén. A tapasztalat azt mutatja, hogy vannak olyan tényezők, amelyek kedvezően hatnak a menedzsment külpiaci motivációira.

Ezek:

- vállalati (üzleti) célok megléte és ezen belül is a növekedési orientáció, dominanciája,
- a vállalat termékstruktúrája (minél kevésbé szolgáltatásigényes termékekből tevődik össze, annál nagyobb lehet az érdekeltség és a motiváció a külpiacokra való kilépés irányába),
- a vállalat mérete (kisebb cégek kevésbé hiszik el magukról, hogy versenyelőnynyel rendelkeznek),
- belföldi tapasztalatok,
- a cég földrajzi elhelyezkedése stb.

Összefoglalva, a szakirodalom szerint (Bradley, 2001) a menedzsmentnek három jellemzője hat leginkább a cég külpiacokkal kapcsolatos magatartására: **a vezetői aspirációk, a vállalat nemzetköziesedéssel kapcsolatos elkötelezettsége és a menedzsmentnek a nemzetköziesedéssel kapcsolatos várakozásai.** A vállalati erőforrásokkal való kölcsönhatásukban ezek a jellemzők fogják meghatározni a cég nemzetközi marketinggel kapcsolatos magatartását.

8.3. Piacválasztás a nemzetközi marketingben

A **piacválasztás** mindig **stratégiai** kérdés a marketingben. A piacválasztás ugyanis annak a kérdésnek az eldöntése, hogy a cég milyen piacok kiszolgálására rendezkedik be. Ez a döntés – hasonlóan az alapvető termékpolitikai döntésekhez – **hosszabb távú elkötelezettséget** jelent: a cég egy sor anyagi és szellemi befektetés eredményeképpen olyan képességeket és készségeket fejleszt ki magában, és olyan üzleti infrastruktúrát épít ki az adott piacon, amelyek éppen annak a piacnak a kiszolgálására

a leginkább alkalmasak. A nemzetközi marketingben a piacválasztási döntés sokkal ráfordításigényesebb lehet – mind anyagi, mind szellemi értelemben –, mint a hazai piacon. Az esetleges rossz választás egyidejűleg kétféle hátránnyal is jár: a veszteség egyik tételét a sikertelen piacra lépés tényleges költségei adják, a másikat pedig az ún. „opportunity cost", vagyis az alternatív, de nem választott piaci döntésnek a potenciális (de elmaradt) haszna.

A piacválasztással kapcsolatban több kérdés merül fel:

- mennyiben tér el a nemzetközi piacválasztás folyamata a hazai (belföldi) marketinggyakorlattól,
- mik a nemzetközi marketingben alkalmazott szegmentáció kritériumai,
- a piacválasztás mennyire spontán vagy tudatos folyamat,
- milyen stratégiai megfontolások merülnek fel a kiválasztott piacok számát illetően, és
- a piacválasztás milyen információs alátámasztást igényel?

Az első kérdés megválaszolása azonnal felveti a piac **definiálásának** problémáját. A hazai marketing esetében a piac a legtöbb esetben piaci szegmentumot (vagy szegmentumokat) jelent. Még a Magyarországhoz hasonló kis országok piacán is rendkívül ritka eset, hogy egy vállalat a piac egészének kiszolgálására vállalkozik. Tudatosan vagy sem, de a vállalatok egy-egy piacrész kiszolgálására rendezkednek be.

A Magyar Suzuki például a középréteg számára gyárt autót, és nyilvánvalóan nem akar, de nem is tudna a luxuskocsik piacán versenyezni. A Herendi Porcelángyár ezzel szemben kizárólag a luxusigényeket óhajtja kielégíteni.

De mi történik vajon akkor, amikor ezek a cégek a külpiacon is meg kívánnak jelenni? Nos, a nemzetközi piacválasztás esetében a vállalatok megközelítése a gyakorlatban jellemzően **országcentrikus** vagy régiócentrikus. Ez azt jelenti, hogy a piac számukra elsősorban országot jelent, ez a választás elsődleges kritériuma. Elvileg négyféle stratégia lehetséges:

1. Egyetlen piacot (régiót) céloz meg a vállalat és egyelőre nem is gondol más külpiacokra.

   Régen például a japán vállalatokra az volt a jellemző, hogy ha külpiacra lépésre gondoltak, akkor ezen gyakran csak az Egyesült Államokat értették. Magyar vállalatok esetében a külpiac gyakran csak az osztrák piacot vagy csak a német piacot jelenti. Az ország határához közeli vállalat esetében gyakori az, hogy a „kilépés" a szomszéd országot jelenti. Szegedi vállalat esetében Szerbiát – annak is magyarlakta területeit, vagy a kanadai határ közeli amerikai vállalat esetében Kanadát – annak is angolajkú részeit.

2. Több hasonló (közeli) piacra – azaz egy régióba – való egyszerre történő kilépés. Például egy amerikai vállalat eldönti (volt is rá példa a SEAR'S kereskedelmi vállalat esetében), hogy egyszerre több dél-amerikai országban is megjelenik. A nagyobb nyugat-európai vállalatok zöme ezt a politikát folytatta az elmúlt években a közép- és kelet-európai piacokon.

3. „Hídfő" (trambulin) kilépés. A vállalat az ígéretesnek tartott régió egy adott országában jelenik meg először, ott „próbálja ki" magát, s csak miután sikeresnek bizonyult, akkor próbálkozik a régió többi országával, esetleg az első célpiacról szolgálja ki a többi országot, vagy legalábbis ott építi ki a regionális központot.

   Az 1980-as évek végén és az 1990-es évek elején számos nyugati vállalat választotta ezt a megoldást, ma már inkább csak a kis- és közepes méretű vállalatok élnek vele. A rendszerváltáskor abban reménykedtünk, hogy a hídfő Magyarország lesz, akkor ez még részben igaz is volt, ma már egyre kevésbé.

   A párhuzamos kilépéssel persze összefér, hogy a cég egy adott országot választ elosztási (logisztikai) központnak, vagy egy adott országban van az a központ, ahonnan az egész régió piaci tevékenységét koordinálják.
4. Jóllehet az országválasztás egyfajta – mondhatjuk: földrajzi-politikai kritériumok szerint történő – piacszegmentációként is értelmezhető, a tudatosabb piacpolitikát folytató cégek sokszor egy (esetleg több országban is fellelhető) piaci szegmenset vesznek célba.

A tudatos **piacválasztás** tehát szorosan összefügg a **piacszegmentáció** fogalmával. A nemzetközi piacválasztás éppen azért messze bonyolultabb folyamat a hazainál, mert a piaci szegmentáció első megközelítésben is legalább **kétszintű** gondolkodást igényel: az első az ország szintje és ezt követi a tényleges vevők szerinti, a szegmentáció finomabb formáit igénylő szintje.

Piacszegmentáció a nemzetközi marketingben

A piacszegmentáció nem más, mint a teljes piac részekre bontása különböző kritériumok alapján, aminek során az a cél, hogy az így elkülönített piacrészekbe (szegmentumokba) sorolt vevők viszonylagos homogenitást mutassanak. A piaci szegmenseken **belül** tehát a **homogenitás,** a szegmensek **között** pedig a **heterogenitás** a jellemző. Kotler és Keller (2012) szerint a piaci szegmensek akkor használhatók, ha megfelelnek az alábbi kritériumoknak, mely kritériumok a nemzetközi piacszegmentáció esetében is fennállnak.

- A szegmens nagysága, vásárlóereje legyen **mérhető, profilja meghatározható.** Noha az egyes országokra vonatkozóan általában nem nehéz a mérhetőség kritériumának megfelelő statisztikai adatokat beszerezni, a nemzetközi marketingben a profilmeghatározás és a mérés általában bonyolultabb és drágább folyamat, mint a hazai marketingben.
- A szegmens legyen elég **nagyméretű** ahhoz, hogy nyereségesen lehessen kiszolgálni. A nemzetközi marketingben a célpiac igényeinek a kielégítése az esetek többségében a termék és a marketingprogramok adaptálását teszi szükségessé, s ez megnöveli a költségeket. De hasonló hatást fejtenek ki a célországban felmerült addicionális költségtényezők (vámok, adók, illetékek,

regisztrációs költségek stb.) is. Mindez azt a következtetést sugallja, hogy a külpiaci szegmens mérete nem egyértelműen képezhető le a hazai szegmens méretéből.

- A szegmens legyen **megkülönböztethető és elérhető.** A szegmens vevőinek elérhetőségében a marketingkommunikáció és a disztribúció játssza a döntő szerepet. A nemzetközi marketingben a piacbefolyásolás során egyrészt a kommunikáció nehézségei, másrészt pedig a tömegkommunikációs infrastruktúra nem megfelelő színvonala jelenthet korlátot – a célszegmensek elérését nagymértékben befolyásolja például az, hogy működhetnek-e kereskedelmi televíziók a célországban. Ugyancsak komoly gondokat okozhat, ha nem állnak rendelkezésre megfelelő értékesítési csatornák a fogyasztók megközelítéséhez.
- **Kezelhetőség.** Bármilyen jól mérhető, könnyen elérhető és elég nagy is egy szegmens a nyereséges kiszolgáláshoz, ha nem lehet olyan marketing programokat kialakítani, amelyekkel az adott szegmens jól „megdolgozható", akkor nem kezelhető. A nemzetközi piacokon is akcióképes programok kidolgozása nyilvánvalóan bonyolultabb, mint a hazai színtéren.

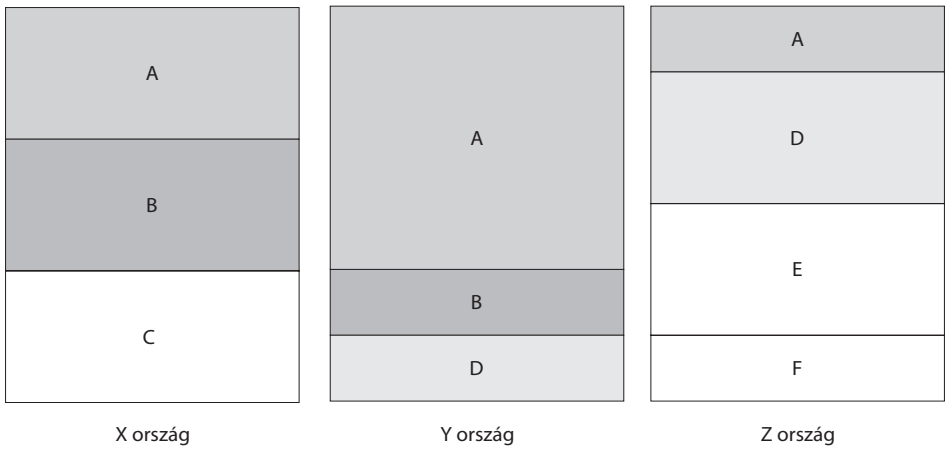
A nemzetközi marketingben alkalmazható piacszegmentáció – amint már említettük – minimum kétszintű, amint a *8.2. táblázat* is mutatja.

8.2. táblázat. A nemzetközi piacszegmentáció szintjei és jellemzői

	Általános piaci jellemzők	Specifikus, termékpiaci jellemzők
Országszint	Földrajzi, demográfiai és népességi jellemzők Gazdasági, piaci jellemzők Politikai, jogi jellemzők Kulturális jellemzők	Gazdasági és jogi megfontolások Piaci feltételek Termékhez kötődő kulturális és életstílus-jellemzők
Vevők (fogyasztói, felhasználói piac) szintje	Demográfiai jellemzők: kor, nem, életstílus stb. Társadalmi-gazdasági jellemzők: jövedelem, foglalkoztatottság, képzettség stb. Pszichográfiai jellemzők: személyiség stb.	Magatartási jellemzők: fogyasztás, használati szokások, attitűdök, márkahűség stb.

Más oldalról nézve viszont azt látjuk – és ezt a *8.2. ábra* illusztrálja –, hogy a vállalat által kiszolgált szegmensek elvileg háromfélék lehetnek.

Az első típus – a világon végbemenő globalizálódási tendenciának megfelelve – az **országhatárokon átnyúló szegmens,** amelyet másképpen *univerzális* vagy **globális szegmensnek** is nevezhetünk („A" jelű az ábrán). Univerzális a szónak abban az értelmében, hogy ezekben a szegmensekben a vevők közös igényekkel rendelkeznek, vásárlási, fogyasztási szokásaikra a homogenitás sokkal inkább jellemző, mint az országspecifikus jellemzőkből következő heterogenitás.



8.2. ábra. Eltérő nemzetközi szegmensek – különböző stratégiák
Forrás: Kotabe–Helsen (2010, 226.)

A globális szegmensek kialakulásában nyilvánvaló szerepet játszik az a tény, hogy az egyes országok egyre nyitottabbá válnak a marketingkommunikációt illetően (a műholdas televíziózás elterjedése, az internet és a sajtó nemzetköziesedése stb.), a nemzetközi turizmus növekszik, és egyre több ún. globális termék (globális márka, megamárka) jelenik meg a piacon. A szakirodalom szerint (Yip, 1995) van néhány egyértelműen elkülöníthető globális szegmens.

- Az egyik a „globális tizenévesek" (global teenagers) szegmense (amely nagyrészt az MTV – Music Television – immár több tucat országban fogható adásának köszönhető).
- A másik az ún. „elitszegmens" (Elit Life-Style), amely azokat a gazdag embereket foglalja magában, akik sokat utaznak, és ezért jól ismerik a különböző életstílusokat. Ők, bárhol tartózkodjanak is, a kiváló minőséget, a márkaimázst, az exkluzivitást keresik.
- Ugyancsak a „globális niche" kategóriájába tartoznak a nemzetközi üzletemberek is, és valószínű, hogy az utóbbi években bekerült ebbe a körbe a „netfüggők" – az interneten különlegesen sok időt eltöltő személyek – csoportja is.

Ha az univerzális (globális) szegmens jelenti az egyik végpontot, akkor a nemzetközi marketing számára **unikális** (speciális) jegyeket mutató szegmens lehet a másik véglet („C", „E", „F" jelűek az ábrán). Itt a vevői igények és preferenciák oly sajátosak, hogy országokon átívelő szegmentáció jövedelmezően nem valósítható meg, s a marketingprogramokat érdemes az egyes országokban tapasztalható sajátos igényeknek megfelelő módon kialakítani.

Az országszegmens és a globális szegmens között átmenetek találhatók (ilyen lehet a „B" és a „D" jelű a *8.2. ábrán*). Az ország mellett például a kultúrát lehet szegmentációs alapként megjelölni. A különböző országokban élő azonos vallásúak adott esetben több hasonlóságot mutathatnak, mint az azonos országon belül élő különböző vallá-

Szemelvény

A globális tinédzser – kétmilliárd falánk fogyasztó piaca

Ez a piac 2 milliárd európai, észak- és dél-amerikai, ázsiai 13–19 éves fiatalból áll, akik folyamatosan ugyanazon tv-adással (az MTV ma már 169 országban fogható, 33 nyelven), filmekkel, internettel, globális reklámokkal és termékekkel (Apple, Sony, Nike, Coca-Cola) találkoznak.

A köztük lévő hasonlóság nagyobb, mint a különbség. Ha bemegyünk egy ilyen fiatal szobájába a fejlett világban, akkor nem biztos, hogy meg tudjuk állapítani, melyik országban vagyunk.

Miért?

Mert ugyanazokra a termékekre költenek: Nintendo videójáték, Tommy Hilfiger ruha, Levi's farmer, Nike és Adidas cipő, Swatch óra, Apple iPod, Benetton pulóver stb. Szeretik a divatot és a zenét, újdonságra, trendire, dizájnosra vágynak. Kultúrájukban valamiféle amerikanizálódás megy végbe. Hatezer-ötszáz fiatalt kérdeztek meg 26 országban arról, hogy melyik ország van a legnagyobb hatással attitűdjükre, vásárlási szokásaikra. Európában és Ázsiában 80%-uk, Latin-Amerikában 87%-uk nevezte meg az USA-t (az USA-ban csak 54% volt az arány).



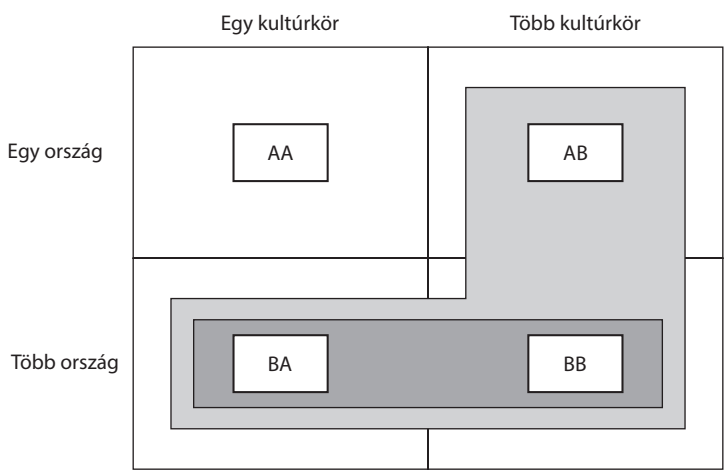
Jhené Aiko az MTV egyik ünnepelt ifjú sztárja

Forrás: Kerin–Hartley–Rudelius (2014)

súak. Az azonos kultúrához tartozókat „kultúrkörnek" nevezve, a piacszegmentációt, illetve az ezt megalapozó piackutatást a *8.3. ábra* szerint csoportosíthatjuk.

Az ábra szerint megkülönböztethetünk:

- kultúrák feletti (cross cultural) szegmentációt (BA, AB, BB), és
- nemzetek feletti piacszegmentációt (BA, BB).



8.3. ábra. Kultúra és piacszegmentáció

Forrás: Az ábrát – bizonyos átalakítással – Farkas Marianna doktori értekezéséből vettük át (Farkas, 1993, 34.).

8.4. A piacválasztás folyamatának jellemzői

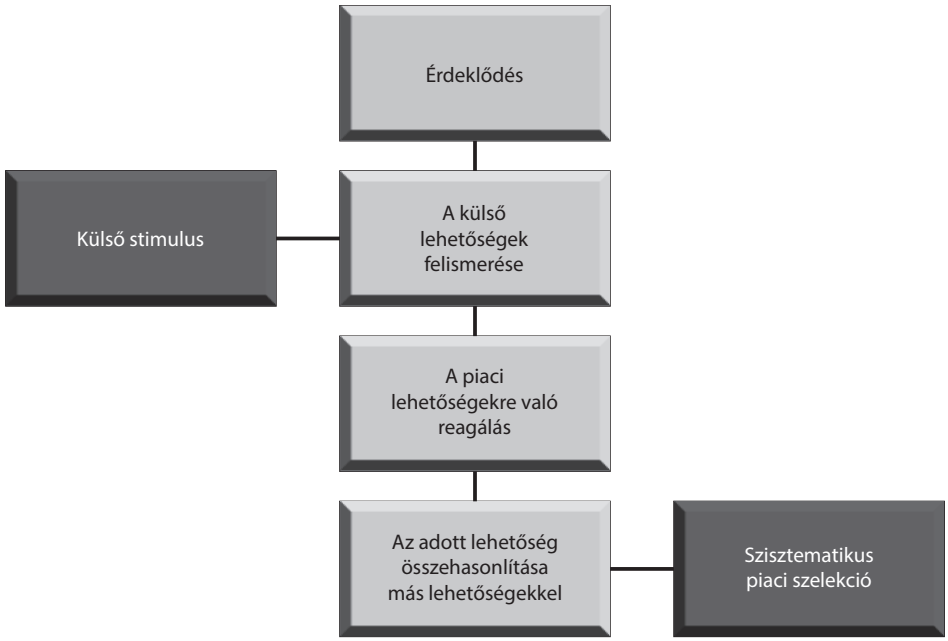
A szakirodalom a piacválasztást általában mint tudatosan megtervezett folyamatot mutatja be. Az empirikus kutatások azt mutatják, hogy a gyakorlatban nem mindig van ez így, sokszor a vállalatok (még nagy multinacionális vállalatok is) mindenféle „feasibility-study (megvalósíthatósági tanulmány)" nélkül megjelennek egy adott régióban, vagy azért, mert nekik „illik" mindenütt ott lenniük, vagy azért, mert a konkurensek már ott vannak, és nem engedhetik meg maguknak, hogy ők ne legyenek ott. Meglehetősen tipikus ez a magatartás a nyugati vállalatok közép- és kelet-európai gyakorlatában.

A gyakorlat azt mutatja, hogy a vállalatok (főleg a kis- és közepes méretűek) először nagyobbrészt úgy kerülnek kapcsolatba a külső piacokkal, hogy – passzív módon – pusztán reagálnak a külpiaci környezetből érkező lehetőségekre. Ez történhet úgy, hogy válaszolnak egy-egy megkeresésre, teljesítenek egy-egy véletlenszerűen beeső megrendelést, a szaksajtóban felfigyelnek egy-egy kedvező piaci lehetőségre, a vállalat menedzserei külföldi utazásaik alkalmával felfedeznek egy-egy kedvezőnek látszó lehetőséget. Albaum (Albaum et al., 1994) leírja, hogy egyes felmérések szerint az USA-ban a válaszadó exportőrök 56,4%-a kezdte úgy exporttevékenységét, hogy teljesítette a véletlenszerűen beérkező megrendeléseket. De még egy olyan exportorientált kis országban is, mint Dánia, az exportőrök 42%-a kezdte külpiaci tevékenységét azzal, hogy reagált a véletlenszerűen beérkező megkeresésekre. Az iniciatíva gyakran a kormányszervektől vagy egyéb nonprofit intézményektől érkezik. Magyarországon, ahol a társadalmi-gazdasági átalakulás eredményeképpen új kis- és közepes vállalkozások tízezrei jöttek létre az elmúlt két és fél évtizedben, a kormányzat nem mondhat le arról, hogy központi támogatással adjon kezdő lökést ezeknek a külpiaci színtéren még teljesen tapasztalatlan, új vállalkozásoknak. A piacválasztás passzív formájában is lényeges az, hogy a vállalat ne zárkózzék el a külpiac elől, azaz rendelkezzen valamiféle kezdeti érdeklődéssel.

A piacválasztás tervszerűbb formája az, amikor a cég már kilép a passzív szerepkörből, hogy a kezdeményezést átvéve szisztematikusan szelektáljon saját képességeinek és a piaci lehetőségeknek megfelelően. A passzív magatartástól az aktívig való eljutás egy folyamat eredménye, amelyet a *8.4. ábrával* lehet jellemezni.

Az aktív piacválasztásnak is több változata van: az **első** a szakirodalomba az ún. **„expanzív modell"** néven került be. Ezt a módszert nevezik még „cluster módszernek" is, de gyakran emlegetik a „legközelebbi szomszéd megközelítés" néven is. Az expanzív modell szerint a piacválasztás, illetve a piacok bővítése a hazai piacból, illetve az ún. alappiacokból indul ki, és a választott piacok hasonlóságára épül.

Ez a gyakorlat – és a gyakorlat általánosításából megszületett elmélet – abból indul ki, hogy minden vállalatnak van egy standard bázispiaca (vagy területe). Ezen piacon a cég erős pozíciókra tett szert, erőforrásait ezen piac követelményei szerint szervezte. Ez a bázispiac (benchmark) általában a hazai piac, de exportorientált cégek esetében ez lehet egy-egy exportpiac is. A többi lehetséges piac csoportba



8.4. ábra. Az aktív piacválasztásig való eljutás folyamata

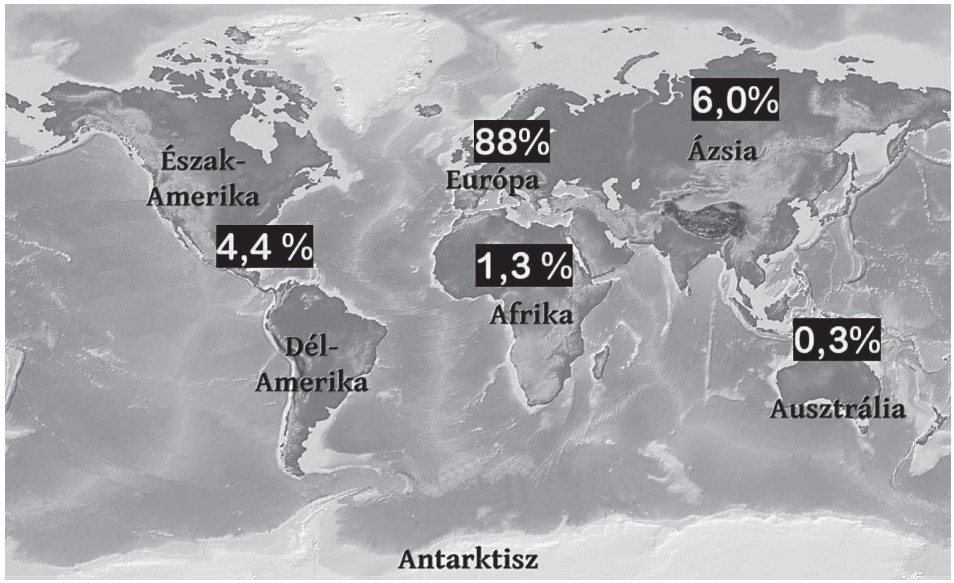
Forrás: Rekettye–Fojtik (2009, 100.)

sorolását (klaszterekbe rendezését) aszerint végzik el, hogy azok mennyire hasonlítanak a bázispiachoz. (Egy korábban bevezetett kategóriánk szerint: mennyire vannak üzletileg távol.)

A hasonlóság (távolság) értelmezhető földrajzilag, lehet a piac szerkezetében, az üzleti szokásokban, a fogyasztási szokásokban, a nyelvhasználatban stb. A gyakorlat abból indul ki, hogy a termék és a marketingprogram adaptálásának – következésképpen az új piacra való betörésnek – annál kisebbek a költségei, minél inkább közel van (hasonlít) a célba vett piac a bázispiachoz.

A gyakorlat áttekintése bizonyítja az elmélet helyességét: a szomszédos országok (mint pl. a skandináv országok) egymás közötti forgalma általában magas, hiszen a szomszédos országok valamilyen szempontból mindig hasonlítanak egymáshoz. Magyarország exportjának relációs összetétele is bizonyítja a „legközelebbi szomszéd megközelítés" helyességét: a *8.5. ábra* mutatja, hogy az Európába irányuló export 88%, míg a messzebb lévő kontinensek részesedése elenyésző. Az üzleti hasonlóság mellett tehát a földrajzi közelség is fontos szempont.

A szisztematikus piacválasztásnak a másik lehetséges megközelítési módja a szóba jöhető piacok számának szűkítésére épülő módszer. Ez a módszer – szemben az expanzív megközelítéssel, amely a hazai piacból kiindulva bővíti a szóba jöhető piacok számát – a nemzeti piacok teljes köréből indul ki és azt csökkenti aszerint, hogy az adott piacok mennyire ígéretesek. Ennek megállapítása céljából vizsgálat tárgyává teszi mind az általános piaci jellemzőket, mind a specifikus, az adott termék piacára vonatkozó mutatókat.



8.5. ábra. Magyarország 2013. évi áruexportjának földrajzi megoszlása (%-ban)

Forrás: KSH, Külkereskedelem, 2013, KSH 2014. július, 17. o. adataiból

A piacválasztásra számos technikát alakítottak ki és számos eljárást alkalmaznak. Ezeket az eljárásokat gyűjtötte össze és rendszerezte Rother (1991), ezt mutatjuk be a *8.3. táblázatban:*

8.3. táblázat. Országpiacok kiválasztásának eljárási módjai

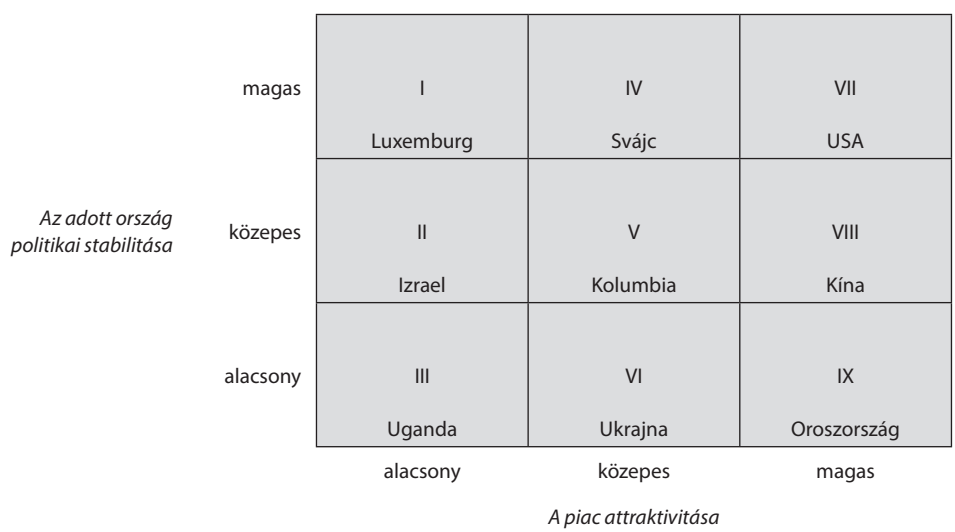
Elnevezés	Rövid jellemzés
Cheklist (feltétek listája) -eljárás	Feltételkatalógus alapján megvizsgálják, hogy egy ország megfelel-e a piacválasztás céljának.
Pontértékeléses eljárás	Ugyanaz, mint az előző, de feltételek szerint értékelik, esetleg súlyozzák is.
Business Environment Risk Index (BERI; az üzleti környezet kockázati indexe)	Egy ország politikai és gazdasági kockázatainak szabályszerűen megismételt értékelése egy szakértői panel általi pontozással.
Institucionális (befektetői) ranglista	Az országok bonitásuk (hitelképesség) szerinti ranglistájának rendszeresen megismételt felállítása.
Portfólióanalízis	A rendelkezésre álló vagy megvizsgálandó piacokat két szabadon meghatározható kritérium szerint, mint pl. politikai stabilitás és növekedés, egy koordináta-rendszerben ábrázolva.
Szekvenciális eljárás	A rendelkezésre álló országok összességéből egymás után azokat zárják ki, amelyek meghatározott kritériumokat nem teljesítenek. A lépések száma megnő a lépcsőnkénti értékelési kritériumok számának csökkentésével és ennek megfelelően fordított esetben csökken. A fennmaradó országok teljesítik a piacralépés feltételeit.

A 8.3. táblázat folytatása

Elnevezés	Rövid jellemzés
Pay-off (kifizetődés) eljárás	Minden megvizsgált ország esetében összevetik az adott időszak kumulált kiadásait a kumulált bevételekkel. A legelőnyösebb az az ország, amelyik a legrövidebb amortizációs idővel rendelkezik.
Cash-off analízis (készpénzbefolyás elemzés)	Azt a piacot választják ki, amely a legnagyobb cash-flow-val rendelkezik.
Döntési fa módszer	A kiválasztott piacokra vonatkozóan megállapítják a nyereséglehetőségeket (vagy várható forgalmat) és a megvalósulás valószínűségével szorozzák. A legnagyobb eredménnyel rendelkező piacot választják.
Beruházási számítások	Több perióduson keresztül teljes számítások. Tőkeértékelési módszernek is hívják.
Fedezetszámítás	A lehetséges országpiacok számára állapítja meg a fedezeti összegeket. A legmagasabb fedezeti összegű országot választják.

A legtöbb vállalat, mielőtt megjelenne egy külső piacon, általában három dolgot mérlegel:

- Mennyire ígéretes, mennyire vonzó, attraktív az adott piac. Ebben a vonatkozásban döntő szerepe van a piac méretének, azaz lélekszámának és vásárlóerejének.
- A második szempont az adott piac kockázatának mértéke, elsősorban a politikai és a pénzügyi biztonság, illetve bizonytalanság mérlegelése.
- A versenytársak viselkedésének mérlegelése, tulajdonképpen defenzív magatartás, és két cél lebeghet szem előtt: 1) Előbb ott lenni, mint mások. 2) Ha mások ott vannak, nekünk is ott kell lenni.



8.6. ábra. Piacválasztás portfólióelemzéssel

A piac attraktivitásában nagy szerepe van a **lélekszámnak, a jövedelmek szintjének és szóródásának.** Néhány termék fogyasztása elsősorban lélekszám-függő (pl. alapélelmiszerek, gyógyszerek), másoké jövedelemtömeg-függő (otthoni számítógép, személygépkocsi), míg vannak olyan termékek, ahol a jövedelmek szóródása is fontos szerepet játszik (pl. luxuscikkek).

Előbbiek esetében (főleg ahol nagy a lélekszám) gondot okoz az alacsony jövedelemszint, például az orosz vásárlóerő alacsonyabb, mint száz éve volt. A jövedelmek nagy szóródása azonban az olcsó–luxus termékskála két szélén komoly lehetőségeket kínál. A fejlődő és részben a volt szocialista országok közül kivételes lehetőségeket kínálnak azok az országok, amelyeket a szakirodalom „big emerging markets"-nek (nagy feltörekvő piacok) nevez, ahol a világ lakosságának fele él és az előrejelzések szerint 2020-ra közel annyit fognak importálni, mint az ún. legfejlettebb országok együtt.

Az első két mérlegelési szempont alapján kialakított lehetséges porfólióelemzést és országbesorolást mutat be a *8.6. ábra*.

Stratégiai megfontolások a kiszolgált piacok számát illetően

A piacválasztás kérdéséhez kapcsolódik az a stratégiai döntés is, hogy hány nemzeti piacot szolgáljon ki a cég. A vállalatok általában büszkék arra, ha sok piacon vannak jelen. Bizonyára már mindenki vett kézbe olyan vállalati ismertetőt,

8.4. táblázat. A piaci koncentrációt támogató és annak ellentmondó tényezők

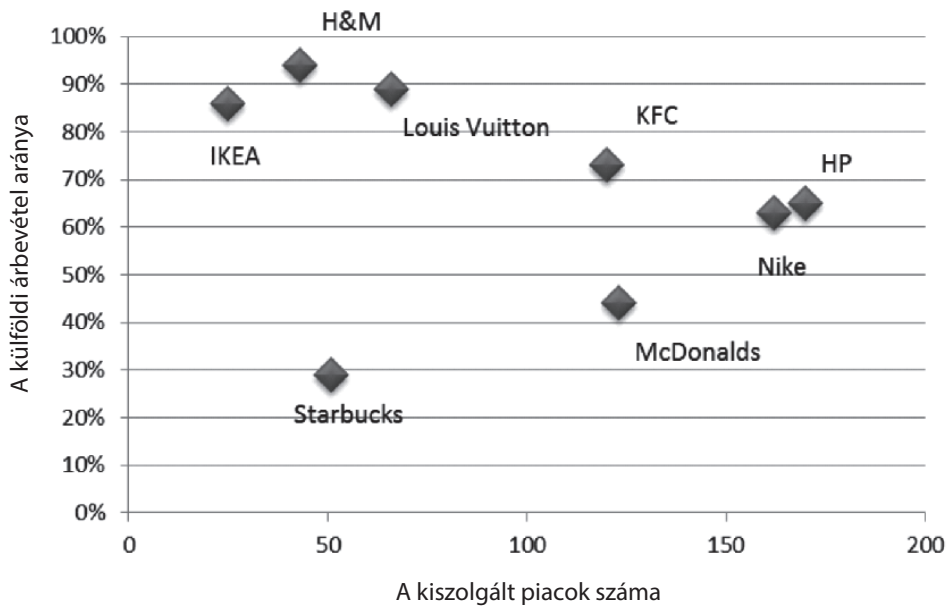
A koncentráció mellett szóló tényezők	A koncentráció ellen szóló tényezők
Nagy piacok – nagy piaci szegmensek	Kis piacok – specializált szegmensek
A termék használata általános	Specializált felhasználók
Nagy volumenű újravásárlás	Kis volumenű újravásárlás
A termék az életgörbének az érettség szakaszában van	A termék az életgörbének a bevezetés vagy a hanyatlás szakaszában van
Magas kommunikációs költségek az újabb piacokon	Alacsony kommunikációs költségek az addicionális piacokon
A fizikai elosztás magas költségekkel jár	A fizikai elosztás költségei alacsonyak
A vállalatvezetés kockázatviselő készsége alacsony	A kockázatviselési készség magas
Jó piacismeret (a legjobb piacok kiválasztásának készsége)	Gyenge piacismeret
A terméket és a marketingmix más elemeit a piaci igényekhez adaptálni kell	A termék és a marketing nem igényel adaptálást

amelyik büszkén állította, hogy a cég vagy termékei például négy kontinens „n" számú országában vannak jelen. Vannak olyan nagyvállalatok, multinacionális cégek (például az Unilever), amelyeknél ez természetes, a legtöbb kisebb cég számára azonban a sok piacon való jelenlét nem feltétlenül jelenti a leghatékonyabb megoldást.

A Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara minden évben több országból kéthetes, ún. „joint project"-re hív meg MBA-hallgatókat. A program keretében a hallgatók vállalatokat látogatnak meg, és értékelik azok üzletpolitikáját. A projekt végén előadásban számolnak be a tapasztaltakról. Történt egyszer, hogy egy amerikai és francia diákokból álló teamnek a legfontosabb észrevétele az volt egy exportra dolgozó cégnél, hogy a cég erejéhez mérten túl sok külföldi piacon van jelen. Így egyik piacra sem tud megfelelő odafigyelést, energiát és pénzt szánni, következésképpen egyik piac sem fejlődik úgy, ahogy azt a cég szeretné.

Nos, vannak olyan helyzetek, amikor a koncentráltabb piaci terjeszkedés jobban megfelel a cég adottságainak. Annak eldöntése, hogy melyik stratégia a célravezető, több tényező tanulmányozását igényli.

A piaci koncentráció mellett vizsgálható még a vállalat (illetve az ország) termékkoncentrációja is. (A külkereskedelmi szerkezet vizsgálatának különböző módszereiről lásd: Tóth, 1977, VII. fejezet.) A piaci koncentrációt és annak időbeni változását az ún. Herfindahl-index méri. Ez a mutató az egyes külföldi országokba



8.7. ábra. Néhány multinacionális vállalat külpiaci tevékenységének mélysége és szélessége
Forrás: Best (2013) alapján

irányuló export vállalaton belüli részesedésének négyzeteit adja össze az alábbi képlet szerint:

$$C = \sum S_i^2 \quad i = 1,2, \ldots, n \text{ országok}$$

ahol:

C = az adott cég exportjára jellemző koncentráció indexe

S_i = az i országba irányuló export aránya a cég összes exportjában

A koncentráció indexének maximuma 1, ami akkor fordul elő, ha a cég csak egy országba exportál. A legkisebb a koncentráció akkor, ha a cég exportja egyenlően oszlik meg a piacok között (C = 1/n).

Best (2013) megkülönbözteti a nemzetköziesedés **mélységét,** amit a külföldi piacokon elért árbevétel és az összes árbevétel hányadosával jellemez, és a nemzetköziesedés **szélességét,** amit azon országok számával jellemez, amelyekben a cég jelen van.

Látható, hogy az IKEA, a H&M és az Louis Vuitton koncentráltabb stratégiát alkalmaz, szemben a KFC, a McDonalds, a Nike és a HP extenzív stratégiájával.

A Roppongi negyed, Tokió több belvárosának egyike ➢
Fotó: ifj. Rekettye Gábor

A külföldiek kedvenc negyede, több nagykövetséggel, szállodákkal, üzletekkel, éttermekkel, kávézókkal. Még csak becsülni sem lehet, hogy mekkora üzletek köttetnek itt.

9. FEJEZET

A külpiaci kilépés formái és módszerei



A piacralépési módozatok közötti döntés

A nemzetközi marketingnek az első fejezetben tárgyalt, egymásra épülő fokozatai egyúttal a vállalat nemzetköziesedésének (internacionalizálódásának) egyre növekvő mértékét is kifejezik. A külpiaci marketingtevékenység és a nemzetköziesedés a gyakorlatban különböző ügyleti formákban, módozatokban valósulhat meg. Jelen fejezetrész célja az, hogy a külpiacra való kilépés lehetséges útjait bemutassa és csoportosítsa.

A külpiaci marketing eddig tárgyalt fokozataihoz (exportmarketing, nemzetközi marketing és globális marketing) jellemzően különböző piacralépési módozatok tartoznak. A különböző fokozatokhoz tartozó **módozatok közötti választás** a vállalat külpiaci tevékenységét hosszabb távra meghatározó **stratégiai döntés.** Ezek a döntési csomópontok képezik egyúttal a piacralépési módozatok csoportba sorolási ismérveit is:

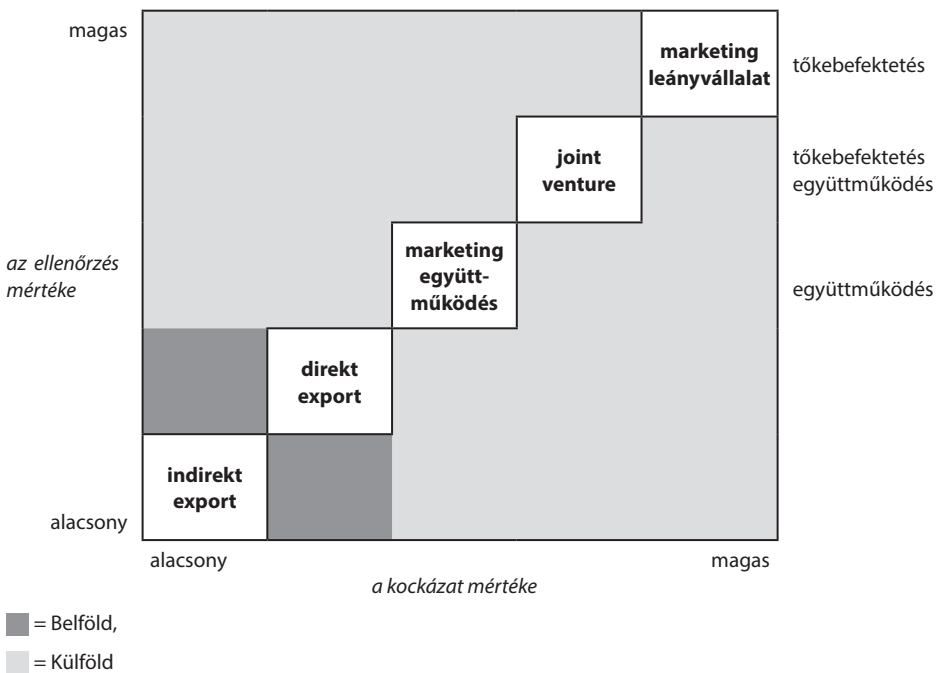
- A vállalatnak döntenie kell arról, hogy külpiaci tevékenységét jellemzően **export** útján valósítja-e meg (azaz hazai előállítású árukat és szolgáltatásokat értékesít a külpiacokon), vagy emellett (esetleg ehelyett) külpiaci operációi sorába felveszi a külföldi **termelési-termeltetési tevékenységet** is, és exportpiacait a külföldi termelési bázis(ok)ból (illetve innen is) szolgálja ki.
- Döntenie kell a vállalatnak arról, hogy külpiaci tevékenysége során **szövetségre** (együttműködésre, kooperációra) **lép-e** külföldi szervezetekkel, vállalatokkal, vagy tevékenységét jellemzően csak saját vállalati részlegein keresztül végzi.
- Döntenie kell továbbá arról, hogy a külföldi operációi során él-e a külföldi tőkebefektetés lehetőségével, vagy tevékenységét közvetlen tőkebefektetés nélkül kívánja szervezni.

A döntés meghozatalakor két tényező értékelése játszik fontos szerepet: az adott piacralépési módozatban a cég milyen mértékben tudja megőrizni, illetve gyakorolni **ellenőrzését** a külföldi operációk felett, és milyen mértékű **kockázat** kapcsolódik az adott piacralépési módozathoz.

9.1. A külpiacra való kilépés belföldi termelési bázist feltételezve (export)

A gyakorlat azt mutatja, hogy a vállalatok külpiaci tevékenysége legtöbbször exporttal kezdődik. Ha a vállalat – spontán módon vagy tudatosan – az export mellett döntött, akkor is még több – az ellenőrzés és a kockázat eltérő mértékét képviselő – választási lehetősége van. Ezeket a lehetőségeket a *9.1. ábra* foglalja össze.

Az exporttal kapcsolatos első döntés még a **hazai színteret érinti:** amikor az export már rendszeressé válik, a vállalatnak előbb-utóbb döntenie kell arról, hogy az exporttal kapcsolatos tevékenységek lebonyolítását saját szervezetén belül kialakított exportrészleggel végezteti **(közvetlen vagy direkt export)** vagy pedig igénybe veszi az erre a célra szakosodott külkereskedelmi jellegű vállalatok szolgáltatásait **(közvetett vagy indirekt export).**



9.1. ábra. A kockázat és az ellenőrzés mértéke az export különböző válfajainál

9.1. táblázat. Az export két formája

Közvetett (indirekt) export	Közvetlen (direkt) export
• A termelő vállalat és a külföldi vevő közé egy helyi (a termelő országában lévő) külkereskedelmi vállalat is beékelődik	• A termelő vállalat külföldre történő értékesítését saját külkereskedelmi apparátus végzi.

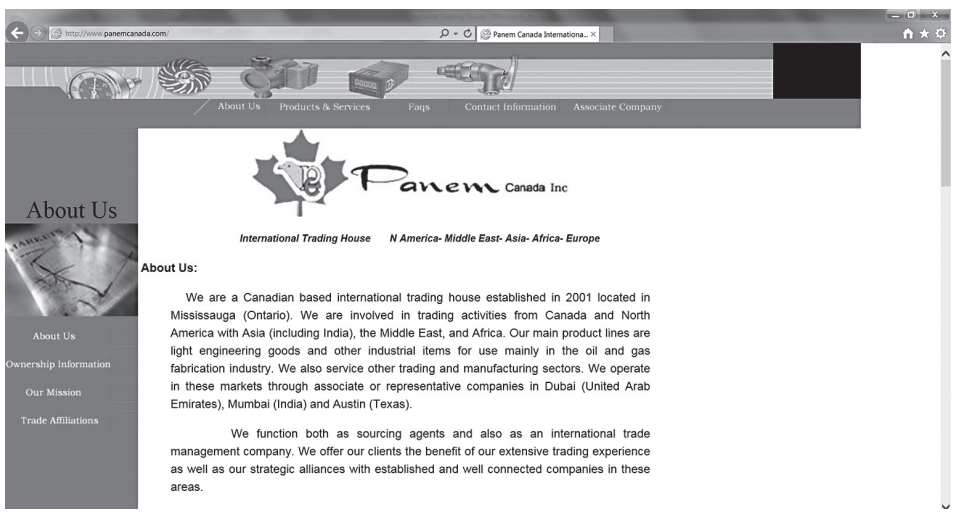
Közvetett (indirekt) export

Mielőtt a közvetett exportnál szóba jöhető belföldi közvetítők vizsgálatába kezdenénk, röviden tekintsük át, hogy a külkereskedelem hazai szervezetének a világ különböző részein milyen jellemző rendszerei alakultak ki.

A különböző országok külkereskedelmi szervezeteinek áttekintése azt mutatja, hogy a XX. század második felében alapvetően három típusú külkereskedelmi rendszer alakult ki a világban:

- nyugat-európai (észak-amerikai) típusú,
- délkelet-ázsiai (japán) típusú és
- kelet-európai (szovjet) típusú külkereskedelem.

A **nyugat-európai, észak-amerikai** típusú külkereskedelmet a direkt export túlsúlya jellemzi. Természetesen itt is jelen vannak a külkereskedelemre szakosodott vállalatok (a következő kép egy kanadai kereskedőház honlapját mutatja), de a jelentősebb termelő vállalatok nagyobbik része – talán éppen a marketinggondolkodás térnyerése következtében – saját kézben tartja exporttevékenységét.



Egy kanadai kereskedőház honlapja

Más a helyzet **Délkelet-Ázsiában,** elsősorban Japánban. Ebben az országban a **kereskedőházak** szerepe a XX. században sem csökkent, sőt a kilenc nagy kereskedőház *(sogo shosha)* komoly szerepet játszott a II. világháborút követő újjáépítésben és a „japán csoda" kialakulásában. A XX. század végén a kilenc nagy kereskedőházon keresztül bonyolódott a japán exportnak több mint a fele, a japán importnak több mint a 2/3-a. Az 1990-es években kezdődő japán gazdasági válság csökkentette ugyan a sogo shoshák forgalmát (a dollárban mért forgalmat tovább kisebbítette a jen dollárhoz viszonyított jelentős felértékelődése is), a 2008–2010-es gazdasági válság további károkat okozott nekik. Forgalmuk az európai mértékkel nézve mégis

igen jelentős; ennek nagyságát igazán csak akkor tudjuk értékelni, ha a *9.2. táblázat* adatait a könyv I. részében közölt világkereskedelmi adatokkal is összehasonlítjuk.

9.2. táblázat. A japán kereskedőházak forgalma (milliárd dollárban)

Kereskedőház (sogo shosha)	1991. évi	Ebből:				2000. évi	2014. évi	Megjegyzés
		hazai	export	import	offshore			
Itochu	167	83	17	17	50	107	55	
Kanematsu	49	13	8	21	7	12	12	
Marubeni	152	65	20	21	46	90	66	
Mitsubishi	131	60	22	25	24	115	75	
Mitsui	134	60	20	24	30	116	58	
(Nichimen)	52	23	4	4	15	25	42	A két cég 2004-ben egyesült **Sojitz Corp.** néven.
(Nissho Iwai)	91	34	9	22	26	64		
Sumitomo	156	73	25	24	34	94	33	
(Tomen)	60	27	7	10	16	25	72	A két cég 2012-ben egyesült a **Toyota Tsusho Corp.** név alatt.
Toyota Tsusho	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.		
Összesen	***993***	***440***	***130***	***167***	***257***	***648***	***413***	

Forrás: 1991: Japan 1993, An International Comparison, adataiból számítva, Keizai Koho Center, Tokyo, 2000: Asiaweek, 2000/44: The Region's Biggest Companies, Forbes: Asian biggest companies 2014
Megjegyzés: Japánban a gazdasági év április 1-től a következő év március 31-ig tart, így a 2014. évi forgalom 2013. április 1-től 2014. március 31-ig tart.

Azt is meg kell azonban jegyezni, hogy a sogo shoshák semmiképpen sem azonosíthatók a nyugat-európai kereskedőházakkal. A japán kereskedőház amellett, hogy világméretű irodahálózattal rendelkezvén export- és import-ügyleteket bonyolít le, tevékenységének jelentős részét belföldön és harmadik országokban végzi. A tisztán kereskedelmi forgalom lebonyolításán kívül részt vesz – általában a keiretsuba tartozó japán partnereivel együtt – a külföldi projektek előkészítésében és megvalósításában, és jelentős részt vállal a kereskedelmi ügyletek és a beruházások finanszírozásban is. Így például a Magyar Suzuki vegyesvállalat alapításában a Suzuki mellett az Itochu kereskedőház is tőkével vett részt (azóta ezt a Suzuki kivásárolta – RG). A japán kereskedőház olyan speciális gazdasági entitás, amelynek vizsgálata nagyon sok kutatót vonz.

Tokióban, ahol a hely a legdrágább dolog, az új modern épületet szinte a megőrzendő régi fölé emelik.



A Mitsubishi kereskedőház épülete a tokiói Marunoichi negyedben

A sikeres japán mintára igyekeznek külkereskedelmüket szervezni az újonnan iparosodott délkelet-ázsiai fejlődő országok is (komoly eredményeket ért el ezen a területen például Dél-Korea), de hasonló törekvések tapasztalhatók a századfordulótól kezdődően több fejlett országban is, sőt Magyarország is kereskedőházak létesítésében gondolkodik.

Szemelvény

Kereskedőházat nyit Szingapúrban Magyarország

Május végén kereskedőházat nyit Szingapúrban Magyarország – jelentette be Kerekes György, a Magyar Nemzeti Kereskedőház Zrt. (MNKH) vezérigazgatója az Akadémia Klubban tartott sajtóreggelin. A kereskedőház megnyitását követő napon, május 28-án, ExhibIT címmel B2B találkozót szerveznek a városállamban 20 magyar és 100 szingapúri cég részvételével – tájékoztatta az egybegyűlteket Horváth Miklós, a Magyar Külgazdasági Szövetség (MKSZ) elnöke.

Az MNKH-t a Magyar Állam hozta létre, és célja, hogy segítse a magyar kis- és középvállalkozások új piacokra lépését. A magyar cégek egy része ugyan szeretné termékeit vagy szolgáltatásait exportálni, de arra már nincs anyagi lehetősége, hogy a célországban saját képviseletet működtessen, ami azonban sok helyen elengedhetetlen feltétele az üzletkötésnek. Ebben tud számukra segítséget nyújtani az ország területén nyitott kereskedőház kapcsolati tőkéjével, finanszírozással és logisztikával – mondta Kerekes.

Forrás: Élelmiszer Online, 2014. 05. 13 08:30

Szemelvény

Megnyílt az első afrikai magyar ereskedőház

Hétfőn délután Accrában, Ghána fővárosában megnyílt az első afrikai magyar kereskedőház, ezzel tizenháromra bővült a Magyar Nemzeti Kereskedőház Zrt. külképviseleteinek száma.

Forrás: http://www.tradehouse.hu/index.php, 2014. 07. 29 16:30:25

A külkereskedelmi szervezet harmadik fajtáját a **szovjet típusú szervezet** képviselte. Ebben a rendszerben a külkereskedelmet az állami monopólium alapján szervezték és a külpiacra irányuló tevékenységet csaknem kizárólag az egyes árucsoportokra szakosodott külkereskedelmi szervezeteken keresztül bonyolították le. Erről a rendszerről a gyakorlatban bizonyosodott be, hogy életképtelen: lehetetlenné tette a termelővállalat szabad választását és a termelővállalatot piacaitól hermetikusan elzárva ellehetetlenítette a külpiaci marketingtevékenységet. A szovjet típusú rendszer a közép- és kelet-európai, volt szocialista országokban mára már teljesen felbomlott, és helyét a nyugat-európai mintára szervezett külkereskedelem vette át.

A **közvetett exportnál** – amint azt definíciónkban megadtuk – a belföldi termelő a termékeit egy tőle független belföldi vállalaton keresztül juttatja el a külföldi vevőhöz. A jogilag és gazdaságilag független belföldi partner közvetítő funkciót lát el a hazai termelő és a külföldi vevő között.

Ez a megoldás több **előnyt** rejt magában:
- a termelő mentesül a külkereskedelmi szervezet kiépítésének követelménye alól,
- nem kell a külpiaci lehetőségeket rendszeresen figyelnie, feltárnia, nem kell saját külpiaci hálózatot működtetnie,
- a külkereskedelmi ügylet kockázata áthárul (legalábbis nagy részben) a külkereskedelmi vállalatra,
- a termelő, amennyiben termékét belföldön értékesíti a külkereskedelmi vállalat részére, azonnal hozzájut az ellenértékhez, tőkéjét nem kell hosszan lekötve tartania, megnövekszik ezáltal annak forgási sebessége,
- mindennek következtében a külkereskedelmi tevékenység végzése fajlagosan olcsóbbá válik.

Az előnyök mellé természetesen **hátrányok** is társulnak:
- a termelővállalat így – akarva-akaratlanul – „távolabb" kerül a piactól, a vevők igényeinek termékpolitikai követése nehezebbé válik, és
- a partnervállalat önálló lévén nehezebbé – sok esetben lehetetlenné – válik a termelő számára saját marketingkoncepciójának érvényre juttatása, termékei útjának marketingszempontból történő nyomon követése.

Megfelelő partner választása esetén azonban ezek a hátrányok csökkenthetők, és a két vállalat harmonikusan működhet együtt a külpiaci marketing ellátásában. (Erre éppen a neves japán termelők és a japán kereskedőházak együttműködése nyújt pozitív példát.)

Közvetlen (direkt) export

A **közvetlen export** a termelővállalat külpiaci marketingtevékenységének (és egyúttal nemzetköziesedésének) kétségkívül magasabb fokozatát testesíti meg. A belföldi exportközvetítő kikerül a rendszerből, és ezáltal a termelő közvetlenebb kapcsolatba kerül külső felvevőpiacával. Ezzel együtt növekszik az elvégzendő feladatok száma, és növekszik a tevékenység kockázata is.

A közvetlen export választását a termelővállalatoknak az a törekvése motiválja elsősorban, hogy marketingtevékenységüket jobban tudják kontrollálni. Azt is meg kell azonban említeni, hogy egy sor olyan termék is létezik, amelynek értékesítése feltételezi a termelő és a külföldi felhasználó közötti közvetlen kapcsolatot. (Ilyenek például az egyedi igények alapján gyártott termelési eszközök.) Ezen termékek esetében a közvetlen export szinte elengedhetetlen feltétel.

A közvetlen export a vállalat **saját külkereskedelmi részlegének** felállítását igényli (direkt export belföldi szervezete). A külkereskedelemben jártas, piaci, marketing- és nyelvismeretekkel rendelkező szakemberek alkalmazása komoly befektetést jelent a termelővállalat számára. A piaccal való közvetlen kapcsolat előnyei miatt azonban ez a befektetés az esetek többségében kifizetődik. A belföldi exportszervezet kiépítése – az exporttevékenység mértékének függvényében – három formában képzelhető el:

(a) Meglévő szervezeten belüli export (külkereskedelmi) ügyintéző. Ez a lehető legegyszerűbb struktúra: a cég meglévő szervezetébe (pl. az értékesítési osztályra) telepít egy exportmenedzsert (a szükséges irodai segédszemélyzettel együtt), akinek a feladatává teszi az exportértékesítést és annak lebonyolítását. Az exportmarketinghez kapcsolódó egyéb feladatok (reklám, szállítmányozás, pénzügyi lebonyolítás stb.) ellátását a meglévő, elsősorban a hazai értékesítésre beállított szervezet végzi. Ez a megoldás egyszerű és olcsó, de sok esetben gondot okoz az, hogy a szervezet többi része az exporttal nem szakszerűen és nem szívesen foglalkozik, és így az export csak „másodlagos" szerepet kap. Ez a struktúra javasolható azoknál a cégeknél, amelyek

- viszonylag kicsik, ahol
- az export még csak kezdeti stádiumban van és mértéke várhatóan nem lesz nagy, és ahol
- a vállalatvezetés filozófiájában a külkereskedelem nem foglal el kiemelt helyet.

(b) Önálló exportrészleg (osztály, főosztály) létrehozása. Az önálló exportrészleg – szemben a meglévő szervezeten belüli export-ügyintézővel – már szinte teljes körűen végzi az exportmarketinget, következésképpen a szervezet többi részlegével való összeütközés veszélye kisebb. Ez a szervezeti megoldás sokkal fejlettebb formája a közvetlen exportnak, hiszen magában foglalja a külkereskedelmi ügyletek kiterjesztésének, növelésének lehetőségét.

(c) Exportértékesítési leányvállalat létrehozása belföldön. Abbeli törekvésükben, hogy az exportrészleget minél jobban elkülönítsék a belföldi szervezettől, több termelő vállalat az exportra külön értékesítési leányvállalatot hoz létre. Ez a megoldás nagymértékben hasonlít az önálló részlegre, azzal a különbséggel, hogy itt a külkereskedelmi tevékenységet egy önálló (jóllehet az anyavállalattól teljes mértékben függő) vállalat végzi.

A direkt export külföldi értékesítési szervezete

Direkt export esetében a termelővállalatra hárul **a külföldi marketingszervezet kiépítésének feladata,** illetve annak a megszervezése, hogy a termékek miképpen jutnak el a termelőtől a külföldi felhasználóhoz, fogyasztóhoz. Ez a direkt export külföldi értékesítési szervezete.

A megoldásnak **három módja** létezik:

- közvetlen beruházás nélkül, csak szerződéses kapcsolatokon nyugvó marketingszervezet működtetése (marketingegyüttműködés a csatornába tartozó cégekkel),
- közvetlen beruházással, joint venture formájában – részben saját érdekeltségű – külpiaci szervezet létrehozása,
- közvetlen beruházással, leányvállalat formájában teljesen saját érdekeltségű külpiaci szervezet létrehozása.

(a) Közvetlen export saját külföldi piacszervezet (külföldi befektetés) nélkül. Az exporttevékenység kezdeti szakasza általában úgy indul, hogy az exportőr a tőle szervezetileg független, külföldi disztribúciós szervezet szolgáltatásait veszi igénybe. Az exportőr előtt így is több lehetőség adódik:

- a külpiaci lehetőségek feltárására, a lehetséges vevők, partnerek felkutatására igénybe veheti a más nevében és más számlájára dolgozó kereskedők (ügynökök, képviselők) szolgáltatásait,
- minden, a termékek vásárlásában érdekelt külföldi vállalatot kiszolgálhat. Ezek lehetnek általános importőrök (pl. kereskedőházak), specializált importőrök, nagykereskedők, kiskereskedők, áruházi láncok, de – főleg ipari termékek esetén – maga a végső felhasználó is,
- az áru jellegétől, a piacpolitikai elképzelésektől függően csak bizonyos típusú kereskedőket szolgál ki; az is elképzelhető, hogy kapcsolatát csak egy szervezetre szűkíti le. Ez a partner azután az exportőr általános képviselőjévé (egyedárusítójává) válhat. A képviselő dolgozhat sajátszámlás alapon (tehát megvásárolja az árut, majd ő értékesíti tovább), de dolgozhat ügynöki formában is, jutalékos alapon.

(b) Direkt export részben vagy teljesen saját külső piaci szervezettel (befektetéssel). Amikor az exportőr forgalma az adott piacon elér egy bizonyos nagyságrendet, előbb-utóbb felmerül az önálló piaci jelenlét megszervezésének szükségessége. A piachoz való még közvetlenebb kapcsolat, a további piaci behatolás, a marketingtevékenységek még közvetlenebb kontrollja teszi ezt nélkülözhetetlenné. A közvetlen piaci jelenlétnek is vannak fokozatai, de bármelyikről beszélünk is, nyilvánvaló, hogy minden esetben valamilyen befektetésről van szó. Ez a befektetés vegyes- vagy saját tulajdonú marketing leányvállalat létrehozása esetén például már működőtőke kihelyezést jelent, s mint ilyen a vállalat internacionalizálódásának komolyabb fokát képviseli. (Gyakorlatilag innen kezdődően beszélhetünk multinacionális marketingről.) **A közvetlen piaci jelenlét megteremtésének fokozatai a következők:**

- A külföldre történő kilépés első fokozata vállalati képviseleti iroda (representative office) létrehozása. A képviseleti iroda nem jogi személy, hivatalos regisztráltatására a fogadó országban nincs szükség. Mivel az iroda nem jogi személy, üzletkötési joggal sincs felruházva. A vállalati képviseleti irodákban általában egy, esetleg két vállalati kiküldött dolgozik egy-két fő helyi alkalmazottal.
- Nagyobb forgalom esetén a képviseleti irodák helyét vállalati lerakatok (branch vagy liaison office) vehetik át. Ezek sem jogi személyek, de cégbejegyzésükre a legtöbb országban már szükség van. A lerakat alkalmazottainak száma már nagyobb, következésképpen fenntartásuk költségesebb, de egyidejűleg tevékenységük sokkal kiterjedtebb lehet.
- A külpiaci szervezet kiépítésének következő fokozata az, amikor a termelővállalat (általában az eddig vele együttműködő partnerével) vegyesvállalatot (joint venture) hoz létre a célpiacon szükséges marketingfeladatok végrehajtása céljából. A vegyesvállalat és a száz százalékos saját érdekeltség közötti választáskor az játszik szerepet, hogy a vegyesvállalatba bevont partner milyen szolgáltatásokat tud nyújtani. Helyi jártassága, kapcsolatai, ismeretei sok eset-

ben nélkülözhetetlenek a marketing helyi megszervezéséhez. Ha az exportőr marketingjellegű vegyesvállalatot hoz létre, akkor arról is döntenie kell, hogy tőkerészesedése milyen mértékű legyen az így létrehozott vállalatban (többségi tulajdon, ötven-ötven százalék vagy kisebbségi tulajdon).

- Az önálló piaci szervezet kiépítésének legintenzívebb fokozata a saját piaci érdekeltség, teljes egészében saját leányvállalat (subsidiary) létrehozása. További döntést igényel az, hogy a piaci érdekeltség a vevők jobb kiszolgálása érdekében létrehozzon-e helyi raktárbázist és működtessen-e helyi szervizrészleget.

Szemelvény

Herend: külpiaci marketing befektetéssel és/vagy befektetés nélkül

Az exportőr – amint említettük – a külföldi piacon befektetés nélkül, szerződéses kapcsolatokkal is magas színvonalú marketingtevékenységet végezhet. Jó példa erre a Herendi Porcelánmanufaktúrának a japán piacon folytatott tevékenysége.

A cég – miután külkereskedelmi tevékenységét az Artex állami külkereskedelmi vállalattól függetlenítette – piacain elsősorban ügynökökkel, egyedárusítókkal dolgozik. Japán piaci egyedárusítója, a Hoshi Shoji Co. Ltd. a herendi gyárral mindig egyeztetve olyan magas színvonalú marketingtevékenységet végez, amelynek eredményeképpen a herendi porcelán ma ezen a piacon az egyik legmagasabb árú, legexkluzívabb ajándéknak számít. Itt jegyezzük meg, hogy az 1826-ban alapított Herendi Porcelánmanufaktúra a XXI. századra a világ legnagyobb porcelánmanufaktúrájává vált. Figyelembe véve akár az itt dolgozók létszámát, akár az exportpiacok számát (közel 60 ország), akár a nyereséges működést, mondható, hogy Herend ma a világ legnagyobb porcelánmanufaktúrája, amely önálló márkaboltokkal rendelkezik a világ több országában. Manufaktúra és nem gyár, ahol mind a mai napig kézműves technológiával készülnek a porcelánok.

Forrás: http://www.euroastra.info/node/76277/print

9.2. A külpiacra való kilépés külföldi termelést feltételezve

A modern világgazdaságban az export korábbi domináns szerepét egyre inkább átveszik azok a külpiaci műveletek, amelyekben a külföldi termelés is szerepet játszik. Ezeket a külpiaci operációkat is sorba lehet rendezni a kockázat és a marketingellenőrzés mértékének függvényében *(9.2. ábra).*

A vállalat külföldi termeléssel (termeltetéssel) összekapcsolódó marketingtevékenységét további szempontok szerint is csoportosíthatjuk. Így például különbséget tehetünk aszerint, hogy a külföldi termelési (termeltetési) művelet közvetlen tőkebefektetéssel párosul-e vagy sem:

Befektetéssel nem járó műveletek:
- a licenceladás,
- a szerződéses termeltetés,
- a franchise.

Befektetéssel párosuló műveletek:
- vegyes tulajdonú külföldi vállalatban (joint venture) történő,
- termelő jellegű leányvállalatban történő
  – összeszerelés,
  – alkatrészgyártás vagy
  – a termék egészének előállítása.

A multinacionális és globális marketinget folytató vállalat külföldi piacait jellemzően harmadik országokban létrehozott termelési bázisainak felhasználásával szolgálja ki.

Versenyszövetség mint piacralépési forma

A *9.2. ábra* jobb oldalán látható, hogy a különböző termelési jellegű műveleteket a kooperáció jellemzi. Valóban, ezek a műveletek – a rutinszerű exporttal összehasonlítva – minden esetben feltételeznek valamiféle együttműködést a két fél között. Ezt

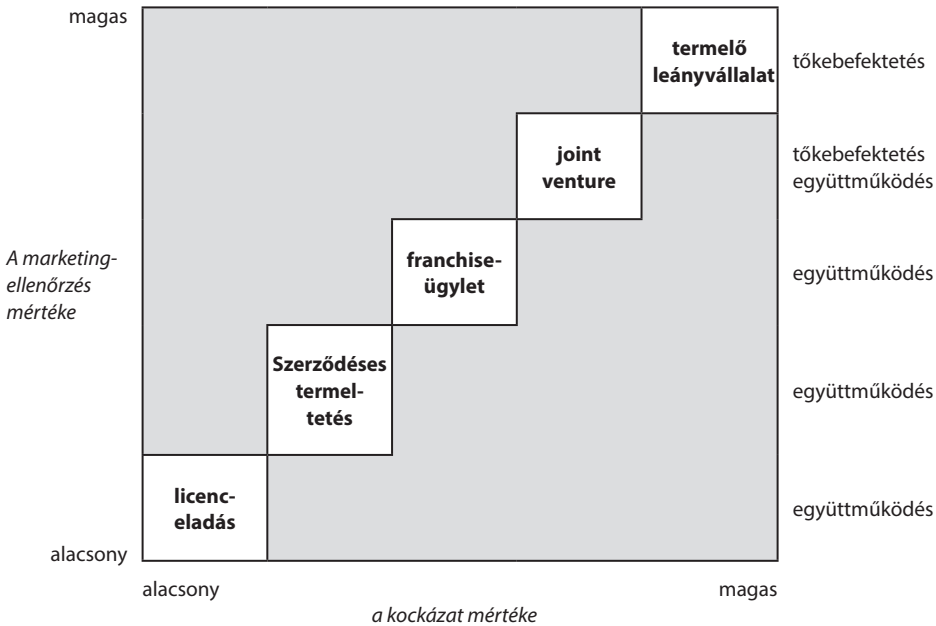
Szemelvény

A Nike üzleti modellje

A Nike például teljes termelését kihelyezte harmadik országokba (97%-át Ázsiába, 3%-át egyéb országba). Ezen országokból szállítja a termékeket az elosztási központjaiba (distribution centers), amelyekből 6 az USA-ban, 16 pedig külföldön van. Ilyenkor a termékáramlás a termelési ország exportjaként, illetve a külföldi elosztási központ országának importjaként jelenik meg a statisztikákban. Az ügylet nyeresége azonban – különböző pénzügyi módszerek (repatriálás stb.) révén – a hazai vállalatnál jelenik meg. A 22 elosztási központ látja el a 812 önálló Nike üzletet, amelyek az összes értékesítés mintegy 10%-át bonyolítják, és a 25 ezer USA-beli, illetve a mintegy 160 országban, a Nike termékeket forgalmazó, 27 ezer külföldi kiskereskedőt. A mintegy 120 millió pár sportcipőt eladó Nike árbevétele 2013-ban kb. 24 milliárd dollár volt, amelynek 63%-a külföldön realizálódott.

Egy érdekesség a Nike ún. swooth logójáról: 1971-ben Phil Knight a Blue Ribbon Sport nevű cég tulajdonosa, aki a Portlandi Egyetemen számvitelt is oktatatott, megkérte Carolyn Davidson grafikushallgatót, hogy tervezzen meg számára egy logót, amely a győzelem görög istennőjének, Nikének a szárnyát szimbolizálja. A cég, amely akkor vette fel a Nike nevet, 35 dollárt fizetett a hallgatónak a munkáért. 1983-ban, három évvel azután, hogy a cég a tőzsdére ment, Knight meghívta Davidsont egy ebédre, ahol egy gyémántgyűrűt (gravírozott swooth logóval) és egy borítékot adott át neki, amely máig is ismeretlen mennyiségű Nike részvényt tartalmazott.

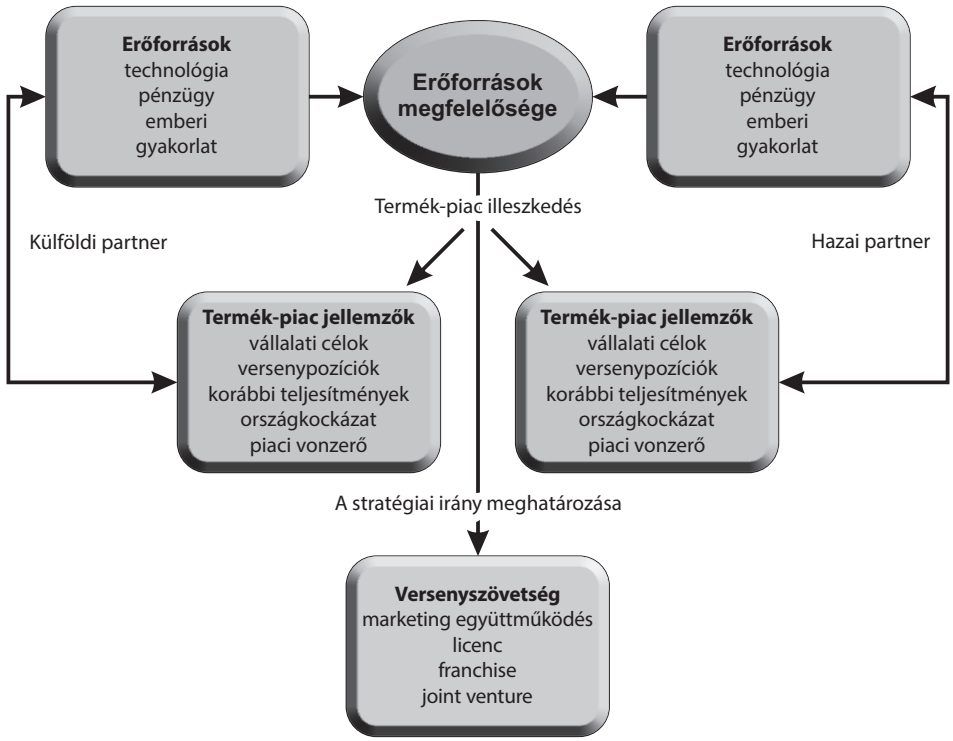
Forrás: Best (2013, 1.)
http://gepnarancs.hu/2011/12/markanevek-eredete/



9.2. *ábra*. A kockázat és az ellenőrzés mértéke a külpiaci termelési műveletek különböző válfajainál

versenyszövetségnek nevezzük, hiszen a partnerek arra szövetkeznek, hogy a piaci versenyben jobb pozíciókat érjenek el. A versenyszövetség sokféle formát ölthet: az egyszerű termelési együttműködéstől kezdve termelő vegyesvállalat létrehozásáig. A versenyszövetség fogalma hasonlít a **stratégiai szövetség** (strategic alliance) fogalmára, amellyel a nagy amerikai és japán, illetve európai cégek technológiai együttműködését szokták jelölni. Versenyszövetség akkor jöhet létre, ha mindegyik fél rendelkezik valami olyannal, ami a másik fél számára hasznos. Vegyük a legegyszerűbb bérmunkát példának. Amikor az Adidas cég sportcipőit, mondjuk, egy thaiföldi gyártóval termelteti, akkor az Adidas rendelkezik a termék-piaci ismeretekkel, a termékre és a technológiára vonatkozó know-how-val, a thai cég pedig a gyártási kapacitással. A két cég jól egészíti ki egymást: minden reményük meg lehet arra, hogy a versenyben egymással szövetkezve jobb pozíciót érnek el, mint ha abban egyenként vennének részt. A versenyszövetségben részt vevő cégek közötti „illeszkedés" nyilvánvalóan alapvető tényező a partnerek megválasztásakor is. (Erről tájékoztat a *9.3. ábra*.)

Bizonyára igaz az is, hogy ezekben a szövetségekben a felek nem mindig és nem mindenben élveznek azonos előnyöket. Feltételezhető, hogy az **előnyök megoszlása többé-kevésbé követi a szövetségbe bevitt erőforrások piaci értékének arányait.** Az Adidas esetében a piacismeret, a márka és a termék, illetve a technológia olyan tényezők, amelyeket a világpiac messze magasabbra értékel, mint pusztán a gyártási kapacitást. Ebből következik azután az, hogy az előnyök nagyobbik része is az Adidasnál fog lecsapódni.



9.3. ábra. A partnerválasztás szempontjai a versenyszövetségben

Forrás: Bradley (2001, 297.)

A külpiacra versenyszövetség formájában való kilépésnek számos eszköze áll a vállalatok rendelkezésére. Ezek közül a leggyakoribbakat a következőkben tárgyaljuk.

Licencek értékesítése külföldre (licencing)

A külföldi licencszerződés lényege az, hogy a licenceladó ipari jogokat (szabadalom, know how és/vagy védjegy) ad át – általában egy meghatározott időszakra – a külföldi országban lévő licencvevőnek díjazás (royalty) ellenében.

A licenceladásnak mint a külső piacra való kilépés eszközének több **előnye és hátránya** van.

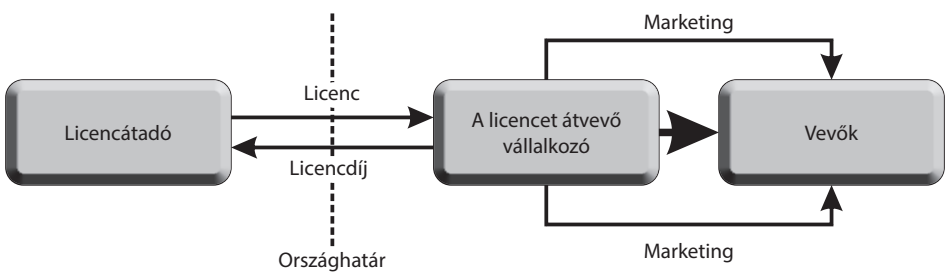
Az áruexporttal való összehasonlításban nyilvánvalók a licenceladás **előnyei:**

- Így megkerülhetők az árukra vonatkozó esetleges korlátozások.
- Megtakaríthatók az olykor tetemes szállítási költségek.
- A tőkebefektetéssel járó piacralépéshez viszonyítva pedig a licenceladás sokkal olcsóbb módja a piaci behatolásnak.
- Mindebből következően nyilvánvalóan sokkal kisebbek a licenceladás során felmerülő kockázatok is.

Megjegyzendő, hogy a licenceladás nem minden esetben szolgál exportpiac-behatolási célokat. Sok esetben egyszerűen arról van szó, hogy a termelő további haszonra akar szert tenni olyan ipari jogok eladásából, amelyeknek ráfordításai már a hazai értékesítés során egyszer megtérültek. Multinacionális vállalatoknál a saját leányvállalat felé történő licenceladásnak olyan indítéka is lehet, hogy ezzel is biztosítsa a nyereség repatriálását.

A licenceladásnak a marketing szempontjából mutatkozó **hátrányai:**

- A licenceladónak nem áll elégséges eszköz a rendelkezésére ahhoz, hogy a licencvevő marketingtevékenységét ellenőrizze.
- A licencszerződésekben alapvető feltétel a minőség ellenőrzése, de a termelés mennyiségének és az értékesítés feltételeinek meghatározására már korántsem állnak ilyen eszközök rendelkezésre.
- Másik ilyen hátrány lehet az exkluzivitás kérdése: a licencvevő – az esetek többségében – kizárólagosságot kap a hazai piac kiszolgálására. Az eladónak tehát az adott piacon más lehetősége nincs. Így, ha a licencvevő nem kielégítően dolgozik, a licenceladó az exporthoz viszonyítva rosszabbul jár.
- Ugyancsak problémát jelenthet a nem kellően szabályozott piacmegosztás esetén az, hogy a licencvevő később konkurenciát jelenthet a licenceladó számára.



9.4. ábra. A licencügylet ábrázolása

Mindent egybevetve, az agresszív marketinget folytató termelő számára a licenceladás semmiképpen sem tekinthető elsődleges piacralépési módozatnak és csak akkor jön számításba, ha az exportnak vagy a direkt termeltetésnek akadályai vannak. A *9.4. ábrán* látható, hogy a licencügyletben az egyik oldalról a licencet megtestesítő jogok áramlanak az eladótól a vevő felé, a másik oldalról viszont – ennek ellentételezéseképpen – pénz áramlik az eladó irányába. Amit a licencügyletben a jogokon értünk, az valójában **egy csomag,** amely általában az alábbi **tételeket** foglalja magában:

- szabadalmak, formatervek, védjegyek, szerzői jogok, ipari minták,
- termék- és technológiai leírások,
- a minőségellenőrzési folyamat leírása,
- termelésszervezési irányelvek és leírások,
- technikai és marketing tréning programok,
- termékismertetők és sales promotion anyagok.

Az ellentételezésnek is többfajta módozata létezik. Az ügyletben általában a következő **fizetési formák** fordulnak elő:

- meghatározott összeg előrefizetése (down payment), a technológia írott részének rendelkezésre bocsátásának fejében,
- további fizetések, amelynek ellentételeképpen a termék, illetve a technológia eléri az eladó által ígért teljesítményt,
- minimum royalty – garancia arra, hogy az eladó évente legalább ezt az összeget fogja kapni a licencvevőtől,
- folyamatos royalty – általában az eladási ár százalékában kifejezve (vagy az egységre eső fix összegben).

Emellett előfordulhatnak más fizetési formák is (ilyen lehet például az, hogy a licencdíj fejében az eladó tulajdonrészt szerez a vevő cégében, de annak fizetése történhet áruban is).

A licenceladással történő piacbehatolás ma már nem csak az áruvilágban ismert. Ez az ügyletforma az oktatásban és a médiában is népszerű. Az angolszász egyetemek például gyakran alkalmazzák az oktatási licenceladást akkor, amikor egy-egy helyi egyetemmel együttműködve hirdetnek meg MBA-programokat a fejlődő világban. Ha az oktatási hirdetéseket böngésszük, akkor Magyarországon is több ilyen programmal találkozhatunk.

A magyar kereskedelmi tv-csatornák műsorainak egy része szintén ún. licencműsor. (Lásd a következő szemelvényt.)

Szemelvény

Az X-Faktor



Leona Lewis, a 3. évad brit győztese



Az **X-Faktor** egy licencszerződésen alapuló zenei tehetségkutató műsor, amely az RTL Klub csatornáján látható.

Az eredeti **The X Factor** egy brit televíziós tehetségkutató műsor, melyet az Egyesült Királyságban az ITV, míg Írországban a TV3 közvetít. A show lényege, hogy nyilvános meghallgatás során kiválasztanak számtalan tehetséget, akik közül valaki később megnyeri a versenyt. Minden évad augusztustól egészen decemberig tart.

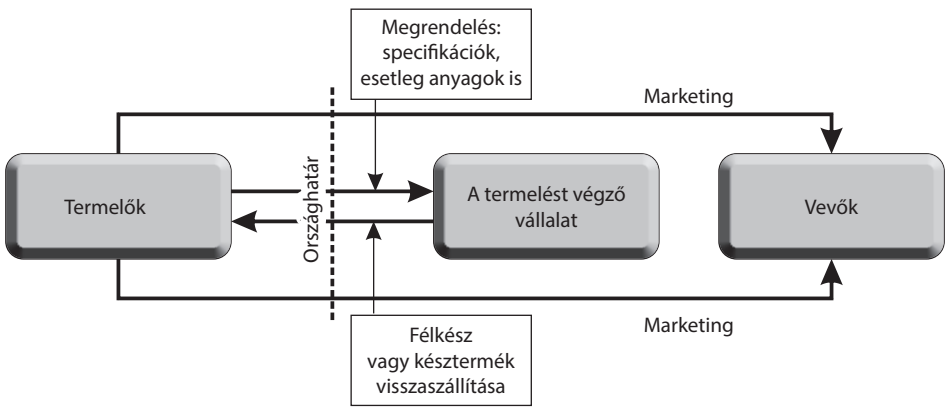
A show producere a talkbackTHAMES, valamint Simon Cowell produkciós vállalata, a SYCOtv, a szponzor jelenleg a TalkTalk és a Domino's Pizza. Az *x faktor* jelentése nem más, mint az a bizonyos „plusz", amitől valaki igazi sztárrá válik.

A műsor magyar verziója követi az eredeti brit The X Factor című show-műsorban alkalmazott szabályrendszert, és a jelentkezők elbírálásában az éneklés mellett itt is fontos szerepet játszik az előadásmód, beleértve a külső megjelenést és a tánctudást is.

Szerződéses termeltetés (contract manufacturing)

A szerződéses termeltetés során az aktív fél – legtöbbször hosszabb távú – szerződést köt a külföldi országbeli termelővel arra, hogy ez a termelő az ő specifikációi – és esetleg az átadott technológiája – alapján termékeket gyártson számára. A termékek értékesítését és marketingjét az aktív fél végzi.

Ez a megoldás egyéb együttműködésekhez is kapcsolódhat (licencátadás, kulcsrakész projekt stb.). A szerződéses termeltetés kedvező megoldás lehet, hiszen a termelő így komolyabb beruházás nélkül juthat termelési kapacitásokhoz és piachoz, miközben a termékek marketingellenőrzését teljesen a kezében tartja.



9.5. ábra. A szerződéses termeltetés ábrázolása

Szemelvény

Szerződéses termeltetés, a kétélű fegyver – avagy IBM kontra Lenovo

Ahogy Arrunada és Vazquéz írja, a szerződéses termeltetés kétélű fegyver, mert előfordulhat, hogy a beszállító „beleharap az őt etető kézbe" és a technológiát megtanulva versenytárssá válik. A Lenovo kezdetben az IBM beszállítja volt, ma már egyik igen komoly versenytársa. (Az ez ellen való védekezés módszereit lásd Arrunada–Vazquéz, 2006.)

A Lenovo Group Limited ma a világ vezető személyi számítógép gyártója. Az eladott darabszámokat illetően a 2012-es évben maga mögé utasította a korábbi világelső Hewlett-Packardot

Forrás: http://www.lenovo.com/hu/hu/

A szerződéses termeltetésnek egy speciális válfaja a **nemzetközi bérmunka.** A bérmunka annyiban tér el az eddig leírtaktól, hogy ebben az esetben az aktív fél a specifikációk és a technológiai előírások mellett a termék gyártásához szükséges anyagokat (vagy azok egy részét) is a bérmunkát vállaló rendelkezésére bocsátja.

Szemelvény

Foxconn, a világ legnagyobb szerződéses termelője

A Hon Hai Precision Industry Co. Ltd., tőzsdei nevén a Foxconn Technology Group egy tajvani multinacionális vállalat, amely elektronikai termékek szerződéses termelésével foglalkozik. A cég a maga 128 milliárd dolláros árbevételével a legnagyobb szerződéses termelő a világon (és állítólag a világ legnagyobb magánfoglalkoztatója több mint egymillió alkalmazottal). Bár központja Tajvanban van, gyártásának nagy részét Kínában és más országokban végzi. A csehországi Pardubicében is van egy gyára (lásd a képen).
A cég az ún. ODM (Original Design Manufacturer; eredeti tervezésű termelő) cégek közé tartozik. Többek között ő gyártja a BlackBerry, az iPhone, az iPad, a Kindle, a PlayStation, az XboxOne márkákat. Az ODM cég abban különbözik a sima CM (cotract manufacturer; szerződéses termelő) cégtől, hogy a megrendelő kívánsága szerint maga tervezi meg és gyártja le a terméket vagy annak egyes részeit, amelyet azután a megrendelő saját márkájával lát el.



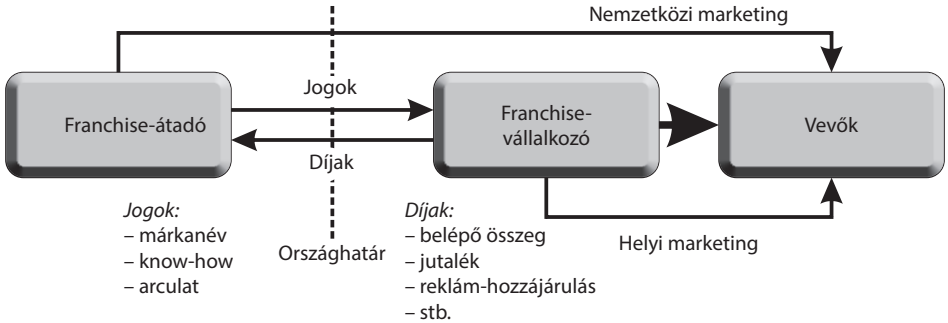
A Foxconn pardubicei gyára

Forrás: http://en.wikipedia.org/wiki/Foxconn

A nemzetközi franchising

A franchising világszerte rendkívül népszerű üzleti formává vált. A világban 16 percenként nyílik meg egy új, franchise-rendszerben működő üzlet – írta már 1994-ben a HVG, és meghatározásként Haraszti Mihály 1992-ben megjelent, és azóta is népszerű könyvének definícióját idézte:

„A franchise típusú vállalkozás olyan tevékenységet jelent, amelyben a franchise-átadó (rendszertulajdonos, rendszergazda) egy szakmai és kereskedelmi szempontból gondosan kialakított, piacgazdasági körülmények között eredményesen kipróbált, komplex rendszert ad el márkanév-használattal és teljes körű betanítással a franchise-átvevőnek, aki a rendszert díjak fizetése fejében, saját, független vállalkozásában, a megállapodott területen, megállapodott ideig, önállóan – de a franchise-átadó előírásai alapján és állandó segítségével – saját hasznára üzemelteti."



9.6. ábra. A nemzetközi franchise ábrázolása

Szemelvény

Sikertörténet a McDonald's franchise területéről



A McDonald's sikerének egyik tényezője a franchise-rendszer működőképességében rejlik, mivel az hatékonyan egyesíti a nagyvállalati tapasztalatokat a kisvállalkozás dinamizmusával. Ma a világ 119 országában közel 33 ezer McDonald's étterem közel 64 millió embert szolgál ki naponta. Az üzletek mintegy 80%-a működik franchise-rendszerben. A hazánkban található 100 étterem közül 50 franchise-partner által üzemeltetett. Az éttermek mellett ma már 37 McCafé is üzemel. 2006-ban a „McDonald's Oscarral", a Golden Arch Awarddal díjazottak között szerepelt Héjja János is, a kecskeméti McDonald's éttermek tulajdonosa.

A díjat az egész világon csak az a 33 partner nyerheti el, aki folyamatosan magas színvonalon működteti az éttermét, példamutatóan bánik a munkatársaival, és tevékenyen támogatja azt a közösséget, amelynek része.

Héjja János (a képen) 1998 decemberében vette át első kecskeméti éttermét, amely 2002-ben McDrive-val bővült. 2006-ban már három éttermet üzemeltetett, köztük a legkisebb McDonald's-nak számító „hot kioszk" mini éttermet a város egyik bevásárlóközpontjában. Héjja János nemcsak az üzleti dolgokban maximalista, de akkor is, ha a közösségről, jótékonyságról van szó. A McDrive étterem mellé játszóteret építtetett, mert látta, hogy színvonalas, biztonságos játszótérből kevés van a városban. Évek óta támogatója a Kecskeméti Jazz Napoknak, és tombolajátékot rendez helyi alapítványok javára.

A gyorsétteremlánc jelenleg nem tervezi a franchise partneri kör bővítését. A következő 2-3 év folyamán a jelenlegi partneri körre építve kívánja megvalósítani az új éttermek megnyitását, illetve vállalati éttermek franchise üzemeltetésbe történő átadását. Tehát a jelenlegi partneri kör számára kíván további üzleti fejlődési lehetőséget kínálni.

Forrás:
www.mcdonalds.hu, www.mcdonalds.com
www.mfor.hu/cikkek/Magyar_vallalkozo_a_McDonalds_legjobb_franchise_partnerei_kozott.html

A franchising sikere annak köszönhető, hogy különleges **előnyöket** biztosít az abban részt vevő partnerek részére.

A **franchise-átadónak**
- gyors piacra jutási lehetőséget biztosít külföldön is, komolyabb befektetés nélkül,
- díjak formájában olyan pótlólagos jövedelmet jelent, amellyel szemben a viszonylag kis központi szervezet meglehetősen alacsony fix költségei állnak szemben.

A **franchise-átvevő** részére kedvezőbb lehet, mint egy saját vállalkozás, mert
- a márka és a termék már bizonyítottan piacképes,
- szakmai segítséget kap a franchise-átadótól,
- a franchise-tulajdonos sokszor a tőkéhez való hozzáféréshez is segítséget nyújt.

Az átadó számára az a legnagyobb kockázat, hogy még a legszigorúbb ellenőrzés mellett is fennáll annak a veszélye, hogy a franchise-vevő tevékenysége kedvezőtlen hatással lesz a franchise-átadó márkájára.

A franchise-üzlettel kismértékben rokon fogalom a „menedzsmentszerződés". A menedzsmentszerződés keretében a vállalat a célpiaci országban egy tőle független cég napi irányítását vállalja fel, meghatározott díj ellenében. Ez a forma szintén inkább a szolgáltatások területén honos (pl. Hilton szállodalánc), termelők általában csak valamilyen más szerződéshez kapcsoltan vállalnak ilyen feladatot (pl. kulcsrakész projektek működtetése).

A joint venture

A külföldi piacra való belépés vegyesvállalati formában az eddig tárgyaltak logikájából következően a versenyszövetség alfejezethez tartozik, hiszen – a definícióból is következően – együttműködésre van szükség a piacra belépni szándékozó külföldi cég és az ottani hazai partner között. Ezt a megoldást mégis a következő, a külföldi termelés működőtőke-befektetéssel című fejezetrészben tárgyaljuk, abból a megfontolásból kiindulva, hogy a tőkebefektetés szükségessé teszi a vegyesvállalati piacralépés összehasonlítását a teljes egészében saját beruházással.

9.3. Külföldi termelés működőtőke-befektetéssel

A külső piacokra történő behatolás intenzív módszere a termelő jellegű beruházás a célpiacon, és a piac kiszolgálása erről a bázisról. A külföldön létrehozott vállalattal egy sor versenyelőnyre lehet szert tenni, és egyúttal meg lehet őrizni azokat a pozitívumokat is, amelyeket a szerződéses termeltetés esetén már említettünk (importkorlátozások megkerülése, szállítási költségmegtakarítás stb.).

Az is nyilvánvaló ugyanakkor, hogy ez a döntés jelenti a vállalat számára a legnagyobb kockázatot. A tőkebefektetéssel a vállalat már struktúraalakító döntést hoz, hosszabb távú elkötelezettséget vállal magára. Ezért ez a döntés rendkívül komoly előkészítést igényel.

A külföldi beruházásnak, valamint az e beruházás eredményeképpen megvalósítandó külföldi termelésnek is több módozata van. A módozatok közötti választás szintén fontos döntése a piacra behatolni kívánó vállalatnak. A **lehetséges döntések a következő területeket** ölelik fel:

- A tulajdonhányadot illetően.
  - teljes mértékben saját tulajdon,
  - egy (vagy több) helyi, esetleg más országbeli céggel együtt létrehozott joint venture.
- A megszerzés módját illetően.
  - vállalat vagy vállalatrész megvásárlása (akvizíció),
  - új alapítás (new venture),
  - a megszerzés, illetve az alapítás során igénybe veszi-e a vállalat helyi tanácsadó, illetve mérnöki irodák, vállalatok (consulting and engineering companies) szolgáltatásait.
- A termelés jellegét illetően.
  - teljes termék előállítása,
  - alkatrészek gyártása vagy
  - összeszerelés.

Saját leányvállalat vagy joint venture

A saját vagy vegyesvállalat dilemmát sok esetben *a fogadó ország rendelkezései* döntik el. Több fejlődő ország eleve megtiltja a teljesen külföldi tőkével történő vállalatalapítást. Az is előfordul, hogy a külföldi tőke többsége (majoritása) sem megengedett. Olyan országok is vannak, mint például Mexikó, Kína vagy éppen Franciaország, ahol a vegyesvállalatok alapítása közvetlen előnyöket jelent a résztvevők számára. Ilyen esetben a piacra termelőtőkével történő behatolásnak nyilvánvalóan egyetlen vagy preferált módja a joint venture alapítása.

Nemzetközi vegyesvállalat (joint venture) akkor jön létre, amikor két (vagy több) különböző országbeli vállalat hoz létre egy harmadik céget gazdasági tevékenység végzésére.

A vegyesvállalatnak vannak **előnyei** és **hátrányai** is. **Előnye,** hogy a helyi partner részvétele csökkenti a külföldi partner részéről szükséges befektetést, és ezáltal a külföldi partner kockázatát is. Ennél még nagyobb előnyt jelenthet a külföldi partner számára a helyi vállalat környezetismerete, amelynek megszerzése más úton sokkal költségesebb lehet a külföldi fél számára. A vegyesvállalat **hátránya** pedig nyilvánvalóan az, hogy ebben az esetben a külföldi félnek figyelembe kell vennie a helyi partner érdekeit is, szabadságfoka a vállalat működtetésében és a marketingtevékenység végrehajtásában korlátozottabb lehet. Éppen ez utóbbi miatt a vegyes vállalat alapításának legkritikusabb mozzanata a megfelelő partner kiválasztása.

Szemelvény

A Mitsubishi Corp. belép az indonéz italpiacra





A japán Mitsubishi Corp. 2014 augusztusában bejelentette, hogy indonéz vegyesvállalatán (PT. Atri Pasifik) keresztül megállapodásra jutott a Thaiföldi Ichitan (lásd a képen) vállalattal abban, hogy 50–50%-os ***vegyesvállalatot*** hoznak létre Indonéziában. Ez a vegyesvállalat italokat fog gyártani az indonéz piac számára.

Az új vállalat célja, hogy kifejlessze, termelje és marketinggel támogassa az Ichitan teamárkát és egyéb, az indonéz fogyasztók által kedvelt italokat úgy, hogy kombinálja az alapító két vállalat tudását, hozzáértését és erejét:

- Az Ichitan nyújtja az egyedi marketingstratégiát, a magas szintű termékfejlesztést.
- Az Atri Pasifik a élelmiszertermelési szakismeretét és erős disztribúciós hálózatát, amellyel eléri országszerte mind a tradicionális, mind a modern kereskedelmi csatornákat. A cég befizetett alaptőkéje 400 mrd. IDR (indonéz rúpia) lesz. Az új vállalat az Ichitan márka bevezetését 2015-ben, termelését pedig 2016-ban kezdi meg.

Forrás: http://www.mitsubishicorp.com/jp/en/pr/archive/2014/html/0000025555.html

Piacralépés közvetlen külföldi tőkebefektetéssel

A XX. század második felétől kezdődően felgyorsult az országok közötti tőkeáramlás. Témánkat csak azok a külföldi befektetések érintik, amelyek közvetlen vállalati befektetések, azaz a külföldön létrehozott vagy megvásárolt vállalkozás feletti effektív ellenőrzés lehetőségét biztosítják (működőtőke-beruházás). Nem foglalkozunk az ún. portfólióbefektetésekkel, amelyeknek az a céljuk, hogy különböző külföldi értékpapírok (részvények) megvásárlásával a tőke minél magasabb megtérülését biztosítsák.

A működőtőke-kihelyezés az új piacokra való behatolásnak a legkockázatosabb, de egyben a legintenzívebb eszköze. A külföldi befektetés hosszú távú elkötelezettséget jelent, s mint ilyen, nyilvánvalóan a cég stratégiai döntései közé tartozik. **A külföldi befektetések motivációs tényezői** az alábbiak lehetnek:

- **A célország restriktív gazdaság- és kereskedelempolitikája.** Ha az export engedélyezési akadályba vagy egyéb korlátozásba (vám, kvóta stb.) ütközik, akkor előtérbe kerül a határokon belülre való kerülés stratégiája.

  Példa lehet erre a japán termelőknek a Közös Piaccal kapcsolatos, már az 1980-as évek közepétől kezdődő stratégiája: tudva azt, hogy az egységes piac létrejöttével a kívül maradottak hátrányosabb helyzetbe kerülnek, a japán termelők már az 1980-as évek közepétől megkezdték tőkekihelyezésüket a Közös Piac országaiba. A nagy nevek (Nissan, Toshiba stb.) sorozatosan építették gyáraikat Angliában, Hollandiában és az integráció többi országában.

- **A fogadó ország által a külföldi tőkének biztosított preferenciális elbánás.**

  Nyilvánvaló, hogy a Magyarországra 1990 után beáramló működő tőke motivációs tényezői között azok a preferenciák is jelentős szerepet játszottak, amelyeket a magyar kormány nyújtott a külföldi tőkével létrehozott gazdasági társaságoknak.

- **A hatékonysági kritériumok** is a tőkekihelyezés fontos indítékai:
  – olcsóbbak a termelési tényezők,
  – közel vannak a nyersanyagforrások,
  – economies of scale (méretgazdaságosság).

A termelő jellegű közvetlen külföldi működőtőke-befektetésre ható egyéb tényezők tekintetében a nemzetközi szakirodalom szerint öt tényezőcsoport bír meghatározó jelentőséggel:

- **A fogadó ország piacának a nagysága.** Nyilvánvalóan nem véletlen, hogy a nemzetközi tőkemozgás a fejlett országok egymás közötti forgalmában valósul meg.
- **A fogadó ország üzleti távolsága.** Minél hasonlóbb a fogadó ország, annál nagyobb a lehetősége annak, hogy a vállalatirányítás és a működés költségei kisebbek lesznek, és a tevékenység hatékonysága javul.
- **A befektető cég nagysága** szoros összefüggésben van a befektetések volumenével. A nagyobb cégek értelemszerűen könnyebben tudnak tőkét biztosítani a külföldi befektetések céljára.
- A külpiaci operációk más formáiban megszerzett **korábbi tapasztalat.** A gyakorlatban megfigyelhető, hogy a cégek fokozatosan mennek át a nemzetköziesedés folyamatán. Általában az exporttal kezdik külpiaci tevékenységüket és csak a folyamat érett szakaszában jutnak el a működőtőke-befektetésekig.
- Végül, a gyakorlat igazolja azt is, hogy a nagy (oligopol helyzetben lévő) cégek szívesen **követik egymást** a külföldi befektetéseik helyének megválasztásakor.

A külföldi működőtőke-befektetések megvalósítási formáit tekintve alapvetően két változatot lehet megkülönböztetni:

(a) már létező és működő vállalat megvásárlása (acquisition; akvizíció), illetve
(b) új vállalat alapítása (new venture).

Az **akvizíciók** rendkívül elterjedtek a mai világban mind az egyes országokon belül, mind az országok között. A dolog úgy történik, hogy a cég megvásárolja a célba vett társaság ellenőrzéséhez szükséges részvényeket azok korábbi tulajdonosától, vagy közvetlenül, vagy az értékpapír-piacon – értéktőzsdén – keresztül. A vállalatok megvásárlásának a lényege a vállalat feletti ellenőrzés tényleges átvétele. Ezért az akvizíciókat sokszor **„átvételnek"** (takeover) is nevezik. Az ügylet, ha közvetlenül történik, akkor nyilvánvalóan az eladók beleegyezésével és közreműködésével megy végbe.

Vannak azonban olyan esetek is, amikor a cég menedzsmentje és a tulajdonosok szándéka ellenére történik meg az átvétel (például a tőzsdei forgalomba került részvények felvásárlása útján). Ebben az esetben ún. **„ellenséges átvételről"** (hostile

takeover) beszélünk. Az átvételt követően az újonnan megszerzett céget – az esetek többségében – beolvasztják az anyavállalatba. Az átvétel tehát a beolvasztással (merge) párosul, és ezért ezt a tevékenységet az angol nyelvű szakirodalom a „Merger and Acquisition – M&A" megjelöléssel illeti.

Akvizícióra nyilvánvalóan azért kerül sor, mert a kiszemelt cég valami olyat tud, valami olyat birtokol, amire a vállalatunknak szüksége van ahhoz, hogy tevékenységét továbbfejleszthesse. Ez a valami lehet információ, piacrész, márka, technológia, menedzsmenttudás, disztribúciós hálózat stb.

Így például, amikor a háztartási cikkek svéd gyártója, az Electrolux akvizíciós ajánlatot tett az olasz Zanussinak, akkor arra számított, hogy a Zanussi névvel és értékesítési hálózattal könnyebben tud bekerülni Olaszország, Spanyolország és Franciaország piacára (az ügylet létre is jött).

Electrolux ZANUSSI

Amikor az Electrolux átvette a magyar Lehel Hűtőgépgyárat, akkor nyilván abból indult ki, hogy a Lehel márkával vagy az Európában jobban ismert Zanussival kombinálva, a Zanussi-Lehel márkával a magyar és a környező országok piacán tudja megvetni a lábát. Mindemellett egy viszonylag olcsó munkabérű, de jó minőségű termelési bázist fog besorolni több mint 40 országban, több mint 100 termelési helyet magába foglaló birodalmába.

Az új vállalkozás mint piacralépési forma azt jelenti, hogy a cég a célba vett piacon új vállalatot hoz létre, és beruházásait ezen új vállalkozás keretében hajtja végre. Teszi ezt azért, mert elemzései azt mutatják, hogy a piaci feltételek az új vállalkozásra kedvezőbbek, mint egy már működő vállalat megvételére. Az „átvétel vagy új vállalat" dilemma nyilvánvalóan csak mélyreható elemzések eredményeképpen oldható fel. A *9.3. táblázat* a két befektetési mód jellemző **előnyeit és hátrányait** foglalja össze.

9.3. táblázat. Az akvizíciók és az új vállalkozások előnyei, hátrányai

	Előnyök	Hátrányok
Akvizíció	Piachoz való hozzáférés Bevezetett márkákhoz való hozzáférés Azonnal működtethető A kulturális különbségek áthidalása gyorsabb Szinergiahatás érhető el a helyi cég erős oldalaival	Általában drágább, mint az új vállalat Korábbi, nem sikeres márkák kedvezőtlen hatása Örökli a cég korábbi problémáit Nehezebb az új módszereket bevezetni
Új vállalkozás	Nem örökli a korábbi beidegződéseket Általában olcsóbb, mint az átvétel Hatékony új szervezet alakítható ki Saját márkák vezethetők be Az új beruházás preferenciákat élvezhet a fogadó ország részéről	A piacralépés lassúbb A megtérülés általában lassúbb A kulturális különbségek áthidalása nehezebb Nem építhet a meglévő márkákra

Szemelvény

Román bankot vett az OTP

Majdnem a duplájára növelte korábbi, nem túl nagy, 1,3%-os piaci részesedését az OTP Bank Romániában, miután ottani leányvállalata megvásárolta a 0,8%-os részarányú Millennium Bank Romániát. Az adásvételi megállapodást Bukarestben írták alá a felek szerda délután.

A Millennium Banknak 80 ezer ügyfele van, erős fővárosi koncentrációval. A pénzintézet 56 egységből álló fiókhálózatával, 58 készpénzkiadó automatával rendelkezik – az egyesüléssel az OTP Bank Románia ügyfeleinek száma 400 ezer lesz, a hálózat 150 bankfiókból áll majd, az ATM-ek száma pedig meghaladja a 160-at. A terv ugyanis a két bank teljes körű egyesítése, ami a 11. helyet eredményezi az OTP számára a román piacon. De ezzel nem feltétlenül elégszenek meg, hiszen középtávú céljuk, hogy bekerüljenek a tíz legnagyobb közé. Az OTP-nek ez a 13. bankvásárlása, összesen nyolc országban vannak jelen.

Magyarországon kívül – de természetesen nem árulják el, hol – nézelődnek még befektetési lehetőségek iránt.



Egy orosz OTP fiók

Forrás: Várkonyi Iván, Gazdaság: Román bankot vett az OTP – NOL.hu, 2014. 07. 30 17:49

Szemelvény

Rovio Entertainment Ltd.

A 2003-ban alapított finn vállalat rövid idő alatt világsikerre tett szert Angry Birds játékaival (Angry Birds, Angry Birds Seasons, Angry Birds Rio, Angry Birds Space, Angry Birds Friends, Amazing Alex, Bad Piggies, Angry Birds Star Wars, Angry Birds Star Wars II and Angry Birds GO!). Az Angry Birds a maga kétmilliárdos letöltésével a világ vezető globális játékmárkájává vált. Erre a sikerre építve a finn cég komoly növekedésnek indult a szórakoztatóiparban, a játékgyártás, a filmgyártás, a könyvkiadás területén. A 800 fős nemzetközi csapattal rendelkező vállalat több, a szakmában ismert nagyvállalattal működik együtt és bevételeinek jelentős része licenceladásból származik.

Így pl. 2014 júniusában jelentette be a cég, hogy a Hasbróval összefogva megalkotják a transzformerek és az Angry Birdök egy vadonatúj egyvelegét.

Nézzük meg, hogy milyen módszereket alkalmaz a cég a filmgyártás felé való elmozdulásban, illetve az Angry Birds-motívumra készült fogyasztási cikkek értékesítésében.



Filmgyártás:

A *The Hollywood Reporter* újság 2014. február 20-i torontói riportjában jelentette be, hogy a Rovio szerződést kötött a vancouveri székhelyű Sony Pictures Imageworks céggel az Angry Birds animációs filmjének elkészítésére. „Számunkra fontos volt, hogy a legjobb partnert találjuk meg – stílusa, képességei és helyszíne szerint is" – mondta Mikael Hed, a Rovio vezérigazgatója. Az ügylet valójában a Brit Columbia-i Külkereskedelmi Minisztérium közreműködésével jött létre. A tartomány jelenetős adókedvezményben és komoly támogatásban részesíti a projektet, amely „ha jól csinálják, további lehetőségeket és munkahelyeket teremt a térségben" – jelentette ki Christy Clark, a tartomány miniszterelnöke. A gyártásvezetőket, a rendezőket és a forgatókönyvírót már kiválasztották, a film tervezett premierje 2016. július 1. Globális forgalmazását a Sony Pictures látja majd el.

Webüzlet:

A Rovio olyan rugalmas online üzleti megoldást keresett, amely megfelelt az egyre növekvő vállalat igényeinek. A cég az e-kereskedelem területén nagyon jó referenciákkal rendelkező német székhelyű – a Magento aranypartnere címet viselő – AOE céget választotta partneréül. Az AOE a Magento rendszerű webüzletet a világ legnagyobb forgalmát lebonyolító Amazon AWS felhőben helyeztette el. Ez azt jelenti, hogy ha a felhasználás növekszik, a rendszer másodpercek alatt új szervereket kapcsol be, és azonnal képes megrendeléseket fogadni.

A rendszer további előnye, hogy a promóciók a Magentoban azonnal frissíthetők, és a különböző felhasználói csoportok számára személyessé tehetők. A rendszer felismeri a felhasználói technológiát és annak megfelelően jeleníti meg a tartalmat. Kampányidőszakban ajándékkártyákat tud generálni. Az áru megtekintése is csodálatos, bármilyen eszközről nézik is.

Alig több mint tíz év alatt a Rovio multinacionális céggé nőtte ki magát. A vállalat központja Finnországban, Espoo városában van. A tervezés a finn (Tampere) és a svéd (Stockholm) játékstúdiókban történik. Londonban, Tokióban, Szöulban és Shanghaiban van irodája, és az árueladást a Santa Monicai (USA) lerakatából menedzseli.

Forrás:

http://hu.wikipedia.org/wiki/Angry_Birds
http://magento.com/
http://shop.angrybirds.com/
http://showroom.angrybirds.com/en/
http://www.aoe.com/fileadmin/aoe/documents/en/projects/case_studies/rovio_en.pdf
http://www.hollywoodreporter.com/news/sony-pictures-imageworks-rovio-pact-680750
http://www.rovio.com/en

SAP cég BIG DATA hirdetése egy kirándulóbuszon ➢

A Big Data olyan újgenerációs technológiák és architektúrák gyűjtőneve, amelyeket nagy volumenű, változatos formátumú adathalmaz gazdaságilag ésszerű kezelhetőségére terveztek, lehetővé téve az adatok gyors gyűjtését, tárolását és kiaknázását.

Forrás: http://www.t-systems.hu/jovokep/201302/big_data_unplugged

10. FEJEZET

Nemzetközi piackutatás



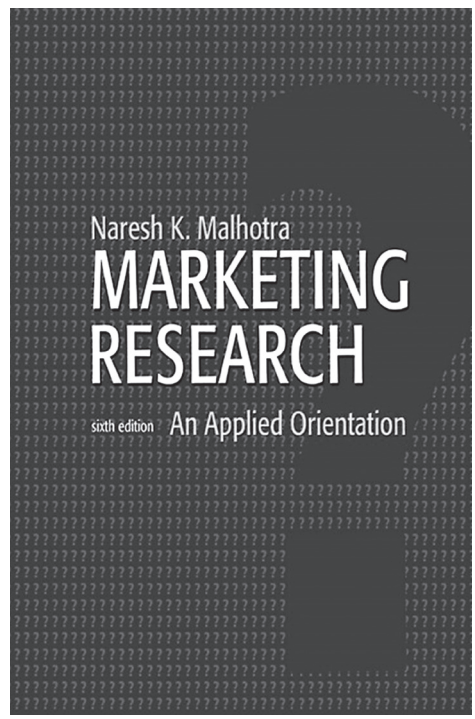
10.1. Alapfogalmak

A marketingkutatás fogalma, területei, lépései

A fejezet felvázolja a marketingkutatási módszertan alapjait, és részletesen foglalkozik a nemzetközi piacokon folytatott kutatási folyamat speciális vonásaival.

A nemzetközi marketingkutatást többféle kutatási tevékenység megnevezésére használják, amelyeknek legfontosabb közös jellemzőjük az, hogy nem a hazai piacon végzett tevékenységről van szó. A nemzetközi kutatás fogalmába tartozhat:

- **nemzetközi kutatás:** a nemzetközi színtérre szánt termékekkel kapcsolatos a kutatás,
- **külföldi kutatás:** amikor a kutatás egy külföldi országban folyik,
- **multinacionális kutatás:** ami az összes olyan országot érinti, ahol a vállalat jelen van,
- **kultúrák közötti összehasonlító elemzés:** különböző kultúrákban elvégzett kutatás.



Naresh K. Malhotra könyvének 2010-es kiadása

Malhotra a Georgia Tech's College of Business professor emeritusa, a marketingkutatás leghíresebb művelője. Könyvét több mint 140 országban oktatják. Magyar kiadása Simon Judit kiegészítéseivel jelent meg az Akadémiai Kiadónál 2009-ben.

A marketingkutatás a marketinggel kapcsolatos folyamatok összes elemét érintheti, és az ezekre vonatkozó döntések előkészítését információkkal segíti. A kutatási folyamatnak számos definíciója ismeretes, amelyek valamilyen szempontot hangsúlyoznak, abban azonban megegyeznek a meghatározások, hogy alapvetően az információszükséglet meghatározásáról, az információgyűjtésről és feldolgozásról van szó bennük. Az Amerikai Marketingszövetség (American Marketing Association, AMA) hivatalos honlapján, a www.marketingpower.com-on időről időre megújítja a marketingkutatás definícióját, amelyet a marketingszakma mértékadónak tekint. A jelenlegi definíció szerint „a marketingkutatás az a

funkció, amely összeköti a fogyasztót, a vevőt és a nyilvánosságot a gyártókkal és forgalmazókkal olyan információk segítségével, amelyek marketingproblémák és -lehetőségek azonosítására és értelmezésére szolgálnak; részt vesz marketingakciók létrehozásában, azok fejlesztésében és kiértékelésében; figyelemmel kíséri a marketing eredményeit és segíti a marketing mint folyamat megértését.

A marketingkutatás megadja az előbbi követelményeket teljesítő információkat és az adatgyűjtés módszereit, menedzseli és végrehajtja az adatgyűjtést, elemzi az adatokat, közzéteszi az eredményeket, és javaslatot tesz a felhasználásra."

A nemzetközi marketinggel foglalkozó szak- és tankönyvek körülbelül ugyanazon arányban használják a nemzetközi marketingkutatás, nemzetközi piackutatás, nemzetközi üzletkutatás kifejezéseket. Mi a fejezet címében azért használjuk a piackutatás kifejezést, hogy ezzel hangsúlyozzuk, nem tudományos kutatásról, hanem kifejezetten a stratégiai és taktikai döntéseket megalapozó kutatásról van szó. Ugyanakkor elfogad-



10.1. ábra. A marketingkutatás területei (kérdései)

Forrás: Homburg–Krohmer (2009) alapján

juk, hogy a módszertani szakirodalom a marketingkutatás kifejezést preferálja. Ezen két dolgot figyelembe véve a két kifejezést a továbbiakban szinonimaként kezeljük.

Malhotra – építve az AMA definíciójára, a következő módon határozza meg a marketingkutatást: „**Marketingkutatáson** az információk szisztematikus és objektív feltárását, összegyűjtését, elemzését, közlését, valamint felhasználását értjük, amelynek célja a marketingtevékenység során felmerülő problémák és lehetőségek megoldására irányuló vezetői döntések elősegítése" (Malhotra–Simon, 2005).

A meghatározásban nagyon hangsúlyosan szerepel a szisztematikus információgyűjtés és -elemzés, valamint a vezetői döntések segítése az információellátással.

A marketingkutatás a marketing valamennyi területével és kérdésfeltevésével összefügghet. A *10.1. ábrán* összefoglaljuk azokat a legfontosabb területeket és feladatokat, amelyekre vonatkozóan a leggyakrabban merül fel igény valamilyen kutatási feladat lebonyolítására.

A marketingkutatás lépéseit egy folyamatábrán lehet rendezni, ezelőtt persze össze kell állítani a folyamat lépéseit és meg kell fogalmazni az egyes lépések központi kérdéseit. Először az utóbbit mutatjuk be, majd utána a folyamatábrát a *10.1. táblázatban,* illetve a *10.2. ábrán:*

10.1. táblázat. A marketingkutatás lépései és kérdései

A folyamat lépése	A központi kérdés
A kutatási probléma megfogalmazása	Mi a tanulmány célja? (például fogyasztói elégedettség- és megtartás-elemzés)
A kutatási terv összeállítása	A kitűzött célt milyen kutatási módszerrel lehet elérni? (leíró, feltáró, kvalitatív vagy kvantitatív stb.)
A kutatást végzők meghatározása	Ki végezze a kutatást (belső erőből vagy külső kutatócég megbízásával)
Az adatgyűjtési módszer meghatározása	Melyik adatgyűjtési forma felel meg a kutatási tervnek?
A mintavétel megtervezése	Milyen módszerrel történjen a mintavétel, és mekkora legyen a minta?
Az adatgyűjtés módjának meghatározása	Milyen legyen a kérdőív vagy az interjúvázlat, vagy milyen legyen a kísérleti terv?
Az adatgyűjtés lebonyolítása	Milyen speciális problémákra kell figyelni az adatgyűjtés során?
Az adatok javítása és kódolása	Hogyan kódoljuk az adatokat a feldolgozáshoz?
Adatelemzés és értelmezés	Milyen adatelemzési módszereket alkalmazzunk?
Prezentáció és eredmények	Hogyan lehet célszerűen prezentálni az eredményeket (milyen komplexitásban, mélységben)?

A folyamatot alkotó lépéseket is különböző módon lehet csoportosítani. A *10.2. ábra* Malhotra (Malhotra–Simon, 2009) hatlépéses folyamatértelmezését mutatja.



10.2. ábra. A környezet elemei
Forrás: Malhotra–Simon (2009)

Szekunder–primer, kvalitatív–kvantitatív kutatási módszerek

A marketingkutatási folyamatban felhasználható módszerek több szempont szerint is csoportosíthatók. Csoportosíthatók a gyűjtött információk forrása szerint szekunder és primer kutatásként, valamint kvalitatív és kvantitatív kutatásként, vagy felosztathatók a módszerek aszerint is, hogy feltáró, leíró vagy következtető jellegűek-e.

A szekunder információ értjük mindazt az adatot, elemzési eredményt, amit nem az adott probléma megoldása céljából gyűjtöttek, hanem más problémák kutatása kapcsán. Az információk összegyűjtése a szekunder vagy desk research (szó szerint íróasztal-kutatás, más néven másodelemzés) kutatás.

A primer kutatás éppen a szekunder kutatás ellentéte annyiban, hogy ez az adott probléma kutatására szolgáló egyedi kutatás, amelynek a kutatási tervét erre a problémára készítették és alkalmazzák.

A kvalitatív kutatás olyan, alapvetően feltáró jellegű kutatási módszer, amely a probléma megértését szolgálja, elsősorban minőségi típusú eredményeket szolgáltat, kismintás vizsgálatokat tartalmaz, és az eredmények nem általánosíthatók a teljes alapsokaságra.

A kvantitatív kutatás döntően leíró jellegű kutatás, amely nagymintás kutatásokat jelent, az adatok mennyiségi jellegűek, amelyek – megfelelő mintavétel esetén – általánosítható eredményekkel szolgálnak.

A kutatás környezete

A nemzetközi marketingkutatás általában jóval komplexebb feladat, mint az egy országon belül elvégzett kutatás. Bár a kutatási módszertan alapvetően nem változik, de az a tény, hogy két vagy több országra vonatkozik egy kutatás, sokkal több megfontolást igényel a kutatótól, illetve az egyes módszerek használatának, kombinációinak gyakorisága is megváltozhat.

Jóval nagyobb hangsúly kerül **a kutatás környezetére,** mivel nem a hazai ország feltételei között végezzük a kutatást, hanem a kutató számára gyakran ismeretlen környezeti feltételek között.

A kutatási környezet különbözhet a jogi, a közgazdasági, a közigazgatási, a szerkezeti, az információs, a technológiai, a marketing, valamint a szociokulturális elemekben.

A környezeti elemeket abból a szempontból tekintjük át, ahogy – elsősorban a szekunder kutatások során – foglalkozni kell velük.

A hatékony és időben elvégzett kutatás nagyon jelentős segítség lehet az üzleti stratégia kialakításához a folyamatosan változó globális környezetben. A kutatás feltárhat lehetőségeket a nemzetközi piacokon, segíthet a termékek fejlesztésében vagy pozicionálásában, illetve újrapozicionálásában, valamint hasznos lehet a marketingkommunikációs eszközök és más marketingmix elemek megtervezésekor is. A kutatás jellemzően a nemzetközi környezet – a könyv II. részében részletesen kifejtett – elemeit érinti.

A gazdasági környezet az országok gazdaságával kapcsolatos adatokat, szűkebb és bővebb értelemben érinti. Ez elsősorban a fő gazdasági mutatókra vonatkozik, mint a teljes, illetve ay egy főre jutó GDP mennyisége. Hasznos azonban a GDP-mutatók mellett a jövedelmi adatok, közöttük a reáljövedelmi adatok figyelembevétele is, és amennyiben lehetséges, a vásárlóerőre vonatkozó adatok ismerete. Ezeket az adatokat a nemzetközi szervezetek gazdasági jellegű kiadványaiból, az országok kiadványaiból, nyomtatott és interneten hozzáférhető statisztikákból, publikációkból,

a gazdaság- és piackutató intézetek közzétett globális adataiból gyűjthetjük össze. (Egy ilyen, Magyarország gazdaságának várható alakulását bemutató elemzést tartalmaz a következő szemelvény.)

Szemelvény

Az Európai Bizottság előrejelzése a magyar gazdaság várható alakulásáról

A Bizottság évente három alkalommal publikál makrogazdasági előrejelzést az Európai Unióra és a tagországokra vonatkozóan. Egyet tavasszal (májusban), egyet ősszel (novemberben) és egyet télen (februárban). Ezeket az előrejelzéseket a Bizottság gazdasággal és a pénzügyekkel foglalkozó igazgatósága készíti (Directorate-General for Economic and Financial Affairs, DG ECFIN).

A 2014. november 4-én kiadott legfrissebb előrejelzés fő adatait a következő táblázat foglalja össze.



Európai gazdasági előrejelzés 2014 őszén				
Magyarország	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
GDP-növekedés (évi, %-ban)	1,5	3,2	2,5	2,0
Infláció (évi, %-ban)	1,7	0,1	2,5	3,0
Munkanélküliek aránya (%)	10,2	8,0	7,8	7,8
Költségvetési egyenleg (a GDP %-ában)	-2,4	-2,9	-2,8	-2,5
Bruttó adósságállomány (a GDP %-ában)	77,3	76,9	76,4	75,2
Folyó fizetési mérleg (a GDP %-ában)	4,2	4,3	4,3	4.3

Forrás: http://ec.europa.eu/economy_finance/eu/countries/hungary_en.htm

Jogi és szabályozási környezet. Szükség van mind gazdasági jellegű szabályozási adatokra, mind általános jogi szabályozási adatokra a külpiacra lépést megelőzően. Ilyen jellegű adatok például az export-import tevékenységet szabályozó, a vámszabályokat tartalmazó, adózásra vonatkozó adatok, valamint egyre fontosabbak a környezetvédelemre vonatkozó előírások is.

Közigazgatási környezet. A közigazgatást alapvetően a kormányzatok befolyásolják, szükség lehet például olyan adatokra, hogy az adott kormány mennyire támogatja a versenyt, milyen akadályokat támaszt a külföldi befektetők elé, milyen nehézségekkel találja szembe magát a befektető a vállalatalapításkor. Általában fontos információ lehet az, hogy az egyes területeken, ágazatokban mekkora az állami szerepvállalás aránya.

Technikai, műszaki környezet. Hasznos információkat gyűjthetünk az országok műszaki-technológiai fejlettségéről, a műszaki eszközökkel való ellátottságról (számítógép- és internethasználat elterjedtsége), a műszaki szabványügyi előírásokról, a különböző színvonalú műszaki képzésről, a képzettséggel rendelkező munkaerőről.

Infrastrukturális környezet. Az ország infrastruktúráját jellemző adatok közé többek között a közlekedési hálózat adatai, a kereskedelmi hálózatra vonatkozó adatok, valamint a telekommunikációs ellátottság adatai sorolhatók.

Szociokulturális környezet. Ebbe az információcsoportba az országot jellemző kulturális, magatartási, attitűdbeli, értékválasztási, életstílusra jellemző adatok tartoznak, nagyon széles körű információt jelentenek. Ezeket az adatokat olyan kutatási jelentésekből, tanulmányokból lehet nyerni, amelyek célja a fogyasztók értékeinek, életstílusának, magatartásának, valamint a kultúrához való viszonyulásuknak vizsgálata. Széles körű információk nyerhetők az Európai Bizottság által támogatott Euromonitor adatbázisból (www.euromonitor.com).

Marketingkörnyezet. Idetartoznak mindazok az információk, amelyek a marketing szerepét, érvényesülési lehetőségeit jellemzik az adott országban. Ide tartozhat a termékek választéka, árszabályozása, a marketingkommunikáció és a reklámozás lokális szabályozása, gyakorlata. A reklámszabályozásnál egyes termékcsoportokban fontos lehet az állami szabályozás korlátozó szerepe, amely országonként eltérő lehet.

Szemelvény

A nemzetközi piackutatásban elkövetett jellemző hibák

A külföldi piacokra kilépni szándékozó cégek számára rendkívül fontos, hogy külföldi üzleti jelenlétüket, az ottani stratégiájukat megfelelő információkra alapozzák. Ezeket az információkat a nemzetközi piackutatás tudja szolgáltatni.

Hibák legtöbbször a következők miatt fordulnak elő:

- **Nem veszik figyelembe azt, hogy piackutatásra van szükség.** Történt, hogy egy ausztráliai cég – látva, hogy Japánban nincs paradicsomszósz – úgy gondolta, hogy elsőként fogja bevezetni ezt a terméket a japán piacra, és azonnal nagy mennyiséget szállított oda. Az árut nem tudta eladni, mert a japán emberek leginkább zójaszószt használnak. Ha piackutatást folytattak volna, elkerülhették volna ezt a hibát.
- **Nem megfelelő a piackutatás.** A KFC Brazíliába akart betörni, célja az volt, hogy 100 üzletet fog megnyitni. A Sao Paulóban megnyitott első üzlet eredményei kiábrándítóak voltak. A KFC nem mérte fel az összes lehetséges versenytársat. A mindenhol jelenlévő utcai árusok ugyanis a helyi ízlésnek jobban megfelelő és sokkal olcsóbb grillezett csirkéket kínáltak.
- **Félrevezető piackutatás.** Egy ausztráliai üdítőitalt gyártó cég a piacpotenciál nagyságának megállapítására piackutatást folytatott Indonéziában. A költségekkel való takarékoskodás miatt a kutatást csak a városi területekre korlátozta. Az eredmények biztatóak voltak, ezek alapján a cég nagy palackozó kapacitást és komoly disztribúciós hálózatot épített ki. Sajnos nagyon nagy különbség volt a városi és a falusi lakosság fogyasztási szokásai között. Az értékesítési adatok nem voltak elégségesek, a terméket csak a városi középosztály és a turisták vásárolták.
- **A kulturális különbségek elhanyagolása.** A kávé és annak elkészítése rendkívül fontos egy francia család életében. A Chase és Sanborn nagy ellenállásba ütközött, amikor megpróbálta az instant kávét bevezetni a francia piacra. A franciák elvetették az instant kávé koncepcióját, mert ez nem nyújtotta azt a rituális ceremóniát, amit a kávékészítés jelentett számukra. Egy előzetes piackutatás rávilágíthatott volna arra a tényre, hogy a kávékészítés kultúrája milyen mélyen gyökeredzik a franciáknál.



Forrás: Fletcher–Crawford (2013, 255.)

A gyógyszerek reklámozásának szabályozása például jelentősen eltér az USA-ban és Európában. Az USA-ban minden típusú gyógyszer reklámozható a páciensek felé is, Európában csak a vény nélkül kaphatók, a gyógyszerek legnagyobb részét kitevő vényköteles gyógyszereket csak az orvosok felé szabad hirdetni.

10.2. Szekunder kutatás a nemzetközi piacokon

A szekunder kutatások lehetséges problémái

A nemzetközi kutatások kiterjedhetnek két vagy több országra is. A kutatási módszerek kiválasztását az általános szempontok mellett speciális szempontok is befolyásolják. **A nemzetközi piacok kutatásában az átlagosnál jóval fontosabb szerepe van a szekunder forrásból származó adatok használatának.**





A KSH Könyvtár olvasóterme

A KSH Könyvtár az igazi színtere az 'íróasztal kutatásnak'. A nemzetközi statisztikai kiadványok nagyon sok hasznos információt tartalmaznak. A számítástechnika mai fejlettsége mellett azonban ezen információk nagy része ma már számítógépen is elérhető, ezért a legtöbb könyvtár ma már komputer-szobának néz ki. (A következő kép egy amerikai könyvtárat mutat be.)

A szekunder adatok segítségével a környezeti elemekre vonatkozó információk legnagyobb része begyűjthető, ezen adatok elemzése alapján már fontos döntések is hozhatók. A szekunder források közé sorolhatók az **országtanulmányok** is, amelyek az adott ország legfontosabb társadalmi, gazdasági, politikai adatait, jellemzőit gyűjtik össze, gyakran a kereskedelemre vonatkozó információkkal együtt. Statisztikai adatokból, publikált cikkekből, tanulmányokból gyűjthetők be a piacra, a kereskedelemre, egy adott termékcsoport piaci helyzetére, a piaci szereplőkre, a fogyasztókra vonatkozó adatok is. A szekunder információforrások általános problémája, hogy nem mindig lehet azt a releváns adatot megtalálni a sok publikált adat között, amely a felmerült konkrét problémára ad választ.

A költségek miatt **a nemzetközi marketingben jóval nagyobb a szekunder források felhasználásának a szerepe, mint a belföldi marketingben.** Az íróasztal piacku-

tatás segítségével ugyanis **szelektálni tudunk** a potenciális piacok között és költséges helyszíni piackutatást csak azokon a piacokon végzünk, amelyek tényleg ígéretesek. (A kiválasztásra a következő fejezet 4. pontjában mutatunk be módszereket.)

Sajnos a nemzetközi piackutatás esetében érvényesül az ún. 22-es csapdája. Azon termékek esetében, ahol óriási és viszonylag homogén a nemzetközi forgalom, a vállalatnak lenne pénze helyszíni kutatásra, de nincs igazán szüksége rá, mert elérhetők és alaposak a megfelelő statisztikai adatok. Fordítva, kis forgalmú és heterogén termékcsoportokban feltétlenül kellene helyszíni kutatás (nincs statisztika), de nincs rá elég pénz, vagy nem éri meg.

A nemzetközi szekunder piackutatás során általában négy probléma merül fel, ezek:

***a)* az adatok elérhetősége,**
***b)* aktualitása, frissessége,**
***c)* megbízhatósága,**
***d)* összehasonlíthatósága.**

Számos adat, amelyeknek **elérhetőségét** a legfejlettebb országokban szinte természetesnek veszik, alig vagy egyáltalán nem érhető el a kevésbé fejlett országokban. (Megjegyzendő, hogy ilyen szempontból nálunk is romlott számos adat elérhetősége.)

Ehhez kapcsolódik a második probléma, nevezetesen, ha elérhető is az adat, már érdektelen, mert **elavult.** Gyorsan változó világunkban néha már féléves adat is öreg, nem is beszélve a gyakran egy-két év késéssel megjelenő statisztikákról. (Jó példa erre a mobiltelefon-piac.)

Az adatok gyakran **megbízhatatlanok.**

Például önbevallás alapján a magyar értelmiség háromszor-négyszer annyit költ „kulturális" jószágokra, eseményekre, mint amennyi a tényleges kiadás. Ugyanígy, a legfejlettebb országokban is előfordult, hogy a lapkiadók a ténylegesen eladottnál jóval nagyobb példányszámot jelentenek. Számos fejlődő ország esetében még az is előfordult, hogy az importot jelentették a ténylegesnél jóval kisebbnek, mert a kormány nem akarta bevallani, hogy önellátási tervei nem teljesültek. Különben az importra vonatkozó statisztikában nem célszerű hazudni, hiszen egy adott ország összimportja bármely termékből könnyen ellenőrizhető, csak össze kell adni a világ többi országának oda irányuló exportját.

Az összehasonlíthatóság problémája abból fakad, hogy a legtöbb gazdasági adatot nem természetes mértékegységben, hanem pénzben mérjük. Itt komoly gondot okoz az árfolyam változása, így például a hivatalos árfolyamon számított és dollárban megadott egy főre jutó GDP-adatok „ugrálnak" és gyakran irreálisak, ezért szokták a vásárlóerő-paritáson számított értékeket is közölni. Problémát okoz az is, hogy ugyanazok az elnevezések mást takarnak: teljesen mást jelent a szupermarket az USA-ban és Japánban.

Általában elmondható, hogy minél fejlettebb egy ország, annál széleskörűbbek és megbízhatóbbak az adatok, de akad kivétel is, így például az indiai központi statisztika jóval fejlettebb, mint azt az ország gazdasági fejlettségi szintje indokolná.

A szekunder információk legfontosabb forrásai

• **A nemzeti hatóságok adatai**
A nemzeti hatóságoknak általában széles körű adataik vannak az ország gazdaságáról, demográfiájáról és társadalmáról. Ezek az információforrások gyakran a nagykövetségeken, konzulátusokon vagy gazdasági képviseleteken hozzáférhetők, vagy segítségükkel begyűjthetők. A legtöbb országban van országos szintű statisztikai hivatal, amely évkönyveket, kiadványokat publikál az összegyűjtött legkülönfélébb adatokról, amelyek azonban gyakran csak az ország nyelvén jelennek meg.

• **Nemzetközi szervezetek adatai**
A szekunder adatok általános, nem csupán a nemzetközi piackutatásban jellemző hiányossága, hogy csak korlátozottan használhatók egy konkrét kérdés megválaszolására. A nemzetközi marketingkutatásban ezen hátrány ellenére is jelentősen magasabb a szekunder adatok használata, elsősorban a már említett költségtényezők miatt, de a primer piackutatással kapcsolatban más gátló tényezők is felmerülnek.

• **Kereskedelmi szervezetek adatai**
A nemzeti és nemzetközi kereskedelmi kamarák is rendszeresen közölnek olyan adatokat, amelyek a piacok helyzetére, konjunktúrakilátásaira vonatkoznak. Hasonló adatokat lehet a nemzetközi ágazati egyesülésektől kapni. Ezek a szervezetek többnyire különböző adatokat gyűjtenek a tagvállalataiktól, amelyek többnyire általános jellegű, nem részletes adatok. Ezek segítségével legfeljebb tájékozódó, felszínes képet lehet nyerni a nemzetközi piac adott szegmenséről.

• **Elektronikus adatbankok**
Az elektronikus adatbankok legnagyobb előnye a nyomtatott adatforrásokhoz képest, hogy sokkal rövidebb idő alatt, rugalmasabban lehet az adatokat keresni és hozzájuk férni. Ilyen jellegű adatbázisok találhatók az adatok széles köréről, úgymint a gazdasági fejlődésre vonatkozó mutatók vagy a nemzetközi kereskedelemre vonatkozó adatok, valamint nemzetközi statisztikai adatok is. A technológiai fejlődéssel az adatok egyre nagyobb köre érhető el elektronikusan, valamint a felhasználhatóságuk és elérhetőségük is egyre könnyebb, rugalmasabb lesz.

A *10.2. táblázat* néhány elektronikusan elérhető szekunder adatforrásról nyújt áttekintést, amelyek az interneten elérhetők.

• **Multinacionális piackutató cégek szindikált kutatásai**
Külön említést érdemel a multinacionális piackutató vállalatoktól nyerhető szekunder információk köre. A szindikált kutatást folytató vállalatok rendszeresen közzétesznek – ingyenes vagy megvásárolható forrásként – olyan kiadványokat, amelyek globálisan és országszinten is tartalmaznak adatokat a kiskereskedelemre, a vásárlásokra, a médiahasználatra vonatkozóan is.

A világ vezető piackutató cége, a Nielsen 81 országban szolgáltatja **a Kiskereskedelmi Indexet.** Az indexet kiskereskedelmi panelen méri, és rendszeresen adatokat

10.2. táblázat. Internetes szekunder adatforrások

Kategória	Forrás	Tartalom	Elérhetőség/honlap
Nemzeti hatósági adatok	International Trade Administration (ITA)	Az ITA adatai a nemzetközi piacralépést segíti ország- és iparági tanulmányokkal	www.ita.doc.gov
	STAT-USA		www.stat-usa.gov
	FedWorld	Az USA nemzeti kereskedelmi adatbankja	www.fedworld.gov
	US Agency for International Development	Az USA-ra vonatkozó gazdasági, jogi, műszaki, tudományos adatbank, nemzetközi tendenciákat bemutató adatok	www.info.usaid
Kereskedelmi szervezetek	Japán Export Kereskedelmi Szervezet (JETRO)	Nemzetközi befektetési adatok	www.jetro.go.jp
	Tradefair International	Mintegy 500 kereskedelmi mérleg adata	www.tradefair.com

szolgáltat cikkelem-szinttől különböző aggregációs szinteken a termékek forgalmáról, áradatairól, a piaci szereplőkről, a piacon található márkákról, azok piacrészéről. Mindezek az adatok összevontan vagy boltnagyság szerinti, illetve régiónkénti bontásban is hozzáférhetők.

Hasonlóan hozzáférhető adatokat szolgáltat **a lakosság vásárlási szokásait** folyamatosan felmérő kutatás, a háztartási panel.

Magyarországon háztartásipanel-adatokat a GfK szolgáltat, de a nagyobb piacokon mind a kiskereskedelmi index, mind a háztartásipanel-adatokat több piackutató cég is szolgáltatja. Nyugat-Európa legtöbb országában mind a Nielsentől, mind a GfK-tól beszerezhető mindkét adat.

Ugyanez a helyzet **a média-adatokkal,** amelyek a lakosság médiahasználati szokásait mérik, részben műszeres méréssel, részben megkérdezéses vizsgálattal. Ezeket az adatokat is megtaláljuk igen sok országban, bár a kutatási módszerben, az adatfelvétel módjában lehetnek különbségek.

A fogyasztói szokások rendszeres vagy adhoc jellegű felmérését is lehetővé teszik az online paneleken mért adatok. Az online panelek ugyanúgy rendszeres megkérdezést folytatnak a paneltagok körében, de a kommunikáció online felületen történik.

Magyarországon az NRC Piackutató Kft. (www.nrc.hu) rendelkezik nagy online panellel, tagjai között több mint 200 ezer egyéni vásárló található, az adatbázis 250 változó szerint szűrhető, erre épülve kínálja az elemzési lehetőségeket.

Szemelvény

A legnagyobb piackutató cégek

Az Amerikai Marketingszövetség top 25-ös kiadványából mutatjuk be az első 10 legnagyobb piackutató céget az alábbi táblázatban.

Rangsor, 2013	Név	Származási ország	Weboldal	Országok száma, amelyben lányvállalatuk van	Kutatási bevétel (millió $)	Bevétel a külföldi operációkból (%)	Csak kutatással foglalkozó alkalmazottak száma (fő)
1	Nielsen Holding N.V.	USA	nielsen.com	100	6045	47,2	36700
2	Kantar*	USA	kantar.com	100	3389	71,9	22800
3	IMS Health Holding Inc.	USA	IMSHealth.com	76	2544	63,2	10000
4	Ipsos SA	Franciaország	ipsos.com	86	2274	93,1	15536
5	GfK	Németország	gfk.com	74	1985	70,0	12940
6	Information Resources Inc.	USA	IRIWorldwide.com	8	845	40,4	4635
7	Westat Inc.	USA	Westat.com	6	583	3,2	2044
8	dunnhumby Ltd	Egyesült Királyság	dunnhumby.com	24	454	76,5	715
9	INTAGE Holdings Inc.*	Japán	Intage.co.jp	8	436	5,6	2527
10	The NPD Group Inc.	USA	NPD.com	14	288	29,3	1166

Forrás: The AMA Global Top 25 Report, August 2014, Marketing News 35 adataiból

** Megjegyzés:* Az adatok becsléseket is tartalmaznak.

Látható, hogy a kutató cégek is multinacionális nagyvállalatok. Ha ugyanis az ügyfeleik kilépnek a nemzetközi színtérre, nekik is ott kell lenniük ahhoz, hogy az ügyfelek megrendeléseit megkaphassák.

A multinacionális piackutató és tanácsadó cégek végezhetnek olyan, szindikált kutatást is, mint az életstílus modellek vagy értékvizsgálatok**,** amelyekre szabadalmazott eljárásokkal rendelkeznek. Mind a forgalmi és vásárlási paneladatok, mind a szabadalmaztatott, az adott cég által minden országban alkalmazott módszertan szerint készülő vizsgálatok esetében az igénybevevő, az adatot vásárló pontosan tudja, mit is fog kapni. A vásárolt termék, illetve szolgáltatás a globális vállalatok által nyújtott termékek előnyeivel rendelkezik, ez a multinacionális piackutató cégek számára jelentős piaci előnyt is jelent az egyes lokális piacokon.

A szindikált kutatások esetében a módszertan megegyezik, az adatfelvétel módjában lehetnek eltérések, például az, hogy a forgalmi adatokat kézi felméréssel rögzítik-e vagy szkennelt bolti adatokat kap a piackutató, vagy a háztartási vásárlási adatok kézi naplóvezetéssel vagy otthoni szkennerrel kerülnek-e felvételre (a piackutató cég a paneltagokat otthoni szkennerrel látja el). Az adatok felhasználhatóságát az adatfelvétel módja nem befolyásolja, de további vizsgálatokra, például promóciós vagy ármódosítási hatások modellezésére a hagyományos módon gyűjtött adatok kevésbé alkalmasak (a kiskereskedelmi index adatainál például a kézi felmérés kéthavonta történik, ezzel az árakciók hatása nagyon korlátozottan vizsgálható, a szkennelt adatok viszont heti bontásban rendelkezésre állnak).

A szekunder kutatás alkalmazásának területei

A szekunder kutatás a következő területeken alkalmazható leginkább:

- **A piacpontenciál nagyságának megbecslése.** Nagyon sok esetben a lélekszám és a jövedelmi adatok önmagában mutatják, hogy mennyire ígéretes a piac. Ha egy adott országban (régióban) már folytattunk marketingtevékenységet, akkor jól alkalmazható a „ceteris paribus" (változatlan feltételek mellett) első közelítés. Ennek lényege, hogy az alapinformációkra támaszkodva körülbelül megbecsüljük, hogy mekkora lehet a maximális eladási volumen, és ennek alapján el tudjuk dönteni, hogy érdemes-e helyszíni piackutatást végezni.
- **Kereskedelemtechnikai információk.** Akármilyen ígéretes is az adott piac, nem érdemes helyszíni piackutatást végezni akkor, ha a piacra lépésnek bármilyen akadálya van vagy lehet, például beviteli tilalom, nagyon magas vám, speciális előírások stb. Ezekről könnyű az interneten információt szerezni.
- **Értékesítési csatornák elérhetősége.** Viszonylag könnyű információt szerezni arról, hogy milyen egy adott ország nagy- és kiskereskedelmi rendszere, van-e egyáltalán olyan bolthálózat, amely képes (és hajlandó) a termékünket forgalmazni. Tulajdonképpen az is a csatorna kérdése, hogy sok országban számos területen kötelező hazai (ottani) képviselőt alkalmazni. Ha igen, ezek listája is viszonylag könnyen megszerezhető.
- **Költségkorlátok.** A nemzetközi üzletben számos olyan költség merül fel, amely belföldi értékesítés esetén nincsen, például fuvarköltségek, illetékek, vámok, speciális adók stb. A külkereskedelmi ügyletekben járatos szakemberek pontosan tudják, hogy hol lehet ezeket az információkat beszerezni. Az, hogy mekkora többletköltséget bír el az export, természetesen az elérhető áraktól is függ. A kiskereskedelmi árakat viszonylag könnyű megtudni, a kereskedelmi árrésekről adatokat szerezni már nehezebb.

10.3. Primer piackutatás a nemzetközi piacon

A primer kutatás módszerei a nemzetközi piacon

A primer kutatási módszerek közül a **megkérdezéses módszereket** alkalmazzák leggyakrabban, ez különösen igaz a nemzetközi kutatásokra, ezért csak ezzel a módszerrel foglalkozunk.

A megkérdezések lehetnek **kvalitatív vagy kvantitatív** típusúak, amikor eltér a kutatás célja, módszere és az adatok felhasználhatósága, de a nemzetközi specialitások és problémák többnyire mindkét típusra vonatkoznak.

A **kvalitatív kutatás** legfontosabb célja a probléma megértése, feltárása, amely általában strukturálatlan, feltáró jellegű és kis mintán alapul. A kvalitatív kutatás képes feltárni a nemzetközi és a hazai piac közötti különbségeket, emiatt is terjed a használata. A leggyakrabban használt módszerek a **fókuszcsoportos kutatás** és az **egyéni mélyinterjú,** amelyek használatát általában a kutatási probléma jellege dönti

el, de más, technológiai jellegű tényezők szintén szerepet játszhatnak. A nemzetközi kutatásokban főleg a fejlett országokban használják gyakran a fókuszcsoportos kutatást. A nemzetközi kutatásban a moderátornak nemcsak a fókuszcsoportos moderálásban kell gyakorlattal rendelkeznie, hanem ismerősnek kell lennie a nyelvben, a kultúrában, és az adott országban a társadalmi érintkezés szabályaival is tisztában kell lennie. Az eredmények értékelésekor nemcsak a szóbeli, verbális információkkal kell foglalkozni, hanem a nem-verbálissal is, például a hanghordozással, a gesztusokkal, az arckifejezésekkel. A fókuszcsoport mérete is különbözhet: a tapasztalatok szerint Ázsiában a hétfős csoportokkal lehet a legjobb eredményt elérni, de például egyes közép- és távol-keleti országokban az emberek nagyon tartózkodóak abban, hogy mások előtt nyilvánítsák ki érzelmeiket vagy arról beszéljenek. Máshol, például Japánban, az emberek nem tartják udvariasnak, ha nyilvánosan kifejezik egyet nem értésüket másokkal.

Georg Field, az ASI Market Research elnöke idéz egy érdekes példát Japánból. Az USA-ban olyannyira elterjedt fókuszcsoport-vizsgálat csődjét mutatja be egy tortapor potenciális piacának vizsgálata során. A cég a sütésre a Japánban olyannyira elterjedt rizsfőzőt gondolta alkalmasnak. A fókuszcsoportban a háziasszonyok csak bólogattak (de csak azért, mert Japánban a nyílt ellentmondás udvariatlanságnak minősül), de valójában eszükben sem volt a különleges mítosszal felruházott rizsfőzőt más élelmiszerrel megosztani (Field, 1985).

Ezekben az esetekben az egyéni mélyinterjú használata javasolható. A kvalitatív kutatási adatokat az adott kultúrának megfelelően, azzal összefüggésben kell elemezni. A jövőbeni fejlődésben várható, hogy olyan nemzetközi szegmensek, mint a globális tinédzserek, többször fognak szerepelni a nemzetközi kvalitatív kutatásokban.

A kvantitatív kutatás legfontosabb jellemzője a leíró jelleg, az adatok számszerűsítése, valamint jellemző a statisztikai módszertan használata az adatok értékelésében.

A nemzetközi kutatásban megoldandó legfontosabb problémák

A nemzetközi mérhetőség megköveteli a fogalmi egyezőség, az operacionalizálási egyezőség, a mérési egyezőség, a metrikaegyezőség és a nyelvi egyezőség vizsgálatát.

A **fogalmi egyezőség** azt méri, hogy az egyes marketingfogalmak azonos jelentéssel rendelkeznek-e az egyes országokban. Mást jelenthet például a márkával kapcsolatos fogalomhasználat, a márkahűség vagy „a változatosság keresése" fogalom. Előfordulhat, hogy az egyes márkák más szerepkörben jelennek meg egyes országokban, egyes márkák generikus márkává válhatnak egyes országokban, vagy nagyon eltérőek lehetnek a kereskedelmi márkák megjelenései, egyáltalán nagyon eltérő lehet az egyes kategóriákon belül megjelenő márkák száma, ismertsége, jelentősége.

A fogalmi egyezőségbe beletartozik a koncepcióegyezőség, a funkcionális és a kategóriaegyezőség.

- A **koncepcióegyezőség** a marketingfogalmak (fogyasztói magatartás, márkák, termékek, marketingeszközök) értelmezését jelenti és vizsgálja. A promóciós eszközök alkalmazásában és a vásárlók körében történő fogadtatásában számos eltérés tapasztalható elsősorban a fejlett országokban. Ahol a mindennapos kereskedelmi gyakorlat része a leértékelés, a promóciós értékesítés, a vásárlók nem gondolják, hogy csökkent minőségű árut kapnak a csökkentett árért, míg azokban az országokban, ahol ritkább a promóció, gyanakvással fogadják a leértékelt árusítást. Amennyiben egy kutatás a promóciók hatásával foglalkozik vagy árelfogadási célja is van, a fogalmak használatának különbözőségeire figyelni kell.

- A **funkcionális egyezőség** azt vizsgálja, hogy egy adott termék használata vagy a fogyasztó viselkedése mennyiben egyezik meg az egyes országokban. Eltérhet például a kerékpár legfőbb használati célja országok között, van, ahol sporteszköz, szabadidő-eltöltési eszköz, van, ahol a legfőbb közlekedési eszközként használják. Amennyiben fogyasztói motívumokat vizsgálunk a magatartást, az attitűdöket jellemző állításokkal, nyilván különböző állításokat kell megfogalmaznunk az eltérő használati módokra, amelyek viszont az összehasonlítási lehetőségeket korlátozzák, vagy nem a direkt összehasonlítást teszik lehetővé.

- A **kategóriaegyezőség** azon kategóriákra vonatkozik, amelyekbe az adott termékeket, márkákat sorolják. Ilyen fogalom például a vásárlói kutatásokban szűrőként használt kategória: a főbevásárló. Ennek tartalma országonként eltérhet, van, ahol a háztartásba tartozó nők és férfiak egyaránt beletartozhatnak ebbe a kategóriába, van, ahol, kizárólag házvezető alkalmazott, tehát nem a statisztikai értelemben vett háztartás tagja a bevásárló.

Az **operacionalizálási egyezőség** azt méri, hogyan lehet a különböző elméleti fogalmakat a különböző országokban a gyakorlatban kutatni, megkérdezni. A szabadidő eltöltése például igen eltérő tevékenységeket jelenthet egyes eltérő kultúrájú vagy klímájú országokban, például a nyaralásra vonatkozó szokások, magatartási jellemzők vizsgálatakor egyes országokban releváns a tengerparti nyaralás, napozás megkérdezése, egy forró klímájú országban ez nem jellemző szabadidő-eltöltési forma.

A **mérési egyezőség** a fogalmi és az operacionalizálási egyezőség együttes meglétét jelenti. A mérési egyezőség azt jelenti, hogy a mérési eszköznek azonosnak kell lennie az összehasonlítandó országokban, és úgy kell kialakítani, hogy a használt fogalmakat és gyakorlati megkérdezhetőségüket is megvizsgáljuk, és az eszközbe az egyezőséget mutatottak kerülnek.

A **metrikaegyezőség** a megkérdezésre alkalmazott skálákat és az értékelő folyamatot foglalja magában. Ez nemcsak az azonos skála kialakítását, valamint a skála azonos értelmezését jelenti, hanem azt is, hogy az egyes skálaértékekhez tartozó szokás,

például vásárlási gyakoriság vagy vásárlási hajlandóság hasonlóságot mutasson az egyes országokban.

A **nyelvi egyezőség** azt jelenti, hogy a különböző nyelvekre lefordított kérdőívek jelentése megegyezzen, amelyekre a következőkben néhány konkrét intézkedést is bemutatunk. A mérési egyezőség mind az írott, mind a beszélt nyelv egyezőségét jelenti a mérési skálákon és kérdőíveken.

A mérhetőséggel, egyezőséggel kapcsolatos nemzetközi kutatási problémák megjelenési formái

A **nyelvvel** kapcsolatos probléma a legtöbb esetben elsősorban az, hogy az adatokat megrendelő, felhasználó cég nyelve nem egyezik meg azzal a nyelvvel, amelyet a kutatandó országok lakossága beszél. Bár az üzleti és gazdasági munkanyelv szinte kizárólag az angol, ami a kutatást megrendelő és a lebonyolító közötti kommunikációt segíti, viszont az adatfelvétel csak az adott ország nyelvén végezhető el. Szükség van tehát a kérdőív vagy az interjú vezérfonalának a fordítására. Ahhoz, hogy a fordítás megbízható legyen, gyakran a szokásos ellenőrzések mellett az oda-vissza fordítás módszerét is alkalmazzák, vagyis a lefordított szöveget egy másik személy „visszafordítja" az eredeti nyelvre.

A kérdések fordítás során történő esetleges torzulását **háromféle technikával** próbálják megoldani.

- **Visszafordítás.** Egyvalaki lefordítja a kérdést a célnyelvre, majd másvalaki visszafordítja az eredetire, így a durva hibák azonnal kiugranak.
- **Parallel fordítás.** Itt a visszafordítást már ketten végzik, így apróbb hibák is feltűnnek.
- **Interaktív fordítás.** Egyvalaki fordít, egy visszafordít, egy harmadik újra fordít, a negyedik visszafordít, addig amíg minden potenciális hiba el nem tűnik.

Időnként még a legegyszerűbb szavak is gondot okoznak, és ezek esetében néha a többszörös fordítás sem segít.

A Reader's Digest nyugat-európai felmérése azt az eredményt hozta, hogy a franciák és a németek több spagettit vásárolnak, mint az olaszok. A kérdés a csomagolt és márkázott spagettire vonatkozott, ebből az olaszok tényleg kevesebbet vásárolnak, mivel „kimérve" veszik a spagettit.

Kvalitatív kutatásoknál (amely gyakrabban fókuszcsoportos, ritkábban egyéni interjús kutatás) gyakran szükség van az interjú teljes anyagának a fordítására is. Az üzleti gyakorlatot, elsősorban a multinacionális cégek marketingszakembereit, akik megrendelik és felhasználják a kutatást, egyre jobban jellemzi az az igény, hogy részt akarnak venni az interjún. Ez a piackutató intézetek detektívtükrös „fókuszszobáiban" megoldható olyan módon, hogy az ügyfél végigkövesse az interjút úgy, hogy

a megkérdezett ne vegye észre. Előírás természetesen, hogy az ügyfelet tájékoztatni kell arról, hogy megfigyelik a beszélgetést, viszont tapasztalatok szerint ez nem zavarja a csoportokat, a nem látható megfigyelőről megfeledkeznek. Abban az esetben, ha az ügyfél külföldi, akkor helyszíni tolmácsolást biztosítanak, ami részben megértési problémákat okozhat, részben költségesebbé teszi a kutatást.

A kérdések tartalmát, megfogalmazását illetően is többféle probléma merülhet fel. Előfordulhat, hogy bizonyos kérdéseknek abban az országban nincs értelmük, vagy mást értenek rajta.

A BCE Marketing és Média Intézete közös kutatást végzett a Münsteri Egyetemmel a fogyasztók márkákba és intézményekbe vetett bizalmával kapcsolatban, ahol a német kérdőívet vették át a magyarországi kutatás számára is. A fordítás és visszafordítás mellett az is problémát okozott, hogy egyes intézmények Magyarországon vagy nem léteznek, vagy más a nevük, vagy nem ugyanaz a funkciójuk, mint Németországban. Németország tartományokból álló állam, ahol egyes közigazgatási döntések tartományi, mások országos hatáskörbe tartoznak, míg Magyarországon egyszerűbb a közigazgatás szerkezete.

A kérdések típusa, skálázása is több problémát vet fel. A többországos kutatásban is jellemző az attitűdskálák alkalmazása, mivel a fogyasztók egyre képzettebbek lesznek, és egyre több fogyasztási tapasztalattal rendelkeznek ahhoz, hogy meg tudják válaszolni a piackutatási kérdéseket. A megkérdezett szempontjából a nomi-

Szemelvény

Az iskolai osztályzatok és a skálák eltérései

5-ös vagy 1-es

Az említett német–magyar közös vizsgálatnál is tapasztaltuk, hogy a németországi megkérdezésekben az 5-6-7- vagy többfokozatú skálák esetében is az 1-es jelöli a teljes egyetértést, a legfontosabb, legjobb minősítést és a skála másik végpontja az elutasítást, a negatívot, az egyáltalán nem fontosat. Magyarországon ez éppen fordítva szokás. Ilyen esetekben ennek alkalmazása – bár meg lehet próbálkozni az eredeti skála használatával – nem célszerű. Sokkal megbízhatóbb eredményeket kapunk abban az esetben, ha a helyi szokásoknak, gondolkodásmódnak megfelelően átkódoljuk a skálát, és a feldolgozáshoz kódoljuk vissza, hogy össze tudjuk hasonlítani az eredményeket.

A BCE Német Nyelvű Gazdálkodástudományi Képzési Központjában (DSG) több mint tíz éve folytatunk oktatást a Passaui Egyetemmel közösen, amelyben német oktatók is rendszeresen közreműködnek, a hallgatók osztályzataikat a német séma szerint kapják, és így használjuk őket: az 1,0 és az 1,3 felel meg a jeles osztályzatnak és a 3,7 és a 4,0 a magyar elégségesnek, a 4,3, 4,7 és 5,0 pedig a bukásnak. A hallgatók tehát hozzá vannak szokva a német osztályzási szisztémához, és erre alapozva a kurzusértékelő kérdőívek ötfokozatú skálájánál az 1-es jelenti a legjobb minősítést. Minden egyes adatfelvétel esetében előfordul olyan kérdőív, ahol a hazai értelmezés olyan erősen meghatározza a kitöltő gondolkodását, hogy a kérdésnél található kiemelt figyelmeztetés ellenére is „fordítva", tehát ellentétesen tölti ki a kérdőívet. Ezt természetesen nem abból lehet leszűrni, hogy aki elégedetlen, az rosszul töltötte ki a kérdőívet, hanem ezt elárulja az ellenőrző kérdésekkel való ellentmondásosság. Ha nincs megfelelő ellenőrző kérdés, amelyből megbízhatóan megállapítható a félreértelmezés, akkor nem állíthatjuk, hogy félreértelmezett valamit a kitöltő, és az adataink megbízhatósága ezáltal csökken.

nális skálázású változók a legkönnyebben megválaszolhatók, míg az arányskálásak a legkomplexebbek. A fejlett országokban a fogyasztók nagyon jól hozzá vannak szokva ahhoz, hogy intervallum- vagy arányskálás kérdésekre válaszoljanak. A fejlődő országokban azonban a véleménykifejezés nem tud mindig ugyanilyen módon történni. Ezekben az esetekben a bináris skálák használata ajánlatosabb (például preferált–nem preferált valami), mint az ordinális skála legegyszerűbb esete. Az a trend fog folytatódni, hogy egyszerű, de megbízható mértékeket használjanak, amelyek könnyen fordíthatók több nyelvre, és különböző kulturális környezetekben is használhatók – de a kutatás még így is speciális kihívásokat jelent.

Az attitűdöt, véleményt megcélzó kérdéseknél az egyik leggyakrabban használt skála a diszkrét értékelő skála, amely alkalmazásánál a megkérdezetteknek az iskolai osztályzatoknak megfelelően kell értékelést adniuk. Ez nemzetközi összehasonlító vagy más kultúrában végzett kutatásoknál többnyire nem működik, mivel az iskolai osztályzatok rendszere, az osztályzatok értelmezése eltérő. Ez az eltérés akkor is érezteti hatását, ha nem azt kérjük, hogy az osztályzatok szerint értékeljen, hanem megadjuk a skálában a számokat, de a saját értelmezésünk szerint használjuk.

A mintavétel során szintén felmerülhetnek problémák. Leggyakrabban olyan mintára van szükségünk, amely alapján általánosítható eredményekhez jutunk az ország lakosságára vonatkozóan. A mintavételi eljárások két nagy csoportja: a valószínűségi, véletlen és a nem véletlen kiválasztás. A véletlen kiválasztásnak is többféle módja lehetséges, a valamennyi eljárás által kapott mintából vett eredmények olyanok, amelyek általánosíthatók az alapsokaságra vonatkozóan. A valószínűségi, véletlen mintavétel módszertani szempontból a legalkalmasabb az általánosítható eredmények nyerésére, ugyanakkor ez igényli a legtöbb körültekintést, időt, így általában a legköltségesebb is.

A nem véletlen mintavételek közül leggyakrabban a kvótás mintavételt használják, amelynek során valamely, a kutatás szempontjából fontos ismérvek alapján megállapítják az alapsokaság eloszlását, amelyet a mintának is vissza kell tükröznie, vagyis ezek alapján rétegeket, kvótákat jelölnek ki a mintában. A rétegeken belül a mintavétel önkényes kiválasztással történik, ezért nem tekinthető a mintavétel statisztikainak, véletlennek. A kvótás mintavételt azért használják gyakran, mivel a minta – a kvóták miatt – a kiválasztott ismérvek szerint megegyezik az alapsokaság eloszlásával. Az eredmények ugyan szigorúan véve nem általánosíthatók, de jó tájékoztatást nyújthatnak egy adott problémához, kisebb idő- és anyagi ráfordítás mellett.

A mintavétel teljesen nem valószínűségi módja az önkényes mintavétel, amikor a megkérdezettek egyszerűen az elérhetőségük szerint kerülnek be a mintába. Ezek a kutatási eredmények statisztikailag ugyan nem általánosíthatók, de egy adott probléma feltáró jellegű kutatására jól használhatók. Amennyiben például több ország lakosságának bevásárlási szokásait hasonlítják össze önkényesen vett mintával, például egy bevásárlóközpontban történő megkérdezéssel, azok a kulturális különbségek, amelyek megmutatkoznak az összehasonlítás során, biztosra vehetően léteznek, csak az egyes jellemzők kiterjedtségét az adott lakosságon belül nem tudjuk szám-

szerűsíteni. De ha a vizsgálatnak az a legfőbb célja, hogy kimutassa, hogy vannak-e kulturális különbségek, arra a kutatás alkalmas, mivel amit feltár, arra vonatkozóan megbízható az eredmény.

A többországos megkérdezések mintavételi módszere egyre szofisztikáltabb lesz. A nemzetközi kutatásokban alkalmazott mintavételi módszer kiválasztása és alkalmazása ritkán könnyű feladat. Több faktort kell figyelembe venni ilyen esetben. A megkérdezés legfontosabb eleme, a megkérdezett, országról országra különböző.

Az USA-ban például a gyermekek reggeli ételében, a müzli kiválasztásában a gyermekek szerepe jelentős. Olyan országokban azonban, ahol paternalisztikusabbak a nevelési elvek, az anya a fő döntéshozó. Az USA-ban az autó és más tartós fogyasztási cikkek vásárlásában a nők döntő szerepet játszanak, de másutt, például a Közép-Keleten ezen vásárlásokat egyedül a férfi dönti el. Az adatok gyűjtésének lehetősége is igen eltér az egyes országokban, van, ahol nagyon nehéz bejutni a megkérdezett otthonába, Mexikóban például kerítésfalak és szolgák akadályozzák a bejutást. A kiválasztáskor alkalmazandó kiválasztási egységek sokszor nehezen azonosíthatók, mert az utcák gyakran nincsenek elnevezve vagy megszámozva, vagy a házak számozása is hiányos, így nagyon nehéz azonosítani a megkérdezendő háztartást.

A mintavételi keret felállításának nehézségei mellett bizonyos típusú személyek elérhetősége is problémát jelenthet: például bizonyos kultúrákban nehéz a nők elérése.

A megkérdezettel való **kommunikáció módjában** is figyelembe kell venni a helyi sajátosságokat. A kommunikációs módok, a megkérdezés módjának kiválasztásakor a következő problémákat érdemes figyelembe venni:

- **A levélben történő megkérdezés** néha a posta lassúsága vagy megbízhatatlansága miatt alig alkalmazható, a visszaérkezési arány nagymértékben eltér országonként.
- **A telefonon keresztül történő megkérdezésnek** általában is vannak korlátai, viszont azokban az esetekben, amikor jól alkalmazható, a fejlett telefonhálózattal rendelkező országokban gyakran alkalmazzák. Ezekben az országokban a megkérdezettek hozzá is vannak szokva a telefonos megkérdezéshez, és a válaszadási hajlandóságuk is magasabb, mint egy olyan országban, ahol ritkábban találkoznak vele. Ezekben az országokban, ahol alacsonyabb a telefonos penetráció, a véletlen mintavételes, a teljes lakosságot reprezentáló megkérdezésnek a telefonellátottság akadályát jelenti, sőt, ha bizonyos rétegekben jóval magasabb a telefonpenetráció, mint másoknál, akkor a telefonos megkérdezés súlyos torzításokhoz is vezethet. Ezekben az országokban a B2B kutatásoknál javasolható elsősorban a telefonon történő megkérdezés.
- **A személyes megkérdezés** néhány problémáját már említettük, ezekhez jön az a gond, hogy az adatfelvétel, a terepmunka, különösen a fejlett országokban, nagyon költséges. A személyes megkérdezésnél nagyon fontos a megkérdezés helyszínének megválasztása, ettől függ ugyanis, hogy a válaszadók mennyi időt hajlandók a válaszadásra fordítani.

Előfordul, hogy a repülőtereken az embereket utazási szokásaikról a tranzitfolyosón próbálják megkérdezni, ahol mindenki siet, hogy elérje a csatlakozást. Messze jobb ennél az étteremben kérdezni, ahol úgyis unatkoznak az emberek, mikor a csatlakozásra várnak. Magyarországon előfordult, hogy a Chivas Regal whisky-ről kóstolóval egybekötve a Budai Skála előterében kérdeztek meg embereket. A potenciális vevők természetesen autóval érkeztek, így nem tudtak kóstolni. A nem autóval érkező szegényebb emberek tudtak, de nem igazán ők a potenciális vevők.

Nagyon jó helyszínt kínálnak a megkérdezésre a vásárok és kiállítások, oda ugyanis olyanok mennek, akiket érdekel az adott termék vagy szolgáltatás, ezért viszonylag hosszú időt hajlandók áldozni a kérdések megválaszolására.

- **Az internetes megkérdezésnél** szintén probléma, hogy nem reprezentatív, de bizonyos termékek esetében, illetve bizonyos célokra már ma is kiválóan alkalmas, és a jövőben még inkább az lesz. Ilyenek például az új termékötletek vagy reklámok előzetes tesztelése, vagy olyan, termékekkel, szokásokkal kapcsolatos kutatás, amelyben elsősorban azt a célcsoportot kérdezzük meg, akik a legnagyobb arányban használják gyakran az internetet.

Egyik megkérdezési módszer sem alkalmazható minden egyes esetben. A számítógéppel segített módszerek és a postai panelek alkalmazhatósága nagyban függ az ország általános technológiai fejlettségi színvonalától. A bevásárlóhelyi megkérdezés lehetősége nagyban függ attól, hogy mennyire elterjedtek a kiskereskedelemben a bevásárlóközpontok. Ugyanez igaz az e-mailben és az interneten végzett online megkérdezésre, amely függ a számítógép-használat és az internet penetrációjától az egyes országokban.

A megkérdezéses módszerek kiválasztásánál egy másik fontos szempont, hogy országok esetében **az egyenlőség és összehasonlíthatóság elvét** kell alkalmazni. Különböző országokban történő adatfelvétel esetén ésszerű olyan megkérdezési módszert alkalmazni, amelynek a megbízhatósága és érvényessége azonos, inkább ezt kell biztosítani, mint ugyanazt a módszert használni. Azt mindenesetre kimondhatjuk a jövőre vonatkozó előrejelzésként, hogy az internetes oldalra kihelyezett megkérdezések jelentősége növekedni fog, és ez nemcsak a szervezeti, vállalati megkérdezésekben, de az egyéni fogyasztók megkérdezésében is jellemző lesz.

A primer kutatási módszerek közé tartozik a megfigyelés is, például a vevők akció (például válogatás) közbeni fényképezése. Ez a legtöbb országban tilos. Primer kutatás a termék szabad **kipróbálása** is, ezt használják a kábeltévé-hálózatok, amikor egy új rendszert (például digitális műsorszórás) meghatározott ideig ingyenes használatra kínálnak.

Az USA-ban egyetemi városokban az autódílerek odaadják a slusszkulcsot a potenciális vevőnek, hogy tegyen egy kört a campus körül. Budapesten ezt nem engedik meg, mert a dílerek féltik az autókat.

Szemelvény

Egy sajátos formája a piackutatásnak: a szemételemzés

A Campbell-levest gyártó amerikai cég központjában vita folyt arról, hogy a szegény vagy gazdag környéken vásárolják-e többen a konzervlevest. A vitát eldöntendő, mindkét környékről összegyűjtötték egy hét szemetét, lerakták egy üres területen és megszámolták az üres konzervdobozokat. (Érdekes módon, a „gazdagabbak" vásároltak többet, mivel a feleség is dolgozott, míg a „szegény" családban a háztartásbeli feleség gyakran a maradékokból készített levest.) Megjegyezzük, hogy számos országban a szemételemzést is tiltják a törvények.



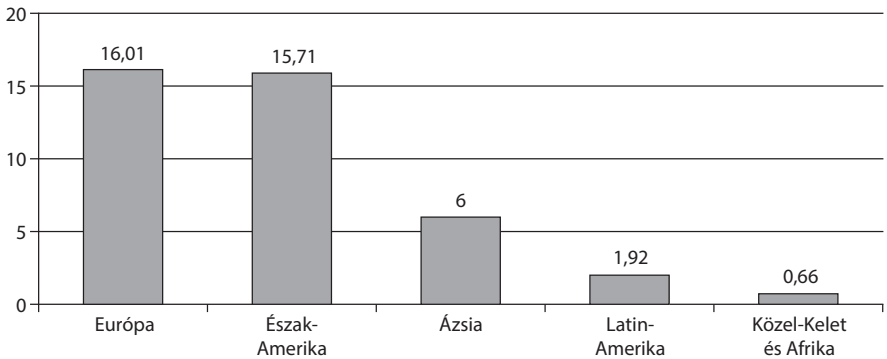
A kutatási eredmények elemzése. A kvantitatív kutatási eredmények elemzésére mindazok az adatelemzési, statisztikai módszertant alkalmazó elemzési módszerek használhatók, amelyek a piackutatási általános módszertant jelentik. Így az összehasonlító adatok esetében is számíthatók gyakoriságok, amelyek összevethetők, valamint különböző összefüggések is vizsgálhatók. Az összefüggések vizsgálatára a kereszttáblák mellett az átlagos összehasonlítását végzik leggyakrabban, amelyben megvizsgálható, hogy egy adott kérdésre vonatkozó átlagos egyetértésben az eltérés azzal magyarázható-e, hogy különböző országokban válaszoltak a kérdésre. A statisztikai próbák annak eldöntésére is használhatók, hogy az eltérések statisztikailag szignifikánsak vagy véletlenszerűek-e. Az egyéni vagy szervezeti vásárlók esetében is hasznos lehet a vásárlói szegmensek képzése, amelynek többféle módszere közül gyakran alkalmazzák a klaszterelemzést. Ezt a módszert az összehasonlító vizsgálatok során is jól lehet használni, amikor azt is vizsgálni lehet, hogy az egyes piacokon kimutatható szegmensek ugyanazokkal a jellemzőkkel írhatók-e le, mennyi az azonos, mennyi az eltérő szegmens, mik az eltérések, milyen különbségek mutathatók ki az azonos szegmensek esetében (a szegmens méretében, szociodemográfiai ismérveiben például).

Szemelvény

Mennyit költenek a cégek piackutatásra?

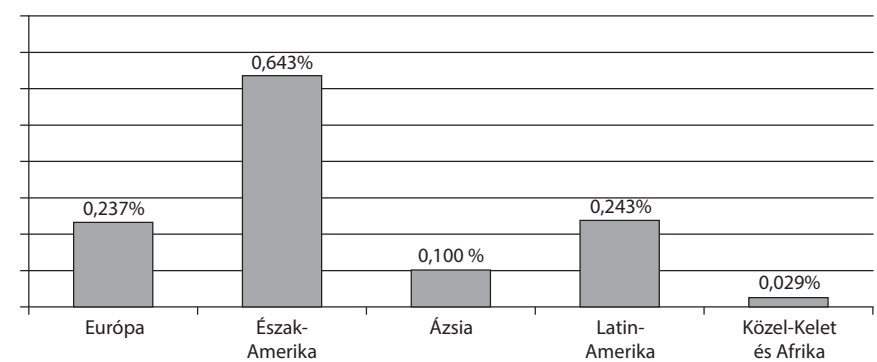
A nemzetközi színtéren megjelenő vállalatok a piaci döntéseik előkészítéséhez szükséges információkat jellemzően piackutató cégektől szerzik be megrendelések formájában. Ezek a piackutató cégek (a legnagyobb tízet mutattuk be a **A legnagyobb piackutató cégek** című szemelvényünkben) megfelelő szakértelemmel és munkaerővel rendelkeznek a kutatási feladatok elvégzésére. Az ezen cégeknek leadott rendelések összegzéseként lehet arra következtetni, hogy mennyit költenek a vállalatok nemzetközi piackutatásra (nyilván a házon belül végzett kutatás összegét nem lehet megismerni).

A Stats (statista.com) elemzése szerint 2013-ban összesen 40,3 milliárd dollárt költöttek erre a célra a világban. A régiók szerinti részesedést a következő ábra mutatja be:



Piackutatásra való költés régiók szerint (2013 – milliárd dollár)
Forrás: Statistika.com

Ha az adatokat összehasonlítjuk az WTO világkereskedelmi adataival *(1.1. táblázat),* akkor megállapíthatjuk, hogy a nemzetközi kereskedelembe került termékek értékének mindössze 0,2%-át fordítják piackutatásra. Ez meglehetősen alacsonynak tűnik. Még érdekesebb a kép akkor, ha az adatokat régiónként is vizsgáljuk: erről a következő diagram ad felvilágosítást:



A piackutatásra való költések aránya a forgalomhoz viszonyítva (régiónként, százalékban)
Forrás: Statistika.com

Látható, hogy legtöbbet az észak-amerikai cégek költenek piackutatásra, exportárbevételük több mint 0,6%-át. A legkevesebbet a közel-keleti és afrikai cégek költik, aminek nyilvánvaló oka, hogy a nyersanyagok és az energiahordozók értékesítéséhez nincs igazán szükség piackutatásra. Az alacsony ázsiai érték – feltehetően – a kínai és indiai export összetételének köszönhető: itt magas a szerződéses termeltetés keretében szállított áruk részesedése (az ezekre vonatkozó piackutatásra pedig a megrendelő – zömében – amerikai cégek költenek).

10.4. Nemzetközi marketinginformációs rendszer

A vállalati marketingrendszer hatékony működéséhez nem elegendő pusztán a marketingkutatás mint információgyűjtő tevékenység, az is nélkülözhetetlen, hogy a marketingdöntésekhez szükséges információk időben és megfelelő formában jussanak el a döntéshozókhoz. Ez az igény hívta életre a vállalaton belüli marketinginformációs rendszert. Kotler és Keller (2012, 85.) a marketinginformációs rendszert a következők szerint definiálja: „A marketinginformációs rendszer (MIR) emberek, berendezések és eljárások összessége, akik és amelyek összegyűjtik, rendezik, elemzik, értékelik és eljuttatják a szükséges, pontos és időszerű információt a marketing döntéshozóihoz. Amíg a vállalat külpiaci tevékenysége nem éri el a meghatározó nagyságrendet, addig a külpiaci információk az általános marketinginformációs rendszer keretein belül is kezelhetők. Mihelyt azonban a cég nemzetköziesedése egy bizonyos szintet elér (több piac, többféle operáció), jelentkezhet a vállalati menedzserek által nagyon jól ismert szindróma, amely egy oldalról információs túlterheléssel, más oldalról azonban éppen a döntéshez szükséges információk hiányával írható le. Amikor ez a helyzet előáll, akkor eljött az ideje a nemzetközi marketinginformációs rendszer megszervezésének.

A nemzetközi marketinginformációs rendszer (NMIR) nyilvánvalóan ugyanazon elveken alapszik és ugyanazokat a módszereket használja, mint minden információs rendszer. A különbség abban van, hogy a NMIR több országot fog át. A különböző országokban folytatott vállalati operációk egymástól eltérő információs igényt jelenthetnek, és az információk színvonala is jelentősen eltérhet az egyes országokban. Célszerű ezért a NMIR-t országok szerint rendszerezni, és létrehozni az egyes országokra vonatkozó marketinginformációs rendszert, az ún. OMIR-t.



10.3. ábra. A nemzetközi marketinginformációs rendszer felépítése
Cateora (1993, 362.) alapján

Az egyes országokra vonatkozó információs rendszerek kétszintű döntések előkészítését szolgálják, amint a *10.3. ábra* illusztrálja. Az OMIR az adott piacon folyó operatív tevékenység információs szükségletét elégíti ki, és hozzájárul a vállalatnak az egyes piacok fejlesztésére vonatkozó stratégiai döntések megalapozásához.

IV. RÉSZ

A NEMZETKÖZI MARKETING ESZKÖZRENDSZERE



Az LG G ívelt okostelefonja ➢

„Még ha a kijelző nem is a legjobb, a hardver, az akku, valamint a szoftver szerethető telefonná teszi az LG újdonságát, az ívelt vagy *flex* okostelefont. Ha innovatív fejlesztésekről van szó, az LG gyakran jár az élen. A probléma, hogy legtöbbször belebuknak. Vagy túl korán jönnek ki vele, amikor még nem kész arra, hogy tömegtermék legyen, vagy túl későn, amikor már senkit nem érdekel" – írja a logout.hu.

Forrás: http://logout.hu/cikk/lg_g_flex-rol_egy_kis_szosszenet/bevezetes.html, letöltve: 2014. 09. 09.

11. FEJEZET

Termékpolitika a nemzetközi marketingben



Szemelvény

2014. szeptemberi hírek az okos „kütyük" világából

2014. szeptember 5.: Amit mindenki várt: megvásárolható a Moto 360 okosóra

„Igencsak hosszú várakozás után a Motorola 360 végre megjelent, tényleg és valóban, megvásárolható módon. Meglehetősen idegőrlő várakoztatás után kiderült, hogy mától, szeptember 5-től 249 dolláros áron lehet a tengerentúlon hozzájutni a gyönyörű okosórához. Bár szkeptikusak voltunk, a Best Buy mégis helyes adatokat adott meg nemrég, ami a tudását illeti. Így most már teljesen biztos, hogy a Motorola Moto 360 smartwatch 1,56 colos kijelzője 320 × 290 pixel felbontású, egy TI OMAP 3 processzor dolgozik benne 512 megabájt RAM társaságában. A belső tárhely 4 gigabájt, olyan funkciók egészítik ki a tudást, mint lépésszámláló, pulzusmérő (külön alkalmazás tartozik hozzá), vezeték nélküli töltési lehetőség. A kijelzőt Gorilla Glass védi, és akárcsak az LG G Watch, a Moto 360 is teljesíti az IP67 szabványt, tehát vízálló. A smartwatch jelenleg a világon az egyedüli Android Wear rendszerű modell kerek kijelzővel.

Forrás: http://www.telefonguru.hu/hir/Amit_mindenki_vart_megvasarolhato_a_Moto_360_okosora_2014-9-5

2014. szeptember 9.: Az Apple most mindent visz: itt van két új iPhone és az Apple Watch okosóra

Hónapok, de inkább évek óta pletykált dolgokat is valóra váltott kedden este az Apple. A cég nemcsak egy új iPhone-t jelentett be, hanem egy valódi extrákkal megtoldott óriásmobilt, valamint egy saját okosórát is. Steve Jobs halála óta a mostani volt az Apple legfontosabb napja.

A lehető legtöbb értelemben rendhagyóan indult az Apple idei őszi sajtóeseménye. Az élő közvetítés nem működött rendesen, Tim Cook nem tízpperces győzelmi jelentéssel indított, és hát nem mehetünk el a szokatlan helyszín mellett sem: az Apple vezérigazgatója abban a Flint Centerben lépett színpadra, ahol Steve Jobs 30 éve bemutatta az első Macintosh számítógépet.

A még egy kérdésre visszatérő és a még egy dolgot bejelentő Steve Jobs legendás fordulata végre visszatért a színpadra, és az Apple a piac és a részvényesek legnagyobb örömére most valóban fontos „még egyedik" bejelentést tett. Az iWatch helyett Apple Watch néven bemutatott okosóra – amit a Flint Center közönsége állva tapsolt meg – a kategória minden fontos tulajdonságával bír: az iPhone-ok értesítésének elolvasása mellett (billentyűzet nélküli gyorsválaszokkal vagy diktálással) le is kezelhetjük vele azokat, az órát fitnesztevékenység mérésére is használhatjuk (a hátlapon több érzékelő is figyeli csuklónkat), használhatónak tűnő kezelőfelülete van, lesznek rá alkalmazások, walkietalkie-ként is használható lesz (!), vezérli az Apple tv-t, fizetni is tudunk majd vele. Ja, és szép.

Forrás: Részlet Balogh Csaba cikkéből, http://hvg.hu/tudomany/20140909_apple_iphone6_iphone6_plus_apple_watch/nyomt..., letöltve: 2014. 09. 10.

2014. szeptember 22.: Az Apple 10 millió iPhone-t adott el a hétvégén

Az Apple – mint az várható volt – több mint 10 milliót adott el a hétvégén az új iPhone-jából. Ez volt a cég történetében a legforgalmasabb hétvége. Húsz további országban kerül majd a készülék szeptember 20-án forgalomba (ezek között még nem lesz ott Kína). Az év végéig az országok száma, ahol az okostelefon forgalomba kerül, 115-re fog nőni.

Forrás: Joshua Brustein cikke, Business Week, 2014. szeptember 22., http://www.businessweek.com/articles/2014-09-22/apple-sells-10-million-iphones-over-the-weekend

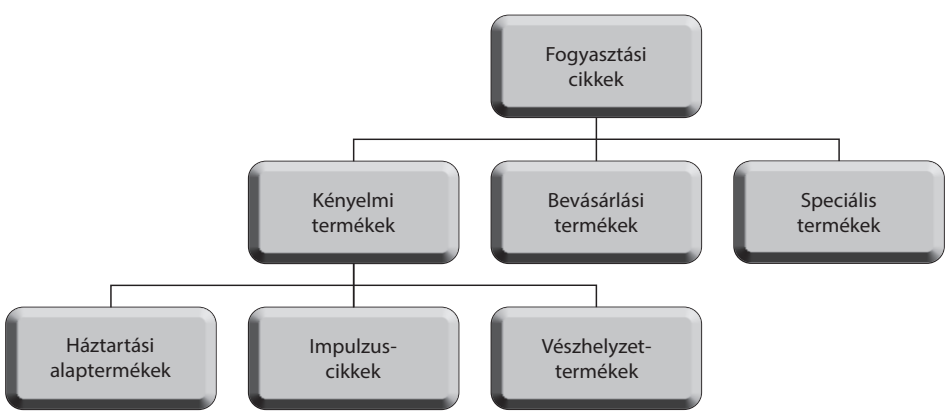
A nemzetközi marketingben – hasonlóan a hazai marketinghez – a termék mindig *központi* eleme a marketingstratégiának és a marketingprogramnak. Ahogy az okos kütyükről szóló szemelvényből látható, a technikai fejlődés hihetetlen módon felgyorsította a termékfejlesztést, a nagy multinacionális vállalatok egymást túllicitálva jelennek meg új és még újabb termékeikkel a világpiacon. És mindez nem csak az elektronikai iparra igaz. Ez a gyorsulás határozza meg a XXI. században a nemzetközi termékpolitikát.

A terméket a külpiaci marketingben is tágan értelmezzük: a fogalomba tartozónak értjük mindazt (fizikai termék, szolgáltatás stb.), ami a nemzetközi csere tárgya lehet. A termékpolitikát általában három nagy részre szokták bontani:

- **a termékek és a termékszerkezet tervezése,** azaz annak eldöntése, hogy a cég milyen termékekkel (kínálattal) jelenik meg a célpiacon, és azt miképpen változtatja,
- **a termékfejlesztés,** amely ezen döntések kivitelezését jelenti,
- végrehajtás, azaz **a termékek menedzselése** a piacon.

A nemzetközi termékpolitika eszközei, módszerei és döntései természetesen attól függően változnak, hogy a vállalat külpiaci kínálatát milyen termékek alkotják. A marketingszakirodalom a kínálatot alkotó termékek jellemzésére a következő alapcsoportosításokat alkalmazza:

1. **Fizikai jelleg szerint:** fizikai termékek (tangibles; a tapinthatók), azaz az áruk és a nem fizikai termékek (intangibles; a nem tapinthatók), azaz a **szolgáltatások.** Ez a felosztás bizonyos átfedést is rejt magában, hiszen a fizikai termékekhez is majdnem mindig kapcsolódnak szolgáltatási elemek, és a szolgáltatásoknak is legtöbbször vannak fizikai komponensei is.
2. **Vevők szerinti csoportosítás: fogyasztási cikkek,** amelyeket az emberek, a háztartások vásárolnak és a **termelési eszközök,** amelyeket jellemzően cégek, szervezetek vásárolnak. Ez a két termékcsoport egészen eltérő marketinghozzáállást igényel, olyannyira, hogy két különböző marketingről



11.1. ábra. A fogyasztási cikkek kategorizálása

Forrás: Rekettye (2011b)

szoktak beszélni: a B2C (business to consumers; fogyasztási cikk) marketing és a B2B (business to business; üzleti) marketing. Az alapmarketing-könyvek – amilyen a jelen könyv is – jellemzően fogyasztási cikk beállítottságúak. Ahol szükséges, ott természetesen kitérünk a termelőeszközöknél alkalmazott marketing sajátosságaira. A fogyasztási cikkek további kategorizálását a *11.1. ábra* mutatja be.

Egészen más marketinget kell a nemzetközi piacokon végrehajtani az Unilevernek, amely kényelmi termékekkel, más marketinget a Samsungnak, amely bevásárlási termékekkel és megint mást a Louis Vuittonnak, amely speciális termékeivel van jelen egy-egy piacon.

11.1. A termékek és a termékszerkezet tervezése a nemzetközi marketingben

A gyakorlat azt mutatja, hogy a külső piacokra újonnan kilépő vállalatok általában először ugyanazt a terméket értékesítik külföldön is, mint a hazai piacon. Éppen ezért a nemzetközi marketingben a termékpolitika kiindulópontja az a termék, illetve termékstruktúra, amelyet a vállalat a hazai piacon értékesít. Ritka eset, hogy egy vállalat a külső piacra újonnan kifejlesztett termékekkel lép be.

Ha igaz az, hogy a nemzetközi termékpolitika kiindulópontja a hazai termék, illetve termékszerkezet, akkor az is egyértelmű, hogy a külpiacra irányuló értékesítés termékösszetevőinek meghatározásakor alapvetően két kérdésre kell válaszolni:

- a vállalat **meglévő termékei közül melyek és milyen mértékben felelnek meg a nemzetközi piacok igényeinek,** és
- ha **változtatások szükségesek, melyek legyenek azok.**

A termékpolitika tehát mindig szelekciót jelent meglévő termékek vagy felmerült termékötletek között. Mindkét válogatásnál a kiindulópont a termék aggregát nyereséghozó ereje, új termékek esetében ez kiegészül (illetve még fontosabbá válik) a kockázati elem mérlegelésével. A kockázat nagysága régi termékek esetében sem kisebb, azonban az esélyek térbeli és időbeli eloszlása egyenletesebb. Külpiaci megjelenés esetén bizonyos fokig mindig „új" termékről van szó, ezért érthető, hogy itt mindig fontos változó a kockázati elem.

Mielőtt egyáltalán megkezdenénk termékünk külpiacra vitelének megtervezését, a vállalatnak néhány alapkérdést kell tisztáznia:

1. Mi a vállalat bővebben értelmezett terméke?
2. Mekkora és várhatóan hogyan változik az adott termék világkereskedelmi intenzitása?
3. Hol tart a termék a külső piaci életgörbén?
4. Melyek a termék kritikus funkciói a külső piacokon?
5. A termék inputjai közül hol van vagy lehet relatív előnyünk?

6. Az egyes külső piacok között a 2–4. pontok vonatkozásában milyen lényeges eltérés van?
7. Ha egyes célpiacokon nincs hazai gyártás, annak beindulása mikorra várható?

Szemelvény

Egy globális termék: Született feleségek (Desperate Housewives)

A sorozat a premierre 21,6 millió nézőt vonzott, az első évad 30 milliót. 2007-ben a maga kategóriájában a világ legnépszerűbb sorozatának minősítették egy 20 országban folytatott felmérés alapján. Az Eurodata TV Worldwide adatai szerint 2012-ben is ez volt a világon legtöbbet nézett vidám sorozat. 2010-ben a harmadik legtöbb bevételt generáló műsor volt a maga 2,74 millió dollár/fél óra bevételével.





A képen Teri Hatcher és Eva Longoria, a sorozat két meghatározó szereplője

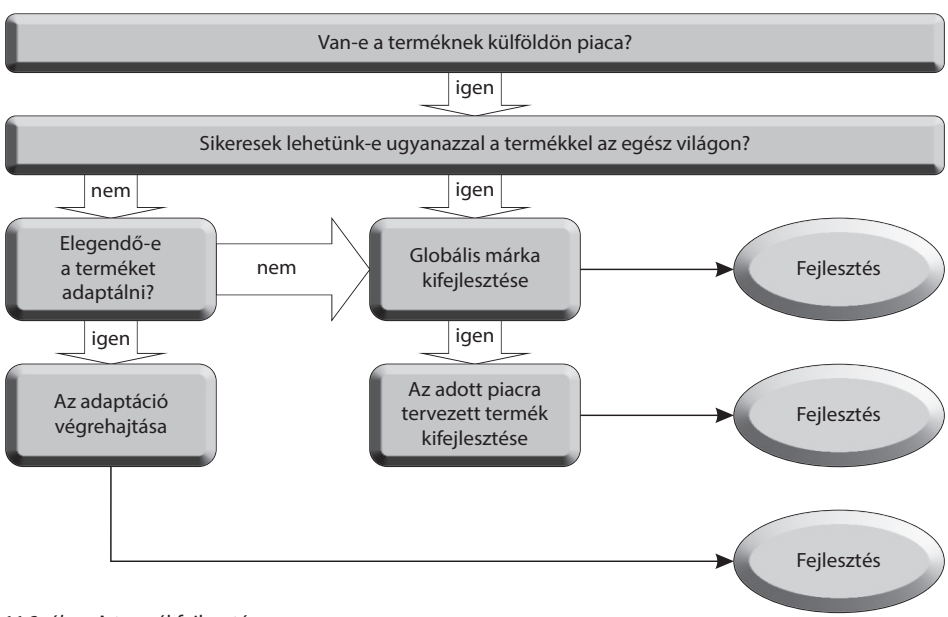
A *Született feleségek* tipikus globális termék, de a nyelvezetét – a nem angolul beszélő országokban – természetesen az adott célpiachoz kell igazítani: szinkronizálni kell, vagy – mint sok más nem angolul beszélő országban – a helyi nyelvet aláírással kell biztosítani. Ebben már az adaptációnak valamilyen formája benne van. Vegyük pl. a címet: szó szerint a „desperate housewifes" kétségbeesett/reménytelen háziasszonyokat jelent. Magyarországon úgy gondolták, hogy ennél sokkal jobban hangzik a „született feleségek" kifejezés. A német nyelvterületen megtartották az angol címet. Még jellemzőbb a „House" (olykor House, MD) című sorozat, amely itt Közép-Európában „Doktor House"-ként ismert, mert itt elképzelhetetlen, hogy egy orvost ne doktornak szólítsanak, szemben az angolszász világgal, ahol a Dr. címet csak azok használhatják, akik a PhD követelményeket teljesítették.

8. Milyen elvek alapján szegmentálható az adott termék piaca, és melyik szegmentáció részletes kidolgozása célszerű?
9. Vannak-e úgynevezett szegélyszegmensek, amelyek teljesen feltáratlanok?
10. A főszegmensekre való behatolás tűnik-e kedvezőbbnek vagy a szegélyszegmensek feltárása?
11. Vannak-e úgynevezett globális szegmensek, amelyek minden (vagy legalábbis számos) piacon azonosak?

A nemzetközi termékpolitika alapkérdése a forgalomba kerülő termékek **standardizálása** (egységessé tétele) vagy **differenciálása,** azaz az adott piac igényei szerinti lokalizációja. E két reláció szerint háromféle termék különböztethető meg:

- ***A globális termék,*** amit nevezhetnénk még univerzális vagy világterméknek is. Jellemzője, hogy ugyanolyan fizikai megjelenésben értékesítik minden országban. A címkézés, a csomagolás és a tájékoztató feliratok nyelve természetesen változhat.
- ***A módosított (adaptált) termék,*** amelynél a termék a maga fizikai mivoltában alapvetően ugyanaz, de a helyi szokások (követelmények) miatt bizonyos tulajdonságait megváltoztatták (adaptálták).
- ***Az adott régió vagy ország piacára tervezett termék,*** amelyet a vállalat kifejezetten az adott célpiac igényei szerint fejleszt ki, és ebben a fizikai megjelenési formájában csak ott értékesítik.

A termékek külpiacon való értékesítése mindhárom termék esetében valamilyen fejlesztést igényel. Ennek folyamatát a *11.2. ábra* szemlélteti.



11.2. ábra. A termékfejlesztés szerepe

11.2. A termékkínálat összetevői a nemzetközi marketingben

Kotler és Keller (2012) marketingszempontból a termékek öt dimenzióját különböztette meg. Témánk szempontjából ezen öt dimenzióból három játszik komoly szerepet. Ezek:

(1) az ún. **alaptermék** (core product),
(2) az ún. **elvárt termék** (expected product), és
(3) az ún. **gazdagított (kiterjesztett) termék** (augmented product)

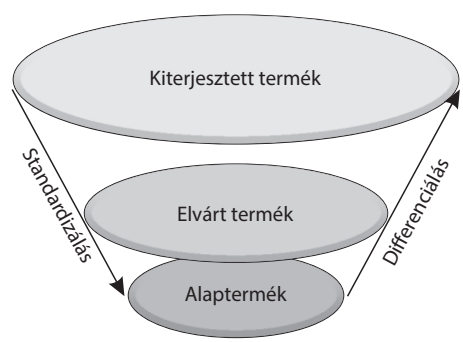
Néhány szerző, például Cateora (1996), a három dimenzió helyett három komponensről beszél, ezek a termék törzskomponense, csomagolási komponense és szervizkomponense.

Az **alaptermék** azon alaptulajdonságok összességét jelenti, amelyekért a vevők többsége az adott terméket megvásárolja (pl. a tévé esetében a képadás stb.), ezek a funkciók értelemszerűen általában meghatározott fizikai jellemzőkkel is együtt járnak. Az **elvárt termék** a maga teljes valóságában, minőségével, formájával, speciális tulajdonságaival, funkcióival, csomagolásával és márkanevével együtt piacra vitt termék, amellyel a célba vett vevők elvárásai kielégíthetők. A **gazdagított termék** a termékeladással kapcsolatos kondíciókat és a termékhez kapcsolt szolgáltatásokat is tartalmazza, így a jótállást, a fizetési feltételeket stb.

Az elvárt termék (expected product) országonként, piaconként, sőt piaci szegmensenként is eltérő lehet, és az idővel párhuzamosan változhat. Ez azt jelenti, hogy piaconként mást tekinthetnek egy adott termék elengedhetetlen, szinte elvárt részének.

Példa erre a japán szálloda, ahol a papucs, a jukata (kimono), valamint a mindennapi új borotva és fogkefe magától értetődő része a szolgáltatásnak, másutt ez nincs így.

Világos, hogy a teljes globalizálás ritkán vonatkozik a gazdagított termékre, bár bizonyos, főleg franchise formájában forgalmazott termékek esetében erre is van példa, de az autógyárak is igyekeznek a gazdagított elemek egyikét-másikát nemzetközileg standardizálni. Az aktuális termékek esetében előfordulhat, hogy semmiféle adaptálásra nincs szükség, legföljebb valamelyik elemet (pl. a csomagolást vagy a márkanevet) kell valamelyest megváltoztatni. Egyértelmű, hogy az alaptermék az,



11.3. ábra. A standardizálás és a differenciálás a termékdimenziók szerint

ami a legkönnyebben standardizálható. A nemzetközi marketingszakirodalom rengeteget ír a standardizálás és a differenciálás (adaptálás) előnyeiről és hátrányairól, ezek felsorolásánál azonban általában hiányzik annak pontos megfogalmazása, hogy a három „termék" közül melyikről is van szó. Nos, ahogyan az alaptermék̈től haladunk a kiterjesztett termék irányába, egyre közelebb kerülve a vevőhöz, egyre nő a lokalizálás, a differenciálás szükségessége (lásd *11.3. ábra*).

Szemelvény

Még a globális terméket is valamilyen mértékben lokalizálni kell



Vegyünk példának két globális terméket:

A McDonald's, a világ egyik legnagyobb globális vállalata is arra kényszerült, hogy – míg az alaptermék változatlan maradt – kínálatát a helyi igények szerint alakítsa. Az indiai kínálatból hiányzik a marhahús, az ázsiai kínálatban sok a tengeri termék és – amint az a mellékelt, Dortmundban készült képen látható – a német kínálatban megjelent a sör is.



A teniszlabdák – és általában a sportszerek – tipikus globális termékek, hiszen a nemzetközi előírások mindenütt azonos feltételeket támasztanak. Aki már teniszezett, az tudja, hogy a játékhoz kettő labda kell. A teniszlabdákat – legyen az Dunlop, Penn, Prince, Slazenger vagy akármelyik – magasnyomású fém- vagy műanyag dobozokban árulják. Ezekben 3 vagy 4 labda van. A felirat tájékoztat arról, milyen pályára alkalmas a labda (salak, kemény vagy fű).

Mit lehetne itt differenciálni? Nos, a japánok nagyon akkurátus és takarékos emberek. Miért vennének 3 vagy 4 labdát, ha kettő elég a játékhoz? A Japánba szállítók kénytelenek voltak kétlabdás dobozokat gyártani erre a piacra.

11.3. A termékadaptáció

A termékadaptáció szükségessége

Az új piacra induló vállalat termékpolitikai alapkérdése tehát az, hogy a külső piac elfogadja-e változatlan formában a vállalat meglévő termékét, vagy pedig szükséges azt a helyi igényeknek megfelelően változtatni, adaptálni. Minden vállalat számára kedvező, ha termékét változatlan formában tudja értékesíteni, mert így a termelésben is, a marketing területein is jelentkeznek a szériagazdaságosságból származó előnyök. Az esetek többségében azonban már eleve nyilvánvaló vagy pedig a sikertelen piacbehatolási kísérlet bizonyítja, hogy a termék módosításra szorul. **A termékadaptálást szükségessé tevő okok** a következők lehetnek:

- a fogyasztók eltérő ízlés-, illetve szokásvilága,
- eltérések a termék használatában, illetve a használat infrastruktúrájában,
- eltérő előírások, jogi szabályozások,
- eltérő minőségi követelmények stb.

Ha a vállalatok nem veszik figyelembe az eltérő feltételeket, nagy valószínűséggel lehet számítani arra, hogy bevezetési kísérletük sikertelen marad.

Szemelvény

Néhány példa a japán piacról

Vegyünk néhány ilyen példát a szokásaiban, kultúrájában, minőségi igényeiben az európaitól jelentősen eltérő japán piacról.

Eltérő fogyasztási szokások: A magyar konzervipar mind ez ideig azért nem tudott erre a piacra betörni, mert nem vette figyelembe a japán fogyasztóknak azt az igényét, hogy a nálunk szokásosnál sokkal kisebb kiszerelési egységeket vásárolnak szívesen.

Eltérő ízlés: Sikerült viszont a tartósított uborkakonzervvel megjelenni az egyik gyárnak, mert hajlandó volt a helyi ízlésnek megfelelően édeskés ízt adni az egyébként savanyú terméknek. A magyar bortermelőknek sem sikerült igazán komoly piaci részesedésre szert tenniük, mert nem kívánják a piac könnyebb borok iránti igényét kielégíteni.



Harajuku, Tokió egyik ismert bevásárló negyede
Fotó: Ifj. Rekettye Gábor

Eltérő színigény: A Herendi Porcelángyár sikerét követendő, a Zsolnay Porcelángyár is meg kívánt jelenni a piacon, de a japán piac a sárgás alapszínt nem fogadja el. A gyár viszont nem kívánja termékét adaptálni.

Eltérő lakásviszonyok: A nagyméretű konyhai berendezéseket (mosó- és mosogatógép, szárító stb.) gyártó amerikai cégek azért nem tudtak a japán piacra betörni, mert a termékek egyszerűen nem fértek be a kisebb japán konyhákba.

Eltérő minőségi követelmények: A TUNGSRAM-nak (jelenleg GE) csak úgy sikerült a halogénizzóit a japán autóiparnak értékesítenie, hogy az Európában elfogadott selejtszázalékot gyakorlatilag nullára kellett csökkentenie. Ezt úgy tudta biztosítani, hogy a termék végmeóját (utólagos égetést) kihelyezte Japánba.

Eltérő előírások: Japánba a legnevesebb autógyártók is csak úgy tudnak exportálni, ha teljesítik az ottani magasabb környezetvédelmi előírásokat: dupla füstgázelégetőt szerelnek a kocsiba.

Eltérő infrastruktúra: A „balra tarts" adaptálást igényel minden közlekedési eszköznél, a 100 Volt hálózati feszültség minden elektromos gépnél, az eltérő tv-rendszer és az eltérő rádiósávok a telekommunikációban.

Eltérő kultúra: A számítógépeket és a szoftvereket, valamint az írógépeket „japánul tudóra" kell adaptálni az eltérő írásmód miatt.

Minden piacnál felsorolhatók eltérések – ha talán nem is ennyire szignifikánsak. A példákból is látható, hogy a termékadaptáció nagyon sok esetben nem vállalati elhatározás kérdése, hanem a piaci behatolás alapfeltétele. Ennek ellenére elképzelhető olyan eset, hogy a vállalat az eltérő igények ellenére sem adaptálja a termékét, és inkább lemond az adott piacról. (A Tokaji bor esetében például kifejezetten hiba lenne, ha minőségét a japán piac igényei szerint változtatnák.)

A termékadaptáció kötelező és vállalható formái

A termékadaptáció nem más, mint termékváltoztatás az adott piaci igényeknek megfelelően. A változtatás érintheti a termék minden fontos tulajdonságát:

- a termék minőségét,
- funkcióját,
- formáját, formatervezését,
- színét,
- kiszerelési nagyságát,
- méreteit,
- egyes tartozékait,
- a hozzá kapcsolódó vevőszolgálatot.

Összefoglalva: funkcionális tulajdonságait, valamint külső megjelenését.
A termékadaptációnak vannak **kötelező és vállalható** területei.
A termékváltoztatást kötelezővé tevő tényezők közé tartoznak:

- az állami előírások,
- az elektromosságra vonatkozó szabványok,
- a mértékegységekre vonatkozó szabványok,
- a termékekre és a termékrendszerekre vonatkozó kötelező előírások.



A japán rizsfőző

Az egyes országok kötelező előírásainak, szabványainak való megfelelés nélkülözhetetlen feltételét képezik az adott piacra való behatolásnak. A termékváltoztatás **opcionális területei** pedig azok, amelyek végrehajtása nélkül a piacralépés megvalósítható ugyan, legfeljebb nem lesz annyira sikeres, mint a helyi igényeknek jobban megfelelő termékváltozat esetében.

A változtatási igény mögött legtöbbször az ún. érzékelt (észlelt) érték áll. Emlékeztetünk rá, hogy a termék lényegesen több, mint egy fizikai dolog, könyvünk első fejezetében is úgy definiáltuk, hogy: „kielégítendő szükségletcsomagot megcélzó hasznos tulajdonságok összessége". Az értékek önmagukban is, az észlelt értékek pedig még inkább kultúraspecifikusak. Általában a termék fizikai att-

ribútumai határozzák meg a termék alapfunkcióját, és már itt is különbség lehet kultúrák között a tekintetben, hogy az alapfunkció ellátásához melyik attribútum mennyire fontos.

A rizsfőző edénynek fizikailag is mást kell tudnia Kínában, Japánban és a Közel-Keleten, mivel a jól elkészített rizs ideális állaga más. Kínában peregnie kell a rizsnek, Japánban nem baj, ha csomós, hidegen és melegen egyaránt fogyasztják, a Közel-Keleten az a jó, ha kicsit odakapott. Ez esetben az alaptermékhez kell hozzányúlni, de a dolog egy termosztáttal és vízadagolóval jól megoldható, azaz lehet olyan terméket csinálni, amelynek fizikai attribútumai mindhárom kultúrkörnek megfelelnek. Az elvárt termék esetében azonban már más dolgok is fontosak: a rizsfőzőnek Kínában a konyhában a helye, míg Japánban a lakás egyik dísze. Nyilván más kell hogy legyen a formája, kivitelezése.

A termékstandardizálás

A termékstandardizálás kérdése azért rendkívül fontos, mert a termékstandardizálás a marketingmix standardizálás magját alkotja és egyben megteremti a marketingmix többi elemének egységesítéséhez az alapokat. Célja elsősorban **a méretgazdaságosság növelése.** A standardizálás előnyei természetesen nagymértékben függenek a termék életciklusának hosszától**.** Ha rövid a termék életgörbe, egyszerűen nincs idő az adaptálásra, a befektetéseket minél előbb vissza kell kapni.

A standardizálás lehetősége nagymértékben összefügg a (nemzetközi) **helyettesíthetőség mértékével** is. Ha annyira új vagy más a termék, hogy gyakorlatilag nincs lehetőség a helyettesítésre, akkor a vevő csak a megveszem, nem veszem alternatívák között választhat, ezért a standardizált termék még akkor is sikeres lesz, ha nem idomul „tökéletesen" a vevők igényeihez. Ez persze attól is függ, hogy mit csinálnak **a versenytársak.** Ha ők országspecifikusan adaptált termékekkel jelennek meg a piacon, akkor a standardizált termék rövid időn belül megbukhat, hacsak alapfunkcióban nem kínál olyan többletet, amelyet a versenytársak nem tudnak biztosítani.

Több nemzetközi cégnél felmerült a probléma, hogy **azonos termékek különböző piacokon más-más célt szolgálnak,** ennek következtében a termék minőségi megítélése is más lett. (Tulajdonképpen itt a már tárgyalt elvárt termékről van szó.) Csak néhány példa arra, hogy miben lehetnek különbségek:

- **A tradicionális viselkedésminták,** illetve a klímatényezők következtében jelentős eltérés van az íz- és szagérzékenységben. Ez nemcsak a kozmetikai cikkek esetében lényeges, de az ételek és italok is csak bizonyos módosítással adhatók el, pl. Mexikóban a hamburger lényegesen fűszeresebb, mint a világ többi részén.
- Mások **a biológiai, élettani adottságok.** A haj és bőr minőségének nemcsak országok közötti, de országon belüli eltérései miatt differenciálni kell a samponokat és bőrápoló krémeket országspecifikusan is, ezt csinálja például az Unilever.
- **A testfelépítések** különbségének jelentős hatása van a ruházati ipar választékára.

- Más **az asszociációs rendszer,** a multinacionális vállalatok rendkívül nehezen találnak olyan dizájnt vagy színkombinációt, amelyet mindenütt egyformán fogadnak.
- **A termék iránti attitűd** eltérései szintén a szabványosítás ellen hatnak. Az a környezetbarát termék, amelyik éppen ezen jellege miatt preferenciát élvez Németországban, és így magas áron is eladható, más kultúrákban nem élvez ilyen preferenciát.

Személyény

A standardizálás és adaptálás problémájának egyik megoldása: az individualizáció (testreszabás, egyéniesítés)

Hiába tárjuk fel az országok közötti különbségeket, ettől még egy adott piacon belül is megmaradnak az egyéni különbségek. Ezért lehet szükség az egyéniesítésre. Mühlbacher, Dahringer és Leihs (1999) szerint ennek négy módja van, nevezetesen: (1) adaptív, (2) kozmetikázó, (3) autonóm és (4) együttműködő. Az egyes megoldások jellemzői a következők:

- **Az adaptív individualizáció** azt jelenti, hogy a vállalat egy standard terméket kínál, de megadja a vásárlónak azt a lehetőséget, hogy bizonyos elemeket vagy funkciókat ők választhassanak meg. (Erre rengeteg példa van a szoftverektől kezdve a gépkocsiülésekig.) A fogyasztó így kedvező áron kap egy alapterméket, ugyanakkor a saját ízlése szerinti választási lehetőség miatt növekszik a termék funkcionális és/vagy emocionális értéke.
- **A kozmetikázó individualizáció** esetében a hangsúly az emocionális érték növelésén van. (Név bevésése a Swatch órába vagy egyéni rendszám elintézése személygépkocsik esetében. Ha a gyártó cég ez utóbbi költségét átvállalja, az nem éppen olcsó, például Magyarországon az egyéni rendszám ára jelenleg több mint háromszázezer forint.)
- **Autonóm individualizációról** akkor beszélünk, ha a vevőt az alapfunkciók ellátása mellett nem igazán érdekli, hogy mi mindent tud a termék. Ilyenkor az eladó figyeli a fogyasztó preferenciáit, és azokhoz igazítja termékét vagy szolgáltatásait. (Például a Ritz-Carlton hotellánc minden egyes tartózkodás alkalmával számítógépen rögzíti a vendégek preferenciáit, esetleg díszpreferenciáit, és a szolgáltatásokat automatikusan igazítja.)



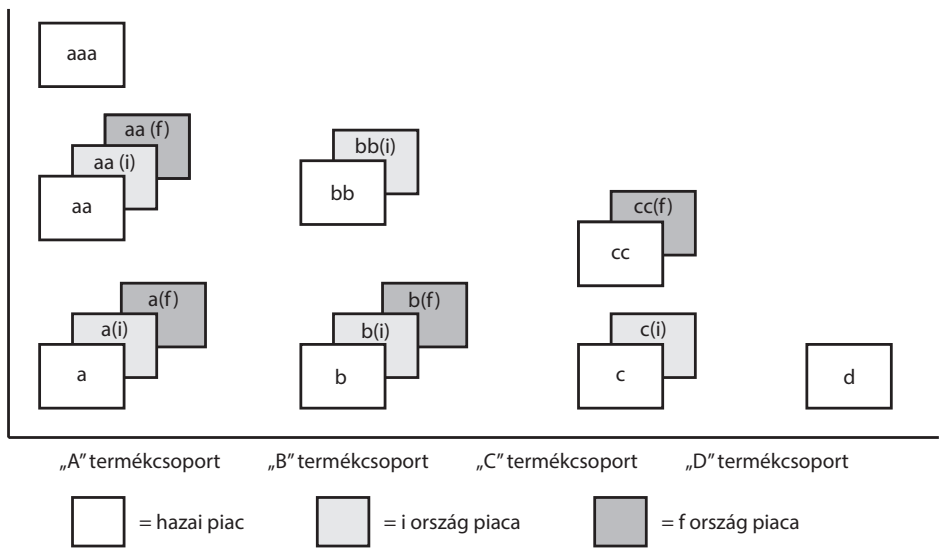
- **Az együttműködő individualizáció** esetén a gyártó (szolgáltató) és a fogyasztó (igénybevevő) együtt alakítják ki az ideális „terméket". Ez rendkívül gyakori forma a szolgáltatások esetében, de az alkatrészellátásban is. Nemzetközileg ez ma még eléggé elhanyagolt terület, aminek az eredménye a felhalmozódó készletek és kihasználatlan szolgáltatási kapacitások.

11.4. A nemzetközi piacokra szánt termékszerkezet tervezése

A vállalat kínálatát (a termékszerkezetet) az általános marketing három dimenzióban írja le: **a termékszerkezet szélességét a kínált termékcsaládok száma, hosszát az egyes termékcsaládok hossza, azaz a termékcsaládokon belül kínált termékek száma, mélységét pedig az egyes elemek variációinak száma határozza meg.** A külpiacra kilépő vállalat termékpolitikájának kiindulópontja a hazai termékszer-

kezet. A külső piac(ok) belépése a termékpolitikai vizsgálódások körébe azonban azt eredményezi, hogy a hazai termékszerkezet három dimenziója egy *negyedikkel bővül, a piaci dimenzióval.* (Ezt mutatja be a *11.4. ábra*.) A termékszerkezet (a kínálat) ilyetén „megsokszorozódása" komoly szervezési, logisztikai követelményeket támaszt a több piacra exportáló vállalattal szemben. A rendeléskezelés, a programozás, a gyártás, az anyagbeszerzés, az árumozgatás, a csomagolás, a címkézés, a kiszállítás feladatai a többpiacos értékesítés során ugrásszerűen növekszenek. A logisztikai kiadások a vállalati termelési költségeknek olykor a 20–30%-át is elérhetik. A hatékony logisztikai rendszer ugyanakkor elengedhetetlen feltétele lehet a több piacon való értékesítésnek.

Amikor a Stollwerck cég megvásárolta a magyar Quintie Édesipari Vállalatot, tevékenységét a logisztikai rendszer átszervezésével kezdte.



11.4. ábra. A többpiacos termékszerkezet ábrázolása

A vállalat külpiacra irányuló termékpolitikájának meghatározása – a hazai termékszerkezettel való összefüggésben – több kérdés megválaszolását igényli:

- melyik termékcsaládot melyik piacra vezesse be,
- a bevezetésre szánt termékcsalád mely elemeivel kezdje a piaci bevezetést, és mely elemei azok, amelyek egyáltalán nem alkalmasak az adott piacon való értékesítésre,
- milyen komolyabb és milyen kisebb változtatásokat igényelnek a termékek,
- szükség van-e új termékcsaládok tervezésére, stb.

A későbbiek során, a piaconkénti termékpolitika **„karbantartásakor"** pedig az adott piacra irányuló kínálat (termékszerkezet) **változtatásáról** kell a vállalatnak dönte-

nie. A lehetséges döntések megegyeznek a hazai piacon alkalmazott termékpolitikai döntésekkel:

- a vállalat növelheti az adott piacon kínált termékcsaládok számát, azaz a kínálatot **szélességében** bővítheti,
- növelheti a termékcsaládokon belül a kínált termékek számát, azaz bővítheti a termékcsaládot – mégpedig felfelé vagy lefelé,
- növelheti az egyes termékekből kínált változatok számát, azaz növelheti a kínálat **mélységét,**
- **csökkentheti** a termékcsaládok számát,
- megváltoztathatja, **korszerűsítheti** a kínálat egyes elemeit (termékeket vagy termékcsaládokat), és végül
- olyan **új terméket** vezethet be, amely eredeti kínálatában nem szerepelt eddig.

Szemelvény

A Samsung Electronics kínálata

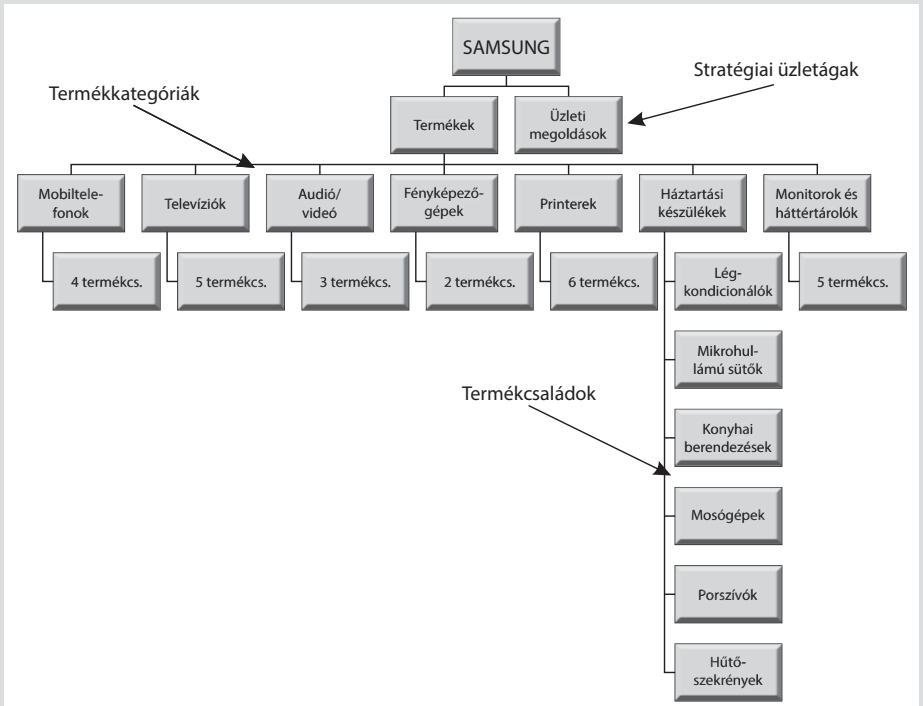
A nagyobb vállalatok kínálata sokkal bonyolultabb, mint ahogyan azt a *11.4. ábrán* bemutattuk. Vegyük példának a Samsung Electronics céget. A Samsung Electronics a Samsung vállalatcsoport része.

Ezeket a vállalatbirodalmakat Koreában „chaebol"-oknak hívják – kissé hasonlítanak a már említett japán keiretsukhoz. A *Samsung Group*, röviden *Samsung* a legnagyobb dél-koreai óriás ipari konglomerátum, amelynek bevétele és exportja közel akkora, mint az ország GDP-jének 1/5-e (szöuli központja a képen látható).

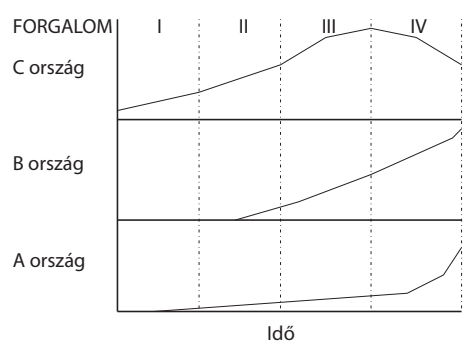


A Samsung központja Szöulban

A Samsung Electronics árbevétele alapján 2012-ben a világ második számú elektronikai cége volt. A cég nemzetközi és magyar honlapján is látható, hogy két stratégiai üzletágat tartalmaz, az egyik a „termékek" névre hallgató fogyasztási cikkek, a másik „üzleti megoldások" néven a vállalatok, intézmények részére kínált termékeket foglalja magában. Mindkét SBU (Strategic Business Unit; stratégiai üzletág) nagyon sok termékkategóriát és ezeken belül sok termékcsaládot foglal magában. A következő ábra a fogyasztási cikkek üzletágon belüli háztartási készülékek termékkategóriába tartozó termékcsaládokat mutatja be. Egy-egy termékcsalád sok termékelemből és azok különböző változataiból áll.



A termékszerkezet hosszabb távú tervezésekor jól használhatja a cég a portfólióelemzést és az **életciklus-görbe** nemzetközi összefüggéseit. A termékéletgörbének a külpiaci marketingben két vizsgálati aspektusa lehet: az első – amint azt Vernonra hivatkozva a második fejezetben kifejtettük – a termeléskihelyezést magyarázza egy-egy termék jellemzőinek időbeli változására alapozva. Ugyanannak a jelenségnek másik aspektusa egyidejű vizsgálatot tételez fel (és ennyiben más, mint



11.5. ábra. Egy termék életciklusa a különböző országok piacain

az általános marketingéletciklus vizsgálata). Itt arról van szó, hogy **adott termék azonos időpontban az életciklus más és más szakaszában lehet a különböző országok piacain.** Ezt mutatja be a *11.5. ábra.*

Annak vizsgálata, hogy a termék a piaci életciklus mely szakaszában van a célpiacon, hasznos információkat nyújthat a piacra való behatolás időpontjának, a behatolás módjának, a behatolás során alkalmazott marketingeszközöknek (pl. termékdifferenciálás, árpolitika, piacbefolyásolás) a megválasztásakor.

11.5. A termékek pozicionálása, illetve újrapozicionálása a nemzetközi piacokon

A pozicionálás nem pusztán termékpolitikai eszköz: ennek során ugyanis arról van szó, hogy a terméket, pontosabban az arról kialakított képet, a termékimázst kíséreljük meg elhelyezni a vevők tudatában úgy, hogy az a versenytársak kínálatával összehasonlítva megkülönböztethető értéket képviseljen. A tudati tényezőket a termék fizikai tulajdonságai mellett a marketing egyéb eszközeivel is befolyásolhatjuk. Pozicionálási problémával találjuk magunkat szemben akkor, amikor:

- meglévő termékeinket visszük ki új piacokra,
- a piacon lévő termékünket jelentősen módosítjuk, és
- módosított (új) terméket viszünk új piacokra *(11.6. ábra).*

	Azonos termék	Módosított termék
Meglévő piacok	**NINCS VÁLTOZÁS*** ⇒ ⇓	**ÚJRAPOZICIONÁLÁS** funkciók, minőség, márkanév, csomagolás, ár, elosztás, reklám
Új piacok	**ÚJRAPOZICIONÁLÁS** márkanév, csomagolás, ár, elosztás, reklám	**ÚJ POZICIONÁLÁS** funkciók, minőség, márkanév, csomagolás, ár, elosztás, reklám

* Természetesen az a helyzet is előállhat, hogy valamilyen oknál fogva a már bevezetett terméket kell a meglévő piacon újrapozicionálni.

11.6. ábra. Pozicionálási helyzetek

A pozicionáláshoz ismernünk kell, hogy termékünk a piacon lévő termékek rangsorába hová illik bele, illetve hová kívánjuk behelyezni (a rangsor természetesen labilis, szubjektív és változó). A pontos helyet meghatározni rendkívül nehéz, és mind az alá-, mind a föléhelyezés problémákat okozhat, ilyenkor a korrigálás nagyon nehéz és költséges.

A két dolgot nagyon nehéz elválasztani. A McDonald's termékeket az USA-ban szinte minden társadalmi réteg fogyasztja, pozicionálása fast-food (gyorsétkezés). Svájcban sokak szerint ez az alkoholisták, drogosok, hajléktalanok és lecsúszottak étkezési helye, a pozicionálás rendkívül alacsony. Amikor a lánc első üzletei megjelentek Kelet-Európában, egy rövid ideig státusszimbólumnak számított a McDrive-ba autóval menni vasárnap ebédelni.

A legkényelmesebb megoldás az, ha termékünket globálisan tudjuk pozicionálni. Ez olyan termékkategóriák esetében lehetséges, amelyek a legmagasabb technikát képviselik (high-tech) vagy amelyek nagy erővel és gyorsan hatnak az emberek érzéseire.

Az első kategóriába tartoznak:

- az ún. **műszaki termékek,** például számítógépek, vegyi anyagok, gumiabroncsok, pénzügyi szolgáltatások stb. Itt a vevők rengeteg információt igényelnek a termékről, és „azonos nyelvet" beszélnek,
- **speciális érdeklődést kielégítő termékek,** pl. szabadidő jószágok, rekreáció stb. A vevőkör tagjai számára fontos az együvé tartozás érzése, a termék fontos, itt is megvan a közös nyelv, sőt a közösségi érzés (például Harley-Davidson motorok, Adidas sportruházat, Canon fényképezőgép),
- **jól mutató termékek,** amelyek önmagukért beszélnek, előnyüket könnyű demonstrálni a promóció során, például Polaroid fényképezőgép.

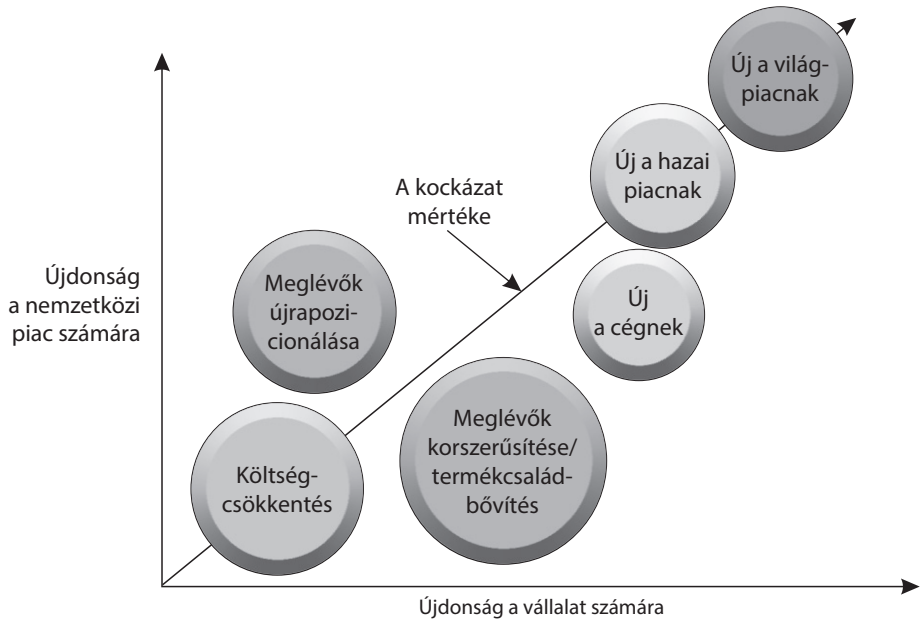
A második kategóriába tartozó tipikus termékek példái:

- a mindenki számára azonos, hétköznapi „problémákat" megoldandó termékek, például egy adott koktélt iszogatni a strandon,
- az ún. *globális falu (global village)* termékek, ahol a pozicionálás egyértelműen kozmopolita, például farmernadrág, parfümök stb.
- bizonyos univerzális reklámtémákhoz kapcsolódó termékek, amelyek jólétet, státuszt, esetleg hősiességet, önfeláldozást vagy éppen romantikát sugallnak.

Ezek a kategóriák persze átfedhetik egymást, a közös elem a nagyfokú érintettség (involvement) és a „közös nyelv".

11.6. Új termékek (termékfejlesztés) a nemzetközi marketingben

Minden igényes vállalat arra törekszik, hogy kínálatát rendre új termékekkel bővítse. Különösen így van ez a nemzetközi színtéren. Az új termékeknek több fokozatát ismeri a szakirodalom. Lehet a termék új a nemzetközi piac szempontjából és lehet új a vállalat szempontjából. Hollensen (2011) az újtermékek különböző fokozatainak piacra viteli kockázatát a *11.7. ábrában* láthatók szerint mutatta be.



11.7. ábra. A kockázat emelkedése a termék újdonságfoka szerint

Forrás: Hollensen (2011, 473.)

A piaci szempontból új termékek nagy gazdasági előnye az, hogy a bevezető cég egyfajta monopolhelyzetet élvez mindaddig, amíg azt a versenytársak utánozni nem tudják. A vállalat szempontjából az új termékek – még ha azok a piac szempontjából nem jelentenek is mindig forradalmi újdonságot – nagymértékben hozzájárulhatnak a cég piaci céljainak eléréséhez. Új termékekhez a cég több úton juthat hozzá:

- saját kutatási eredményeinek kifejlesztése (a termékfejlesztés folyamatát ismertnek tételezzük fel, és ezért ezzel e könyv keretében nem foglalkozunk),
- külső forrásokból származó kutatási eredmények (szabadalmak) vásárlása és házon belüli kifejlesztése,
- kész „új termékprojektek" vásárlása,
- a piacra már bevezetett termékek megszerzése licencvásárlás vagy a terméket birtokló cég átvétele formájában.

A saját fejlesztés magas szintű K&F tevékenységet igényel. A modern ágazatokban (elektronika, kommunikáció, autóipar stb.), amint az a *11.1. táblázatból* is látható, a K&F tevékenység a nagyvállalatokra és a gazdaságilag vezető országokra koncentrálódik. A BCG (Boston Consulting Group) felmérése szerint a világ 50 leginnovatívabb vállalatának ágazati besorolásában **a telekommunikáció** vezet **az autóipar és fogyasztásicikk-ipar és kereskedelem előtt.**

Egy-egy nem a fejlett világba tartozó vagy kisebb cégnek nem könnyű a nagyok közé bekerülni. A feltörekvő országokban működő cégek sikerei (példa erre a Samsung, a Hyundai és a Kia) azonban azt bizonyítják, hogy ez nem lehetetlen. Ezen

11.1. táblázat. A világ innovációban vezető első 50 vállalata

	Company	Change from 2012	Industry		Company	Change from 2012	Industry
1	Apple	NC	Technology and telecom	26	Shell	9 ↑	Energy and environment
2	Samsung	↑ 1	Technology and telecom	27	SoftBank	4 ↑	Technology and telecom
3	Google	↓ 1	Technology and telecom	28	BASF	5 ↓	Industrial products and processes
4	Microsoft	NC	Technology and telecom	29	Nokia	R	Technology and telecom
5	Toyota	↑ 6	Automotive	30	Intel	11 ↓	Technology and telecom
6	IBM	NC	Technology and telecom	31	Dell	13 ↓	Technology and telecom
7	Amazon	↑ 2	Consumer and retail	32	Boeing	6 ↑	Industrial products and processes
8	Ford	↑ 4	Automotive	33	Fast Retailing	1 ↓	Consumer and retail
9	BMW	↑ 5	Automotive	34	Unilever	E	Consumer and retail
10	General Electric	↑ 6	Industrial products and processes	35	Tencent	E	Technology and telecom
11	Sony	↓ 4	Technology and telecom	36	Kia	23 ↓	Automotive
12	Facebook	↓ 7	Technology and telecom	37	Nike	2 ↑	Consumer and retail
13	General Motors	↑ 16	Automotive	38	Nissan	16 ↓	Automotive
14	Volkswagen	↑ 31	Automotive	39	Siemens	13 ↓	Industrial products and processes
15	Coca-Cola	↑ 2	Consumer and retail	40	ExxonMobil	R	Energy and environment
16	Hewlett-Packard	↓ 1	Technology and telecom	41	Tesla	E	Automotive
17	Hyundai	↑ 7	Automotive	42	Virgin	5 ↓	Consumer and retail
18	Honda	R	Automotive	43	Fiat	R	Automotive
19	Audi	↑ 6	Automotive	44	BP	R	Energy and environment
20	Daimler	R	Automotive	45	Dow Chemical	E	Industrial products and processes
21	Wal-Mart	↓ 1	Consumer and retail	46	Cisco	R	Technology and telecom
22	Lenovo	↑ 5	Technology and telecom	47	Target	R	Consumer and retail
23	Procter & Gamble	↑ 26	Consumer and retail	48	Renault	14 ↓	Automotive
24	Bayer	E	Health care	49	Philips	16 ↓	Industrial products and processes
25	LG Electronics	R	Technology and telecom	50	Nestlé	R	Consumer and retail

Sources: 2013 BCG Global Innovators Survey; BCG analysis.
Note: NC = no change; E = entered list; R = returned to list. The change from 2012 is the number of places that a company moved up or down.

A megjegyzések magyarul: NC = nincs változás; E = felkerült a listára; R = visszakerült a listára. A 2012-höz viszonyított változásnál a számok azt jelzik, hogy hány hellyel került a vállalat feljebb vagy lejjebb.
Forrás: BCG 2013

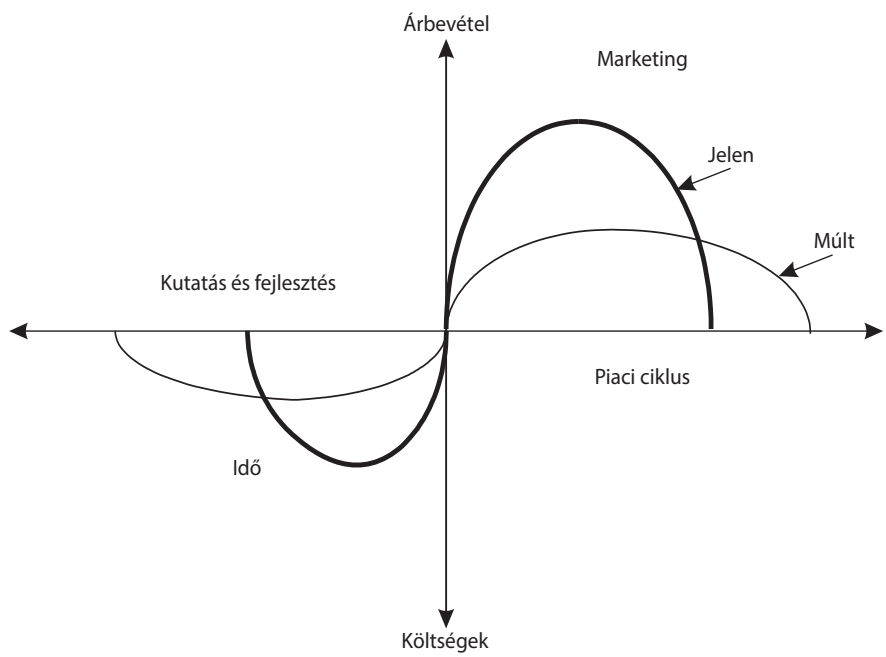
országok termelői (és tulajdonképpen korábban Japán is) a fejlett termékek *lemásolásával kezdték,* majd fokozatosan, a termékek *módosításán, korszerűsítésén* át jutottak el az igazi *innováció* fokáig. Az innovációs készség és a piaci szerep összefügg: az imitációt és csak termékmódosítást végzők *a követők* a piacon, míg a korszerűsítést végzők és az innovátorok a *piacvezetők (11.8. ábra).*

Másolás	Módosítás	Korszerűsítés	Új termékek bevezetése (innováció)
Piaci követők		Piacvezetők	

11.8. ábra. Követők és piacvezetők

Mint láttuk, napjainkban az új termékek piacra vitelének üteme felgyorsult. A gyorsulás egyidejűleg jelenti a fejlesztési ciklus és a piaci ciklus rövidülését *(11.9. ábra).*

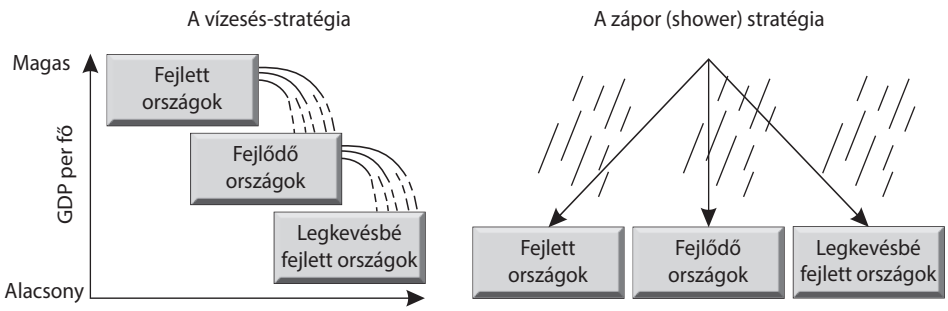
Továbbra is igaz azonban az, hogy az újdonság elfogadása időigényes, az averzió lassan szűnik meg. Több vállalat elkövette azt a hibát, hogy türelmetlenek voltak és akkor vonultak ki a piacról, mikor erőfeszítéseik eredményei már éppen beértek volna, és a piacot szinte „ajándékként" otthagyták a később jövő versenytársaknak. Az innovációk nemzetközi diffúziója lehet néhány év, de lehet néhány évtized is. Elsőre példa a fax, a másodikra a mosogatógép. Alapvetően három exogén változó befolyásolja ezt az időtartamot: az észlelt (érzékelt) újdonság foka, az innováció érzékelt attribútumai és az új ötlet kommunikálásának módja.



11.9. ábra. A kutatási-fejlesztési ciklus és az életciklus rövidülése

A három dolog között kiemelkedő szerepe van az újdonság fokának, ezek a következők: (1) kulturálisan kongruens innováció, (2) folyamatos innováció, (3) dinamikusan folyamatos innováció, (4) megszakító (nem folyamatos) innováció. Minél magasabb sorszámú innovációról van szó, annál nehezebb az „újdonságot elfogadtatni".

A szakirodalom szerint az innovátor vállalat az újdonság nemzetközi piacra vitelekor kétféle módszert választhat: az ún. „vízesés"- vagy az ún. „zápor"-stratégiát.



11.10. ábra. A vízesés- és a zápor-stratégia ábrázolása

F*orrás:* Hollensen (2008)

Szemelvény

Megjöttek az első kínai iPhone 6-os hamisítványok

Hónapokkal a hivatalos piaci bevezetés előtt, várhatóan heteken belül megvásárolható lesz az iPhone 6-os telefonok használható másolata Kínában ugyanúgy, ahogy a telefon előző típusainak a hamisítványaival is történt.

A kínai nyelvű, technológiai újdonságokra specializálódott hírportálok szerint az amerikai Apple által gyártott okostelefon-sorozat legújabb, az év második felében várt készülékének a másolata nemsokára a kínai piacokra kerül. Az igazi változatnál silányabb és az eredetinél jóval olcsóbb készülékek külsejükben többnyire az eredeti termékhez hasonlóak, és telefonálásra, üzenetküldésre is alkalmasak.



Jimmy Lin

Ahogyan a hamis iPhone 5-ösök és iPhone 4-esek, úgy a másolt iPhone 6-osok is az Apple által nem használt Android operációs rendszer lebutított változatát használják, amely a valódi telefonokon futó iOS-7-es rendszerre hasonlít. Az ennél butább változat, vagyis az operációs rendszerrel nem rendelkező, használhatatlan, de az iPhone 6-ost külsejében csinosan másoló telefonok már május vége óta kaphatók a kínai interneten. Áruk a legnagyobb e-kereskedelmi portálon, a Taobaón 15 jüantól (540 forint) 500 jüanig (18 ezer forint) terjed. A telefonok új szériáját nemrég Jimmy Lin, népszerű dél-koreai énekes is „bemutatta" mikroblog-fiókján, hónapokkal a bevezetés előtt.

Az iPhone-okat részben kínai üzemeiben gyártó Apple az elmúlt években számos alkalommal volt kénytelen szembesülni a telefonjairól szóló információk kiszivárogtatásával. Így a nyilvánosságra került fényképeknek és videóknak köszönhetően hónapokkal megjelenése előtt lehetett sejteni, hogy az iPhone 4 vagy az iPhone 5 hogyan fog kinézni, és miben tér el elődjeitől.

Forrás: MTI, 2014. 07. 16. 06:02:00

Ma már a legtöbb áru esetében nem áll rendelkezésre elég idő, hogy a vízesés-stratégiát alkalmazzák, az új terméket legtöbbször néhány hónap eltéréssel egyszerre vezetik be a világ csaknem minden országában (lásd a fejezet eleji szemelvényt). Már csak azért sem várhatnak sokáig, mert azonnal megindul a másolás és értékesítés is (lásd a szemelvényben).

11.7. A termékpolitika és a piacralépési döntések összefüggései

A termékpolitikai döntések szoros összefüggésben vannak a könyv korábbi fejezeteiben tárgyalt piacválasztási és piacbehatolási döntésekkel. Nyilvánvaló, hogy örökérvényű recept egyik kombinációra sem adható, de az is valószínű, hogy bizonyos típusú piacralépési módozatokhoz bizonyos típusú termékstratégiák jobban illenek, mint mások. Ezt alátámasztandó, idézzük a szakirodalomból a *11.11. ábrát.*

	Meglévő termékek	**Hasonló termékek**	**Új termékek**
Távoli piacok	Versenyszövetség	Akvizíció vagy közvetlen külföldi tőkebefektetés	Akvizíció vagy közvetlen külföldi tőkebefektetés
Hasonló piacok	Export	Versenyszövetség	Akvizíció vagy közvetlen külföldi tőkebefektetés
Meglévő piacok	A termékpiac fejlesztése	Termékfejlesztés	Versenyszövetség

11.11. ábra. A termékpiaci döntések összefüggései

Forrás: Roberts–Berry (1985, 5–6.)

11.8. Márkák a nemzetközi marketingben

A sikeres pozicionálás fő eszköze a marketingkommunikáció, és a pozicionálás maga legtöbbször a **márkázásban** ölt testet. Ezzel a témával kapcsolatban több félreértés van, ezért szükségesnek tartjuk a fogalmak pontos definícióját.

Márka (márkajel, reklámjel) – bármely szó, betű, szimbólum, forma, szín, zene stb., ami alkalmas arra, hogy a terméket azonosítsa, illetve más hasonló termékektől megkülönböztesse.

Márkanév – a márkajel kimondható része. Ennek teljesen egyedinek kell lennie, nem szerencsés, ha bármire is hasonlít vagy félreértésekre adhat okot. Ezért változ-

tatta meg például az EGYT Gyógyszergyár EGIS-re a nevét, mivel az eredeti névről sokan azt hitték, hogy Egyiptomról van szó, csupán a gépelés során kimaradt egy betű. Emellett a névnek szuggesztívnek, könnyen kiejthetőnek, felismerhetőnek, valamint olyannak kell lennie, amit könnyű megjegyezni.

Védjegy – a márka vagy a márka bármely része, amely jogi oltalmat élvez. Ez a márkával kapcsolatos szakirodalom kissé elhanyagolt területe. Pedig a védjegy kérdésére

Szemelvény

A Volkswagen esete a Rolls-Royce védjeggyel

A Rolls-Royce és a Bentley 1931 óta egy vállalat volt, és a két márka szorosan összekapcsolódott. A RR luxusautókat és repülőgépmotorokat gyártott. Az 1973-as veszteségei miatt a céget két részre bontották, elválasztva az autógyárat (Rolls-Royce Motor Cars) a repülőmotor-gyártól (Rolls-Royce PLC).

A szétválasztáskor – ki tudja, miért – a védjegyeztetett Rolls-Royce rács, a „Spirit of Ecstasy" motorházforma és a név védjegye a RR PLC tulajdonában maradt, míg az autógyár a Bentley védjegyet tulajdonolta. Az autógyárat 1997-ben tulajdonosa, a Vickers áruba bocsátotta. Mivel a BMW szeretett volna a szuperluxus kategóriába bekerülni, meg akarta venni a gyárat. Meg is alkudtak egy 575 millió dolláros árban. A VW sem akart kimaradni, és elérte, hogy az ügylet licitálással dőljön el. A VW győzött a liciten 795 millió dollárral. De a VW annyira sietett, hogy egy apró dologról megfeledkezett: mit is vett 795 millióért?



A Volkswagen logó



Bentley jelvény és a motorháztető díszítő elemei

A BMW – úgy tűnik – tudta a választ. Tudta, hogy az értékes Rolls-Royce védjegy a repülőgyár birtokában van. A BMW, amely a másik vállalkozásban már úgyis a RR PLC partnere volt, megvásárolta a RR védjegyet a RR PLC-től 65 millió dollárért.

A VW, miután kifizette a 795 milliót, felfedezte, hogy gépeket, anyagokat, épületeket, összeszerelő üzemet vásárolt, és azt a jogot, hogy a világ legelőkelőbb luxuskocsiját gyártsa, de ahhoz nem használhatja a rácsot és a motorháztetőt díszítő ornamentumot (lásd a képen) és a legendás RR nevet.

Az ezt követő bírósági csata – mint várható volt – „méltányos" megoldással zárult: a RR a BMW-é, a Bentley a VW-é lett. A VW-é lett a gyár, a BMW máshová költözhetett. Mindez három védjegy miatt.

Forrás: Spagnuolo, Carl J.: Keep Your Eye On Your Trademarks: Lessons from the Automotive Industry. McHale & Slavin, P.A. Newsletter Dec. 2002 (http://www.mchaleslavin.com/newsletters/newsletter-06.html); Dr. Millisits Endre: Gondolatok a védjegy és a márka viszonyáról. Védjegyvilág, 2013, XXXIII(1–2), 23–30.

való oda nem figyelés komoly anyagi és piaci károkat okozhat a vállalatnak. Lásd a következő szemelvényben a VW esetét, amely egy kicsinek tűnő figyelmetlenség miatt több mint 100 millió dolláros veszteséget szenvedett.

Szemelvény

A kereskedelmi márkák térnyerése



A kép egy svéd Hemköp élelmiszerüzletben készült, ahol a kereskedelmi márkákat – Hemköp és Eldorado, Axfood – olyan márkák között helyezték el, mint a Knorr vagy a Campbell Soup. Az is látható, hogy ezek ára mintegy fele a gyártói márkáénak.

A kereskedelmi márkák eddigi történetét áttekintve megállapítható, hogy szerepük a fogyasztók megnyeréséért folytatott versenyben az elmúlt évtizedekben jelentősen nőtt. Ez a növekedés szoros összefüggésben van a tömeg-kiskereskedelem erőteljes koncentrációjával és nemzetközi térnyerésével. A „márkák háborúja" – amely eredetileg a termelői és a napi fogyasztási cikkek területén a kereskedelmi márkák és a gyártói márkák között indult – kiszélesedett, és stratégiai eszközeiben is összetetté vált. A kiszélesedést egyrészt a kereskedelmi márkák közötti verseny éleződése, másrészt a szóban lévő termékkategóriák szélesedése jellemzi. Ma már a kereskedelmi márka nemcsak a napi fogyasztási cikkek (a kényelmi termékek) piacának meghatározó tényezője, szerepe a szakcikkek (az ún. bevásárlási cikkek) területén is növekszik. A gyártói márkák erős pozíciói a luxuscikkek (speciális termékek) területére szorulnak vissza. Megváltozott, finomodott a kereskedők márkastratégiája. Mindazon eszközöket felhasználják, amelyek a klasszikus márkaépítés során korábban csak a termelői márkákra voltak jellemzők: márkadifferenciálás, márkakiterjesztés, multimárka-stratégia, a reklámtudat és a fogyasztói hűség kialakítása.

A kereskedelmi márkák minősége, attraktivitása ma már vetekszik a termelői márkákkal, ugyanakkor árelőnyük – elsősorban az ellátási lánc hatékonyabb kezelése miatt – megmaradt. Mindez azt vetíti előre, hogy a kereskedelmi márkák aránya a jövőben tovább fog növekedni.

Forrás: Rekettye (2009)

Családmárka – az a megoldás, amikor egy termékcsalád valamennyi elemét ugyanazzal a megkülönböztető jellel látjuk el. Ez bármi lehet, például a csomagolás egységes megoldása is.

Egyéni márka – amely legtöbbször a termékcsaládon belül az egyes elemek megkülönböztetésére szolgál. Így például a Coca-Cola valamennyi válfaja ugyanabban az üvegben van, de diabetikus változatán a COKE felirat helyett TAB szerepel.

Termelői (gyártói) márka – a termék az előállító vállalat nevét viseli. Ennek hiánya a magyar külkereskedelmi gyakorlatban többször gondot okoz, a vevő ugyanis gyakran nem tudja, hogy ki állította elő az adott terméket.

Disztribútor márka – a márkanév valamelyik közvetítő kereskedő neve, illetve a közvetítő kereskedő vállalat saját neve mellett adott a terméknek egy fantázianevet. A magyar termékek sokszor külföldi disztribútorok neve alatt kerülnek forgalomba, ami nem feltétlenül hátrány, attól függ, hogy mennyire jól cseng a disztribútor neve. Természetesen egy kiváló minőségű terméket nem szabad piacra vinni egy olyan kiskereskedő márkaneve alatt, akiről köztudott, hogy elsősorban olcsó termékeket árul.

Kereskedelmi márka – általában nagy kiskereskedelmi vállalatok használják. A disztribútor és a kiskereskedői márkát együtt privát márkának is nevezik.

Nagyon fontosnak tartjuk a definíciókban azt, hogy **márka bármi lehet,** és külön hangsúlyozni kívánjuk, hogy a márka **azonosító** funkciója ugyanolyan fontos, mint **megkülönböztető** funkciója, a vevőnek nemcsak azt kell tudnia, hogy mást vesz, hanem azt is, hogy pontosan mit vesz. Az, hogy a sokféle „bármi" közül melyik alkalmas azonosításra, egyértelműen kultúraspecifikus. Minden márka szimbólum, és a tárgy (termék) és az egyén (vevő) között szimbolikus kapcsolat (is) van. Ezt ismerték fel és alkalmazzák nagyon sikeresen az olasz marketingesek olyan jól, hogy több szerző (pl. Usunier, 1993) már olasz stílusú marketingről beszél. Ez a stílus a dizájnra és a külső megjelenésre helyezi a hangsúlyt, mind az eladó, mind a vevő értékeli a tárgy esztétikai tulajdonságait. Az olasz termelők arra koncentrálnak, hogy megtalálják a harmóniát a termék funkcionális tulajdonságai, stílusa és a környezet között.

A márkanevek szerepe

Valamennyi reklámjel közül kiemelkedő szerepe van a **márkanévnek** (Papp-Váry, 2013). Egy jó név hallatlanul könnyűvé teheti a termék elfogadtatását. Két példa:

Az USA-ban piacra dobtak egy aranyér-gyógyító kúpot, és azt SITAGIN-nak nevezték el. A név végén az IN azt sugallja, hogy itt gyógyszerről van szó, ráadásul a reklám-

kampány során a nevet „sit again"-ként ejtették ki, ami azt jelenti, hogy „újra leülhetsz". Zseniális elnevezés, persze csak azokon a piacokon hatásos, ahol az emberek tudnak angolul.

A Procter and Gamble 1970-ben megjelent egy korpásodás elleni samponnal, amit „Head and Shoulders"-nek (Fej és vállak) neveztek el. Az előző évtizedekben rengeteg sampon ígérte, hogy elmúlik a korpa, de a korpa maradt, így az ilyen jellegű üzenetek hihetősége szinte a nullára csökkent. A névvel és az azt kísérő üzenettel (Kend a fejedre, nézz a válladra, nincs korpa!) vállalták, hogy ha hazudnának, rajta lehet kapni őket. Kiváló márkanév, de Magyarországon hatástalan, nem értik az emberek a nevet és a kísérőmagyarázó üzenet is hiányzik.



Head and shoulders logó

Nemzetközileg jó márkanevet persze meglehetősen nehéz találni, mert csak olyan név jöhet számításba, amelyik:

- könnyen kiejthető az összes felhasználásra kerülő nyelven (aligha lehetne szlovák jégkrémet ZMRZLNA néven bárhol másutt bevezetni),
- könnyen, egyszerűen megtanulható, rövid, két vagy három szótagos, megfelelő a magánhangzók és mássalhangzók aránya,
- írott és kiejtett formája a legtöbb nyelven egybeesik, illetve nem tér el lényegesen a két változat (a Coca-Cola diabetikus terméke, a TAB gondokat okozott Mexikóban, mert az emberek TAB-ot láttak az üvegen, de TEB-et hallottak a televízióban),
- sem írott, sem kiejtett formájában nem lehet félrevezető vagy éppen „csúnya" jelentésű szó a célpiacon. Néhány példa:
  - *A General Motors Latin-Amerikába szánt kis kocsiját NOVA-nak nevezte, ami latinul csillagot jelent. Spanyolul viszont a NO VA azt jelenti, nem megy!*
  - *Angliában a Snickers csokoládét Marathon név alatt forgalmazták, mivel az eredeti névhez a kiejtésben nagyon hasonló Krickers női bugyit jelent.*
  - *Az amerikai fogpaszta a „CUE" a francia zsargonban az ember hátsó felére vonatkozó durva kifejezés.*
  - *Mikor a magyar VOR márkát (Vörös Október Ruhagyár rövidítése volt) be akarták vezeti az orosz piacon, kiderült, hogy a VOR oroszul tolvajt jelent.*
  - *Az AMA amerikai autógyár „Matador" nevű autójának a spanyol nyelvű piacokra való bevezetése előtt nem nézte meg, hogy a szó spanyolul gyilkost jelent.*
  - *Hasonló hibát követett el a Ford a „Fiera" tehergépkocsival. A név spanyolul csúnya öregasszonyt jelent.*
  - *A Ford „Pinto" nevű modellje sem okozott sok nevetést Brazíliában. A helyi portugál szlengben jelentése „kis ...")*
  - *Az „MR2" japán sportkocsi neve sem volt sikeres, franciául kimondva „merde", az ürülék durva neve. Sajnos a Petőfi rádiót is így nevezték át.*

Jó, ha a márkanév pozitív asszociációkat ébreszt. Ha az adott termék pozitív országimázzsal rendelkezik, akkor nyugodtan lehet a származási ország nyelvére utaló nevet választani, például Chanel parfüm vagy Volkswagen autó. A név persze a

célország kiejtésében gyakran torzul, és ezen általában nem lehet segíteni, így például az USA-ban a MERCEDES mörsszidösz, vagy Németországban a SUZUKI zucuki lesz.

Gyakran az a szerencsés megoldás, ha az elnevezés a termék internacionális jellegére utal, nem jó viszont ez a megoldás olyan országokban, ahol a „külföldi" árut eleve gyanakvással kezelik. Éppen ezért a multinacionális vállalatok gyakran semleges, ún. kreált (tehát semmit sem jelentő) nevet alkalmaznak, pl. Kodak vagy Exxon.

A név kiválasztásánál kérdés, hogy a vállalat neve kerüljön-e előtérbe vagy a konkrét termék elnevezése. Mindkét megoldásra találunk sikeres példát. Mindaz, amit a márkanévről elmondtunk, igaz a szlogenekre is, bizonyos fokig ezek is a márka részének tekinthetők.

Globális márkák

A márkaneveknél mindig rendkívül fontos a nemzetközi egységesítés kérdése. A lehetséges megoldások:

- Ugyanazon név használata az egész világon, mindenféle adaptálás nélkül. Ennek egyik előnye a másolással szembeni világméretű márkavédelemben rejlik. Ugyanakkor az is igaz, hogy a legtöbben és legtöbbször világmárkákat hamisítanak, mivel ezek rendkívül magas presztízs- és pozitív imázsértékkel rendelkeznek, pl. Cartier órák, Benetton táskák, Lacoste pólók stb. **A világmárkák** (globális márkák) előnye az egységes imázs mellett a költségmegtakarítás a következők miatt:
  - egy márkanév világméretű jogi bejegyzése, levédése,
  - azonos logó alkalmazása, csak egy márka tervezésének költségei,
  - egy csomagolás (esetleg alapcsomagolás, amely minimális mértékben kerül országonként módosításra), ezen belül ennek tervezési, esetleg gyártási költségmegtakarítása,
  - a termékgondozás koordinációja leegyszerűsödik, nem kell az országonként eltérő márkapolitikát kidolgozni,
  - kommunikációs politikában való egyszerűsítés: reklámfilm, újsághirdetés, grafikai munkák, plakátok, nyomdai termékek stb.



A fürthi Persil óra (Németország)
A Persil a Henkel cég egyik regionális márkája

- Lehetőleg azonos név használata, de ahol szükséges, a név kisebb-nagyobb (lehetőleg minél kisebb) módosítása. Ez lehet a név egy részének elhagyása, a név valamely részeinek megváltoztatása vagy esetleg hozzáadás. Ennek egyik gyakori és sikeres esete, ha a nemzetközi márkanévhez hozzátesznek egy jól bevált nemzeti márkanevet, jó példa erre Magyarországon a Douwe-Egberts-Omnia.
- Gyakoriak az ún. regionális márkák is, ennek több oka van, például az, ha a terméket csak meghatározott régión belül szándékoznak forgalmazni és nem tervezik a világméretű bevezetést.
- Eltérő márkanevek használata különböző piacokon. Ezt a megoldást kell választani akkor, ha a név rossz asszociációkat kelt és/vagy nem fordítható le, vagy a nemzetközi márka túl drága lenne a helyi vásárlók számára, így feltétlenül szükséges egy olcsóbb változatot kihozni és ennek célszerű más nevet adni, nehogy rontsa a vállalat (és márka) minőségképét. Így például a Seiko olcsóbb áruit több piacon Pulsar néven forgalmazza.

Jogi tényezők is szerepet játszanak abban, hogy egyes márkák nem világ-, hanem csak regionális márkákként működhetnek, illetve azonos minőségű termékek az egyes országokban más név alatt kerülnek értékesítésre, mivel az adott, egyébként világmárkanév egy-egy országban más vállalat tulajdonában van. Így fordulhat elő, hogy Angliában egy Unilever mosóport „Persil" néven forgalmaznak, holott ez az áruelnevezés a Henkel tulajdonában van. Mivel a „Salem" márkanév Németországban nem a Reynolds ház tulajdonában van, így a nemzetközileg „Salem"-ként ismert terméket „Reyno" néven értékesítik (Kreutzer, 1991).

Lokális márkák

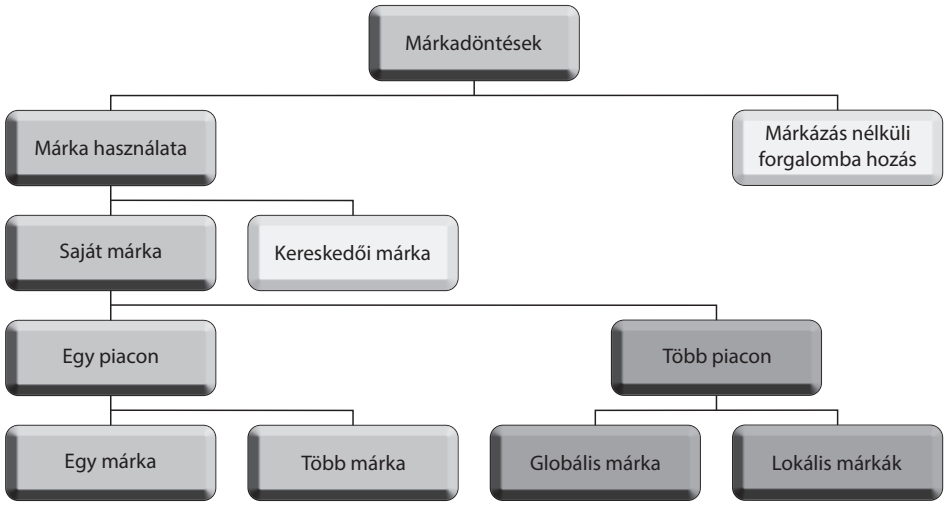
A **helyi (vagy lokális) márkákat** egyes országokra dolgozzák ki, de ekkor az imázstranszferről le kell mondani. Lokális márkákat akkor ajánlatos alkalmazni, ha a vállalati stratégia decentralizált.

A Unilever-konszern decentralizált filozófiája figyelhető meg az „azonos termékek – helyi márka" koncepciójában. Ennek a vállalatnak a terméke a reklámban például csak a Teddy-medve figuráján keresztül mutatja meg a világmárkát, míg a helyi márkanevek különbözőek, például Snuggle, Mimosin, Cajoline, Huggie's.

Különösen az élelmiszer-ágazatra jellemző az országspecifikusan kialakított márkák alkalmazása. Ebben az esetben is – hasonlóan, mint azonos termékek különböző elnevezéseinél – le kell mondani az országhatárokat átlépő média- vagy termék-, illetve reklámkapcsolatok más országokban jelentkező erősítő hatásáról. Ez a szabványosított márkaneveknél nem áll fenn, viszont előfordulhat a fogyasztó elbizonytalanodásának veszélye, ha azonos név alatt más-más terméket, termékösszetevőket talál.

A gyakorlatban a nagy nemzetközi vállalatok gyakran alkalmazzák egymás mellett a világ-, regionális, illetve helyi márkákat.

A márkapolitikai döntéseket összefoglalva a *11.12. ábra* rajzolható meg.



11.12. ábra. A márkadöntések a nemzetközi marketingben

Márkarangsorok

A márkanevek ismertsége az idő során nagymértékben változik. Az érdekesség kedvéért bemutatjuk *(11.2. táblázat)*, hogy melyek voltak 22 évvel ezelőtt a legismertebb (legértékesebb) márkanevek, és melyek ma (2013).

11.2. táblázat. A világ legismertebb (legértékesebb) tíz globális márkája

Rangsor	Összesített rangsor 1992-ben	Összesített rangsor 2013-ban	Érték 2013-ban (milliárd dollár)
1.	Coca-Cola	Apple	104,4
2.	Sony	Miscrosoft	56,7
3.	Mercedes-Benz	Coca-Cola	54,9
4.	Kodak	IBM	50,7
5.	Disney	Google	47,3
6.	Nestlé	McDonald's	39,4
7.	Toyota	GE	34,2
8.	McDonald's	Intel	30,9
9.	IBM	Samsung	29,5
10.	Pepsi-Cola	Louis Vuitton	28,4

Forrás:
1992: The World's Most Powerful Brands, Landor Associates.
2013: Forbes rangsor, amely részben a Landor adataira épült.

Megállapítható, hogy az elmúlt két évtizedben előretörtek az elektronikai cégek (1992-ben csak az IBM volt a 10-ben, ma már mellette az Apple, a Microsoft, a Google és az Intel is jelen van). Tovább növekedett az amerikai dominancia a globális színtéren. Érdekes látni, hogy az amerikai cégeket a dél-koreai Samsung követi.

Ha nem is azonos technikával, de már több mint egy évtized óta az Interbrand márkatanácsadó cég is készít ilyen felméréseket. Ezek is azt bizonyítják, hogy a vállalatmárka és a termékmárka egyre kevésbé különül, el és egyértelműen nő a „vállalatmárkák" szerepe. A legutóbbi (top 100 márka) felmérésükből kiválogattuk az amerikai, az európai és az ázsiai elsőket *(11.3. táblázat)*.

11.3. táblázat. Az Interbrand top 100-as listájának első 10 amerikai, európai és ázsiai szereplője

Rangsor	Amerika	Európa	Ázsia
1.	Apple	Mercedes-Benz	Samsung
2	Google	BMW	Toyota
3.	Coca-Cola	SAP	Honda
4.	IBM	IKEA	Canon
5.	Microsoft	Volkswagen	Hyundai
6.	GE	Zara	Sony
7.	McDonald's	L'Oréal	Nissan
8.	Intel	Philips	Panasonic
9.	Cisco	Siemens	Nincs a 100 között
10.	Disney	Danone	Nincs a 100 között

A sikeres márkák formai összetevői

A márka szerves része a termék formája, dizájnja, színe, színkombinációja, **kiszerelése** és **csomagolása** is, sokszor ezek egyike-másika ugyanolyan erős reklámjel, mint a márkanév. Gondoljunk csak a Coca-Cola üvegének formájára, vagy a Benetton zöldjére. Ez a márkázás azon része, amit a termék vonatkozásában Cateora (1993) **csomagolási komponensnek** nevezett.

A forma, a kiszerelés és a csomagolás esetében ugyanolyan fontos a standardizálás kérdése, mint az alaptermék esetében. A csomagolás egységesítése ugyanis megkönnyíti a fogyasztók számára a termék megtalálását az üzletekben, és a vásárlónak azt sugallja, hogy az azonos csomagolás azonos minőségű árut tartalmaz. Ugyanazon csomagolás alkalmazása megkönnyíti a termék csomagolási eljárását, a szállítást, a raktározást, az anyagmozgatást.

A csomagolás egységesítése ellen hatnak az alábbi tényezők:

- a fogyasztói szokások eltérőek lehetnek a csomagolás méretét, egységét tekintve (pl. az USA-ban a nagyobb űr- és súlytartalom a jellemző az európainál ritkább bevásárlások miatt),
- országonként más-más előírások az információtartalomra vonatkozóan,

- különböző fogyasztói asszociációk a csomagolás színvilágára, formájára,
- a hosszú szállítás, amely tartósabb, erősebb csomagolást kíván,
- az eltérő értékesítési mód,
- a csomagolás anyaga eltérhet országonként (pl. papír, műanyag, üveg),
- a csomagolás élettartamára vonatkozó fogyasztói elvárások (pl. eldobható, visszaváltható),
- a csomagolás környezethez való viszonya (környezetbarát),
- az eltérő vásárlóerő-színvonal olcsóbb csomagolást igényelhet.

A csomagolás szabványosításából származó előnyök megszerzése érdekében meg kell vizsgálni, hogy a megcélzott országok milyen közös jellemzőkkel rendelkeznek (optimális nagyság, forma, anyag, információ), ennek megfelelően kell a csomagolást létrehozni. Amennyiben jelentős eltérés van az egyes országok elvárásai között, akkor fontolóra kell venni többféle csomagolás alkalmazását.

Az országspecifikus jellemzők figyelembevételét és egyben szabványosítását mutatja a többnyelvű csomagolás alkalmazása, amelyet Magyarországon is egyre gyakrabban lehet megfigyelni. A többnyelvű csomagolás elősegíti az „economies of scale" (méretgazdaságosság) kihasználását, valamint betölti a csomagolás információnyújtó szerepét is.

Nyugat-Európában leggyakrabban 4 nyelvű csomagolást alkalmaznak a cégek: angol, német, francia, olasz. A kelet-európai régióban pedig az ide tartozó országokban használt nyelveket alkalmazzák. Malota és Nádasi (2007) kutatásai bizonyították, hogy ez utóbbinak negatív hatása van arra, hogy a magyar fogyasztók hogyan érzékelik a termék imázsát. A láthatóan kelet-európai célpiacokra szánt termék imázsa jóval negatívabb, mint amikor nyugat-európai nyelveken jelenik meg egy terméken a felirat.

Mindig nehéz kérdés annak eldöntése, hogy a vállalat saját márkáját vagy kereskedői márkát (private brand, store brand) alkalmazzon-e. Az erős piaci pozícióval rendelkező kereskedelmi láncok saját márkanevei egyre népszerűbbek a nyugati országokban. Sok termelő számára a kereskedői márka használata lehet a piaci behatolás egyetlen járható útja.

Néhány stratégiai-taktikai megfontolás a nemzetközi márkázás során

A családmárka, egyéni márka, elsődleges márka és **másodlagos márka** végeredményben ugyanannak a dolognak a különböző oldalai. A családmárka tulajdonképpen a vezetéknév, az egyéni márka pedig a keresztnév. A családmárka arra szolgál, hogy a több azonos vagy hasonló rendeltetésű termékről – bár különbözőek – tudni lehessen, hogy ugyanannak a vállalatnak ugyanabba a családba tartozó a termékei. Az egyéni márka a családtagok megkülönböztetésére szolgál, sokszor azt is megmondja, hogy az adott gyermeknek a családban hol a helye.

Van olyan eset is (pl. a Seiko az egészen olcsó és a nagyon drága termékeit másmás néven hozza forgalomba), amikor a gyártó egy-egy termékről nem akarja a piaccal tudatni, hogy az az ő terméke.

Az **elsődleges** márka és a **másodlagos márka** megkülönböztetése azt jelenti, hogy a család melyik tagját szánják a család **imázsteremtőjének.** Itt elvileg kétféle stratégia lehetséges:

- A legnagyobb forgalmú termék válik imázsteremtő termékké. Ez volt a helyzet, amikor a Volkswagen autó egyet jelentett az ún. „bogár"-ral.
- Számos vállalat a család „legelegánsabb" tagját használja imázsteremtőként. A General Motors rengeteg Chevy-t és Chevrolet-t adott el, az imázst, presztízst mégis a jóval kisebb forgalmú Buick és Cadillac adta.
- Előfordul kettős imázsteremtés is, annak idején a Citroent egyaránt azonosították a DS21-gyel (a francia kormány kocsijával) és az úgynevezett „kacsával", a még a Volkswagennél is egyszerűbb népautóval.
- Az is előfordulhat, hogy egy vállalat egy adott piacon terméksorának egyik elemét tekinti elsődleges márkának, míg egy másik piacon egy másikat. Gyakori ez a megoldás a kozmetikai cikkeknél és az élvezeti cikkeknél.

Szemelvény

A Kecskeméten gyártott CLA nem kannibalizálja a drágább modelleket az USA piacán

A 30 ezer dollár alatti CLA termékcsalád nagyon kelendő az USA-ban, és emiatt a Mercedes 2014-ben nagy valószínűséggel megnyeri a legtöbbet eladó luxusautó-márka kitüntető címet.

Sőt mi több, a Mercedes esküszik arra, hogy a népszerű CLA nem fogja kannibalizálni a magasabban árazott modelleket – mondta Steve Canon, a Mercedes USA vezérigazgatója az Automotive News lapnak. „Ehelyett – a gyártó szerint – új, főleg fiatalabb vásárlókat vonz a dílerekhez, és ezzel a többi autó forgalmát is növelni fogja. A dílerek azt mondják, hogy már érezhető a nagyobb mozgás, sok új arcot látnak – mondta Canon a Bloombergnek. És ez a nagyobb nyüzsgés hasznos a többi Mercedes-Benz modellnek is."



Mercedes-Benz CLA 45 AMG 4 MATIC

Forrás: Brad Tuttle cikke a *Business Time*-ban – http://business.time.com/2013/12/14/by-going-cheap-mercedes-looks-to-win-a-high-price-crown/

A **családmárkázás** témaköréhez tartozik az a jelenség, amit a szakirodalom úgy hív, hogy önkannibalizáció**.** Itt az új családtag megszületésének megtervezéséről, illetve az ebben elkövethető hibáról van szó. Az új családtag bevezetésének általában három oka van:

- lyukas a család, azaz a márkacsalád piacán van üres szegmens,
- valamelyik családtag gyengélkedik és pótolni kell addig, amíg meg nem hal,
- a márkacsalád új tagja nagy valószínűséggel piacot hódíthat el a versenytárs vállalatok hasonlóan pozicionált termékeitől.

A jól bevezetett márka a világon mindenütt ugyanazokat az előnyöket kínálja. A termék beazonosíthatósága és más termékektől való könnyű megkülönböztethetősége mellett

- biztosítékot nyújt a vevőnek a minőségre vonatkozóan,
- megnöveli az ismételt vásárlás esélyét,
- megkönnyíti a fogyasztó választását,
- megkönnyíti a többi mixelem harmonizálását,
- életmódot, személyiséget, státust sugall, illetve ad a megvásárlójának,
- a gyártó és forgalmazó számára általában magasabb ár (prémiumár) elérését teszi lehetővé.

Ez utóbbi tény persze nem minden vevőnek tetszik – főleg nem a 2007-ben kezdődött globális válság óta. Ezért nem véletlen, hogy számos (és nem meglepő módon gazdag) ország piacán megnőtt **a nem márkázott** (generikus, no-name) termékek kínálata. Ilyen termék esetén általában alacsonyabbak a termelési költségek, lényegesen alacsonyabbak a marketing- és jogi költségek és lényegesen alacsonyabb az ár. Az amerikai és német fogyasztók egyre tudatosabban döntenek az adott árért kapható érték alapján, különösen az ún. „commodity"-k (végeredményben megkülönböztethetetlen termékek, mint pl. a cukor, a rizs, a spagetti, a mosóport stb.) esetében nem hajlandók prémiumárakat fizetni a névért és a cifra csomagolásért. Az egyes piacok márkaérzékenysége és márkahűsége is eltérő, ez olyan dolog, amelyet minden új piacra lépés esetében alaposan meg kell vizsgálni.

Kétségtelen, hogy az elmúlt húsz évben a marketing két kulcsszava **a márka** és **az imázs** volt. Biztonságot jelentenek a fogyasztó számára, hiszen a hihetetlen nagy választék mellett racionális döntést hozni szinte lehetetlen, és a márka önmagában minimalizálja legalább a rossz döntés kockázatát. Többek véleménye szerint az internet és az e-business csökkenti a márkahűséget, az emberek egyre kevésbé lesznek hajlandók az árprémiumot megfizetni.

Korábban a privát márkák térhódítását a recesszióval magyarázták, de valószínűleg a technikai fejlődés is ebbe az irányba hat. Ez kevésbé érinti a globális megamárkákat, mert ezek a nagy reklámköltség-kerettel nagyon sok kedvezőtlen hatást ki tudnak védeni.

Ha nem veszítenek a megamárkák, ha nő a privát márkák és nem márkázott termékek piaci részesedése, akkor kik lesznek a vesztesek? Erre vonatkozóan a szakirodalomban megjelent egy új fogalom, az ún. **trapped brands (csapdába esett márkák).** Ezek azok a márkák, amelyeknek ismertsége csekély, felidézési mutatója alacsony. A nemzeti és regionális termelők jó része eshet ebbe a csapdába. Esélyük csak akkor marad, ha rendkívül kreatív marketinggel, piacaik és termékeik újradefiniálásával, esetleg niche-marketinggel, vagy működési területüket a boltból a virtuális térbe helyezéssel próbálnak e trenddel szembeszállni.

Az európai vállalatok számára kitörési lehetőség lehet, az ún. *euro-branding,* egy európai márkacikk létrehozása. Ennek nemcsak az a célja, hogy európai eladásra alkalmas legyen, hanem a globális eladás a cél. Ezt szolgálja az ún. euro-dizájn, melynek célja: az Unióban a termékeket lehetőleg azonos kialakítással és csomagolással kínálni azért, hogy a terméket az egész világon mint európait tudják azonosítani.

Polaritásvizsgálat: márkázást és pozicionálást támogató hasznos módszertani eszköz

A márkázás a pozicionálás egyik kulcseleme, de – mint már említettük – nem az egyetlen eleme, a pozicionálásban minden marketingmix elem szerepet játszik. Ráadásul nem mindig lehet és gyakran nem is célszerű termékünket minden piacon ugyanoda pozicionálni, és nagyon gyakran előfordul, hogy a környezet bármely elemének megváltozása termékünk újrapozicionálását követeli meg. Mind a pozicionálás, mind az újrapozicionálás nagyon jó eszköze annak, amit a szakirodalom **polaritásvizsgálatnak** vagy **imázsvonal-vizsgálatnak** nevez.

A módszer alkalmazhatósága nagymértékben függ attól, hogy mennyire közvetlen a kapcsolatunk a végső felhasználóval (fogyasztóval). Általában gépek, berendezések exportja esetében jobban alkalmazható, mert ismert a végső felhasználó, míg a fogyasztási cikkeknél ebben a kérdésben legtöbbször meg kell elégednünk a közvetítőktől kapott véleményekkel. Ez esetben a módszer alkalmazása csak akkor lehet célravezető és kifizetődő, ha az export értékvolumene kifejezetten jelentős.

A módszer alkalmazása során az első feladat a termék legfontosabb tulajdonságainak meghatározása, kiválogatása. Ezután minden tulajdonságra megadunk egy rendszerint 10 értéket tartalmazó skálát, ahol a minimumérték az adott funkció teljes hiányát, a maximumérték az adott tulajdonság abszolút pozitív voltát (teljes meglétét) jelenti.

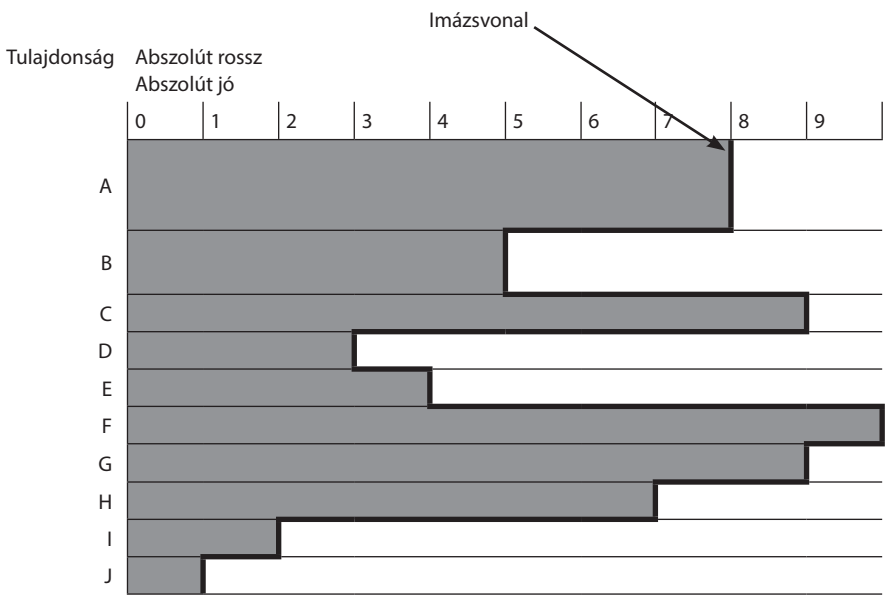
A vásárlókat arra kérjük, hogy minden tulajdonságra vonatkozóan – értékítéletük szerint – jelöljenek be a skálán egy pontot. A skálákat egymás alá helyezve és a pontokat az így kialakult hálón összekötve úgynevezett „imázsvonalat" kapunk. Érdekes képet nyerhetünk a termékünk megítéléséről akkor, ha lehetőség van objektív mércék alapján (például paraméteres minőségösszehasonlítással) szembeállítani termékünk egyes tulajdonságait az adott piacon lévő versenytermékek átlagos és/vagy kiemelkedő reprezentánsainak adataival.

Az így kapott „objektív versenyképesség" vonalat összevetve az imázsvonallal kiderül, hogy melyek azok a területek, ahol elsősorban az adott funkció fejlesztésére, és melyek azok, ahol a piacbefolyásolással a termékünkről alkotott kép megváltoztatására van szükség. (A vizsgálatoknál természetesen gondot okozhat, hogy hogyan tudjuk megfeleltetni a műszaki paramétereket a piaci keresleti, vásárlói kategóriákkal.) Az elemzést időközönként megismételve arra is választ kaphatunk, hogy termékfejlesztésünk a piac szempontjából valóban termékfejlesztés volt-e, illetve piacbefolyásolási akcióink sikeresek voltak-e.

Adott termék tulajdonságai (funkciói) természetesen nem egyformán fontosak, ezért az eljárás hasznosabbá (ugyanakkor nehezebben kezelhetővé) tehető azzal, hogy a tulajdonságokhoz fontossági súlyokat rendelünk, például úgy, hogy az összes tulajdonságot együtt 100%-osnak vesszük, és minden tulajdonságra vonatkozóan meghatározzuk a részarányt. Ez esetben megint nem az eladó, hanem a vevők súlyozása a döntő, erről is megkérdezéssel tájékozódhatunk. Általában nem szerencsés az a megoldás, ha a vevőktől azt kérjük, hogy osszanak szét 100 pontot meghatározott tulajdonságok között. Jobb az a megoldás, hogy 4-5 eltérő súlyozást mutatunk be, és arra kérjük a vevőt, hogy ezek között válasszon, esetleg üresen hagyunk egy oszlo-

pot, ahova – ha akarja – saját elképzelt súlyozását is beírhatja. Ezeket a súlyokat az előbbi elemzéssel összekapcsolva nemcsak termékünk piaci megítéléséről, „objektív" tulajdonságai és a piaci megítélés eltéréseiről, hanem az eltérés jellegéről is képet kapunk. (Az ábrázolás során ez mindössze annyi változást jelent, hogy nem négyzetráccsal dolgozunk, hanem az egyes tulajdonságokat jelképező sorok szélessége az adott tulajdonság fontosságának a függvénye.) Ilyenkor az „objektív" (például a fejlesztők szerinti) és a piaci megítélés eltérésére vonatkozó területarány-számítást is végezhetünk, ez azonban csak elegánsabbá teszi a módszert, gyakorlati haszna jelentéktelen. Az eljárás technikai megoldását a *11.13. ábra* mutatja be.

A polaritásvizsgálat a termék tulajdonságaira vonatkozik, így a kapott eredmény természetesen csak az árral összevetve ad igazán használható eredményt. Emellett a megkövetelt tulajdonságok száma és milyensége nagymértékben függ attól, hogy az értékesítési csatorna melyik elemével állunk kapcsolatban. Ezekkel a témákkal a 12. és 13. fejezet foglalkozik.



11.13. ábra. Polaritásvizsgálat: a súlyozott imázsvonal

11.9. Országeredet-hatás

Az országeredet-hatás a termékimázs azon részét befolyásolja, amely a termék adott országból való származása alapján alakul ki (Malota, 2003). E témában három fő fogalmat kell elkülöníteni: a **termékimázs** (product image, PI), az **országimázs** (country image, CI) és az **országeredet-imázs** (country of origin image, COO)

fogalmát. A három imázstípus szoros kapcsolatban van egymással, átfedik egymást, kölcsönösen fejtve ki direkt és indirekt hatásokat.

Az **országimázs** különböző hitek, ideák, benyomások összessége, melyet az emberek egy bizonyos országról magukban hordoznak. Az ország imázsa nem vonatkozik közvetlenül a termékre, hanem áttételesen vonunk le belőle következtetéseket a termékre vonatkoztatva.

Valójában a folyamat imázstranszferként fogható fel. Táplálunk bizonyos attitűdöket az adott országgal szemben, és amikor meg kell ítélnünk egy termékét, akkor az értékelésében jelentős szerepet játszik az a tény, hogy az adott országból származik.

Eszerint az ország imázsa befolyásolja a termék országeredet-imázsát, ami mintegy beépül a termékről alkotott általános imázsba (pl. a németek precízek, így a német termékek országeredetből származó imázsa az, hogy gondos kivitelezéssel készülnek, ez pedig részét képezi az adott termékről kialakított általános képnek).

Természetesen az imázstranszfer visszafelé is érzékelhető, pl. Japán esetében, bár nem ismerünk japán embereket, a japán termékek pozitív értékelése a japánok kedvező megítéléséhez vezethet.

Mi minden játszik szerepet egy ilyen külföldi termékhez kapcsolódó értékítélet kialakításában?

- A hazai–import, illetve a nemzeti–nemzetközi termék imázsának ütközése.
- A generikus termékek imázsának nemzeti vagy regionális kötődése (joghurt – Balkán, parfüm – Franciaország, farmer – USA).
- A gyártó cég nemzeti imázsa.
- A márkanév által sugallt imázs – lásd üzletek angol elnevezése Magyarországon.
- Az adott ország gazdasági fejlettsége (Usunier, 1993).

A gazdasági fejlettség, a politikai klíma és a kulturális különbségek természetesen befolyásolják a külföldi termékek értékelését. Egy alacsonyabb fejlettségű országból származó termékek észlelt kockázata magasabb, észlelt minősége alacsonyabb, mintha fejlett országból származnának, vagy ha nem lenne feltüntetve rajtuk a gyártó ország neve. Természetesen léteznek kivételek, hiszen pl. a perzsaszőnyeg vagy a kínai porcelán imázsa kiemelkedően jó, ezen országok fejlettségi szintjétől függetlenül.

Az iparosodott országok magas, illetve alacsony kockázatú termékek gyártási képességének megítélésében kisebb különbségek találhatók, mint a fejlődő országokét illetően. Emellett a termék eredete iránti preferenciák is termékspecifikusabbak az iparosodott, mint a kevésbé fejlett országok tekintetében, mert a fogyasztók az iparosodott országok termékeiről több termékspecifikus információval rendelkeznek (pl. francia illatszerek, borok, sajtok).

Gyakorlati szempontból jelentős Schweiger, Haubl és Friederes (1995) a Vienna University of Economics and Business Administration Piackutatási tanszékén végzett kutatása, amely szerint a „Made in Europe" címkével ellátott termékek ugyanolyan vagy jobb értékelést kaptak, mint az amerikai, illetve a japán termékek. Papadopoulos et al., (1997) kérdésfeltevésének hazai vonatkozása is van: mit gondolnak a nyugati fogyasztók a kelet-európai árukról? A longitudinális kutatás

kimutatta, hogy Magyarország imázsa nem körülhatárolt, ötből négy felmérés során a külföldiek körében a legkevésbé ismertnek bizonyultak termékeink. Az évek során azonban pozitívabb imázsunk alakult ki, ez is bizonyítja, hogy a negatív sztereotípiák, lassan ugyan, de megváltozhatnak.

Fejlett országok esetében is igazolódott, hogy a sztereotípiák (melyek ez esetben eredetileg nem voltak negatívak) az idők során folyamatosan változnak pozitív és negatív irányban is.

Nemcsak a gazdasági fejlettség, a szóban forgó országok egyéb jellemzői is számíthatnak a termékértékeléseknél. Erősebb az országeredet hatása, ha olyan országokról van szó, amelyek társadalmi-kulturális klímája kevésbé hasonlít a fogyasztó hazájáéra, valamint a hasonló hit- és értékstruktúra is kedvezőbb értékelésekhez vezet. A percepciókat tehát az is befolyásolja, hogy mely országból származnak a válaszadók.

Gyakran feltett kérdés, hogy **használják-e a fogyasztók a termék eredetét mint információt,** támaszkodnak-e rá döntéseik során. Nehéz általánosítani a kérdésben, az eddigi kutatások szerint ez több tényezőtől függ (pl. csak akkor veszik figyelembe, ha más információ nem áll rendelkezésre). A termék származásából a fogyasztó következtethet a termék minőségére, az országeredet befolyásolhatja az egyes terméktulajdonságok megítélését, az átfogó termékértékelést és a preferenciákat vagy a szolgáltatók közötti választást. Ha a fogyasztónak nincs más információ a birtokában, az országeredet-imázs a termékteljesítmény-elvárásokra is hatással van.

A termékek országeredet-imázsát természetesen nem lehet elválasztani a márkaimázstól. A következő igen fontos kérdés, **hogy az országeredet-imázs milyen kapcsolatban van a márkaimázzsal, hogyan hatnak egymásra.**

Kim és Chung (1997) az országeredet-imázst úgy fogják fel, mint az adott országból származó márkák közös percepcióját. Azt vizsgálták, hogy a márkakedveltség és a különböző marketingváltozók milyen kapcsolatban állnak az országeredet-imázzsal. Eredményeik szerint léteznek ún. „országspecifikus megfoghatatlan javak, előnyök", melyek befolyásolják a márkák kedveltségét. Ezen országspecifikus előnyök generálják a különböző marketingváltozók asszociációját, pl. a japán autók esetében a fogyasztás, az ár és a reklám, míg az amerikai autók esetében a megbízhatóság és a teljesítmény volt szignifikáns hatással a termékértékelésre.

Thakor és Katsanis (1997) az országeredet-imázs, valamint a márkaimázs termékminőségre vonatkozó együttes hatását vizsgálták. Három termékminőségdimenziót különböztettek meg: a termék külső, könnyen megítélhető tulajdonságait (pl. szín, tapintás), a tapasztalat útján értékelhető jellemzőket (pl. megbízhatóság, szerviz) és a presztízs dimenzióját. Az országeredet indikátorhatása az utóbbi két dimenzióra nagy, a presztízs esetében pedig kifejezetten erős. A márkaimázs mindhárom összetevő megítélésére hatással van, az utóbbi két dimenziónál ez a befolyás erősebben van jelen.

A márkanév ismertsége is befolyásolhatja a fogyasztókat, az országeredet-imázs szerepe akkor válik még fontosabbá, ha ismeretlen márkanévről van szó. Igen fontos és releváns kérdés e témában, hogy egy jó hírnevű márkanév kiegyenlíthet-e egy negatív országeredet-imázst. A kutatások alapján vegyes eredmények születtek. Bár a fejletlenebb országból származó jól ismert márka észlelt minősége magasabb

és észlelt kockázata alacsonyabb, mint ha nincs márkanévvel ellátva a termék vagy ismeretlen a márka, ez mégsem kompenzálja teljesen a negatív országeredet-imázst.

Multinacionális termelés esetében a kedvezőbb országeredet-imázs javítja a gyenge (pl. Fisher tv) és az erős márka (pl. Sony tv) észlelt minőségét is, de a gyenge márkáknál nagyobb a hatása. Ha új, külföldi márkanévvel illetjük a terméket, ez még inkább növeli az imázst a gyenge márkák esetében, az erős márkánál viszont komoly imázsidentifikációs zavarhoz vezethet.

A válaszadók származása is befolyásolja az eredményeket, míg pl. az amerikai fogyasztók számára tv-választáskor fontosabb a termék eredete, mint a márkanév, a nigériai fogyasztók esetében az országeredet-imázs legalább ugyanolyan fontos, mint a márka neve. Az is megfigyelhető, hogy mind az országeredet-imázs, mind a márkanév (mivel külső termékinformációk) hatása csökken a termékkel történt tapasztalatok során. Az országeredet-imázs merevebb, lassabban változik, mint a márkaimázs (Graby, 1993). Érdekes módon egyes márkanevek (pl. Nikon) az USA-ban már annyira jól ismertek, hogy az amerikaiak nem érzékelték külföldiként őket.

A kutatások nagy része feltételezi, hogy a fogyasztók tudatában vannak a termékek, illetve a márkák származásának. Sokszor azonban a vállalatok elrejtik ezen információkat, vagy akár szándékosan félre is vezetik a fogyasztóikat. Pl. a Haagen Dazs jégkrém amerikai, de gyártói dán eredetet próbálnak sugallni róla. Egy felmérés szerint a fogyasztók 87%-a helytelenül érzékelte a termék származási helyét, ha ilyen félrevezető információval szembesült (Mueller–Broderick–Mack, 2001). Emellett a nemzetközi termelés és a globális márkák megjelenése is nehezíti a fogyasztók tisztánlátását e téren. A multinacionális vállalatok gyakorlatában gyakran előfordul, hogy a jól ismert márkákat más (fejlődő) országokban állítják elő, szerelik össze stb.

Kevés kutatás tesz különbséget a termékkel asszociált országeredet (anyaország, country of origin, COO), a termelés, gyártás vagy összeszerelés helye szerinti eredet (country of manufacture, COM), illetve a tervező ország (country of design, COD) között. Ennek egyik oka lehet az is, hogy az országeredet-imázs nehezen választható el a márkaimázstól (pl. a német autó imázsa az, hogy tartós, így ezáltal az Opelt is tartósnak vélik a fogyasztók). Egyes eredmények szerint nagyobb jelentősége van annak, hogy hol gyártják a terméket (COM), mint hogy melyik országból származik (COO) eredetileg. Alacsonyabb márkaismertség esetén a gyártás, összeszerelés helye fontosabbá válhat, a jó hírnevű márka esetében ennek nincs annyira lényeges szerepe.

A nemzetközi piacokra való belépéssel kapcsolatban azt is fontos vizsgálni, hogy **hogyan módosul az első belépő előnye az országeredet-imázs függvényében.** Egy ország piacára elsőként belépő előnye egyértelmű, amint azonban megjelennek a versenytársak is, a kedvező országimázs már kevésbé megkülönböztető jellegű. Emiatt a külföldi piacra való belépéskor nagyobb prioritást kell hogy kapjon az első belépő előnyének kihasználása, mint a pozitív országeredet-imázsra való építés. Kedvezőtlen országeredet-imázzsal rendelkező vállalatok esetében viszont nehezebb úttörőnek lenni, mint követőnek, mert az elsők előnyét negatívan ellensúlyozza a kedvezőtlen országimázs.

Fontos kérdés a témában az is, hogy *a fogyasztók a hazai vagy a külföldi termékeket preferálják*. Az ezt mérő fogyasztói etnocentrizmus fogalmát először Shimp (1984) használta, a koncepció szerinte a fogyasztók hazájuk termékeinek felsőbbrendűségéről szóló meggyőződéseit foglalja magában. A fogyasztói etnocentrizmusnak három komponense van: a külföldi termékekhez való kognitív, affektív és normatív viszonyulás. A fogalmat úgy is összegezhetjük, mint a fogyasztók azon meggyőződéseit, amelyek a külföldi termékek vásárlásának helyességére, erkölcsösségére vonatkoznak. Az etnocentrikus fogyasztók a külföldről származó termékek vásárlását helytelennek tartják, mert az a hazai gazdaságot veszélyezteti, munkanélküliséget okozhat. A nem etnocentrikus fogyasztók ezzel szemben mind a külföldi, mind a hazai termékeket saját minőségük, teljesítményük alapján ítélik meg.

Az erős fogyasztói etnocentrizmus negatívan hat a külföldi termékekkel kapcsolatos attitűdökre és hitekre, az import minőségével kapcsolatos percepciókra és az importvásárlási szándékra. Pozitívan korrelál a hazai termékvásárlás fontosságáról kialakult hitekkel és a preferencia-sorrenddel (a hazai termék az első). Emellett pl. a külföldiek tulajdonában lévő szupermarketek iránti attitűdökre és a külföldi reklámok megítélésére is negatívan hat.

A kutatási eredmények általában azt mutatják, hogy a hazai termékeket a fogyasztók túlértékelik a külföldivel szemben akkor is, ha erre nincs különösebb racionális okuk. Több szerző általánosítja ezt a megállapítást, azonban természetesen ezt nem minden esetben tekinthetjük igaznak, pl. a fejletlenebb országok válaszadói nem mindig értékelik pozitívabban a hazájuk termékeit. A jordániai fogyasztók pl. a külföldi terméket a hazainál minden esetben kedvezőbben értékelik (Jordániában nincs marketingtevékenység és hazai termékvédelem).

Heslop és Papadopoulos (1993) nyolc országra kiterjedő kutatási eredményei szerint a magyarok voltak az egyetlenek, akik nem a saját hazai termékeiket illetően vélekedtek úgy, hogy leggyakrabban vásárolják őket és leginkább elégedettek velük. Berács és Gyulavári (1999a), illetve Berács és Malota (2000) eredményei alapján is általában alacsonyabb minőségűnek tartják a magyar fogyasztók a hazai termékeket, mint a nyugat-európai vagy amerikai termékeket. Ez az idők során lassan változik, mert bár a fejlett országok termékeinek megítélése még mindig kedvezőbb a kognitív jellemzők alapján, az érzelmi komponenseket illetően pozitívabban értékelték a válaszadók a hazai termékeket (Malota, 2003).

Más kutatások során az is bebizonyosodott, hogy ha nincs elérhető hazai termék, akkor a fogyasztók a legfontosabb kereskedelmi partnerországból származó terméket választják, illetve a kulturálisan közelebb álló országból származót. Suh és Kwon (2002) szerint a fogyasztói etnocentrizmus létezése bizonyítja a globalizáció homogenizáló hatásáról szóló hipotézis hamisságát és a kultúrák közötti különbségek megmaradását.

Fontos gyakorlati kérdés, hogy pl. az amerikai textilipart „Crafted with Pride" (Büszkeséggel gyártott) és az általános termékvédelmet „Buy American" (Vegyél amerikait!) célzó kampányoknak volt-e marketingértéke. Az eredmények szerint a válaszadók 82%-a támogatja a protekcionizmust, 80% lenne hajlandó többet fizetni a ruháért, 76% az autóért a hazai ipar védelmében, de rosszabb minőségű termék vásárlására csak 30% körüli arányban hajlandóak a válaszadók (Daser–Meric, 1987).

Az empirikus felmérések egyike ezzel kapcsolatban Kanadában készült, ezt mutatjuk be röviden. Bevásárlóközpontokban kérdeztek meg kanadaiakat arról, hogy azonos ár és azonos termékjellemzők esetén hazai vagy külföldi terméket vásárolnának-e? (Hung, 1989) Az eredmények a következők voltak:

- **Cipők (utcai, nem sport).** Másfélszer annyian vásárolnának olaszt, mint kanadai cipőt, de négyszer annyian kanadait, mint brazilt.
- **Felöltő (kabát).** A kanadai felöltőket mind a brit, mind a hongkongi kabátokkal szemben preferálták, előbbi esetében 3:2, utóbbi esetében 9:1 arányban.
- **Zsinór nélküli telefon.** A japán eredetűt 40%-kal többen választanák, a mexikóit gyakorlatilag senki.
- **Sífelszerelés.** A hazai gyártmányt 3:2 arányban preferálták az amerikaival szemben, a dél-koreai sífelszereléssel ugyanaz a helyzet, mint a mexikói telefonnal.
- **Hifi-torony.** Nem tettek különbséget a hazai és az amerikai között, ugyanakkor 40%-kal többen vennének japánt, mint hazait.

Az eredmények nem meglepőek, más kutatások is azt mutatták, hogy a fejlett országok vásárlói gyanúsnak tartják a fejlődő országokban gyártott termékeket. A más fejlett országokból importált termékek esetében a preferencia nem egyértelmű, elsősorban a termékkategóriától függ.

A kutatás másik fele konkrétan arra irányult, hogy a **preferált termékért mennyivel lennének hajlandók többet fizetni.** Ezt egy ún. **indifferencia árral** számszerűsítették, ami azt jelenti, hogy milyen ár mellett tartanák a két ajánlatot egyformának. A kanadai árat mindenütt száznak véve az adatok:

Cipő:	olasz	121
	brazil	90
Felöltő:	brit	106
	hongkongi	84
Telefon:	japán	103
	mexikói	67
Sífelszerelés:	amerikai	97
	dél-koreai	72
HiFi-torony:	amerikai	99
	japán	117

Az adatok természetesen átlagok, nagy szóródást takarnak. A bontott adatok azt mutatták, hogy azok, akik a külföldit preferálják, jóval nagyobb prémiumot lennének hajlandók fizetni, mint amennyivel olcsóbban lennének hajlandó megvenni a külföldit azok, akik a hazait preferálják. A nők és a férfiak preferenciái között alig volt különbség, a hazai termék preferálása lényegesen erősebb volt az idősebbek esetében, míg a magasabb jövedelem az előbbinél kisebb mértékben növeli az importtermékek preferálását.

Szemelvény

Az országeredet-hatás hazai kutatásának néhány eredménye



A következőkben röviden bemutatjuk a témával kapcsolatos *hazai eredményeket.* Malota (2003) egy reprezentatív budapesti mintán a magyar, a cseh, a kanadai és a német termékek megítélését vizsgálta. Néhány megállapítás a kutatásból:

- A minőségi paraméterek tekintetében minden esetben a *német* termékeket értékelték legmagasabbra a válaszadók, a második helyen pedig a *kanadai* termékek állnak. A hazai produktumok megelőzik a *cseh* termékeket.
- A termékismeret tekintetében a fogyasztók a hazai termékeket ismerték leginkább.
- A „termékmegítélés" dimenziójába tartozó állításoknál egy kivételtől eltekintve ismét a német termékek foglalták el a vezető szerepet, ezen gyártmányokkal elégedettek a leginkább a válaszadók, megtalálják bennük, amit keresnek, megérik az árukat, és mindent egybevetve a legjobbnak bizonyultak a négy ország termékei közül.
- Egyetlen változó esetében előzték meg a magyar termékek a németeket e dimenzióban: a hazai termékek birtoklására voltak a legbüszkébbek a megkérdezettek.
- Bár a válaszadók a német termékeket tartják a legdrágábbnak, mégis úgy érezték, hogy ezek érik meg leginkább az árukat. A hazai termékek a németek után a másodikként szerepelnek a minőség–ár relációban.
- A férfiak és a nők alapvetően hasonlóan vélekednek a magyar termékeket illetően, csak két esetben van különbség. A hazai produktumokat a férfiak innovatívabbnak tartják, mint a nők, emellett a férfiak vonzóbbnak találják a hazai termékek megjelenését is.
- A hazai termékek ismertebbek a középkorosztály és az idősebbek körében, legkevésbé a legfiatalabb korosztály érzi úgy, hogy jól ismeri a magyar termékeket.
- Sok állítás esetében kiemelkedően alacsony értéket adtak a magyar termékek paramétereire a legjobb anyagi helyzetben lévő válaszadók, őket követték a legkevesebb jövedelemmel rendelkezők. A legmagasabb átlagokat a magukat átlagos vagy annál kicsit jobb, illetve rosszabb jövedelmi helyzetűnek vallók adták. A legrosszabb körülmények között élők értettek egyet legkevésbé azzal, hogy e termékek nekik valók lennének, és ők vásárolják legritkábban a magyar termékeket. Ezek szerint a magyar termékek az átlagos jövedelmű fogyasztóknak felelnek meg leginkább, az alacsony jövedelműek eleve negatívabban állnak hozzá a vásárláshoz, míg a jóval az átlag felett keresők nem tartják maguk számára elég jónak a magyar termékeket.
- A külföldi termékekkel kapcsolatban elmondható, hogy minél magasabb az egyén végzettsége, annál magasabbra értékelte a külföldről származó termékeket.

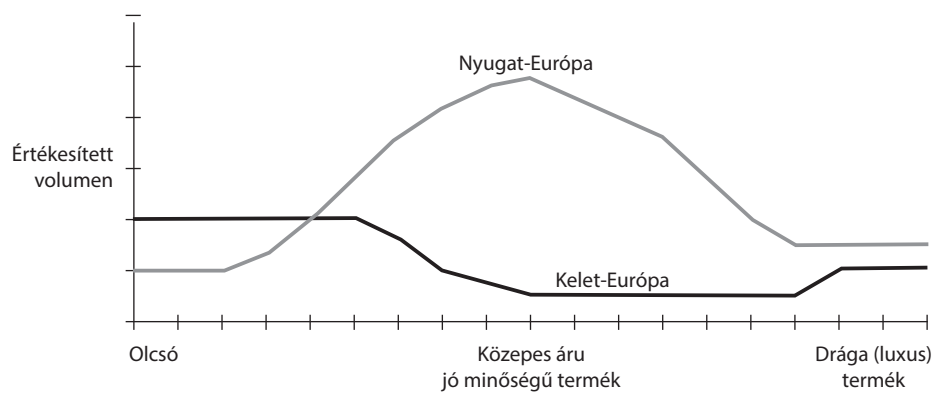
Forrás: Malota (2003)

11.10. Sikertermékek

Az, hogy egy adott külső piacon termékünk sikerre számíthat-e vagy sem, a már eddig tárgyalt dolgok mellett nagymértékben függ attól, hogy a megcélzott piacon milyen a fogyasztási szint és milyen az ún. telítettségi szint. Ez utóbbi mutatóval (ami az 1000 lakosra vagy 100 háztartásra stb. vonatkozó ellátottságot, illetve sűrűséget adja meg) azonban több okból is óvatosan kell bánni.

- A fogyasztási szokások különbözősége miatt ugyanaz a sűrűség eltérő ellátottságot jelenthet még azonos egy főre jutó nemzetijövedelem-szint esetében is. Jó példa erre, hogy Hollandiában jóval több porszívó fogy, mint Olaszországban vagy Franciaországban, egyszerűen azért, mert előbbiben sokkal több szőnyeg van a lakásban, mint utóbbiakban. Hazai példa a – tőkés országokhoz viszonyítva – magas mosógép-ellátottság, ennek oka a közösségi mosodákkal szembeni hazai előítélet.
- Nagyon sok termék esetében a keresletet nem elsősorban az átlagos jövedelemszint, hanem a jövedelmek szóródása határozza meg, a jövedelem szóródása esetén ugyanis megnő az ún. hivalkodó fogyasztás részaránya.
- Nemcsak az első vásárlás, az új igény jelent piacot, hanem a pótlás is. Magas ellátottsági szint esetén a pótlás önmagában nagyobb piacot jelenthet, mint alacsony telítettségi szintnél az új igény. Ráadásul ez esetben megjelennek az úgynevezett másodtermékek, így például a második autó, tv, rádió. Ezek gyakran más típust és így egyben új, másfajta szegmenset is jelentenek.

A fogyasztási és ellátottsági szint milyensége és a jövedelmek szóródása sok mindent befolyásol, például azt, hogy milyen árfekvésű termékek számíthatnak inkább sikerre. A szórakoztató elektronikai cikkek eladásával foglalkozó szakemberek szerint e tekintetben lényeges különbség van például Nyugat-Európa és Közép- és Kelet-Európa között. Statisztikailag nehéz a dolgot bizonyítani, de a kereskedők állításai alapján a különbséget a *11.14. ábrával* lehet jellemezni (ugyanazon termék különböző változatairól van szó!).



11.14. ábra. Az elektronikai cikkek forgalmi görbéi az árak függvényében

Megjegyzés: Az ábra nem tényleges forgalmi adatokat mutat, csak a tendenciát.

Valószínűsíthető, hogy egyes piacok ebben a tekintetben a nyugat-európai, míg mások inkább a kelet-európai mintához állnak közel. Ha egy adott terméket be kívánunk vezetni egy adott piacon, mindenképpen meg kell vizsgálni, hogy milyen árfekvésű termékek számíthatnak sikerre. Az árfekvés természetesen kapcsolódik a termék pozicionálásához, így – sajnos – hiába tudjuk, hogy milyen árfekvésű termék a legkeresettebb, ha képtelenek vagyunk termékünket oda pozicionálni.

A telítettségi, illetve fogyasztásgyakorisági szint alapján történő konkrét számítások jó kiindulópontot jelentenek ugyan, de félrevezetők lehetnek. Az USA-ban egy lakos évi 297 egység (egy egység = 2,5 deciliter) üdítőitalt vásárol, Kínában ez 1 egység alatt van. Ez tényleg óriási piacpotenciált jelez (tekintve Kína lélekszámát), de korántsem akkorát, amekkorát a számok mutatnak. Ezért tűnik naivitásnak egy magyar tejipari vezető álma, aki szerint, ha el tudnánk érni, hogy minden kínai évente csak egy Túró Rudit egyen meg, a vállalat prosperálása biztosított lenne.

Igaz ugyan, hogy a termékek sikerességét piaconként kell mérni, de a nemzetközi kereskedelem története azt mutatja, hogy a sikeres külpiaci tevékenységnek vannak bizonyos gyökerei, a sikertermékek bizonyos fokig jellemezhetők, kategorizálhatók. Szinte valamennyi nemzetközi siker besorolható hét alapkategóriába, ezek a következők:

1. Az a termék, **amelynek piaci életgörbéje rendkívül hosszú,** a termék alig változik, sőt nehezen változtatható, egy sor egyéb termék termelésének „anyagi" alapját képezi (ezeknél a termékeknél általában lehetséges természetes monopólium), ezek piaci sikere egy adott ország (exportőr) számára szinte automatikusan biztosított (marketingigényük szintje alacsony), ha az adott ország rendelkezik vele, illetve a termelése megoldható. Az automatikus piaci sikert két dolog veszélyeztetheti: belső oldalról a termelés átlagon alul tervezettsége és szervezettsége, külső oldalról vásárlói monopóliumok (esetleg államok) direkt beavatkozása.
2. **A kifejezetten új termék,** feltéve, hogy az új termék első exportőre meghatározott időn belül jelentős piaci részesedést tud elérni és az új termék valamelyik inputjában jelentős komparatív előnye van. Ellenkező esetben az imitátorok könnyen kiszoríthatják a piacról, illetve olyan versenyt támasztanak, amely lehetetlenné teszi a tartós és kedvező nyereségű értékesítést. Különösen igaz ez akkor, ha a termék könnyen másolható, szabadalmi védettség szerzésére nincs lehetőség, a gyártási know-how nem túl bonyolult és kidolgozása nem költségigényes. A teljesen új termék persze meglehetősen ritka, de különösen a termelőeszközök esetében számtalan olyan részegység, alkatrész, tartozék van, amelynek értéke a komplett termék értékének töredéke, léte és milyensége ugyanakkor feltétlenül szükséges és esetleg meghatározó az „egész" termék működése és működésének milyensége szempontjából. Az ilyen termékek „felfedezése" természetesen rendkívül szisztematikus piackutató, piac- és termékfunkció-elemző munkát követel meg.
3. **Erősen standardizált termék** gyártásának hosszú távú kontinuitása (például Coca-Cola, Nestlé kávé, Michelin autógumi-köpeny, japán tv), ahol az egyenletes minőség és a marketing szervezettségi foka a döntő. (A termék bevezetésekor természetesen itt is követelmény az invenciózus marketing.) Ilyen termékek esetében siker csak akkor érhető el, ha valamennyi külső piaci költséget (esetenként az ár egy részét is ideértve) beruházási költségként kezelünk.
4. A külső piaci sikerek negyedik esete nem termékhez, hanem gazdálkodó egységhez (esetleg országhoz) és termékszelekcióhoz kapcsolódik, döntő **a termékek folyamatos cseréje, az állandó tudatos válogatás,** a piacravitel ütemezése és módja, ebben az esetben **a marketingtervezésnek és a marketing invenciózus jellegének** van a legfontosabb szerepe. Ilyenkor a vállalat eredménye

(elméletileg) akkor maximális, ha valamennyi termék időegységre és kritikus vállalati inputra vetített nettó hozadéka egyforma. Legnagyobb piaci sikerre az a vállalat számíthat, aki egy a 2-es vagy 3-as pontban jelzett termékkel rendelkezik, a többi termékére pedig a fent leírt elvet alkalmazza.

5. Az ötödik sikertermék **a komplex rendszer.** Sikertermék voltát nem kell külön bizonyítani. Ilyen termék például a komplett kórház, az iskola (tantervvel, oktatókkal együtt), az agrokomplexum stb. Ez a sikertermék az első olajválság után vált igazán jellemzővé, az olajexportőrök megengedhették maguknak, hogy óriási értékű rendszereket vásároljanak.
6. A hatodik sikertermék kategória **a szolgáltatások.** Mint már írtuk, valamikor a szolgáltatásokat az ún. „non-tradables" (nemzetközi kereskedelemre nem alkalmas jószágok) kategóriájába sorolták. A szolgáltatások „termékfejlesztése" és egy sor technikai újítás (pl. az internet) következtében számos szolgáltatás esetében ezek a specifikumok megszűntek vagy megszűnőben vannak, a szolgáltatások exportja a nemzetközi kereskedelem egyik legdinamikusabban fejlődő területe. A szolgáltatásoknál a termékfejlesztés egyik fő gondja, hogy a szolgáltatásmarketingben talán még a megfogható termékek marketingjénél is fontosabb **a minőség,** viszont láttuk, hogy a heterogenitás miatt itt a minőség biztosítása jóval nehezebb. A szolgáltatások piacán már maga a minőség értelmezése is sajátos problémákat vet fel. Leszámítva ugyanis a szolgáltatás tárgyi elemeit, a nem fizikai elemek minősége csak mint ún. **tapasztalati minőség** értelmezhető, hiszen a vevőt – nagymértékben szubjektív, azaz objektív kritériumokkal alig körülírható – tapasztalata, a szolgáltató iránti bizalom foka (vagy annak elvesztése) determinálja. Ez az ún. **bizalmi minőség** elsősorban a bizalmi viszonyra építő szolgáltatásoknál (orvosi, ügyvédi, tanácsadó stb.) figyelhető meg, és a vevő magas kockázatával (például a műtétet végző sebészszolgáltatás) és/vagy információigényével (pl. beruházási szaktanácsadás) magyarázható. Nem kell különösképpen indokolni, ha a szolgáltatást nyújtó külföldi, akkor ez a tény közvetlenül érinti az ún. bizalmi minőséget. Ez a hatás lehet negatív (fejlődő országbeli orvosok iránti bizalmatlanság), vagy pozitív (pl. külföldi tanácsadó cégek presztízse). További nehézséget okoz a szolgáltatásmarketing során **a minőségi értékítélet kialakulásának** folyamata, amelyben sajátos interakcióban van egyrészt maga a szolgáltatás; a vállalatvezetés elképzelései a fogyasztói elvárásokról és ennek lefordítása a szolgáltatás minőségi specifikációjára; másrészt a fogyasztói szükséglet, fogyasztói elvárások, múltbeli tapasztalatok, szájreklám, aktuális tapasztalat, illetve ezen két nagy kör interakciója. A szolgáltatások nemzetközi piaca szinte hihetetlen lehetőségeket kínál. A turizmus világszerte az egyik leggyorsabban fejlődő ágazat, de gyorsan nő a pénzügyi szolgáltatások (beleértve a biztosítást is), a telekommunikációs szolgáltatások, sőt az oktatási szolgáltatások piaca is. Sajnos az új belépőknek ezen a piacon számos korlátot át kell lépniük vagy meg kell kerülniük. Ezek a következők:
   – **Protekcionizmus.** A fizikai áruk nemzetközi mozgása területén még mindig akadnak már rég elfeledett korlátok a szolgáltatások esetében. Tipikus példa erre, hogy az EU-ban az európai kulturális identitás megőrzésére hivatkozva

alapelv, hogy a tv-műsorok 50%-a európai „gyártmány" legyen. (Ezt nagyon nem szereti az amerikai filmipar, mivel bevételeik 40%-a külföldről származik.)

– **Nemzetközi adatátvitel.** Az Európai Bizottság egyik direktívája megköveteli, hogy az egyének hozzájárulása nélkül személyi adataikat ne lehessen „forgalmazni". Emiatt az amerikai bankok, biztosító társaságok, direktmarketingágak, utazási irodák és adatfeldolgozó vállalatok panaszkodnak.
– **Kulturális korlátok.** Ezek megszüntetése rövid távon szinte lehetetlen. A kelet-európai személyzet számára mesterkélt, sőt komolytalan dolog, hogy a vevőre mindig mosolyogni kell. Az oktatás területén is tapasztalható a kulturális eltérések hatása:

A könyv szerzői is tapasztalták, hogy a távol-keleti diákok nem vitatkoznak az oktatóval, csak figyelnek, jegyzetelnek, és csak az óra után kérdeznek. Számukra a tanórai teljesítmény (class performance) beépítése az osztályzatba nonszensz. A latin-amerikai diákok hozzászoktak az óriási szemináriumi csoportokhoz, ezért számukra természetes, hogy óra alatt egymással beszélgetnek.

7. A jövő sikerterméke lehet az ún. **zöldtermék.** Környezetbarátnak akkor nevezhetnénk egy terméket, ha maga a termék, illetve az előállítása, szállítása, forgalmazása és fogyasztása során keletkező hulladékok sem lennének környezetszennyező hatásúak. A valóságban természetesen nem létezik ilyen tökéletes zöld termék, hiszen minden termék gyártása, szállítása, használata és végső elhelyezése több-kevesebb energiát és nyersanyagot emészt fel, valamint különböző melléktermékeket és károsanyag-kibocsátásokat eredményez. A „zöld" tehát relatív fogalom: olyan termékekre használható, amelyek környezeti hatása kisebb, mint a konkurens termékeké. Azt, hogy egy adott termék környezetbarátnak tekinthető-e, alapvetően három tényező határozza meg:
   - **A termékkategória:** Például a biológiai lebomló képesség környezetvédelmi szempontból pozitív terméktulajdonság lehet egy mosószer esetében, amely egyébként a talaj- és rétegvizekbe kerülve szennyezhetné azokat. Kevésbé kívánatos viszont a papírpoharak vagy műanyagzacskók esetében, amelyek rendszerint szemét-lerakóhelyekre kerülnek, ahol a lebomlás lassan megy végbe. Ez esetben gyakran a stabilitás lehet a kedvezőbb termékjellemző – például amennyiben a lerakóhely fölé idővel egy új utat vagy repülőteret építenek.
   - **A termékhasználat helye:** A környezeti feltételek területenként igen eltérőek, és az újrahasznosítás vagy a komposztálás sem mindenhol egyformán elérhető. Ennek következtében például a műanyagtasakok kedvezőbb megoldást jelenthetnek az olyan területeken, ahol a talajfeltöltés az egyetlen lehetőség, mivel kevésbé helyigényesek és lassabban bomlanak le, mint a papírzacskók. Ahol viszont van lehetőség komposztálásra, ott ez utóbbi jelenti az ökológiailag kedvezőbb választást.
   - **A termékhasználat módja:** Ezen elsősorban azt értjük, hogy az adott terméket csak egyszer vagy esetleg többször, ismétlődően fogják-e majd használni. Például egy modern, energiatakarékos kompakt fényforrás gyártása többször

annyi energiát igényel, mint egy hagyományos villanykörtéé. Olyan lámpákban tehát, amelyeket rendszeresen fel-le kapcsolnak és csak viszonylag keveset használnak, a hagyományos égőket érdemesebb alkalmazni, mert ezek előállítása és használata összességében kevesebb energiát igényel, mint a kompakt fényforrásoké.

Ezen termékek esetében a fő kérdés, hogy készek-e a fogyasztók egy ún. zöld prémiumot fizetni a környezetbarát termékekért, és ha igen, a fogyasztók mekkora hányada hajlandó erre és mekkora többletet hajlandók fizetni. A szakirodalom álláspontja ebben a dologban meglehetősen szóródik, vannak, akik szerint ez maximum 5%, mások bizonyos termékek esetében 10–15%-ot is elérhetőnek tartanak. (Véleményünk szerint akkor, ha ez a termék élvezeti értékét is növeli, a különbség még nagyobb lehet. A Budapesti Vásárcsarnokban a bio kiflikrumpliért akár az újkrumpli árát is megadják a vevők.)

A magyar exportban mindegyik esetre találunk példát. Az 1. kategóriába tartozik több mezőgazdasági termékünk. A 2. kategóriára klasszikus példa a Rubik kocka. A 3. kategóriára már nehezebb példát találni, de ilyenek voltak például az Egyesült Izzó egyes termékei. A 4. kategóriában leírt politikát nagyon sok vállalat folytatja jól vagy kevésbé jól. Véleményük szerit azonban a komplex rendszerben három kritikus input van: (1) szervezettség; (2) fegyelem; (3) partnerképesség. Sajnos azonban úgy tűnik, hogy egyik kritikus input vonatkozásában sem volt komparatív előnyünk. A szolgáltatásexportunk rendkívül gyorsan fejlődik, de itt is bőven vannak tartalékaink. A zöld termékek közül már most is sikertermék a biotermékek kategóriája. Jellemző, hogy az EU importjában Magyarország a hatodik helyen áll a származási országok rangsorában.

Feltétlenül hangsúlyozni kell, hogy **ezek a sikertermék-kategóriák hosszú távon kínálnak sikert,** és egyáltalán nem biztos, hogy egy adott évben vagy időszakban sikeresek. Az ilyen termékek „kialakítása" gyakran áldozatokkal jár, a befektetések csak hosszú idő után térülnek meg, utána viszont sokáig és sok nyereséget hoznak. Ezt az áldozatot nem minden vállalat tudja vállalni, különösen nehéz ebben a kérdésben a kisebb vállalatok helyzete. Ezért – bár a „stratégiai" marketingtervben ezekre kell súlyt helyezni – a napi marketingmunkában keresni kell az időleges és eseti sikertermékeket is, mivel ezek hozadéka biztosíthatja a tartós sikertermék „teremtésének" költségfedezetét.

A Dynamo Dresden labdarúgócsapatának szurkolói benzinkútja ➢

A kép 2007 tavaszán készült. Ami a marketing és az árpolitika szempontjából megjegyzendő, az az, hogy a „fan" kút valószínűleg valamivel olcsóbb, mint a többi, továbbá az, hogy itt is minden ár 9-re végződik. A benzinárak azóta egy kicsit emelkedtek Németországban is. Most (2014. szeptember 15-én) a frankfurti benzinkutaknál 1,55 és 1,65 euró/liter áron lehetett benzint tankolni (ez forintban kb. 485 és 517 forint között van).

Forrás: http://www.numbeo.com/gas-prices/city_result.jsp?country=Germany&city=Frankfurt

12. FEJEZET

Árpolitika a nemzetközi marketingben



12.1. Az árpolitika a nemzetközi marketingben

A marketing elemei közül sokan az árpolitikát **tartják** a **legfontosabbnak.** Több, a marketinggel foglalkozó szerző azt is kiemeli, hogy a marketingmix elemei közül az árpolitikán kívül mind csak „viszi" a pénzt, az árpolitika viszont „hozza". Ez természetesen nem ilyen egyszerű, hiszen a termék, a piac és az értékesítés elősegítése nélkül a legjobban átgondolt árpolitika sem „hoz" pénzt.

Az árpolitika a vállalati gazdálkodás, a vállalat piaci jelenléte és jövőbeli lehetőségei, a vállalat fejlődése és jövedelmei szempontjából egyaránt fontos döntési terület. Jól érzékelhető ez az ár mínusz költség = nyereség egyszerűnek látszó összefüggése alapján is, hiszen az árpolitika kialakítása az előbbi egyenlőség mindhárom elemével összefüggő összes tényező figyelembevételét követeli meg.

A nemzetközi árpolitika ugyanazokat a fogalmakat használja, mint a hazai árpolitika: **kereslet-kínálat, a kereslet árrugalmassága, a vevők ár- és értékészlelése, költségek, verseny** és **nyereség.** A különbség az, hogy e tényezők súlya a külső piacok jellege, jogi és etikai követelményei és a vállalatnak az adott piacra vonatkozó céljai függvényében eltérő lehet.

A nemzetközi piacokra szánt áruknál tulajdonképpen kétféle árról beszélhetünk:

- a termék ára „hazai" ára vagy exportára, amellyel a termék elhagyhatja a gyárkaput; az exportmarketing során ez az ár lesz a meghatározó,
- a másik és talán fontosabb ár az, amennyiért a külföldi vevő hozzájuthat az áruhoz.

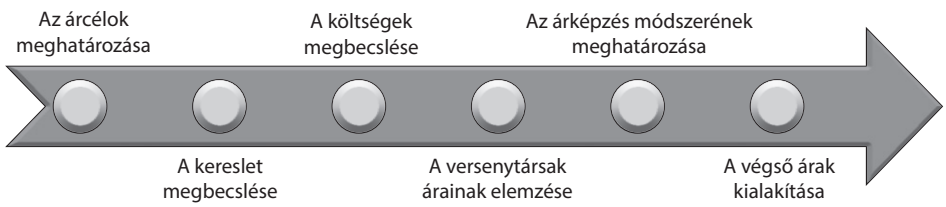
A kettő között – a rárakódó költségek (szállítás, vám, biztosítás stb.) és árrések (importőr, nagykereskedő, kiskereskedő stb.) miatt – hatalmas (olykor akár 100– 200%-os, sőt még nagyobb) különbség is lehet. Az, hogy melyik hangsúlyosabb az eladó szempontjából, függ attól, hogy az eladó milyen formában van jelen a külső piacon, mennyire és meddig képes az árait ellenőrzés alatt tartani. Így pl. az Apple üzletekben értékesített termékek fogyasztói árát az Apple cég fogja megállapítani még akkor is, ha ez az üzlet a világ másik felén van. A Pick szalámi árát a szegedi Pick gyár azonban csak a külföldi importőrig tudja ellenőrizni, az, hogy az adott kiskereskedő – mondjuk az Interspar – milyen áron adja a szalámit Hollandiában vagy éppen Indiában, már csak nagyon nehezen ellenőrizhető az exportőr részéről.

A két ár természetesen összefügg. A hazai árból kiindulva – ún. progresszív kalkulációval, a rárakódó tételek megbecslésével – kiszámíthatjuk, hogy mennyi lehet a minimális külpiaci értékesítési ár. Ez a kalkuláció fordított irányban is elvégezhető

(retrográd kalkuláció): ilyenkor a reálisnak tartott piaci árból számolhatunk vissza, hogy mennyinek kell lennie a gyári árunknak ahhoz, hogy a piacon sikeres legyen a termék.

12.2. Az árkialakítás folyamata

Mielőtt ezekkel a tételekkel foglalkoznánk, tekintsük át az árpolitika kialakításának általános folyamatát *(12.1. ábra)*!



12.1. ábra. Az árkialakítás folyamata

Árcélok meghatározása

Az árcélok a **vállalati célokból** vezethetők le. Az alábbiakban ezeket az árak oldaláról csoportosítottuk.

- **A profitorientált célok** a vállalat profitjának nagyságához kapcsolódnak. Ekkor a vállalat vagy a profit valamilyen általa kívánatosnak tartott szintjét, vagy pedig a profit összegének maximumát akarja az árakon keresztül biztosítani. Az első esetben valamilyen **megtérülési típusú mutató** értékét határozzák meg előre, a profitnak pl. a beruházásokra vagy az értékesítési forgalom nagyságára vetítésével. Ez a megközelítés általában a hosszabb távú meggondolásokból indul ki.
  A második esetben a vállalat olyan árakat alakít ki, amelyek a vállalat számára a lehető legnagyobb tömegű profitot biztosítják a költségekre és a keresletre vonatkozó előrejelzések alapján. A profitmaximalizálást általában inkább a rövid távú megfontolások motiválják.
- **Az értékesítésorientált árpolitikai célok** középpontjában az értékesítési volumen áll. A vállalat ilyen esetben maximális, esetleg valamilyen kívánt nagyságú értékesítés elérését, illetve az elért piaci részesedés megtartását, vagy annak növelését kívánja biztosítani. Az értékesítésorientált árpolitikai célok egyaránt tükrözhetnek hosszú távú és rövid távú megfontolásokat.
- **Az elért helyzet megtartására irányuló árazás** célja az, hogy a vállalat lehetőleg elkerülje az értékesítés nagyobb ingadozásait és a versenytársakhoz viszonyított

helyzetét megtartsa. Ilyenkor a vállalat megkísérli, hogy a versenytársak áraihoz közel maradjon, a kompetitív árképzés vagy az árvezető követése révén.
- Vállalati cél lehet a **piaci részesedés** növelése is. Ez a cél nagyon hasonlít az értékesítésorientált árpolitika törekvéséhez. A különbség csak annyi, hogy míg az értékesítési volumencél elérése könnyen mérhető, a piaci részesedés sokszor nem határozható meg ilyen egyszerűen.

A kereslet megbecslése, előrejelzése

A fogyasztói kereslet volumene önmagában is fontos információ, ennél még fontosabb a kereslet várható alakulása. Figyelembe kell venni, hogy a kereslet időben és régiók, országok szerint rendkívül változó lehet. Az árképzésnél mindezekre tekintettel kell lenni, pl. a szezonális ingadozások kihasználása más-más árak alkalmazását követeli meg. Nemzetközi méretekben pl. a szezon regionálisan is eltérő időszakokat jelenthet, ennek az árakon keresztül történő kezelése nagy figyelmet igényel.

A fogyasztók jellemzői: a fogyasztók magatartása az árak változásának függvényében rendkívül eltérő lehet. Vannak, akik gyorsan reagálnak, mások pedig nehezen változtatják magatartásukat. Itt gyakorlatilag a fogyasztók árérzékenységéről van szó.

Rendkívül fontos a kereslet árrugalmasságának becslése is, főleg az árak változtatásának függvényében.

A költségek ismerete, illetve azok változásának előrejelzése

Az árak, akármilyen árazási elvet követünk, szoros kapcsolatban állnak a költségekkel. A racionális vállalati gazdálkodás piaci körülmények között feltételezi, hogy a vállalat költségei az árakon keresztül megtérülnek, sőt nyereséget biztosítanak.

A költségek és az árak közötti összefüggések azonban meglehetősen összetettek. Ennek egyik oka, hogy a költségek egyes elemei nem rendelhetők egyértelműen a konkrét termékekhez.

A költségek sokféle módon csoportosíthatók. Ezekre itt nem térünk ki részletesen. A jó marketing- és árstratégia szempontjából azonban a költségek két nagy csoportját mindenképpen ismerni kell:
- a **változó költségek,** amelyek a kibocsátás mennyiségétől függnek, és
- a **fix költségek,** amelyek bizonyos kibocsátási intervallumon belül nem változnak.

A költségek mindkét fajtájánál célszerű tanulmányozni várható alakulásukat. A változó költségeknél az energiaárak, a nyersanyagárak és a munkabérek várható alakulása meglehetősen jól becsülhető még szekunder információkból is. A fix költségek egy része belső döntések függvénye (az adminisztratív személyzet, a marketingkiadások stb. alakítása), másik része pedig (pl. az ingatlanok bérleti díja) külső tényezők függvénye.

Szemelvény

A bérköltség szerepe a költségek között

A közvetlen bérköltségek komoly szerepet játszanak a termékek önköltségében. Az is egyértelmű, hogy jelentős különbség van a fejlődő, feltörekvő országok és a fejlett országok bérei között. Nézzük meg, mekkora a különbség az amerikai és a kínai bérek között:

- USA munkásátlagbér 2014-ben: 40 560 dollár évente (mai árfolyamon, 2014. szeptember 18., ez forintban 9 491 041 Ft, azaz havi 790 920 Ft) volt. (http://www.bls.gov/news.release/pdf/wkyeng.pdf)
- Kínai átlagbér a magánszektorban a munkásoknál 2012-ben: 28 752 yuan (kb. 4755 dollár), ami forintban évi 1 112 670 Ft, azaz havi 92 777 Ft volt. (http://qz.com/170363/the-average-chinese-private-sector-worker-earns-about-the-same-as-a-cleaner-in-thailand/)

És ez a különbség nemcsak Kínára, hanem a legtöbb ázsiai országra is érvényes. Nos, érthető, hogy az Apple és a többi ország is kihelyezi termelését ezekbe az országokba.



Egy shenzeni üzem gyártósora
A már idézett Foxconn cég egyik leányvállalata, ahol az Apple-nek gyártanak bizonyos iPhone alkatrészeket.

Itt az is előfordulhat, hogy a munkafegyelem sokkal jobb, mint az Egyesült Államokban, és a 8,5:1-es bérarány miatt a szállítási költségekkel együtt is hatékonyabb a kihelyezés még ilyen távoli helyre is a hazai gyártással szemben.

A versenytársak árainak elemzése

- A külpiaci árak megállapításának egyik legfontosabb eleme a versenytársak és azok árainak ismerete. Először is tudni kell, hogy kik a közvetlen és kik a közvetett versenytársak, milyenek a termékeik, mekkora volument képviselnek, mely piacokon vannak jelen stb.
- A versenytárs-árak ismerete mellett az általuk forgalmazott termékek minőség/ár viszonyát is szükséges elemezni.

- Az is elképzelhető, hogy versenytárs-orientált árazást alkalmaz a vállalat. Ebben az esetben a vevő szempontjából szükséges elemezni a saját termék és a versenytárs-termék közötti észlelt különbségeket a megfelelő árak kialakítása érdekében.
- Ezenkívül arra is figyelemmel kell lenni, hogy milyen árlépések várhatók a versenytársak részéről, valamint arra is, hogy ők miképpen reagálhatnak a mi vállalatunk árlépéseire.

Az árképzés módszerének meghatározása

- Az eddig felsorolt ismeretek birtokában döntenie kell a vállalatnak arról, hogy melyik piacon milyen árképzési eljárásokat alkalmaz.
- Alapvetően kétféle árképzési módszer létezik:
  – a költségeken alapuló árképzési módszerek, és
  – a piaci lehetőségek által vezérelt módszerek, illetve ennek egyik változata, az észlelt értéken alapuló árazás

A végső árak kialakítása

A választott árképzési módszer (árkalkuláció) alapján kialakul a „nyers" ár, amelyet azután a különböző piacok, piaci szegmensek és egyéb befolyásoló tényezők figyelembevételével kell végső árrá alakítani. Különösen akkor van ennek az ún. áralkalmazásnak komoly szerepe, ha a vállalat egészen a külföldi vevőig ellenőrzése alatt tartja termékét és az árakat, és a végfelhasználó által fizetendő árat is ő határozza meg. Itt jelennek meg az árpolitika taktikai és pszichológiai elemei.

A következőkben néhány olyan, árazással kapcsolatos stratégiai döntést veszünk vizsgálat alá, amelyeknek a nemzetközi marketingben különös jelentősége van.

12.3. Globális és lokális árak – árdifferenciálás, árváltoztatás

A nemzetközi marketing egyik alapkérdése, hogy piaconként mennyire azonosak vagy mennyire különbözőek az alkalmazott marketingeszközök. Ez az árstratégia kialakításakor annak a kérdésnek az eldöntését igényli a vállalat részéről, hogy termékeit a különböző külpiacokon azonos áron vagy piaconként eltérő áron hozza-e forgalomba. Ez alapján különböztethetjük meg a **globális (standard vagy etnocentrikus)** árpolitikát, illetve a **differenciált (geocentrikus, lokális vagy policentrikus)** árpolitikát. A választási döntést elsősorban a célba vett piacok jellemzői, illetve a vállalati belső tényezők alakítják *(12. 1. táblázat).*

12.1. táblázat. A globális, illetve a differenciált árpolitika alkalmazását motiváló tényezők

Globális árak alkalmazását előmozdító tényezők	**BELSŐ TÉNYEZŐK**	**Differenciált árak alkalmazását előmozdító tényezők**
Globális	VÁLLALATI CÉLOK	Multilokális
Centralizált	A VÁLLALATI ELLENŐRZÉS	Decentralizált
Hosszú távú	A KÜLPIACI ELKÖTELEZETTSÉG	Rövid távú
Magas	A NEMZETKÖZIESEDÉS MÉRTÉKE	Alacsony
	KÜLSŐ (PIACI) TÉNYEZŐK	
Gyenge	A VERSENY	Erős
Stabil	A KERESLET SZÍNVONALA	Változó
Erős	JOGI ÉS ÁLLAMI KORLÁTOZÁSOK	Gyenge
Egészséges	ÁLTALÁNOS GAZDASÁGI HELYZET	Gyenge
Jó	A DEVIZAELLÁTOTTSÁG	Rossz

Forrás: Samli–Still–Hill (1993, 360.) alapján

Globális árak

Azok a vállalatok, amelyek egy (általában hazai) termelési bázissal dolgoznak, az esetek többségében az **azonos árak** politikáját alkalmazzák, amit Warren Keegan nyomán **etnocentrikus** ármagatartásnak nevezünk. A globális ármagatartás népszerűsége abban rejlik, hogy így a legegyszerűbb az árképzés. A vállalat évente írásba foglalt árjegyzéket bocsát ki, és ennek alapján nagyon gyorsan képes árajánlatot tenni még a legkülönbözőbb piacokra is. Keegan szerint az **etnocentrikus** ármagatartást tanúsító vállalatok azonos árakat alkalmaznak minden piacukon, így a hazai piacon is.

Szemelvény

A Cisco globális árai

Jó példa a globális árazás alkalmazására az informatikai hálózatok aktív elemeit gyártó CISCO óriásvállalat. Összehasonlítva az Egyesült Államok területén érvényes listaárait a Magyarország területén alkalmazottakkal, kiderül, hogy az árak azonosak. A Magyarország területén érvényes árlista elnevezése egyébként MEA – Middle-East Europe, Africa –, ami szintén sugallja a globális jelleget. (A CISCO PIX 535 típusú eszköz USA ára is és MEA ára is 59 000 $.)

Cisco logó

A hazai árakból való kiindulás esetében azonban figyelembe kell venni az árak *eszkalációja* jelenségét, vagyis hogy a hazai (termelői) árakra a nemzetközi kereskedelemben egy sor többletköltség rakódik addig, amíg a termék a célpiaci fogyasztóhoz el nem jut. Nézzünk meg egy kitalált példát az áreszkalációra *(12.2. táblázat).* Éppen az áreszkaláció miatt a valóságban az figyelhető meg, hogy az exportárak általában alacsonyabbak a hazai áraknál:

- annak érdekében, hogy az exportőr versenyképes legyen a célpiacon az ottani hazai konkurenciával szemben, alacsonyabb áraival kell kompenzálnia a hosszabb fuvarozás és az esetleges vámok rárakódása miatti többletköltségeket,
- a nettó exportárakat nem terhelik a hazai értékesítés és marketing költségei,
- az exportárualap sok vállalatnál többlettermelés eredményeképpen jön létre, tehát olyan kalkuláció is indokolható, amely csak a többletköltségeket fedezi,
- jóllehet, a nemzetközi kereskedelem szabályai az állami szubvencionálást tiltják, nagyon sok esetben – főleg a mezőgazdasági cikkeknél – mégis az állami támogatások teszik lehetővé a hazainál alacsonyabb exportárak alkalmazását.

12.2. táblázat. Az árak eszkalációja a nemzetközi kereskedelemben

Megnevezés	Hazai csatorna	Külföldi csatorna (a nagykereskedő importál)	Külföldi csatorna (külön importőr bekapcsolásával)
Termelői ár	1000	1000	1000
Szállítás (CIF)	-	200	200
Vám (CIF érték 20%-a)	-	240	240
Az importőr beszerzési ára	-	-	1440
Az importőr árrése (költségalapon 20%)	-	-	288
Nagykereskedő beszerzési ára	1000	1440	1728
Nagykereskedő árrése (költségalapon 20%)	200	288	346
Kiskereskedő beszerzési ára	1200	1728	2074
Kiskereskedő árrése (költségalapon 40%)	480	691	830
Hazai/külföldi fogyasztói ár	**1680**	**2419**	**2904**

A túlzottan alacsony exportárak politikájával azonban óvatosan kell bánni a vállalatoknak, mert a legtöbb ország árszabályozása magában foglalja a hazai termelők védelmében a **dömpingárak** elleni védekezés eszközeit is. A dömpingárak esetében sokszor hivatkoznak a WTO-ra. A WTO meghatározása szerint dömpingárról akkor beszélhetünk, ha az árut normál értékénél alacsonyabb áron exportálják. Ez jelentheti azt, hogy olcsóbban, mint amennyiért a hazai piacon vagy egy harmadik piacon árulják, vagy azt, hogy olcsóbban, mint a termék előállítási költségei.

Az „egy ár" politikának az a hátránya, hogy rugalmatlan. Az ilyen politikát alkalmazó vállalatok általában a „költség + nyereség" kalkulációt alkalmazzák, és az így

kialakuló ár bizonyos piacok esetében az egyébként elérhető árnál alacsonyabb lesz, míg más piacok esetében túl magas. (Az első esetben a vállalat többletnyereségtől, a második esetben többletforgalomtól esik el.)

Differenciált árak

Rugalmasabb árpolitikai magatartást tesz lehetővé a differenciált árpolitika, vagyis az exportáraknak piaconként eltérő meghatározása. Ez az árpolitika azonban olyan mértékű piacismeretet feltételez, amellyel csak kevés cég rendelkezik, leginkább azok a multinacionális vállalatok, amelyeknek saját piaci és/vagy termelőszervezetük van a célpiacokon. A vállalat piaci egységei önállóan dönthetnek a piacnak legjobban megfelelő árak kialakításáról.

A differenciált árak hátránya, hogy ha az árak piaconként jelentősen eltérnek, akkor ez a vállalat által nem ellenőrizhető forgalmat indíthat be az adott termékben, mégpedig az alacsonyabb árszintű országból a magasabb felé.

Amerikai gyógyszeripari vállalatok bizonyos gyógyszereket több fejlődő országba alacsony áron adtak el, ismerve az ottani lakosság vásárlóerejét, majd meglepődve tapasztalták, hogy a helyi disztribútor reexport révén ezt egy gazdagabb országba vitte, ahol a gyógyszergyártó cég a jóval magasabb egy főre jutó GDP miatt magasabb árakat alkalmazott. A valutaárfolyamok fluktuálása szintén lehetőséget ad az ilyen tranzakciókra. Hasonló a következménye a beviteli kontingenseknek és a magas vámoknak is. A jelenségre a legextrémebb példa, hogy a rendkívül magas japán fogyasztói árszínvonal miatt számos japán termék olcsóbb külföldön, mint otthon. Így például egy Panasonic mobil 152 dollár Tokióban, míg az USA-ban 59,95, vagy egy Sony walkman 165 dollár Tokióban és csak 89 dollár az USA-ban (Cateora–Graham, 2001). Az európai autópiacon is megfigyelhetünk hasonló jelenséget, itt azonban az euró bevezetése lényegesen csökkentette a párhuzamos import lehetőségét.

A **duális árazás** átmenetet képez a globális és a differenciált árpolitikák között. Itt az árképzés alapja az **exportra termelés határköltsége.** A fix költségek a módszer alapján a hazai piacra történő termelést terhelik, az export határköltségénél csak az exportra termelés és az exportértékesítés közvetlen költségeit veszik figyelembe (Cateora–Graham, 2001).

Általában olyan vállalatok alkalmazzák, amelyek alapvetően hazai piacra termelnek, és csak a fölös kapacitásaik kihasználásával termelt többlettermelést helyezik el külföldi piacokon. A duális árazás során kialakult exportár általában alacsonyabb a hazai termelői árnál. Ezzel viszont óvatosan kell bánni, mivel könnyen dömpingvádakat eredményezhet.

A globális és a differenciált árazási stratégia közötti választás függ attól is, hogy az adott vállalat a globalizáció mely szakaszában van. Az árazási stratégia alakulása egyfajta fejlődési pályát mutat, amely három fázisra bontható.

Az első fázisba azok a vállalatok tartoznak, amelyek épp kilépnek a nemzetközi piacra. A cég ekkor még kevés piacon van jelen egyszerre, és fő célja, hogy a fogyasztókat megnyerje termékei számára. Szelektív szegmentációs stratégiát és lokális árakat alkalmaz. Mivel a vállalat ebben a szakaszban még viszonylag kevés piacon van jelen, képes céljait viszonylag óvatosabb stratégiával elérni, illetve veszély esetén elkerülni a bizonytalan piacokat. Az ilyen típusú vállalatokra tehát viszonylag kevésbé hatnak a nemzetközi piacok változásai, illetve képesek azokat kisebb megrázkódtatással elviselni.

A második fázisban lévő cégek igyekeznek az egyes helyi piacok jelentőségét növelni, élénkíteni nemzetközi forgalmukat. A vállalatoknak ebben a szakaszban különféle nehézségekkel kell megbirkózniuk. Egyes piacaik stabilak, mások kevésbé azok. A stabil piacokon azonos fogyasztói igények esetén megpróbálják egységesíteni az áraikat, a kevésbé stabilakra differenciált stratégiát alkalmaznak. E szakasz tehát fokozott figyelmet és többféle intézkedést igényel a vállalatoktól.

A harmadik szakasz vállalatai a globalizált vállalat irányába tartanak. Globális működésük kiterjesztésével, racionalizálással és költségcsökkentéssel foglalkoznak. Ezen vállalatoknak már nemcsak az egyes piacok változásait kell figyelembe venniük, hanem a piacok egymással való kölcsönhatásait is. A marketingstratégiának kellő rugalmassággal kell rendelkeznie ahhoz, hogy a vállalatok az egyes piacok kihívásaira megfelelően tudjanak reagálni. Fontos szempont a reakcióidő is. Előnybe kerülnek azok a vállalatok, melyek gyorsabban képesek a környezet változásaihoz alkalmazkodni. A vállalatok ebben a szakaszban elvileg globális árakat alkalmaznak, de az egyes helyi piacok sajátosságai megkövetelhetik a differenciálást (Eszes et al., 1999).

Véleményünk szerint a vállalatok árpolitikájának lokális árakat alkalmazó jellege sokáig fennmarad még olyan piacon is, mint az Európai Unió piaca. Ennek okai:

- Az Európai Unió leggazdagabb és legszegényebb országai közötti jövedelemkülönbségek még hosszú ideg fennállnak – lehet, hogy soha nem fognak eltűnni. Emiatt a különböző régiókban eltérő vásárlóerővel szembesülnek a vállalatok.
- Az egyes régiók közötti kulturális különbségek sem fognak az egyik pillanatról a másikra eltűnni. A vásárlási hajlandóságot pedig nagymértékben befolyásolja a fogyasztó kultúrája.

12.4. Az árak színvonala

Mind a globális, mind a piaconként differenciált árpolitikát folytató vállalatnak fontos árpolitikai döntése az egyes piacokra való belépéskor az induló árszint meghatározása. Ez a döntés szorosan összefügg azzal a termékpolitikai döntéssel, hogy a termékek milyen minőségi színvonalat képviselnek: magas, közepes vagy alacsony minőségi árszint.

A döntést a vállalat és termékeinek ismertsége, minőségi színvonala határozhatja meg. Magas árszintet csak azok az exportőrök választhatnak, amelyeknél a vállalat imázsa és a termékek minőségi színvonala megfelel a legmagasabb kategóriába tartozó versenytársakénak. Közepes árszinttel azokra a piacokra lehet és érdemes betörni, ahol magas a középosztálybeliek aránya, és így ez az árpozicionálás ígéri a legnagyobb forgalmat. Az alacsony árszintet általában nagy mennyiség jellemzi, amivel éles verseny párosul. Ez azért van, mert a fejlődő országok többsége így próbál a piacokra belépni. Ez a törekvés ugyanakkor feljebblépésre (up-grading) kényszeríti a többi versenytársat. Ha az up-grading nem sikerül, akkor ez a közepesen fejlett termelő számára a legtöbb esetben a piacról való kivonulás kényszerét is jelenti. A döntéshez a piaci versenystruktúrát és az árstruktúrára való hatását kell tanulmányozni.

12.5. Az exportárak és a belföldi árak kapcsolata

Amikor az exportőr termékeinek árszínvonalát tervezi, akkor a saját árait a célpiacon megjelenő (fogyasztói, illetve felhasználói) árak struktúrájában kívánja elhelyezni. Ehhez ismernie kell azokat az összefüggéseket, amelyek az exportár (a célpiacon az importár) és a végső ár között fennállnak. Kérdés, hogy az exportőr termelői árából milyen tényezők hatására, milyen árrakódások eredményeképpen alakul ki a végső ár. A célpiacon az árak állami szabályozása eltérítheti azok alakulását a normális piaci folyamatoktól.

A terméket a célpiacon forgalmazó vállalatok is árrésekkel, illetve költségekkel dolgoznak. Ezek ismerete teszi lehetővé az exportőr számára, hogy egy megfigyelt fogyasztói, illetve felhasználói árból nagy biztonsággal tudjon visszakövetkeztetni a lehetséges exportárra.

A piacgazdaságokban is lehetősége van az államnak arra, hogy a ritkábban előforduló direkt árszabályozáson túl az árak alakulását befolyásolja különböző adójellegű terhekkel. Ezek közül az exportőr szempontjából a legfontosabbak a behozatali vámok.

A beviteli vámokat az importőrök fizetik az áruk értéke után, ezért közvetlenül befolyásolják az importtermék árképzését. A vámok mellett megjelenhetnek csak az importtermékeket sújtó különböző illetékek és a minden termékre azonosan érvényes adók (fogyasztási adó, VAT stb.).

Egy tengerentúli országban megfigyelt fogyasztói árból való visszaszámolás menete a következő:

Külföldi kiskereskedelmi ár
Mínusz kiskereskedelmi árrés (és fuvar) =
Külföldi nagykereskedelmi ár
Mínusz nagykereskedelmi árrés (és fuvar) =
Importőr ára
Mínusz importőr árrése =

Bekerülési (landed) ár
Mínusz vám és vámolási költségek =
CIF ár
Mínusz tengeri fuvarozási és biztosítási költségek =
FOB ár
Mínusz a berakodási kikötőig való szállítás költségei =
Az exportra csomagolt termék gyári ára.

A bonyolult számításokat kiküszöbölendő a legtöbb exportőr tapasztalati úton kialakított, ún. állandó koefficienseket alkalmaz.

Így például a tokiói kirakatban megjelenő konzerv európai termelője 0,25-ös szorzóval tud visszakövetkeztetni az ehhez az árhoz igazodó saját exportárára. A szorzó reciproka is működik: saját árát 4-gyel szorozva tudja terméke árát elhelyezni a tokiói fogyasztói árstruktúrában.

12.6. A speciális külkereskedelmi ügyletek és az árak

A nemzetközi árazásnak teljesen sajátos területe az ún. speciális külkereskedelmi ügyletek árképzése. A kompenzációs kereskedelem a legrégebbi kereskedelmi forma, jelentősége a múlt század 80-as éveitől kezdve növekedni kezdett. Napjainkban a világkereskedelem 15%-a bonyolódik ilyen módon. A kompenzációs ügyleteknek több fajtája van. Néhány ezek közül:

- **Barterügylet** (készpénzmentes csere) esetén a javak közvetlen cseréje zajlik két fél között, harmadik fél bevonása nélkül. Fontos jellemzője, hogy az árukat csak naturális mennyiségben határozzák meg, pénzben nem. A két szállítás pontosan kiegyenlíti egymást, árat gyakran nem állapítanak meg, ha mégis, akkor annak nincs gyakorlati jelentősége.
- **A kompenzációs ügylet** a barterhez nagyon hasonló. A fő különbség az, hogy a csereáruk értékét pénzben is meghatározzák. Teljes kompenzáció esetén nincs pénzmozgás, részleges kompenzáció esetén azonban az eladó a vételár egy részét készpénzben kapja, a másik részét áruban, ezért kell az árakat meghatározni.
- **Offset vagy ellenvásárlás:** a szállítónak készpénzben fizetnek, de az eladónak a pénz egy részét a vevő országában kell elköltenie adott időn belül. Az ellenvásárlás értéke adott esetben a vételárat is meghaladhatja. Magyarország a Gripen vadászgépek vásárlása kapcsán több mint 100%-os ellentételezésre kötött szerződést.
- **Visszavásárlásos megállapodás:** az eladó elad egy telephelyet, eljárást vagy műszaki felszerelést, a kifizetés pedig az ezek segítségével előállított termékkel történik. Ennek két változata van:

– A vevő vagy teljes egészében az outputtal törleszt, vagy csak részben és maradékát készpénzben fizeti.
– Az eladó megkapja a teljes ellenértéket, de kötelezettséget vállal arra, hogy az output meghatározott hányadát adott áron megveszi.

Az ellenvásárlás és a visszavásárlás közös jellemzője, hogy a két ellenirányú ügylet szerződéseit egy harmadik szerződés vagy szándéknyilatkozat fogja össze. Ugyanakkor az esetek zömében a visszavásárlásnál gyakran csak egy szerződést kötnek, míg az ellenvásárlásnál minimum két szerződés van.

12.7. Dinamikus árazás – árdifferenciálás a nemzetközi ügyletekben

Árdifferenciálásról akkor beszélünk, ha az eladó azonos minőségű árukért (szolgáltatásokért) eltérő árakat kér. Az árdifferenciálás lehetséges változatai:

Az exportőr eladási árait a) időben, b) piaconként, c) vevőnként és d) mennyiségtől, rendelésnagyságtól függően is differenciálhatja.

Időbeli árdifferenciálás

A belkereskedelemben az időbeli árdifferenciálás legszembeötlőbb megjelenési formái a szezonális árváltozások (kiárusítások). Az árak időbeli különbözőségével a külföldi értékesítésnél is találkozhatunk. Így például:

- **Új termék bevezetésénél:** akár a behatoló, akár a lefölöző árstratégiát választja ugyanis az exportőr, mindkét esetben – rendszerint tudatosan – időbeli árdifferenciálást is végez. Az alacsony árat később majd felemeli, a magas árat később csökkenti. Az árcsökkentés tipikus példájaként említhetjük a színes televíziók vagy a mobiltelefonok nemzetközi piacát.
- **A divatcikkek külkereskedelme** az időbeli árdifferenciálás tipikus példáját adja. A divat az olcsó és könnyen utánozható árunak gyakran olyan nagy értéket kölcsönöz, hogy ezzel az árképzés általános szabályai felborulnak, az induló magas ár nem a magas előállítási költségek, a nagy érték következménye, hanem a termelési költségektől független magas ár kelti az értékes áru képzetét.
- **A nemzetközileg szokásosnál gyorsabb szállítás** esetén az exportőr rendszerint magasabb eladási árat kérhet. A magasabb eladási ár azonban csak akkor értékelhető valóban árdifferenciálásként, ha az árkülönbség meghaladja a gyorsabb szállítás miatti költségnövekedést.
- **A piaci helyzet változása** is árdifferenciálást „eredményezhet". A dekonjunktúra árcsökkentésre kényszerítheti az exportőröket, a piaci helyzet javulása viszont lehetővé teheti az árak felemelését.

Piaconkénti (térbeli) árdifferenciálás

Az exportáru egyes piacain az eladó más és más piaci viszonyokkal találkozik, azok rendszerint egymástól és az exportőr hazai környezetétől is igen jelentős mértékben különböznek. Az eltérő piaci viszonyok miatt a külkereskedelemben tipikusnak tekinthető, hogy az adott exportáru azonos eladási kondíciók mellett is piaconként különböző árakon cserél gazdát. Ez az árdifferenciálás az exportőr ismeretségével, a partnerkapcsolatok szorosságával és egyéb tényezőkkel magyarázható.

Árdifferenciálás vevők szerint

A vevők személye szerinti árdifferenciálás korábban az eladói árképzés magától értetődő alkotóeleme volt. Napjainkban a vevő személye az exportárak kialakításában kevésbé jelentős, jóllehet egyes termékcsoportokban ma sem elhanyagolható. A vevőnek a piaci hierarchiában elfoglalt helye viszont az exportárak kialakításánál két szempontból is igen érdekes: 1) hol helyezkedik el a vevő az exportáru értékesítési csatornájában (= vertikális árdifferenciálás), 2) milyen a vevő üzleti hírneve, hol a helye az üzleti hierarchiában (= horizontális árdifferenciálás).

A vertikális árdifferenciálás szükségessége elsősorban fogyasztási cikkek exportjánál jelentkezik. E termékekre ugyanis a többcsatornás értékesítés a jellemző, azaz az exportőr egy-egy piacon azonos árut egyidejűleg több olyan vevőnek is elad, akik az értékesítési csatorna különböző pontjain helyezkednek el. Az értékesítési utak párhuzamossága az exportárak megfelelő differenciáltságát igényli. Ennek hátránya az, hogy az „azonos piac – azonos áru – azonos ár" elv alkalmazása veszélyes automatizmus, ezzel ugyanis az exportőr önmagának támaszt konkurenciát. Egységesen alacsony (az importőrre méretezett) vagy egységesen magas (a kiskereskedelemre méretezett) árakkal egyaránt lehetetlenné teszi a nagy mennyiségeket vásárló vevői (az importőr, a nagykereskedő) viszonteladásait, azok érdektelenné válnak az importban.

Horizontális árdifferenciálás, ha az exportőr az értékesítési csatorna azonos pontján elhelyezkedő kereskedőnek különböző árakon adja el áruját (azaz egy-egy piacon belül a nagykereskedő vevők között, illetve a kiskereskedő vevők között differenciál–diszkriminál). A vevők eltérő bonitása, goodwilljük, helyük az importáló ország kereskedőinek üzleti hierarchiájában, igényességük, az üzleti kapcsolatok szorossága, az üzleti hagyományok stb., mind megengedik, hogy az exportőr azonos típusú viszonteladó vevőitől egy-egy piacon belül is különböző árakat kérjen. A horizontális árdifferenciálás esetenkénti mérlegelése/megvalósítása is fokozhatja azonban az exportból származó bevételeket.

Mennyiségi árdifferenciálás

A mennyiségi árdifferenciálás rendszerint közvetve, mennyiségi árengedmények nyújtásával valósul meg. Magától értetődő, hogy aki nagyobb mennyiséget vásárol, az kedvezőbb árakat érhet el. Természetesen országonként és piaconként eltér, hogy mit jelent a nagyobb mennyiség. Technikailag a mennyiségi árdifferenciálásnak számos megoldása van, ezeknek utána lehet nézni bármely, a külkereskedelem technikájával foglalkozó tankönyvben.

12.8. Transzferárak a nemzetközi marketingben

A transzferárak a multinacionális vállalatok egyes egységei közötti kereskedelemben alkalmazott árak, ezért szokták vállalaton belüli (intracompany) áraknak is nevezni. A nemzetközi keretek között tevékenykedő vállalatok körében egyre inkább elterjed a profitcenter koncepció. A decentralizált profitcenterek ideálisak a vállalatok számára a teljesítmény és a hatékonyság mérésének szempontjából. Ezen kívül a profitcenter menedzsmentjének fokozottabb motivációja is előnyt jelent. A profitcenter-koncepció megfelelő működéséhez elengedhetetlen a transzferárak ésszerűen kialakított rendszere.

A jól megválasztott transzferáraknak három területen lehet nyereségnövelő hatásuk:

- vámfizetés csökkentése azáltal, hogy alacsony áron visznek részegységeket, alkatrészeket, szerkezeti elemeket (néha végtermékeket is) azokba az országokba, ahol magas a vámszínvonal,
- nyereségadó-csökkentés annak révén, hogy a magas adószintű országokba a fentieket a reálisnál magasabb áron viszik be,
- olcsóbbá válhat az osztalék kivitele, ha a cég oda rakja nyereségét, ahonnan a repatriálás a legegyszerűbb és legolcsóbb.

A multinacionális vállalat akkor gondolkodik helyesen, ha a transzferárazásban **nemcsak a nyereségnövelő** hatásokat vizsgálja, hanem a vállalat teljes forrásallokációjára való hatást is, és azt nézi, hogy ez a megoldás hogyan és mennyiben járul hozzá a következő célok eléréséhez:

- nemzetközi versenyképesség növelése,
- fizetendő adók és vámok csökkentése,
- cash-flow menedzsment,
- valutáris kockázatok minimalizálása,
- konfliktusok elkerülése a hazai és a célországbeli kormányzatokkal,
- belső vállalati célok, például a vállalati célok összhangjának biztosítása és a leányvállalatok menedzsereinek motiválása.

Mindezekből a célokból következik, hogy a transzferárazás a vállalat csúcsvezetésének a gondja is. A nemzetközi szakirodalom szerint a transzferárak megállapításának több módszere, több módja van, melyek közül a következőket emeljük ki (Kazainé–Reszegi, 2010):

1. költség plusz eljárás: a transzferárat a direkt költségek és a rárakódó addicionális költségek alapján állapítják meg,
2. viszonteladási árak módszere: a transzferárat a végső piaci árból vezetik le,
3. összehasonlítható árak módszere: A transzferár megegyezik azzal az árral, amelyet egymástól független felek egy ilyen tranzakciónál a piacon elértek volna.

Szemelvény

A NAV kiemelten kezeli a transzferárak ellenőrzését

2014. 05. 19. 15:58 | Utolsó módosítás: 2014. 05. 19. 16:35

A korábbi évek gyakorlatánál jóval szigorúbban vizsgálja az adóhatóság a kapcsolt vállalkozások közötti tranzakciókat, különös figyelemmel az árazási módszerekre, a költségalapokra és az alkalmazott haszonkulcsokra. A kapcsolt vállalatok közötti árak (transzferárak) ellenőrzésekor 2011-ben még csak 18 milliárd, míg tavaly már 33 milliárd forint bírságot szabtak ki – közölte a DLA Piper Adótanácsadó Kft. hétfőn az MTI-vel.

Jelenleg Magyarországon egyetlen olyan eszköz van, amellyel kezelni lehet a jövőbeni transzferárkockázatokat, ez pedig a szokásos piaciár-megállapítási eljárás. Ezekben az eljárásokban az adózó maga mutatja be – előzetesen – az ügyletek transzferár-kezelését az adóhatóságnak, amely határozatban erősíti meg az árazást, illetve a szokásos piaci ártartományt.

Forrás: http://www.vg.hu/gazdasag/adozas/nav-kiemelten-kezeli-a-transzferarak-ellenorzeset..., letöltve: 2014. 06. 25.

12.9. A külpiaci áralakítást befolyásoló egyes tényezők

A vállalati árpolitika a konkrét ügyletek áraiban realizálódik. Ebből következik, hogy az árpolitikai megfontolások között célszerű figyelembe venni a szűk értelemben vett termelési és forgalmazási költségek, valamint a marketingkiadások mellett az egyes ügyletek szerződéses feltételeinek tárgyalása során felmerülő, az ár alakítását befolyásoló tényezőket is. Két ilyen szerződéses kondícióval foglalkozunk: az egyik **a szállítási,** a másik pedig **a fizetési** feltétel.

A szállítási feltételek – Incoterms 2010

Az adásvételi szerződések egyik legfontosabb pontja az arról történő a megállapodás hogy, miképpen osszák meg a felek a fuvarozással kapcsolatos kockázatokat és költségeket. Elképzelhető, s nem ritkán fordul elő, hogy a felek maguk alakítanak ki olyan megoldást, amely mindkettejük üzleti érdekeit pontosan kifejezi. Ugyanakkor az üzleti partnerek sokszor nincsenek tisztában azzal, milyen különbségek vannak országaik kereskedelmi szokásai között. Ilyen esetekben nagy a valóságos vagy a szándékolt félreértések veszélye.

Ebből a felismerésből kiindulva állította össze a párizsi székhelyű Nemzetközi Kereskedelmi Kamara a leggyakoribb, s a gyakorlat igazolása szerint leginkább célravezetőnek bizonyuló megoldásokat tartalmazó szabálygyűjteményt, első ízben még 1936-ban. E szokványok közkeletű megnevezése Incoterms (International Commercial Terms; Nemzetközi Kereskedelmi Feltételek). Az Incoterms tartalma az évtizedek során többször változott (1953-ban, 1967-ben, 1980-ban, 1990-ben, 2000-ben), a legújabb a 2011. január 1-jén életbe lépett *Incoterms 2010*. A legutóbbi változásokra elsősorban a nemzetközi kereskedelem bővülése és kiterjedése, a technikai fejlődés, a biztonsági követelmények előtérbe kerülése és az elektronikus kommunikáció fontosságának növekedése miatt került sor.

Az Incoterms nem jogszabály, alkalmazása nem kötelező, kivéve, ha a szerződő felek az adásvételi szerződésben kifejezetten kikötik az Incoterms 2010 valamelyik klauzulájának használatát.

Az Incoterms jelentőségét, elterjedtségét minden bizonnyal az magyarázza, hogy

- egyértelműen rendelkezik a *kárveszély megosztásáról,* meghatározza a *kockázatok megoszlásának* földrajzi helyét,
- pontosan szabályozza az áruszállítással kapcsolatos *költségek megoszlását* az eladó és a vevő között, meghatározza a költségmegoszlás földrajzi pontját,
- rendezi a szerződés teljesítésével kapcsolatos egyéb kötelezettségeket (okmányszolgáltatás, értesítési kötelezettség stb.),
- az ún. „conformity clause" (amit minden Incoterms-klauzula tartalmaz) előírja, hogy az eladó az árut az adásvételi szerződés előírásainak megfelelően köteles leszállítani és ezt a tényt a megfelelő okmányokkal igazolni.

A 2000. évi módosítás alkalmával került elfogadásra, hogy a szokásos okmányok mellett, illetve helyett lehetőség van elektronikus adatcserére is, ami gördülékenyebbé teheti a felek közötti teljesítést.

A továbbiakban (valamint a *12.3. táblázatban*) az Incoterms 2010 klauzuláit mutatjuk be az eladói kötelezettségvállalások növekedésének sorrendjében. (Közöljük a klauzulák hárombetűs rövidítéseit, angol és magyar nyelvű megnevezésüket, továbbá rövid kommentárt fűzünk az egyes paritások tartalmához.)

A kereskedői gyakorlat a fuvarozási módoknak megfelelően megkülönböztet szárazföldi, tengeri és multimodális (összetett, több fuvarozási ágra kiterjedő) klauzulákat. Szokás továbbá egypontos (amikor a kockázat- és a költségmegoszlás földrajzi pontja egybeesik) és kétpontos (amikor a két földrajzi hely nem esik egybe) paritásokról beszélni. A korábbiakkal ellentétben az Incoterms 2010 a szállítási módok szerint tagolódik. A klauzulák egy része (EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP) minden szállítási mód – szárazföldi, légi és vízi –, valamint multimodális szállítási mód esetében is alkalmazható. Ezek különösen konténeres szállítás esetén előnyösek. A másik csoportba a tengeri vagy belvízi szállítás esetében alkalmazható paritások tartoznak, amelyeknél a rakomány rendeltetési helye kikötő (FAS, FOB, CFR, CIF).

12.3. táblázat. Az Incoterms 2010 klauzulái az eladó felelősségének növekedése sorrendjében

INCOTERMS 2010 A FELELŐSSÉGVISELÉS MEGOSZLÁSA AZ EGYES KLAUZULÁKBAN											
Költségek, díjak	**Bármilyen fuvarozási mód**		**Tengeri és belföldi vízi szállítás**				**Bármilyen fuvarozási mód**				
	EXW	**FCA**	**FAS**	**FOB**	**CFR**	**CIF**	**CPT**	**CIP**	**DAT**	**DAP**	**DDP**
Csomagolás	Eladó v. vevő	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó
Berakodási költségek	Vevő	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó
Elszállítás a kikötőig vagy helyig	Vevő	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó
Exportvám és -adó	Vevő	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó
Az induló terminál költségei	Vevő	Vevő	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó
Felrakodás a járműre	Vevő	Vevő	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó
A jármű költségei	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó
Biztosítás						Eladó		Eladó			
Az érkezési terminál költségei	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó	Eladó
Szállítás a célhoz	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Eladó	Eladó
Importvám és -adó	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Vevő	Eladó

Minden fuvarozási módnál alkalmazható (multimodális) paritások

Az alábbi klauzulák mind tengeri, mind pedig egyéb fuvarozási módok, valamint összetett fuvarozás esetében alkalmazhatók.

EXW (ex works; üzemből)
Az áru elfuvarozásával és az okmányok (kivéve a kiviteli engedélyt) beszerzésével kapcsolatos **minden költség és minden kockázat a vevőt terheli.** A vételár, hacsak a felek másképpen nem állapodnak meg, az áru átvételekor azonnal esedékes.

FCA (free carrier; költség- és kockázatmentesen az első fuvarozónak átadva a megnevezett elfuvarozási helyen)
A költség- és kockázatviselés kötelezettsége akkor száll át az eladóról a vevőre, amikor az eladó az árut a vevő által megnevezett helyen, a megállapodás szerinti fuvarozónak átadja. Ez a paritás alkalmas minden olyan esetben, amikor szállítmányozó közbeiktatásával történik a fuvar lebonyolítása (és az esetek nagyon nagy többségében ez így van), vagy amikor például tengeri fuvarozásnál az eladó kötelezettsége az, hogy még a hajó megérkezése előtt a rakományt valamilyen raktárba helyezze. Ez esetben ugyanis akkor is viselnie kellene a kárveszélyt és a költségeket, amikor a folyamatok ellenőrzésére már nincs lehetősége.

CPT (carriage and freight paid to …; fuvarozás fizetve …-ig)
Működésének alapelve megegyezik a CFR klauzuláéval (lásd később), azt azonban hozzá kell tenni, hogy a különböző fuvarozási módokban a fuvarozási szerződések létrejöttének a mechanizmusa eltérő, ami az egyes konkrét megoldásokat eltérővé teszi, pl. az áruátvétel vagy a felelősség tekintetében. **A fuvarozás során felmerülő kockázatokat az importőr, a költségeket az exportőr viseli.**

CIP (carriage, insurance and freight paid to …; fuvarozás és biztosítás fizetve a rendeltetési helyig)
Működési elve megegyezik a CIF-ével (lásd később). **Az eladó viseli a költségeket,** beleértve a fuvardíjat és a biztosítás költségeit is, **a rendeltetési helyig. A kockázatok** viszont az első fuvarozónak való átadástól **a vevőre hárulnak.**

DAT (delivered at terminal; leszállítva terminálba)
Szállítási módoktól független egypontos paritás, amely multimodális fuvarozásnál is alkalmazható. A DAT esetében **az eladó akkor teljesít,** ha az árut, miután a megérkezett fuvareszközből kirakták, **a vevő utasítása szerinti kikötőben vagy rendeltetési helyen megnevezett terminálban (kikötőben, raktárban, egyéb célállomáson) elhelyezték.** Az eladónak kell intézni az exportengedélyezést, de nem feladata az importengedélyek beszerzése, a vámfizetés, illetve az import-vámügyintézés. A DAT előnyei elsősorban a konténeres szállítás során mutatkoznak meg.

DAP (delivered at place; leszállítva megnevezett helyre)
A DAP paritás esetében **az eladó kötelessége** az importra vonatkozó kiadások kivételével az árunak a megnevezett rendeltetési helyre történő eljuttatásával kapcsolatos **min-**

den költséget és kockázatot viselni. A DAP esetén tehát az eladó akkor teljesít, amikor a meghatározott célállomáson a vevő rendelkezésére bocsátja a beérkező szállítóeszközből kirakodható árut. Az eladónak kell intézni az exportengedélyezést, de nem feladata az importengedélyek beszerzése, a vámfizetés, illetve az import-vámügyintézés.

DDP (delivered duty paid … named place of destination in the country of importation; vámfizetéssel leszállítva a megnevezett rendeltetési helyre az importőr országában)
Az eladó kötelessége minden kockázatot és költséget viselni, beleértve a rendeltetési országban felmerülő vámot, vámolási költségeket és adókat is, továbbá átadni a vevőnek a szokásos okmányokat. **A vevő kötelessége pedig az áru átvétele a megállapodás szerinti helyen és az ellenérték kiegyenlítése az adásvételi szerződésnek megfelelően.**

A tengeri és a belvízi szállítás során alkalmazható klauzulák

A továbbiakban azokat a lehetőségeket tekintjük át, amelyeket az Incoterms 2010 a tengeri és a belvízi szállítmányozás és szállítás számára tart fenn.

FAS (free alongside ship; költség- és kockázatmentesen hajó hosszanti oldala mellé helyezve a megállapodás szerinti elhajózási kikötőben)
Az eladó kötelessége, hogy az árut a kikötői szokások szerint berakható állapotban **a hajó oldala mellé** vagy – a rakparttól távolabb horgonyzó hajó esetében – könnyítő hajóba **helyezze** és erről a vevőt értesítse. Ideértendő az áru export-vámkezelése is. **A vevő kötelessége hajóról gondoskodni, erről az eladót értesíteni, továbbá viselni a költségeket és a kockázatokat az áru rakpartra helyezésétől fogva.**

FOB (free on board; költség- és kockázatmentesen hajófedélzeten a megállapodás szerinti elhajózási kikötőben)
A tengerentúli kereskedelemben az egyik leggyakrabban alkalmazott megoldás. A FOB mindezidáig azt jelentette, hogy **a kárveszély és a költségek megoszlásának helye a paritás előírása szerint a hajó korlátja fölött van, az elhajózási kikötőben.** Az Incoterms 2010 egyik lényeges újítása, hogy már nem használja a „hajókorlát" fogalmát. Az eladó gyakorlatilag akkor teljesít, amikor az árut a hajóba rakták, s erről ún. „tiszta" hajóraklevelet tud a vevő rendelkezésére bocsátani. Az eladónak és a vevőnek kell megállapodni abban, mikor tekintendő „fedélzetre átrakodottnak" a rakomány, függően a szállítóeszköz és az áru típusától. A vevő kötelessége hajóteret foglalni vagy bérelni és erről az eladót értesíteni, valamint viselni a kockázatokat attól a pillanattól kezdve, amikor a rakomány a megállapodás szerint hajóba lett rakva.

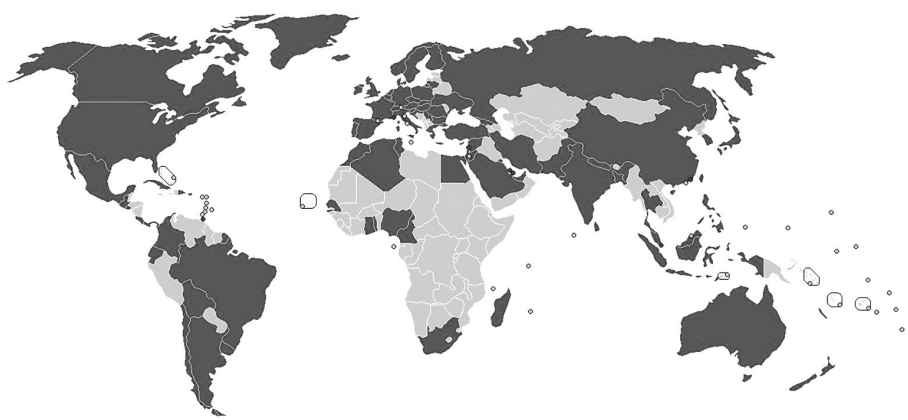
CFR (cost and freight – gyakran írják a következő alakokban is: C&F, C+F; költség és fuvardíj fizetve a megállapodás szerinti rendeltetési kikötőig)
A kockázat az elhajózási kikötőben, a hajó korlátja fölött száll át a vevőre, a fuvarozás során felmerülő összes költségeket azonban az eladó viseli. Mivel a fuvarozás során felmerülő kockázatok a vevőt terhelik, különösen fontos, hogy a

szükséges értesítések időben megtörténjenek, továbbá, hogy az eladó mihamarabb eljuttassa a vevőhöz a fuvarokmányokat. A tengeri hajózás fuvarokmánya, a tengeri hajóraklevél (Bill of Lading) értékpapír, azaz megtestesíti az áruval kapcsolatos teljes tulajdonjogot. Ez teszi lehetővé, hogy a B/L birtokában a vevő mint tulajdonos rendelkezhessen az úszó rakomány fölött (biztosítási fedezetbe vonja, eladja stb.).

CIF (cost, insurance and freight; költség, biztosítás és fuvardíj fizetve a megállapodás szerinti rendeltetési kikötőig)
Gyakorlatilag megegyezik a C&F tartalmával, egyetlen – bár nagyon lényeges – kivétellel. Ebben az esetben **az Incoterms kifejezetten kötelezi az eladót arra, hogy legalább a legolcsóbb feltételek mellett biztosítást kössön a vevő javára, legalább a CIF-ár 110%-ára.** Ez erősíti és egy újabb értékpapírral – a biztosítási kötvénnyel – támasztja alá a vevő tulajdonosi jogosítványainak érvényre jutását.

Már a CFR kapcsán is föltűnhetett, s ez esetben ugyancsak szembeötlő, hogy az eladó nem áruval teljesít, mint eddig minden esetben, hanem az áruval kapcsolatos jogosítványokat megtestesítő értékpapír(ok) átadásával. Valójában tehát nem az árunak, hanem az áru tulajdonjogát és az áruval kapcsolatos kártérítési jogokat megtestesítő értékpapíroknak (Bill of Lading; biztosítási kötvény) az eladásáról van szó. A vevő tehát **a megfelelő okmányok ellenében** köteles az áru ellenértékét megtéríteni. A fentiekből következik továbbá az is, hogy elválik egymástól az áru és az okmány; tehát például az eladó akkor is követelheti a vételárat az okmányok ellenében, ha az áru időközben megsemmisült volna.

DES (delivered ex ship; hajóról szállítva a rendeltetési kikötőben)
A kárveszély és a költségek megoszlásának helye egyaránt a rendeltetési kikötőben, a hajó fedélzetén van. A hajóstársaságok gyakran a kirakodás költségeit is beleszámítják a fuvardíjba (Liner Terms), s ilyen esetekben az eladónak az árban vagy más módon kell kompenzációt kapnia.



12.2. ábra. „Az Incoterms-térkép" (sötéttel jelölve azon országok, amelyekben az Incoterms használata elfogadott)

DEQ (delivered ex quay; rakparton átadva – elvámolva – a rendeltetési kikötőben) A tengeri fuvarozás során ez tartalmazza a legtöbb költséget és kockázatot az eladó számára. A paritás értelmében **az eladó akkor teljesít, amikor az árut átadja a vevőnek, kirakva a rendeltetési kikötő rakpartján.** Az Incoterms azonban a paritásnak két változatát különíti el. **A vámot és a vámolással összefüggő költségeket a vevő viseli.**

A paritás megválasztásának néhány szempontja

A paritás és az eladási ár között elvileg teljesen egyértelmű összefüggés van: minél több költséget és kockázatot visel az eladó, annál magasabb az eladási ár, és fordítva: minél több költség és kockázat hárul a vevőre, annál alacsonyabb árat hajlandó fizetni.

Általánosságban azt lehet mondani, hogy mind az eladó, mind a vevő szempontjából a minél távolabbi paritáson történő szerződéskötés tűnik előnyösnek. Ez az exportőr számára a kialakult gyakorlat szerint CFR vagy CIF paritáson történő eladást, az importőr számára pedig FOB paritáson történő vételt jelent. Ez az általános megfontolás azonban nem feltétlenül jelenti a legjobb megoldást, hiszen valamennyi konkrét üzlet esetében a paritást és ezzel a kötésárat számos más tényező befolyásolja még.

Lényeges tényező lehet az üzletkötés valutaneme, és ezzel párhuzamosan az, hogy milyen valutában kell a fuvarköltségeket és a biztosítási díjat fizetni. Ugyanilyen érdekes és fontos kérdés az üzletkötés valutájának árfolyam-alakulása. Érdemes erősödő devizában exportálni és gyengülő devizában importálni.

Nem érdektelen, hogy milyen a viszony a fuvarozó céggel. Nagyon előnyös megoldás lehet például CIF paritáson exportálni és felszámítani a meghirdetett fuvardíjat, ha az exportőr kedvezményeket kap a hajóstársaságtól. Befolyásolhatja a paritásválasztást a fuvarpiac helyzete is. Ha nagy a fuvarkínálat és a fuvardíjak viszonylag alacsonyak, érdemes megkísérelni a távoli paritáson történő kötést, míg fordított esetben célravezetőbb lehet a partnerre hagyni a fuvarpiaci nehézségekkel való megbirkózás feladatát.

A fentieket természetesen a partner is igyekszik érvényre juttatni, ami azt jelenti, hogy a partnerek közötti piaci erőviszonyok ugyancsak jelentős hatással vannak a paritásválasztásra.

Mindezek mellett a legtöbb országban léteznek olyan állami előírások és/vagy kialakult piaci szokások a paritásválasztással kapcsolatban, amelyek alól nem vonhatják ki magukat a felek, bármennyire akarnák is.

A fizetési feltételek

A szállítási feltétel mellett a fizetési feltétel külkereskedelem-technikai és marketingszempontból egyaránt fontos lehet a partnerek számára. A fizetési kondíció egyfelől árképző tényező (s mi most ezt a szerepét helyezzük előtérbe), másfelől piacbefolyásoló tényező is. A célszerűen megválasztott fizetési feltétel segítségével az exportőr

pótlólagos keresletet is támaszthat termékei iránt (ha például tőkeszegény piacon ad el hitelben, akkor forgalmát, piaci részesedését növelheti).

A fizetések területén találjuk ugyanakkor az egyik legjelentősebb kockázati kört, s a fizetési feltétel megválasztása egyben azt az igyekezetet is tükrözi, amit a partnerek a kockázatok csökkentése és megosztása érdekében fejtenek ki. Az alku során mind az exportőr, mind pedig az importőr arra törekszik, hogy a fizetést illetően is a lehető legkedvezőbb pozícióba kerüljön. Az eladónak elsőrendű érdeke, hogy az áru ellenértékét mielőbb, lehetőleg a szállítással egyidejűleg megkapja. Az importőr ugyanakkor a pénzéért szeretne hozzájutni az áruhoz, éspedig az adásvételi szerződés feltételeinek megfelelően.

A fizetési feltétel kialakítása során jelentős szerepe van a partnerek erőviszonyának, valamint az exportőr tőkeerejének, goodwilljének, valamint az importőr bonitásának. Nem elhanyagolható tényezőt jelentenek a konjunkturális viszonyok, az áru piaci helyzete, a fizetések uralkodó szakmai szokásai. A partnereknek a fizetésekkel kapcsolatos általános stratégiáját és adott ügylet esetén követendő taktikáját emellett a különféle, érvényes állami előírások is behatárolják.

A fizetési feltétel meghatározása valójában két kérdés eldöntését kívánja meg: dönteni kell a fizetés eszközéről és a fizetés módjáról.

A fizetési eszközök

A fizetési eszköz rögzítése során arról kell megállapodni, hogy a vevő az áru ellenértékét valutában, devizában vagy áruban egyenlíti-e ki. A mai kereskedelemben a valutafizetés nem szokásos eljárás, az áruval történő fizetés a különleges ügyletek meghatározott eseteiben fordul elő, a fizetés jellemző eszköze tehát deviza. A devizafizetés három alapvető esete a bankátutalás, a váltó és a csekk alkalmazása.



A Bankers Trust Building a Wall Streeten

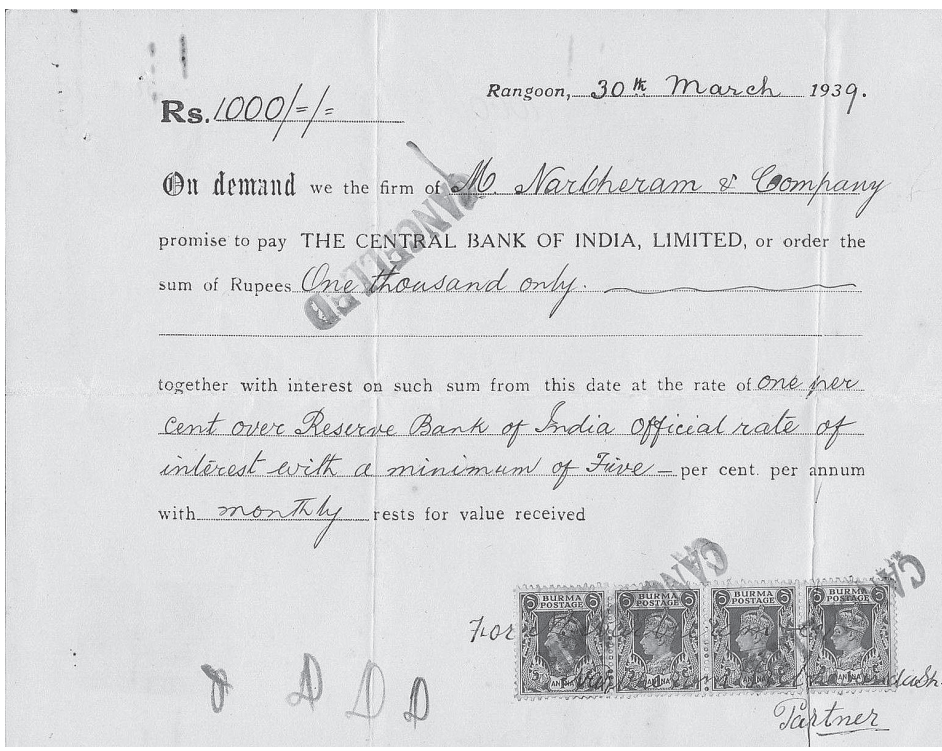
A Wall Street a pénzügyi világ egyik központja – sok bankkal. A fizetések mindig szorosan összefüggnek a bankokkal. A bankok nélkül a nemzetközi kereskedelem elképzelhetetlen lenne.

Bankátutalás. Az átutalás a legegyszerűbb devizafizetés. A külkereskedelmi ügylet vevőjének megbízásából legtöbbször annak számlájáról egy vagy több bank közreműködésével jóváírnak bizonyos összeget az adásvételi ügylet eladójának (a kedvezményezettnek) a számláján. Az átutalás akkor válik fizetéssé, ha azt a kedvezményezett (hallgatólagosan vagy kifejezetten) elfogadja. A külkereskedelemben az a szokásos, hogy az átutalás a bankközi kapcsolatok felhasználásával valósul meg.

A váltó (részletesen lásd Hidas–Szilágyi, 1987) szigorú alakisághoz kötött ipso jure forgatható értékpapír, mely fizetési felszólítást vagy fizetési ígéretet tartalmaz. A fizetési felszólítást tartalmazó formát idegen váltónak (Bill of Exchange), a fizetési ígéretet pedig saját váltónak (Promissory Note) nevezzük. A szigorú alakiság mibenlétéről az 1930-as Genfi Váltóegyezmények rendelkeznek, mely Magyarországon az 1965. évi 1. tvr.-ben lett kihirdetve.

A genfi típusú váltó kötelező alaki kellékei (amelyek előírása a genfi típusú váltót megkülönbözteti az angolszász típusú váltótól) a következők:

1. a váltó szó az okirat szövegében, a kiállítás nyelvén,
2. a határozott pénzösszeg fizetésére szóló feltétlen meghagyás (saját váltónál feltétlen kötelezettségvállalás),


Rs. 1000/-/-

Rangoon, 30th March 1939.

On demand we the firm of M. Nardheram & Company promise to pay THE CENTRAL BANK OF INDIA, LIMITED, or order the sum of Rupees One thousand only.

together with interest on such sum from this date at the rate of one per cent over Reserve Bank of India official rate of interest with a minimum of Five — per cent. per annum with monthly rests for value received

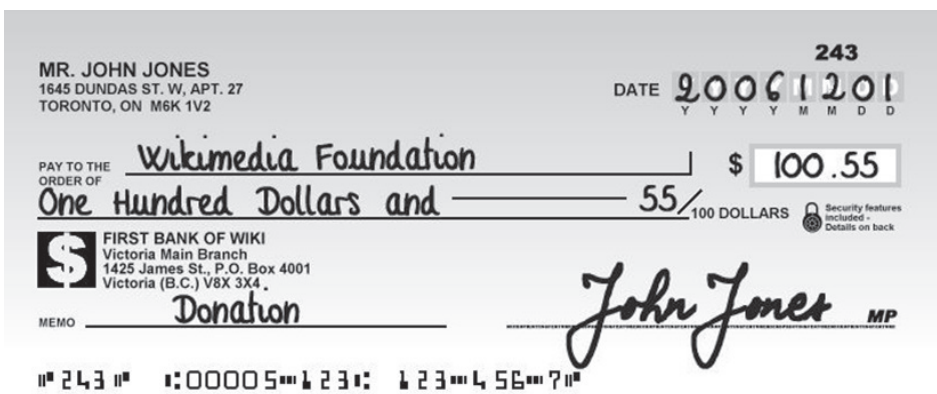
BURMA POSTAGE

Partner

Egy 1939-ből származó indiai váltó

3. a címzett megnevezése (aki fel van szólítva a fizetésre, saját váltó esetén értelemszerűen a kiállító),
4. az esedékesség megjelölése. Az esedékesség meghatározására négyféle lehetőség kínálkozik: (1) dátumszerűen meghatározott napon, (2) a kibocsátás utáni meghatározott napon, (3) megtekintéskor (látkor), (4) lát utáni meghatározott napon. Amennyiben a lejárat időpontja nincs megjelölve, úgy kell tekinteni, mintha a váltó látkor lenne esedékes,
5. a fizetési hely megjelölése (amennyiben a fizetési hely nincs megnevezve, úgy kell tekinteni, hogy a váltó a címzett telephelyén esedékes),
6. annak a neve, akinek a részére vagy rendeletére a fizetést teljesíteni kell,
7. a váltókibocsátás (kiállítás) helye és időpontja,
8. a kibocsátó (kiállító) aláírása.

A csekk. Sokban hasonlít a váltóhoz, ám számos lényeges különbség is van közöttük. A váltó elsősorban hitelezési eszköz, a csekk készpénzt helyettesítő fizetési eszköz. Mint a váltó esetében is, a kiállítással a fizetési folyamat csak megkezdődik, s csak a beváltáskor fejeződik be.



Kanadai csekk minta

A csekk valójában bankra szóló utalvány, amelynek alapja az ügyfél és a bank között létrejött csekkszerződés. A csekkszerződésben a bank azt vállalja, hogy a reá utalványozott csekkeket beváltja, amennyiben

- azok érvényesek,
- van mögöttük fedezet,
- megfelelnek a formai követelményeknek és
- a kiállító aláírása megegyezik a csekkszerződésben szereplő aláírásmintával.

A csekk a nemzetközi kereskedelmi gyakorlatban igen elterjedt fizetési eszköz annak ellenére, hogy alkalmazása főként a vevő számára rendkívül előnyös. A vevő számlájáról a bank ugyanis csak akkor emeli le az ellenértéket, amikor a csekket fizetés végett bemutatták. Ugyancsak előny, hogy a bankok nem számítanak fel jutalékot.

A fizetés módja

A fizetési módok közötti választást a felek közötti erőviszonyok mellett a birtokon kívül kerülés veszélyének az elhárítására való törekvés ösztönzi, bár tökéletesen biztonságos fizetési módozat nem létezik.

A nyílt fizetés. Az egyik legegyszerűbb, s egyben a vevő számára leginkább biztonságos, ugyanakkor az eladó számára a legtöbb kockázattal járó fizetési mód a *nyílt fizetés*. Ennek lényege, hogy az eladó elküldi az árut a vevő címére és rendelkezésére, s a vevő ezután fizet.

Az előre fizetés. Az eladó számára leginkább biztonságos, s a vevő számára mérhetetlenül kockázatos változat az előre fizetés. Az elnevezésből következően az eladó azután hajlandó csak szállítani, ha a fizetés már megtörtént. Látszólag e megoldás változata az előlegfizetés, pedig előleg fizetésére bármilyen fizetési mód esetén sor kerülhet.

A továbbiakban azokkal a fizetési módokkal foglalkozunk, amelyeknél a Nemzetközi Kereskedelmi Kamara szokványaira hivatkozhatunk.

Az okmányos beszedvény (okmányos inkasszó; cash against documents, CAD). Azok közé a fizetési módok közé tartozik, amelyek esetén a fizetés biztonságának növekedését valamely bizalmi kéz (trustee) közbeiktatása révén lehet elérni. Ilyen bizalmi kéz lehet áruoldalon egy szállítmányozó (speditőr), a pénzoldalon egy bank. E fizetési mód jellegzetessége továbbá (amint a megnevezésből is kikövetkeztethető), hogy a fizetés nem áru, hanem okmányok ellenében történik.

Az okmányos inkasszó alapesete (amely csak egy bizalmi kéz, a bankok bevonásáról intézkedik) a **sima inkasszó.** Az eladó feladja az árut a vevőnek, és megbízza a bankját, hogy a teljesítést igazoló okmányok ellenében a vevőtől a tartozást szedje be. Tekintve, hogy az áru a vevőnél van, a sima inkasszó ugyanolyan kockázatokat rejt magában, mint a nyílt fizetés. Ezeket a kockázatokat az csökkenti valamelyest, hogy a vevőt bank szólítja fel fizetésre.

A vinkulált (feltételhez kötött) inkasszótípusok tovább mérsékelik az eladói kockázatokat:

- **A speditőrinkasszó** lényege, hogy az eladó egy (általában a vevőhöz viszonylag közel található) speditőr címére küldi el az árut azzal a rendelkezéssel, hogy akkor szolgáltatható ki az áru a vevőnek, ha az ellenérték kifizetését igazolni tudja. A teljesítést igazoló okmányszettel együtt az eladó megbízza bankját a kinnlevőség beszedésével. Amikor a vevő fizetett, a bank erről szóló igazolásával kiválthatja áruját a speditőr raktárából. A leggyakoribb változat az **indirekt bankbeszedvény.** Az eladó az árut egy külföldi speditőr címére és egy megnevezett bank rendeletére adja fel. Amikor a fizetés megtörtént, a bank rendelkezik a speditőrnél az áru kiszolgáltathatóságáról.
- **A direkt bankinkasszó** esetén az árut egy bank címére és rendeletére adja fel az eladó. A fizetés megtörténte után a bank kiszolgáltatja az árut vagy az azt megtestesítő értékpapírt a címzettnek.

Az okmányos meghitelezés (akkreditív; Documentary Credit, D/C)

Az akkreditívre vonatkozóan is van Nemzetközi Kereskedelmi Kamara-i szokvány (The Uniform Customs and Practice for Documentary Credits, 1993 Revision, ICC Publication No. 600). A jelenlegi változat 2007. július 1-jétől van érvényben. Az akkreditív egyike a külkereskedelmi adásvételi szerződésekben leggyakrabban előírt fizetési módoknak, annak ellenére, hogy meglehetősen bonyolult.

Az importőr számára valamelyest költséges ugyan, ám mindent figyelembe véve a partnereknek ez nyújtja a leginkább megfelelő biztonságot. Az akkreditív önálló jogügylet, olyan szerződés, amely a teljesítést illetően elkülönül az árutól. Akkreditív esetén a pénzügyi teljesítés az akkreditívszerződés szabályainak megfelelően történik, kizárólag okmányok ellenében. Az akkreditív absztraktsága azt is jelentheti, hogy a kedvezményezett az adásvételi ügylet szerződésszerű teljesítése ellenére sem juthat a követeléséhez formai hibák miatt, de megtörténhet a pénzügyi teljesítés annak ellenére, hogy az adásvételi szerződés feltételei nem teljesültek, de az akkreditívei igen.

Külön biztonságot jelent, hogy akkreditív esetén nem az importőr ígéri a pénzügyi teljesítést, hanem a vevő megbízásából egy *bank* (nyitó bank). A nyitó bank azt ígéri, hogy amennyiben a meghitelezés kikötéseit és feltételeit teljesítik, akkor

- a kedvezményezett javára vagy rendeletére azonnal vagy egy későbbi időpontban fizetést teljesít, illetőleg a kedvezményezett által kibocsátott váltó(ka)t elfogadja és kifizeti,
- felhatalmaz egy másik bankot arra, hogy ilyen fizetést teljesítsen vagy ilyen váltó(ka)t elfogadjon és kifizessen,
- felhatalmaz egy másik bankot arra, hogy az megvásárolja (negociálja) az okmányokat.

Célszerű akkreditívet alkalmazni mindazon esetekben, ha a felek egymásról keveset tudnak, ha csekély a kölcsönös bizalom egymás iránt, ha a vevő országának bizonytalan politikai vagy gazdasági helyzete fokozza az exportőr kockázatait.

Az akkreditív mindkét felet védi a birtokon kívül kerülés ellen. Nemzetközi szokvány volta miatt a pénzügyi teljesítéssel kapcsolatos fogalmak egységes értelmezését adja, ami előnyös mindkét szerződő fél számára.

Az exportőr külön előnye, hogy az áru ellenértékét az okmányok honorálásakor – gyakorlatilag az áru leszállításával egy időben – megkapja (leszámítva az egyes országok bankrendszereinek működési nehézségeit, ami azonban nem az akkreditívszokvány hibája), és ez jótékonyan hat az exportőr pénzügyi helyzetére.

Az importőr számára kedvező lehet, hogy az akkreditív mint elismerten biztonságos fizetési mód alkalmazása jobb üzleti kondíciókkal (pl. alacsonyabb ár) társulhat. Ugyanakkor hátrányos lehet a vevő számára a viszonylag magas költségek mellett az is, hogy az akkreditív és az áruügylet egymástól független volta miatt az akkreditív feltételeinek a teljesítése nem jelenti egyben az adásvételi szerződés feltételeinek a teljesítését is.

A meghitelezés folyamata azzal veszi kezdetét, hogy a megbízó (az adásvételi ügylet vevője) megbíz egy bankot, a nyitó bankot (gyakorlatilag szinte mindig a saját számlavezető bankját) egy hitelkeret (ez a hitelkeret maga az akkreditív) megnyitásával egy megnevezett kedvezményezett (az adásvételi ügylet eladója) javára. A nyitó bank fizetést

vagy váltóelfogadást vagy negociálást ígér abban az esetben, ha a kedvezményezett az akkreditívszerződésben előírt okmányokat neki a megjelölt lejárati időn belül benyújtja, és minderről a kedvezményezettet levélben vagy más postai úton értesíti. A nyitó bank kötelezettségvállalása lehet visszavonható vagy visszavonhatatlan. A megbízó kötelezve van arra, hogy az akkreditív fedezetét a nyitó bank rendelkezésére bocsássa.

A második bank (az eladó bankja vagy egy esetlegesen erre felkért másik bank) az alábbi funkciókat töltheti be az akkreditívben:

- Avizálás (értesítő bank; Advising Bank) okmánytovábbítás. Ez esetben a kedvezményezettnek az akkreditív megnyitásáról történő értesítése egy másik bank útján valósul meg.
- A megerősítő (igazoló) bank (Confirming Bank) a nyitó bank kötelezettségvállalását a sajátjával erősíti meg. A banknak ugyanolyan kötelezettségei keletkeznek, mint amilyenek a nyitó bank kötelezettségei. A bankok a megerősítésre vonatkozó felkérést nem kötelesek elvállalni, de erről a nyitó bankot értesíteni kell. Könnyen belátható, hogy saját bankjának teljesítésre vonatkozó kötelezettségvállalása megnyugtatja és emellett kényelmes helyzetbe is hozza a kedvezményezettet.
- A fizető bank (Paying Bank) a nyitó bank megbízásából és fedezete mellett vásárolja meg az akkreditív által előírt okmányszettet. Amennyiben azonban a fizető bank az akkreditív előírásaival összhangban nem lévő okmányokat fogadott volna el, a nyitó bank visszakövetelheti az esetleg már kifizetett térítést.
- A megelőlegező (negociáló) bank (Negotiating Bank) saját költségére és kockázatára vásárolja (illetve előlegezi) meg az okmányszettet. A különbség az, hogy a megvásárlás a nyitó bank felkérésére és megbízásából, azaz hivatalosan, a megelőlegezés pedig az eladó felkérésére történik.

Az akkreditívvel kapcsolatban számos különleges ismeretre van szükség. Az akkreditív alapváltozatának az azonnali fizetést (készpénzfizetést) ígérő meghitelezés (payment credit) tekinthető, mindazonáltal minden akkreditívnél fel kell tüntetni a meghitelezés fajtáját.

A különleges ismereteknek talán a legfontosabb köre az okmányokkal és az okmányfelülvizsgálattal függ össze. A konstrukció szerint a bank fizetési kötelezettsége attól függ, hogy vajon a kedvezményezett az összes okmányt bemutatta-e az előírt határidőn belül és az akkreditív előírásainak megfelelően.

Az okmányok eredetiségére vonatkozóan érdemes szó szerint idézni a Uniform Customs … 20. cikk b. pontját, mely szerint:

„Hacsak a meghitelezésben másként nem határozzák meg, a bankok eredeti okmány(ok)ként fogadják el azt az okmányt (azokat az okmányokat) is, amelyeket a következő módokon állítottak elő vagy úgy tűnik, hogy így állítottak elő:

(I.) utánnyomással, automatizált vagy más számítástechnikai rendszerek útján,

(II.) indigóval készített másolatokat, feltéve, hogy úgy jelölték meg azokat mint eredetieket, és ahol szükséges, ezen okmányok aláírtnak tűnnek.

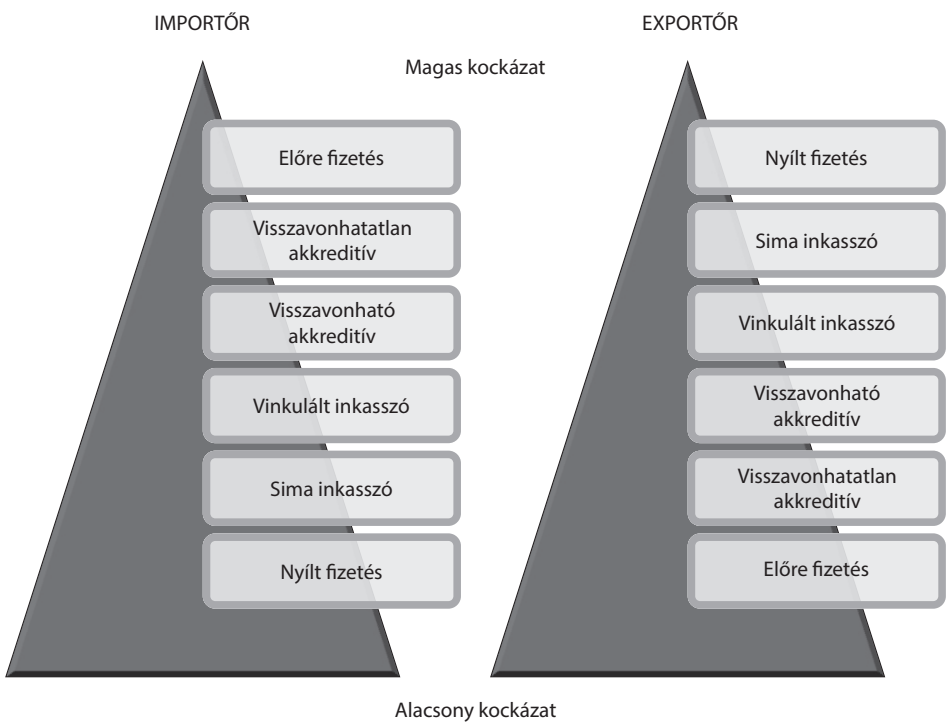
Az okmány aláírható kézírással, facsimile aláírással, bélyegzővel, jellel vagy bármely egyéb mechanikai vagy elektronikai hitelesítési módon" (idézi Hidas–Szilágyi, 1987, 39.).

Az exportőr teljesítése szempontjából legfontosabbak a fuvarokmányok, s azok között is – nyilván a fuvarozási mód különleges kockázatai és a dokumentum értékpapír volta miatt – sajátos helyet foglal el a tengeri hajóraklevél.

Az okmányfelülvizsgálat azt jelenti, hogy a bank összehasonlítja a kedvezményezett által bemutatott okmányokat a meghitelezés előírásaival, az akkreditívszokvánnyal és egymással. E tekintetben az a vezérfonal, hogy a bankok a meghitelezésben előírt minden okmányt ésszerű gondossággal kötelesek vizsgálni, hogy meggyőződjenek arról, hogy azok külső megjelenésük szerint megfelelnek-e vagy sem a meghitelezés kikötéseinek és feltételeinek. A nyitó bank előtt csak két lehetőség áll: vagy fizet, vagy megtagadja a teljesítést.

A kereskedelmi hitellevél

A gyakorlat az akkreditívnek számos változatát hozta létre. Közülük talán a leginkább elterjedt a szabadon negociálható akkreditív, közismertebb és elfogadottabb nevén **a kereskedelmi hitellevél** (Letter of Credit, L/C). A kereskedelmi hitellevelet kiállító bank arra kötelezi magát, hogy az előírt okmányoknak és magának a hitellevélnek határidőre történő benyújtása esetén az okmányok bármely jóhiszemű birtokosa (bona fide holder) javára elfogad egy reá (a nyitó bankra) intézvényezett



12.3. ábra. A kockázat növekedése a különböző fizetési módokban az exportőr és az importőr szempontjából

váltót. A kereskedelmi hitellevél elsősorban az angolszász partnerek gyakorlatában népszerű, s nem ok nélkül. A kereskedelmi hitellevél (L/C) és az ún. alapakkreditív (D/C) között több lényeges különbség fedezhető fel.

- A D/C-ben egyetlen kedvezményezett van. Az akkreditív ugyan átruházható, ám csak egyszer. Az L/C-nek is van megnevezett kedvezményezettje, ám a hitellevelet kiállító bank bármely jóhiszemű birtokos (bona fide holder) javára vagy rendeletére teljesít. A „bona fide holder" klauzulát a hitellevélen fel kell tüntetni. Voltaképpen emiatt válik a hitellevél szabad negociálásúvá, biztonsággal szabadon megvásárolhatóvá. A megoldás éppen azt célozza, hogy a megnevezett kedvezményezett mielőbb készpénzhez jusson, s a konstrukció nagyon kedvező a negociálásra kész bankok számára is.
- A hitellevélhez mindig tartozik váltó (draft; intézvény). Ez az akkreditívnek nem feltétlenül szükséges kelléke.
- A normális akkreditív megbízásos bankügylet, a hitellevél azonban maga képviseli a meghitelezést, s ezért szükséges az okmányszetthez magát a hitellevelet is mellékelni.

A fizetési módok a vevő (importőr) és az eladó (exportőr) számára mutatkozó kockázatemelkedését mutatja be a *12.3. ábra*.

Apple Store ➢

Fotó: Ifj. Rekettye Gábor

A kép egy Apple store-t (Apple üzletet) ábrázol Hong Kongban. Ez a város-tartomány Délkelet-Ázsia egyik nagy bevásárlási központja és egyben a térség nemzetközi kereskedelmének egyik centruma.

13. FEJEZET

Nemzetközi értékesítési csatornák



13.1. A nemzetközi kereskedelem értékesítési csatornáinak jellemzői és szereplői

Az értékesítési csatornák alapvető jelentősége abban van, hogy megteremtik a kapcsolatot a termelők és a végső fogyasztók között. Ezt a kapcsolatot legtöbbször a termelő vállalaton kívüli szervezetek láncolata hozza létre, de lehet a kapcsolódás közvetlen is. Az értékesítési csatornák számos fontos marketingfeladatot látnak el.

A marketingmixen belül az értékesítési csatornával kapcsolatos döntések talán a leginkább hosszú távra szóló döntések. Ezért igen alapos előkészítést és sokoldalú megfontolást igényelnek. Az értékesítési csatornák szerkezetét és hosszát meglehetősen nehéz megváltoztatni: így a piacra való első belépés módja, az akkor kialakított értékesítési rendszer mindenképpen hosszú időn át hatni fog a piaci tevékenységre.

A nemzetközi marketingcsatornák menedzselése során még bonyolultabb feladatot jelent az, hogy nemcsak a vevőt, „a mi vevőnket", partnerünket kell vizsgálni és figyelemmel kísérni, hanem a csatorna további szereplőit is, „a mi vevőnk vevőit", sőt tovább, „a mi vevőnk vevőinek vevőit" is. Végül, természetesen nem utolsósorban, a vevőt, a fogyasztót.

Az értékesítési csatorna szereplői közül a közvetítőkereskedőket az értékesítésben elfoglalt fő funkciójuk, jellemző partnerkapcsolataik, érdekeltségük és elsősorban **jogállásuk alapján három csoportba** szokták sorolni. Így a kereskedő tevékenykedhet **a saját nevében saját számlájára, a saját nevében más számlájára és más nevében más számlájára.**

Saját nevükben saját számlára dolgozó kereskedők

Az ebbe a csoportba sorolható kereskedők az árut saját nevükben és saját kockázatukra veszik meg és értékesítik tovább. Hasznuk az eladási ár mínusz a vételi ár és a költségek különbsége. Tevékenységükkel meggyorsítják a tőke körforgását és megkímélik a termelőt saját tőkéjének a forgalomban történő lekötésétől. A saját nevükben saját számlájukra dolgozó kereskedőknek rengeteg típusa létezik, melyeket a következőkben ismertetünk.

a) **A külkereskedelmi cégek,** amelyek export-import, esetleg tranzittevékenységet folytatnak, rendszerint kiterjedt értékesítési hálózattal rendelkeznek, általában meghatározott árukra szakosodnak. Erősségük lehet a specializált külkereskedelmi szakismeret, a nyelvismeret, a kiépített piaci kapcsolatrendszer.

b) **A kereskedőházak,** amelyek tőkeerős, importra vagy exportra szakosodott cégek, jelentőségeük a tengerentúli kereskedelemben még ma is nagy. Közismert a japán kereskedőházak (sogo shosha) példája, amelyek többnyire saját bankári és ipari háttérrel is rendelkeznek. Tevékenységüket már bemutattuk a 9. fejezetben.

c) **A nagykereskedelmi vállalatok** főleg a közvetlen importban lehetnek érdekeltek, különösen a szolgáltatást, a szervizt és kiskereskedelmi hálózatot igénylő cikkeknél. Alapvető tevékenységük a készletezés, raktározás, a választék kialakítása és a hitelnyújtás a kiskereskedőknek.

d) **A „fizess és vidd"** (Cash and Carry, C and C) vállalkozástípus az USA-ban alakult ki, a korlátozott kereskedelmi szolgáltatást nyújtó kereskedők egyik típusaként, majd széleskörűen elterjedt Európában és Magyarországon is. Ezek a kereskedők a hagyományos nagykereskedelmi funkciók közül kettőről „lemondanak", mégpedig a hitelezésről és a szállításról. A kiskereskedőnek tehát rögtön kell fizetnie (innen az elnevezésben szereplő „cash", készpénzfizetésre történő utalás), és neki kell saját költségére elszállítani (illetve elszállíttatni) a vásárolt árut, amelyet viszont olcsóbban (diszkontáron) kap, mintha a tradicionális nagykereskedőnél vásárolt volna. A kiskereskedő likviditási helyzetétől, szállítási lehetőségeitől (és persze a versenytársak áraitól) függ, hogy melyik nagykereskedőtől vásárol. A C and C megoldás mindkét fél számára a forgalom bővítését jelentheti, hiszen a kiskereskedő megismerkedik a nagykereskedő teljes áruválasztékával (és így viselkedése hasonló lesz az áruházi vásárlóéhoz). Tipikus C & C pl. a Metro, amely Magyarországon is jelen van.

METRO GROUP

e) **A polcfeltöltő** (rack jobber) nagykereskedő érdekeltté teszi a kiskereskedőt, hogy olyan terméket is átvegyen, amely „profilidegen" számára (pl. vegyesboltoknak könyvet, játékot szállítanak). Az el nem adott árut a nagykereskedő visszaveszi (ez többnyire bizományi kapcsolatot is jelent). A kiskereskedőnek tehát nincs kockázata, viszont ha az áru kelendő, növeli forgalmát (és nyereségét), a nagykereskedőnek pedig nem kell kiépítenie saját kereskedelmi hálózatát (ami új termék esetén ugyancsak kockázatos vállalkozás).

f) **A kiskereskedelmi vállalatok** körébe tartozik minden olyan vállalkozás, amelynek tevékenysége az áru (szolgáltatás) közvetlen eljuttatása a végső felhasználóhoz, a fogyasztóhoz. A kiskereskedelmi vállalatok közé tartoznak a kényelmi boltoktól kezdve a szaküzleteken keresztül az áruházak különböző változatai (önkiszolgáló, szupermarket, hipermarket, diszkont- és raktáráruház) is. A bolt nélküli kereskedelem egyik sajátos formája az utcai automatákon keresztül történő értékesítés (pl. az üdítők, sörök, élelmiszerek, dohányáruk eladása), de manapság a legtipikusabb forma ezen a kategórián belül az interneten keresztül történő eladás. A terméket közvetlenül a fogyasztó lakására is el lehet juttatni. Az internet mellett példa erre az Avon vagy az

Amway tisztítószerek forgalmazása, melyek a kereskedelmi franchise-nak sajátos változatai.

A világ második legnagyobb kiskereskedelmi vállalata a Tesco.

g) **A csomagküldő vállalkozások** lehetnek csomagküldő áruházak (postázó áruház vagy katalógusáruház, mint pl. a Conrad Electronik, a Margaréta), de lehetnek vállalkozó termelők, illetve nagykereskedők is. A csomagküldő megküldi katalógusát (ajánlatát) a lehetséges vevőkhöz, akik a megrendelést telefonon vagy bérmentesített postai válaszlapon feladhatják. Ezek a vállalkozások általános fogyasztási cikkek (ruházat, háztartási cikkek, játékok, hobbitermékek, könyvek stb.) értékesítésével foglalkoznak. A speciális műszaki termékek forgalmazása már jobban igényli a személyes tájékoztatást, meggyőzést. Ezen cégek esetében előfordulhat (különösen azoknál, amelyek a tv-ben hirdetnek), hogy telephelyük sincsen, így ha gond akad, néha alig lehet őket megtalálni. Tevékenységük sokszor egy egész kontinensre kiterjed.
h) **A webáruházak** is egyre növekvő szeletét jelentik a nemzetközi kereskedelemnek. Az Amazon.com önmagában 59 milliárd dolláros forgalmat bonyolított le 2012-ben. Mellette hetente egy sor új webshop indul gyors növekedésnek. Ilyen pl. a Zalando, amely 2008-ban alakult, és ma (2014 vége) már 15 országban tevékenykedik.

i) **Az ipari termelőüzemek, ezek egyesülései, szövetségei** részesedése elsősorban a beruházási javak és termelőeszközök forgalmazásában jelentős. Kisebb termelőüzemek, magánvállalkozások, szövetkezetek termékeik gazdaságos értékesítése érdekében közös vállalkozásokat, exportegyesüléseket hoznak létre.



Egy Nike Store (Nike bolt) az USA-ban

A nagyon nagy termelő cégek néha az egész világra kiterjedő **saját hálózatot** hoztak létre, saját **márkaboltjaik** vannak (mint pl. az Apple vagy a Nike). Itt az árak magasabbak, mint ugyanazon termék ára egy szupermarketben, de a szolgáltatás színvonala összehasonlíthatatlanul jobb. Tipikus márkakereskedők uralták valamikor a

személygépkocsik piacát, ezen a területen azonban az EU rendelkezései jelentős változásokat hoztak.

A kiskereskedelem folyamatosan átalakul, formák tűnnek el, és új formák jelennek meg. Hollander már 1962-ben arról írt, hogy a kiskereskedelmi formáknak van egy mókuskereke, vagy ha úgy tetszik, hajóhintája. Ennek lényege, hogy az újonnan belépők alacsony státuszú, alacsony szolgáltatási színvonalú és ezért alacsony árszintű boltként vagy bolthálózatként jelennek meg, és árelőnyük miatt gyorsan növelik piaci részesedésüket. Idővel egyre több szolgáltatást nyújtanak, nő a státuszuk, de nőnek az áraik is. Így idővel sebezhetővé válnak az újonnan belépőkkel szemben. (A gondolat részletes leírását lásd Tóth, 1977.)

Saját nevükben más számlájára dolgozó kereskedők

Ezeket a kereskedőket hívjuk **bizományosoknak.** A bizományos olyan export-importtal foglalkozó közvetítő, aki a megbízó feltételei (melyeket a bizományi szerződés tartalmaz) szerint köteles eljárni bizományi díj (az eladási ár meghatározott százaléka) ellenében. A bizományosi szerződés egyik leglényegesebb feltétele a limitár, amely importnál azt a maximális, exortnál azt a minimális árat jelenti, amely felett a bizományos nem vásárolhat, illetve alatta nem adhat el. Sok esetben abban is megállapodnak, hogy a tényleges eladási ár és a limitár közötti árkülönbözeten osztoznak. A megbízó és a bizományos közötti elszámolásnál a tényleges eladási ár, a bizományos által viselt költségek nagysága és a limitár egyaránt szerepet játszik. A bizományos a bizományi szerződés alapján nem vállal kockázatot, és elvileg nem érheti veszteség, hiszen az üzleti döntéseket a megbízó hozza. Azonban ha nem „a jó kereskedő gondosságával" végzi a megbízást (pl. elmulasztja felhívni a megbízó figyelmét a szállítmánybiztosítás vagy az árfolyam-biztosítás megkötésének szükségességére), akkor viselnie kell az ebből keletkező kockázatot és költségeket. A bizományos, mivel saját nevében köti a szerződést (melynek szerződésszerű realizálása viszont a megbízótól függ), „kockáztatja" az üzleti hírnevét, goodwilljét, ezért saját érdeke, hogy megbízható legyen a partnere. Mivel a bizományos jövedelme elsősorban a forgalom által meghatározott, a bizományos a forgalom tartós növelésében érdekelt.

Más nevében más számlájára dolgozó kereskedők

Ezek a „klasszikus" közvetítő kereskedők, feladatuk a potenciális üzleti partnerek összehozása, a piackutatás, esetleg a szerződés létrehozásában, kialakításában való közreműködés. Három típusát különböztetjük meg: ügynök, képviselő és alkusz (illetve bróker).

- **Az ügynök** feladata a partnerek összehozása, a személyes közvetítés. Jutalék ellenében dolgozik – mint már említettük – a megbízóval kötött, rendszerint eseti, egy-egy alkalomra szóló szerződés alapján.
- **A képviselő** az ügynöknél szélesebb tevékenységi körrel rendelkezik, megbízója termékeit, szolgáltatásait, együttműködési lehetőségeit stb. folyamatosan

hozza a potenciális partnerek tudomására. Az exportőr és a külföldi képviselő közötti jogviszonyt a képviseleti szerződés szabályozza. A megbízás lehet ad hoc (meghatározott árumennyiség értékesítésére szóló, eseti) megbízás, valamint meghatározott időre szóló megbízás. Ha a megbízás kizárólagos joggal ruházza fel a képviselőt, azaz a megbízó a képviseleti szerződésben meghatározott piacon csak a képviselő révén értékesítheti az áruját, akkor **kizárólagos képviselőről** beszélünk. Ha a megbízó mégis közvetlenül ad el, akkor az ilyen eladás után is jutalékot tartozik fizetni a képviselőnek. A kizárólagos képviselő tehát piacvédelmet élvez. A nem kizárólagos képviselő szerződésében általában szokásos a vevővédelem nyújtása, azaz az általa szerzett vevők felsorolása, akikkel a megbízó közvetlenül (a képviselő megkerülésével) nem köthet üzletet.

A képviselő (különösen, ha kizárólagos jogot élvez) veszélyeztetheti is a vállalat külpiaci marketingtevékenységét. Van olyan képviselői magatartás, amelyet az amerikai szakirodalom „cherry-picker"-nek nevez, magyarra mazsolázónak lehetne fordítani. Tevékenységét az jellemzi, hogy megbízója teljes termékpalettájának képviseletét elvállalja, de csak azokra a termékekre koncentrál, amelyeket könnyű eladni. Régebben az is előfordult, hogy a kizárólagos képviselőt a konkurencia azért fizette, hogy blokkolja megbízója exportját. Persze néha a fordított probléma is előfordul, nevezetesen a termelővállalat csak arra használja a képviseleti céget, hogy tesztelje a külföldi piaci lehetőségeket, és ha nagyon ígéretes a piac, akkor hamarosan „megszabadul" a közvetítőktől.

A több alképviselőt foglalkoztató, irányító céget nevezik **vezérképviselőnek.**

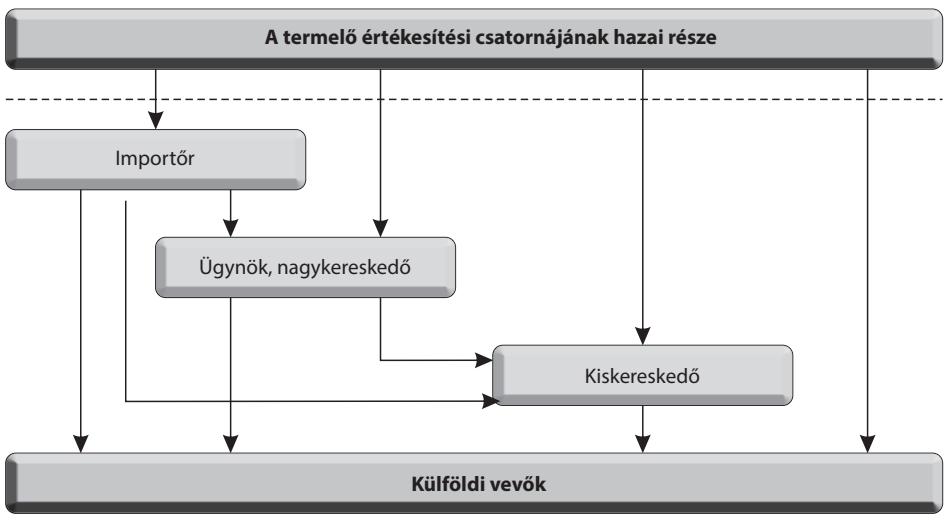
Az Európai Unió a kereskedelmi képviselő tevékenységére vonatkozóan harmonizálta az egyes nemzeti szabályozásokat a 86/653/EGK irányelv megfogalmazásával. Ezek szerint a jutalék az ügylet megkötése után azonnal esedékes, sőt a jutalékra a képviselő a képviseleti szerződés felbontását követően is meghatározott ideig jogosult.

- **Az alkusz** eseti megbízás alapján főleg a koncentrált piacokon tevékenykedik, munkájáért díjat kap az eladótól vagy a vevőtől. (A tőzsdén tevékenykedő tőzsdeügynököt **brókernek** nevezik.)

A nemzetközi értékesítési csatorna nagyon fontos résztvevői azok a cégek, amelyek az áruk fizikai mozgatását, tárolását stb. végzik, vagy az azzal kapcsolatos összes gondot vállalják át az exportőrtől, azaz a fuvarozók és szállítmányozók. Tevékenységükkel azért nem foglalkozunk, mert azt részletesen tárgyalják a nemzetközi logisztikai és a külkereskedelem-technikai anyagok.

13.2. A piaci munka sajátosságai a csatornákban

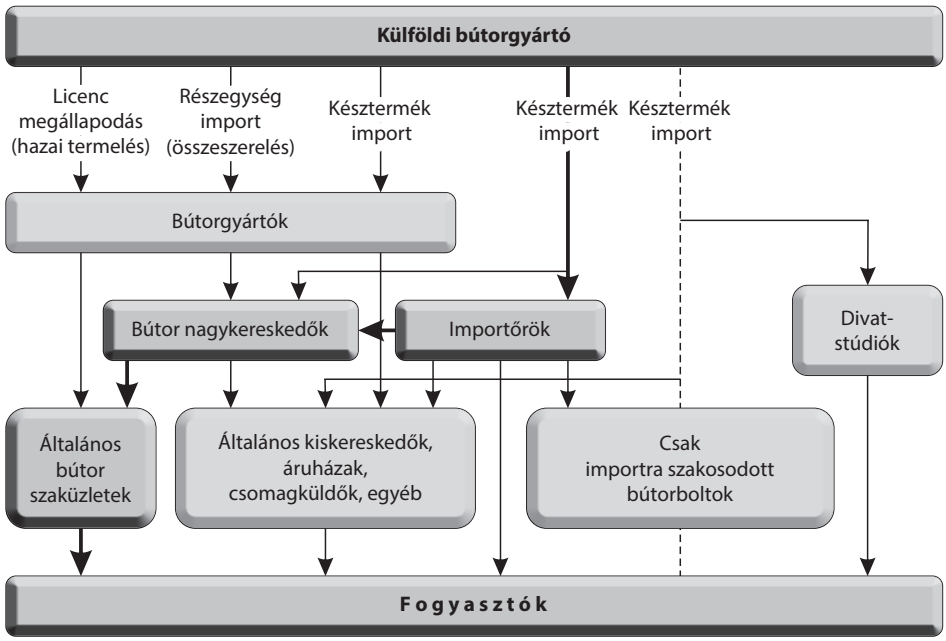
A hazai és a nemzetközi marketing-szakirodalom az értékesítési csatornát számos megközelítésben vizsgálja. Valamennyi szerző egyetért azonban abban, hogy az **értékesítési csatorna (út, láncolat) az árunak olyan eszmei útja, amelyen a viszonteladók és/vagy az áruközvetítők közreműködésével a termelőtől a fogyasztóig (felhasználóig) eljut.**



13.1. ábra. Az értékesítési csatorna lehetséges változatai a nemzetközi piacokon

A külkereskedelemben ezt a meghatározást mindössze annyiban kell pontosítanunk, hogy exportáruról s annak útjáról van szó a hazai termelőtől a külföldi fogyasztóig. (A lehetséges utakat mutatja be a *13.1. ábra*.) E látszólag csekély különbség következményei azonban a vállalat export értékesítési csatorna-politikájára nézve igen jelentősek, mivel a nemzetközi kereskedelem értékesítési útjai keresztül-kasul behálózzák a világot, szinte áttekinthetetlen szövevényt alkotnak. Példának álljon itt az importbútorok lehetséges csatornáinak rendszere Japánban *(13.2. ábra)*.

Éppen ezért az értékesítési utakkal kapcsolatos mindennemű döntés – legyen az egy új értékesítési út kiépítése vagy a meglévő bármilyen jellegű átalakítása – rendkívül komplex, nehezen definiálható, innovatív feladat megoldása elé állítja az exportőröket. A megoldásra ugyanis rendszerint nincs precedens, nincsenek egzakt kritériumok, és csak vitatható értékű információk állnak rendelkezésre, amelyek intenzív piackutatással is alig pontosíthatók. A fő gondot az okozza, hogy ezen a területen a rossz megoldások rendszerint „csak" meg nem valósult ügyletkötésekben, „csak" alacsonyabb bevételben mutatkoznak, és ritkábban olyan mérhető, szá-



13.2. ábra. Az importbútorok lehetséges csatornái Japánban

Forrás: The Japanese Market, Jetro, 1993

mon kérhető, ellenőrizhető negatívumokban, mint egy-egy utólag veszteségessé vált vagy meghiúsult ügylet. Mindez érthető, ám el nem fogadható magyarázata lehet annak, ha a vállalati marketingtevékenység e területe számos vállalat gyakorlatában messze jelentősége alatt marad, pedig:

a) az erre vonatkozó döntések **mindig koncepcionális döntések,** amelyek rövid távon egyáltalán nem vagy csak nagy ráfizetések árán változtathatók meg,
b) **ezek a döntések a marketingmix valamennyi más területét is érintik,**
c) **az értékesítési csatorna-politika fontos eszköze a nemzetközi piacokon kialakult eladói versenynek,** az exportáru értékesítési útjai ugyanis meghatározzák, hogy milyen piaci szegmenseket lehet elérni, hogy mekkora lehet az exportőr piaci részesedése stb.,
d) **a csatornapolitikai döntések az elérhető exportárat közvetlenül is befolyásolják** az exportáru eladási árára rárakodó kereskedői árrésen, illetve az értékesítési út résztvevőinek goodwilljén keresztül. *A 13.1. táblázat* például azt mutatja be, hogy azonos külföldi fogyasztói ár elérése mennyire más exportárat igényel az eltérő csatornákban.

Az exportáru értékesítési útjainak **jellegzetességeit az alábbi szempontok** szerint vizsgálhatjuk:

- az értékesítési csatorna szereplői, a viszonteladók típusai, jellegzetességei, ezek marketingvonatkozásai,

13.1. táblázat. Árkalkuláció az eltérő értékesítési csatornákban

Megnevezés	I. csatorna	II. csatorna	III. csatorna
Exportár	**1000**	**1200**	**1150**
Importvám (10%)	100	120	115
Elvámolt importár	1100	1320	1265
Importőr árréskulcsa (15%)	165	198	-
Nagykereskedelmi beszerzési ár	1265	1518	-
A nagykereskedelem árréskulcsa (20%)	253	-	-
A nagykereskedelem eladási ára	1518	-	-
Forgalmi adó (10%)	152	152	127
A kiskereskedelem beszerzési ára	1670	1670	1392
Kiskereskedelmi árréskulcs (50%)	835	835	-
Áruház árréskulcsa (80%)	-	-	1113
Fogyasztói ár	**2505**	**2505**	**2505**

Forrás: Törzsök (1990, 206.)

- az értékesítési út hossza (direkt és indirekt értékesítési csatorna) és ennek költségei,
- az értékesítési út hosszát és működését meghatározó tényezők,
- az értékesítési út tulajdonosa (a termelő saját tulajdonában van-e a teljes csatorna, illetve idegen résztvevőkkel kénytelen együttműködni),
- az értékesítési utak sűrűsége (egycsatornás–többcsatornás értékesítés),
- az értékesítési út kiépítésének nehézségi foka (szelektív–akvizíciós csatorna politika),
- a csatorna résztvevőinek együttműködési készsége (kompetitív–kooperatív csatorna),
- az értékesítési csatorna megismerhetősége (az exportáru útját csak az első külföldi vevőig, illetve egészen a külföldi fogyasztóig ismerjük-e),
- az értékesítési út kiépítésének iránya (termelőtől előre a fogyasztóig, fogyasztótól/kiskereskedőtől visszafelé a termelőig),
- az irányíthatóság, a csatornában uralkodó erőviszonyok.

Az exportáru jellegénél fogva az exportálók jó része számára (különösen a kisebb vállalatok esetében) **a közvetlen piac mindig a közvetítői (viszonteladói) piac.** Valamennyi külföldi piac jól elkülöníthető vertikálisan közvetítői és fogyasztói piacra, ahol a játékszabályok nem azonosak. (A közvetítői piac sajátosságai ugyanakkor nem azonosak a termelőeszközök, berendezések, energiahordozók stb. „termelői" piacának játékszabályaival sem.) A játékszabályok alapvetően azért mások, mert más a termelők és más a kereskedők érdekeltsége és motivációja, és mások a kereskedők

és a fogyasztók választási (válogatási) szokásai. A fogyasztót nem érdekli, hogy a termék mekkora helyet foglal el a polcon, a termelőt sem érdekli a forgási sebesség stb. A hagyományos ellentétek mellett a nemzetközi életben egy sajátos információs ellentét is megjelenik, nevezetesen az, hogy a csatorna egyes résztvevői másképpen ítélhetik meg az adott piac, illetve az adott termék jövőbeni kilátásait.

A külföldi közvetítő kereskedői piacok létezése az exportőr számára többek között a következőket jelenti.

- Az exportügylet vevője rendszerint a külföldi viszonteladó, a vevő csak kivételes esetekben azonos magával a külföldi fogyasztóval.
- A külföldi fogyasztó általában nem ismert és gyakran meg sem ismerhető.
- Az exportáru végső fogyasztója nem feltétlenül ugyanabban az országban van, ahol a külkereskedelmi ügylet vevője. A több ország kereskedőit behálózó értékesítési utak, az értékesítési csatornák nemzetközivé válása – elsősorban az EU országainak „belkereskedelme" miatt – mind tipikusabb.
- Az exporttermékeknek ugyanakkor a végső fogyasztó igényeit kell kielégítenie. Ezek – éppen a fentiek miatt – nem feltétlenül és nem a legmegbízhatóbban ismerhetők meg, az igényekről érkező információkat ugyanis a hosszú értékesítési csatornák résztvevői akarva-akaratlanul eltorzítják.
- A közvetítői piac vásárlási motivációi különböznek a fogyasztó vásárlási motivációitól: a közvetítő kereskedő alapvetően profitorientált és rendszerint a nyereségmaximalizálásban érdekelt.
- A közvetítő kereskedők vásárlási szokásai sem azonosak a külföldi fogyasztók vásárlási szokásaival: vásárlásaikat az impulzuson alapuló vagy rutinvásárlások helyett rendszerint üzletpolitikai céljaikat szem előtt tartó komplex döntési folyamat előzi meg.

A fent felsorolt közvetítői piaci sajátosságok az exportőr **piaci stratégiáját** is sajátos vonásokkal ruházzák fel.

- **Az exporttermékek** zömét **legalább kétszer kell eladni.** Egyszer a viszonteladónak (akit meg kell győzni arról, hogy áruinkat felvegye a szortimentjébe), egyszer közvetve a végső fogyasztónak. Az exporttermékeknek így egyidejűleg többféle igényt kell kielégítenie: a végső fogyasztó igényei (szín, ízlés, méret, szortiment, ár stb.) mellett a közvetítő kereskedelem más jellegű igényeit is (pl. raktározhatóság).
- **Ez a vállalatoktól kétféle piackutatást kíván meg.** Az exportpiac-kutatás egyrészt a külföldi fogyasztói igényeknek, vásárlási szokásoknak stb., másrészt a közvetítő kereskedelem motivációinak, vásárlási-eladási szokásainak feltérképezését feltételezi. Meg kell ismerni egy-egy piacon az üzleti fogásokat, a kereskedelmi szokásokat, a hiteligényeket, a rabatt- és skontóigényeket, a választékképzés sajátosságait, a szezonális kiárusítások gyakorlatát, a raktárkészlet nagyságát, a szállítási határidőket stb. Ismerni kell a nagykereskedő-importőr által ellátott kiskereskedelmi üzletek jellegét, az árusítás ottani módját, az üzlethelyiség kialakításának igényességét, kirakati ellátottságát stb.
- **A piacmegdolgozás kétszintűsége** is előfeltétele a sikeres exporttevékenységnek. Az első szint a közvetlen vevőkör, a közvetítő kereskedelem felé irányuló

marketing. A közvetítő piac résztvevőinek „megdolgozása", befolyásolása az exportügylet vevőjének az értékesítési csatornában elfoglalt helye szerint differenciáltan kell, hogy történjék. A közvetítői piac ugyanis további szegmensekre oszlik: egy-egy önálló piaci szegmenset alkotnak – igényeik és lehetőségeik alapján – az importáló nagykereskedők, illetve az önállóan importáló kiskereskedők különböző típusai. A második szint pedig maga a végső vevő.

A **közvetítői piac megdolgozásának módja és eszközei** eltérőek annak függvényében is, hogy *intenzív* vagy *szelektív* értékesítési politikát folytat-e az exportőr. Ha több viszonteladó érdeklődik az exportáru iránt, akkor az exportőrnek „mindössze" azt kell eldöntenie, hogy termékét a piacon:

- **intenzív** módon terítse-e, azaz minden lehetséges értékesítési csatornán elindítsa-e a külföldi fogyasztóhoz (sokcsatornás értékesítés),
- válogasson-e és milyen szempontok szerint a terméke iránt érdeklődő közvetítő kereskedők között; **a szelekció** lehet horizontális (több azonos hosszúságú értékesítési út között) és lehet vertikális (különböző hosszúságú értékesítési utak között),
- **a szelektív elosztás szélsőséges esete a kizárólagos értékesítés (exkluzív csatornák): az egyedárusítói jog biztosítása.** Ezzel a döntésével az exportőr annak veszélyét is vállalja, hogy forgalma, piaci részesedése, az elérhető közvetett vevőkör nagysága messze a piaci lehetőségek alatt marad.

Az exportőrnek **akvizíciós politikát** kell folytatnia akkor, ha a külföldi közvetítői piac nem érdeklődik kívánatos mértékben az exporttermékek iránt. Akvizíciós politikát mindkét szinten, a viszonteladói piacon és a fogyasztói piacon egyaránt lehet folytatni.

- Az akvizíciós politika a viszonteladói piacon a szakirodalomban **„push"** módszer néven ismert: az exportőr potenciális viszonteladó-vevőit a legkülönfélébb módszerekkel rábeszéli az áruvásárlásra. A meggyőzés eszközei közül első helyen kell megemlíteni a rabattpolitikát. Mennyiségi, forgalmi rabattal a közvetítő a nagy volumenű, illetve rendszeres vásárlásokra, funkció rabattal a meghatározott kereskedelmi és marketingfunkciók ellátására ösztönözhető. A megfelelően kialakított árengedmény a viszonteladót a nyereségérdekeltségen át teszi érdekeltté az exporttermék rendszeres értékesítésében. Hangsúlyozni kell azonban, hogy a közvetítő kereskedők megnyerésének kérdését nem szabad leegyszerűsíteni a magas árrés biztosítására. A közvetítőt vásárlásainál számos egyéb szempont is motiválja, így pl.: mennyire illeszkedik az exportáru a szortimentjébe; vevőköre ismeri-e, igényli-e a terméket; az exportáru igényel-e különleges gondozást, tárolást, tanácsadást; milyen az exportőr hírneve stb.

  A „push és pull" stratégiát a könyv kommunikációval foglalkozó része is tárgyalja. Ha ezt a csatorna oldaláról nézzük, akkor a következőket mondhatjuk el: **A „push" módszer eszközeivel végső soron az exportőrnek azt kell elérnie, hogy a közvetítő higgyen az exportáruban,** különben a legkedvezőbb rabatt- és kondíciópolitika ellenére sem vásárolja meg azt.
- Az akvizíciós politika megvalósításának színtere a fogyasztói piac is lehet: a szakirodalom ezt a megoldást **„pull" módszernek** nevezi. Elsősorban márkás cikkeknél alkalmazható: intenzív reklám- és propagandatevékenységgel az

exportőr a külföldi fogyasztókat nyeri meg, akik szinte kikényszerítik, hogy a közvetítő kereskedelem foglalkozzék az exporttermékkel, a „megdolgozott" végső fogyasztók „áthúzzák" az exportárut az értékesítési csatornán. A „pull" módszer alkalmazásának tekinthető az az új jelenség is, hogy világszerte mind több eladó törekszik tudatosan arra, hogy közvetett vevőit (rendszerint a kiskereskedőket) is megismerje és saját értékesítési szervezete révén gondozza. Ennek érdekében olyan második értékesítési szervezetet is létrehoznak, amelynek kizárólagos feladata a közvetett vevőkör megtartása („három lépcsős" piacmegdolgozás) és annak figyelemmel kísérése, hogy miként jut tovább az áru az értékesítési csatorna egyik pontjáról a másikra.

Szemelvény

A Coca-Cola Magyarországon



A Coca-Cola magyarországi piaci szervezetének, a Coca-Cola HBC Magyarország Kft.-nek promóciós tevékenysége a pull és a push stratégiák együttes alkalmazását mutatja. A cég termékei támogatásának érdekében a fogyasztókat a reklámok, a kiskereskedőket a területi képviselői hálózat segítségével befolyásolja.

Forrás: https://www.facebook.com/cchbcmagyarorszag?hc_location=timeline

A termelő számára természetesen a legbiztonságosabb megoldás, ha az ő tulajdonában van a teljes csatorna. Ez azonban még belföldön is rendkívül költséges megoldás, a nemzetközi kereskedelemről nem is beszélve. Ezért a csatorna tagjait a termelőnek meg kell dolgoznia. Minél hosszabb a csatorna, ez annál nehezebb feladat.

13.3. Az értékesítési út hossza és költségei

A nemzetközi marketingcsatorna hossza

Az értékesítési út hosszát – mint ismeretes – az exportáru útjába bekapcsolódó hazai és külföldi közvetítő kereskedők száma határozza meg. Az, hogy direkt legyen-e az értékesítési csatorna vagy indirekt, ezen belül milyen típusú közvetítő

dolgozzék, mindenekelőtt a vállalat, vállalkozás anyagi erejétől, az exportáru jellegétől, az exportpiacok sajátosságaitól, a hazai és külföldi állami előírásoktól, a tradícióktól, az importáló ország gazdasági fejlettségétől stb. (lásd később) függ. Ez utóbbi vonatkozásban megfigyelhető, hogy a gazdasági fejlődés alacsonyabb fokán álló országokra a hosszabb, esetenként igen hosszú értékesítési utak a jellemzők, a legfejlettebb országokban viszont a hosszú értékesítési utak lerövidülnek, a felesleges közvetítő láncszemeket kiiktatják.

Az értékesítési út hossza a nemzetközi kereskedelemben központi jelentőségű kérdés, a döntések e területen azonban mindig csak a konkrét exporttermék, a konkrét exportpiac sajátosságait figyelembe véve hozhatók meg.

A leghosszabb értékesítési utakkal a fogyasztásicikk-exportban kell számolni. **A klasszikus** út: hazai termelő – külkereskedelmi vállalkozás és piaci szervezete (ügynöke, képviselője, vegyesvállalata) – külföldi importőr (kereskedőház) – nagykereskedő – kiskereskedő – fogyasztó.

Az értékesítési csatornák rövidülése nemzetközi tendencia, az exportőrök a hagyományos piaci csatornákat elhagyják. Az értékesítési csatorna rövidülésének legjellegzetesebb vonásai: világszerte mind több kiskereskedő importál közvetlenül, s teszi feleslegessé a nagykereskedelmet. (És mind több termelővállalat exportál közvetlenül, s teszi ezzel feleslegessé az exportkereskedőt.)

Manapság már **alig válik külön a nagy- és a kiskereskedelem,** különösen a szupermarket-láncok esetében. Ezek néha egész Európát egy piacnak tekintik, érdekes



Egy „kényelmi üzlet" az indiai Manipalban (egyetemi kisváros)

Fotó: Rekettye Gábor

ugyanakkor, hogy a legnagyobb amerikai cégek alig vannak jelen az európai országok piacain. Ezek a nagy szupermarket-láncok eltérő árfekvésük révén szinte automatikusan „szegmentálják" a vevőket, más vevőkör látogatja az Aldit, az Auchant stb.

Külön említést kell tenni a fejlődő országok piacairól, ahol az értékesítési utak rendszerint igen elnyújtottak, az import importőrök és nagykereskedők nélkül szinte elképzelhetetlen.

Nem szokatlan, hogy az importtermékek öt-tíz kézen is keresztülmennek, amíg eljutnak a végső fogyasztóhoz. Mind az importőrök, mind a nagykereskedők – az európai viszonyokhoz szokott exportőr számára – meglepően alacsony haszonkulccsal dolgoznak, viszonteladásaik nemegyszer még a költségeiket is alig fedezik (5–10%-os árrés tipikusnak mondható, de mindenképpen 20% alatt marad), nyereségük rendszerint abból az 1–2%-os bizományi díjból adódik, amelyet havi vásárlásaik után az eladótól kapnak.

A kiskereskedők pozíciói az értékesítési csatornában világszerte **erősebbek,** mint a nagykereskedőké: számos termékcsoport van, ahol a fogyasztó közvetlen kiszolgálása egyetlen termelő számára sem gazdaságos. E termékcsoportok exportőrei számára ezért nem az a kérdés, hogy kiiktassák-e az értékesítési útból a külföldi kiskereskedőt, hanem az, hogy a csatorna lerövidítése – az importőr és a nagykereskedő kiiktatása – esetén a külföldi kiskereskedelem melyik típusát válasszák termékük vevőjéül. E téren számos alternatíva kínálkozik, a kiskereskedelem – főként a fejlett országok piacain – igen sokféle változatot produkál: az önálló kiskereskedelmi szaküzletektől a katalógusházakon, diszkontházakon, raktáráruházakon, áruházakon át a fogyasztói bevásárló szövetkezetekig.

A nemzetközi marketingcsatorna költségei

A csatorna megválasztásában a termelőnek nincs teljes szabadsága, különösen igaz ez, ha a termelő külföldre értékesít. Ekkor mindenképpen számolnia kell a csatorna rendkívül magas költségeivel. Az áru jellege, a piac sajátosságai stb. tehát rendszerint már előre leszűkítik az egy-egy exportpiacon választható értékesítési csatornák körét, e szempontokat figyelembe véve lehet és kell költségorientáltan válogatni. Az értékesítési csatornák költségeinek összehasonlítása azonban csak segédeszköze lehet a válogatásnak, a költségvonzatok mellett a forgalmi vonzatokat, a piaci célok megvalósításának lehetőségeit is figyelembe kell venni.

Az értékesítési csatorna költségei másként jelentkeznek saját tulajdonú értékesítési csatorna esetén, ahol a csatorna kialakításával járó valamennyi beruházási költség (pl. külföldi értékesítési vállalatok létesítése, vegyes vállalatok életre hívása), a csatorna fenntartásának fix költségei és az áruértékesítés volumenétől függő változó költségek is a csatorna tulajdonosát terhelik, és másként viszonteladók bekapcsolása esetén.

Az értékesítési út költségei közvetlen összefüggésben vannak az értékesítési út hosszával. A termelő/exportőr számára egy-egy értékesítési út annál költségesebb, minél rövidebb az út a termelő/exportőr és a külföldi fogyasztó között, hiszen mind több olyan funkciót kell magának a termelőnek/exportőrnek ellátnia, amelyet korább-

ban külföldi viszonteladók láttak el. A külföldi áruközvetítők és/vagy viszonteladók kikapcsolása rendszerint aránytalanul nagy értékesítési költségnövekedéssel jár. Az értékesítési út lerövidítésével ugyanakkor megtakarítható az a (10–40–80 stb. %-os) kereskedelmi árrés, amelyet a kikapcsolt közvetítő kereskedő(k) korábban felszámoltak viszonteladásaiknál. A kérdést tisztán költségoldalról nézve ezért azt kell mondanunk, hogy a rövidebb értékesítési út akkor előnyösebb, ha a külföldi közvetítő kereskedő kiiktatása miatti többletfunkciók ellátásának költségei kisebbek, mint a kieső közvetítő árréséből eredő költségmegtakarítás.

A költségoldalról fenti módon előnyösnek látszó megoldás azonban igen veszteségessé tehet egy korábban jövedelmező értékesítési utat: a csatorna lerövidítése forgalomvisszaeséshez, a piaci részesedés csökkenéséhez, elaprózott rendelésekhez, rendkívül differenciált vevőigényekhez, gyorsabb szállításokhoz, a fizetési kondíciók exportőr számára kedvezőtlen átalakulásához, a gyártási önköltség, értékesítési költség növekedéséhez vezethet.

A piaci sikerek és a bevétel azonban nemcsak az értékesítési csatorna lerövidítésével, egyes piacokon a vevőszerkezet átalakításával (pl. importőrök helyett nagykereskedők, nagykereskedők helyett kiskereskedők), hanem többcsatornás értékesítés esetén tudatos árdifferenciálással is növelhetők.

13.4. Az értékesítési út egyéb meghatározó tényezői

A csatorna költségei nagymértékben függnek attól, hogy egy adott országban történelmileg milyen disztribúciós rendszer alakult ki. Bár ma már ugyanazok a disztribúciós technikák válnak uralkodóvá világszerte (lásd például a bevásárlóközpontok és „plázák" térhódítását Magyarországon), még mindig nagyon nagyok a nemzetközi különbségek.

A kiskereskedelem koncentrációja és domináns pozíciója

Világszerte jellemző, hogy egyre nő a kereskedők, ezen belül a kiskereskedők hatalma a termelőkkel szemben. (Ez persze nem minden iparágban igaz, de feltétlenül igaz az egyszerű tömegfogyasztási cikkek esetében.) Valamikor a kereskedők könyörögtek azért, hogy egy adott vállalat termékeit forgalmazhassák, ma a termelőnek kell ún. *polcpénzt* fizetnie azért, hogy a kiskereskedő egyáltalán hajlandó legyen foglalkozni az árujával. A kiskereskedelem súlya persze árucsoportonként eltérő, és vannak olyan árucsoportok (például az élelmiszer) ahol a kiskereskedelmen belül is rendkívüli koncentráció figyelhető meg.

Ezt mutatja be az az EU-tanulmány, amely megállapítja, hogy az élelmiszerkereskedelem koncentrációja a vizsgált időszakban (2000–2011) növekedett. Az öt legnagyobb

kiskereskedő (nem feltétlenül ugyanaz az öt) piacrészesedése 13 tagországban (amely az EU népességének 52,8%-át teszi ki) 2011-ben meghaladta a 60%-ot. 2000-ben csak nyolc országban volt ez így.

Forrás: The economic impact of modern retail on choice and innovation in the EU food sector Final Report Európai Bizottság, Luxemburg 2014. szeptember.

13.2. táblázat. A világ legnagyobb kereskedelmi vállalatai

Rangsor	Név	Ország	Forgalom 2012-ben (mrd. dollár)	Fő profil
1.	Wal-Mart Stores Inc.	USA	469	hipermarket
2.	Tesco PLC	EK	101	hipermarket
3.	Costco Wholesale Corp.	USA	99	C & C
4.	Carrefour AG	Franciao.	99	hipermarket
5.	The Kroger	USA	97	szupermarket
6.	Schwarz U.T. (Lidl)	Németo.	87	diszkont
7.	Metro AG	Németo.	86	C & C
8.	The Home Depot Inc.	USA	75	Do it yourself
9.	Aldi Einkauf GmbH	Németo.	73	diszkont
10.	Target Group	USA	72	diszkont
14.	Group Auchan SA	Franciao.	59	hipermarket
16.	Amazon.com Inc.	USA	59	web
30.	IKEA (INGKA Holding BV)	Hollandia	35	egyéb

Forrás: Deloitte LLP (2014) Global Powers of Retaling 2014 adataiból

Érdekes következménye ennek a koncentrációnak, hogy megnőtt a kereskedelmi márkák részesedése az eladásokban.

A közvetítői piacnak – az elmondottakból is érzékelhetően – számos résztvevője van, ezek egymással horizontális és vertikális kapcsolatban állnak. A közvetítő kereskedők horizontális kapcsolatai versenytársi kapcsolatok, közöttük az éles konkurenciaharcot többnyire hallgatólagos megállapodások, spontán koordinációk, illetve szerződések szelídítik vagy szüntetik meg.

A közvetítők vertikális kapcsolatai (eseti, szokásjogon alapuló, kényszer hatására kialakított vagy önként vállalt szerződéses kapcsolatok) a termelővel és a termék fogyasztójával együtt hozzák létre az értékesítési utakat. A nemzetközi kereskedelem a legutóbbi évtizedekig szinte kizárólag spontán kialakult, rendszerint csak utólag megragadható értékesítési utakon valósult meg. A hagyományos értékesítési utak résztvevői adásvételi feltételeiket szuverén módon állapítják meg, nem egyszer agresszív vállalatpolitikát folytatva.

Szemelvény

A vertikális marketingrendszer (VMR)

Az utóbbi évtizedekben felerősödött eladói konkurenciaharc mindinkább nyilvánvalóvá tette, hogy az értékesítési út valamennyi résztvevője számára előnyös lehet a kompetitív értékesítési csatorna átalakítása, kooperatív értékesítési utak szervezése. Ez utóbbi **a nemzetközi szakirodalomban a vertikális marketingrendszer elnevezést kapta.**

A VMR jellemzője, hogy az érintett vállalatok (a termelő és a kereskedők) gazdasági önállóságuk fenntartásával önszántukból és tudatosan működnek együtt abban a reményben, hogy ezáltal eddigi céljaik jobban realizálhatók lesznek. A VMR koncepcióját a márkás termékek termelői fejlesztették ki. Az általuk irányított láncolat kialakítása azon a gondolaton nyugszik, **hogy a termék értékesítését saját tevékenységi körön túl is befolyásolni lehet.** Az értékesítési csatorna rendszerré szervezésének igénye eredhet bármely más résztvevőtől: a nagykereskedőtől, a kiskereskedőtől (erős pozíciójú kiskereskedők odáig is elmennek, hogy választékuk hézagainak „betömésére" termelővállalatokat hoznak létre), de még a fogyasztótól is (fogyasztói szövetkezeteken keresztül).

A vertikális marketingrendszerek alábbi típusai különböztethetők meg:

Korporatív VMR: Az értékesítési csatorna egymást követő elemei azonos tulajdonban, rendszerint a termelővállalat tulajdonában vannak, amely ezzel a csatorna egységét és a **cselekvés** autonómiáját biztosítja, miközben rendszerint költségmegtakarítást ér el.

Adminisztratív VMR: A rendszer legerősebb tagja (a „nettó" hatalommal rendelkező) által irányított értékesítési csatorna.

Szerződéses alapon kialakuló VMR: az értékesítési csatorna különböző pontjain álló vállalatok együttműködési szerződést kötnek: egyéni céljaikat úgy integrálják, hogy valamennyiük számára nagyobb hatékonyságot biztosítson.

A nemzetközi értékesítési utak hosszát, struktúráját, kapcsolatrendszerét és működését meghatározó tényezők a már elemzett költséghatásokon kívül is számosak és jelentősek. A legismertebb nemzetközi marketing szakkönyvek általában a 11 „C" betűből álló listát említik, amelyben az angol elnevezések egységesített „C" kezdőbetűire utalnak (a marketing 4 „P" mintájára). Ezek a következők (Czinkota–Ronkainen, 1993):

a) Külső tényezők:
   – vásárlók jellemzői (customer characteristics),
   – kultúra (culture),
   – verseny (competition).
b) Belső tényezők:
   – vállalati célok (company objectives),
   – termék jellemzői (character),
   – pénzügyi háttér, tőkeerő (capital),
   – költségek (cost),
   – piac lefedése, piacelérés (coverage),
   – piacellenőrzés kívánt mértéke (control),
   – folyamatosság igénye (continuity),
   – információellátás, kommunikáció (communication).

Nemzetközi marketingcsatornák a szolgáltatások piacán

A szolgáltatás piacra vitele, az elosztás is számos sajátos problémát vet fel. Éppen a szolgáltatások alapjellemzői (mint pl. a nem tárolhatóság vagy az elválaszthatatlanság) miatt maga a fogalom is nehezen értelmezhető. Ha az értékesítési csator-

na fogalmát leszűkítjük a logisztikai csatornára, akkor itt nincs is csatorna. A csatorna másik eleme, a csatorna szereplőinek kapcsolatrendszere, a közvetítő kereskedelem problémája azonban itt is létezik. Jól példázza az elosztás sajátos gondjait, illetve sajátos megoldási lehetőségeit ezen a területen **a franchise** (gyorsétkeztetés, szállodaláncok, benzinkutak), amely a bekapcsolt partnerek miatt a közvetítő kereskedelem egyik megjelenési formájának is tekinthető. Éppen a sajátosságok miatt itt a közvetítő jóval több kárt tud okozni, mint az áruügyletek közvetítői. Gondos kiválasztása, felkészítése és folyamatos ellenőrzése nélkülözhetetlen, hogy ne ígérjen többet, mint ami teljesíthető, illetve ne teljesítse alul az alapszolgáltató ígéretét.



Egy McDonald's étterem McCaféval Montevideóban

Az elérhetőség biztosításának térbeli aspektusa **az elosztási hálózat** kiépítését és bővítését jelenti. A szolgáltatók **disztribúciós stratégiájának három fő típusa figyelhető meg:**

1. **Intenzív térbeli terjeszkedés globális termékpolitikával** és magas jövedelmezőséggel. Itt a vállalat szolgáltatáscsomagja viszonylag egyszerű, minden erőfeszítése arra irányul, hogy fenntartsa a terjeszkedés ütemét, ugyanis ez a növekedés forrása.

   Ilyen volt az elsőgenerációs McDonald's éttermek stratégiája, amikor éveken keresztül naponta legalább egy üzletet nyitottak. Ennek az intenzív terjeszkedő stratégiának az a fő veszélye, hogy nem tudja jól kezelni a földrajzi telítődést.
2. **Korlátozott térbeli terjeszkedés differenciált termékpolitikával** és közepes jövedelmezőséggel. A minőségi szolgáltatást nyújtó, gazdag globális szolgáltatást kínáló szolgáltatók stratégiája, ahol a márkaimázs fontosabb, mint a hálózat kiterjedése.

   Olyan jó nevű szolgáltatók tartoznak ide, mint például a Sotheby, a Disneyworld vagy az ADL vezetési tanácsadó.
3. **Intenzív térbeli terjeszkedés differenciált vagy adaptív termékpolitikával** és alacsonyabb jövedelmezőséggel. *Ez például egyes üzemanyagtöltő hálózatok, a második generációs McDonald's éttermek vagy a Novotel szállodalánc.*

A nemzetközi marketingcsatorna tagjainak kiválasztása

Nagyon nehéz döntés, hogy egy cég hogyan válassza ki a csatorna tagjait. Ehhez célszerű megvizsgálni a következő dolgokat:

1. **A nyújtott szolgáltatások szélessége.** Ideális esetben a kiválasztott csatornatagnak van raktártere, alkatrészekkel rendelkezik, komplementer termékeket

is forgalmaz. Többletfunkció, ha van gyártási kapacitása (például a kávé forgalmazónak pörkölőüzeme). Az is lényeges szempont, hogy a közvetítő kereskedőnek milyen a kommunikációs ereje, ez különösen fontos, ha a gyártó kicsi és ismeretlen.

2. **Piaci lefedettség. M**agában foglalja a területi lefedettséget, az irodák és üzletkötők számát.
3. **Kontroll.** A közvetítő relatív mérete nyilván önmagában meghatározza, hogy mennyire képes kontrollálni a csatornát. Ha a közvetítő cég mérete kisebb, mint a vevőinek mérete, akkor erősen korlátozott a kontroll lehetősége.
4. **Reputáció.** Biztosítani kell, hogy a közvetítő hírneve, imázsa kompatibilis legyen az exportáló cég pozicionálási szándékával.
5. **Létesítési-indulási költségek.** Ha egy kis külföldi cég a Wal-Marton keresztül tud belépni az amerikai piacra, akkor nyilván alacsony lesz az indulási költség. A fenntartási költségek közvetítők különböző kompenzálását (árrés, jutalék, árengedmények stb.) foglalják magukban, ezt is előre kell kalkulálni.
6. **Távolság.** Ez magában foglalja a földrajzi, társadalmi, kulturális, technikai és időbeni távolságot.

A partnerválasztási döntés legolcsóbb információs megalapozása a szekunder kutatás (ezt a 10., piackutatással foglalkozó fejezetben már tárgyaltuk), a végső fogyasztók, esetleg szakértők (például kamarai szakemberek, szakújságírók) megkérdezése. A végső döntés előtt nem árt a partnerjelöltnek és „kapacitásainak" személyes meglátogatása, illetve megtekintése. Természetesen nem elég a jó partner kiválasztása, utána is folyamatosan monitorozni és értékelni kell a teljesítményét.

13.5. A logisztika a nemzetközi marketingben

A disztribúciós rendszerek egyik alapfunkciója, hogy a felhasználók és fogyasztók számára a szó fizikai értelmében biztosítsák a termékekhez és szolgáltatásokhoz való hozzáférést, éspedig a megfelelő mennyiségben és minőségben, akkor és ott, amikor és ahol fizetőképes kereslet mutatkozik iránta. Éppen ezért a fizikai elosztás (physical distribution) mindig alapvető jelentőségű területe volt a marketingnek – ha jelentősége olykor kissé háttérbe szorult is. Megjegyzendő továbbá, hogy a logisztika saját funkcióinak ellátása mellett képes hozzájárulni más marketingfeladatok megoldásához is. A szállítójárművek kinézete, sajátos formája (gondoljunk például a jellegzetes sörszállító járművekre Németországban, Belgiumban vagy éppen Nagy-Britanniában) hatásos megjelenítője lehet egy-egy vállalat arculatának. A járművek továbbá kiváló információhordozók nagy felületük és mozgékonyságuk miatt. Ugyancsak könnyű belátni, hogy a szállítás pontossága kulcskérdés egy-egy vállalat goodwillje szempontjából, s e tekintetben egészen mindegy, hogy az e célt szolgáló járműpark a termékgyártó (exportőr) saját tulajdona-e, vagy pedig a fuvarozás szakosodott fuvarozó cégek szolgáltatásainak igénybevételével történik.

A marketinglogisztika alapvető funkciói az alábbiak:
- szállítmányozás, fuvarozás,
- raktározás,
- készletgazdálkodás,
- rendelésfelvétel.

Annak dacára, hogy a fizikai elosztás funkciói univerzálisak, sok minden egyéb mellett a földrajzi viszonyok, a hagyományok, a kultúra, a gazdasági infrastruktúra és a jogszabályi környezet is országonként és régiónként eltérő igényeket támaszt a fizikai elosztás rendszereivel szemben, és más-más megoldásokat is hív életre. Általánosságban azt mondhatjuk, hogy a földrajzi értelemben nagy országokban – mint például az USA, Kanada vagy Ausztrália –, ahol nagy fuvarozási távolságok vannak, a vállalatok logisztikai költségei között a szállítási és a készletezési költségek jelentősége jóval nagyobb, mint a raktározásé. És fordítva: a viszonylag kisebb, de földrajzilag koncentrált országokban, mint amilyen Nagy-Britannia vagy Japán, a raktározási, vevőkiszolgálási és a rendelésfelvétellel kapcsolatos költségek viszonylagos szerepe lényegesen meghaladja a szállításét (Kotabe–Helsen, 2010, 514.).

Az infrastruktúra jelentőségét nem lehet eléggé hangsúlyozni.
Közismert például, hogy Belgium rendelkezik az egyik legsűrűbb közúti és vasúthálózattal Európában. Kevésbé közismert azonban, hogy csatornahálózata is igen fejlett, elsőrangú összeköttetéssel Franciaország, valamint a Rajna révén Hollandia, Németország és Svájc felé, ami kiváló lehetőségeket kínál a vízi áruszállítás számára.

A földrajzi elhelyezkedés fontossága a szállítási költségekben van.
Syracuse például azzal büszkélkedik, hogy a város New York állam földrajzi középpontjában van, és New York City, Boston, Philadelphia, Hartford, valamint a kanadai Montreal és Toronto is 200–300 mérföldnyi (1 mérföld = 1,6 km) távolságra van tőle (4–5 órás autóút).

Megint máshonnan nézve azt látjuk, hogy a marketinglogisztika jelentősége üzletáganként is eltérő lehet. Vannak olyan *üzletágak,* amelyek sikeres művelése kifejezetten a hatékony és színvonalas logisztikai rendszerre épül. Nem szabad csak a szállításra gondolnunk; nem feledkezhetünk meg a különféle, olykor hangzatos elnevezésű (lerakat, depó, disztribúciós centrum, elosztó központ és a többi) raktárakról sem. Ezekben az üzletágakban a marketingstratégia központi eleme éppen a logisztika.

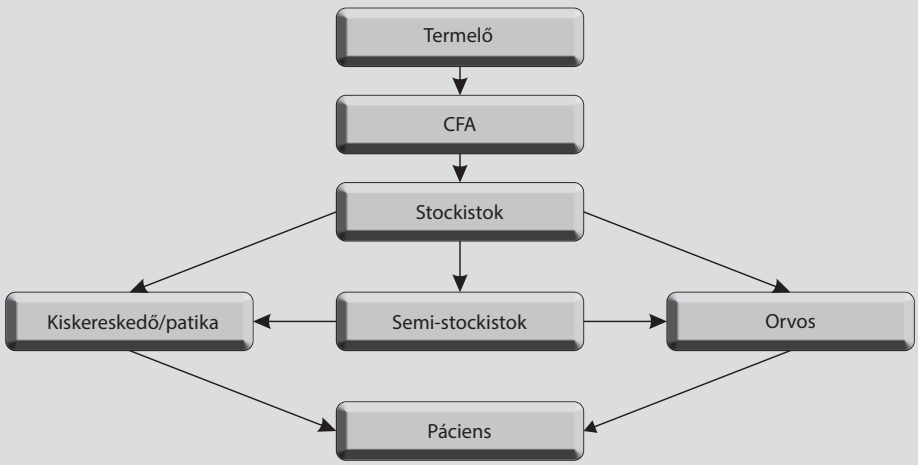


Syracuse kb. 150 ezer lakosú közepes város az USA-ban, New York államban.

Szemelvény

Disztribúció a gyógyszeriparban – a Pfizer nemzetközi jelenléte

A gyógyszeriparban a disztribúciónak kiemelt szerepe van, hiszen a gyógyítás nagymértékben függ a szükséges készítmények rendelkezésre állásától. A disztribúciós rendszer juttatja el a gyógyszereket a nagykereskedőkön, a kiskereskedőkön és gyógyszertárakon keresztül a páciensekhez. A rendszer általában úgy működik, hogy a késztermék egy közbülső disztribúciós központon keresztül jut el a nagykereskedőhöz. A nagykereskedőnek két divíziója lehet: egy elsődleges elosztó rendszer vagy az ún. C & F ügynökség (carry and forward; átvevő és továbbító ügynökség) és a másodlagos elosztó központok, amelyeket „stockist"-nak (kizárólagos képviselő) neveznek. Az áru ezután a kiskereskedőhöz vagy a patikák polcaira kerül. Léteznek még az ún. „semi-stockist"-ok, amelyek nem az adott gyár kizárólagos képviselői. A rendszert az alábbiak szerint lehet ábrázolni:



Gondoljunk csak arra, hogy milyen komoly menedzsment-, szervezési, logisztikai és marketingfeladatokat jelent a Pfizer cégnek az, hogy 175 ország piacán forgalmazza termékeit. Kínálata több mint 600 termékcsaládból áll, amelyeket 56 saját gyárban és mintegy 200 szerződéses termeltetés formájában gyárt. A logisztikát több mint 130 disztribúciós és piaci központ működtetésével oldja meg. A legtöbb országban a Pfizer is a fenti klasszikus disztribúciós rendszer szerint dolgozott. Néhány országban azonban változtatni kényszerült. Amikor az ausztrál kormány 1,9 milliárd ausztrál dollárral csökkentette a gyógyszerek támogatását 2010-ben (azzal a céllal, hogy az orvosok az olcsóbb, ún. generikus gyógyszereket írják fel), a Pfizer elhatározta, hogy a vényköteles gyógyszerek esetében – a nagykereskedelmet kihagyva – ügynöki hálózatát kiépítve, áttér a közvetlen terítésre. Ez a lépés komoly gondokat okozott a korábbi nagykereskedőknek. Hasonló átalakulást hajtott végre a cég korábban az angol piacon is.

Forrás:

Pfizer Annual Review 2013 www.pfizer.com/annual, letöltve 2014. 06. 28.
http://www.outsourcing-pharma.com/Commercial-Services/Australian-wholesalers-hit-by-Pfizer-s-direct-distribution-plan
Working together for a healthier world, Project Work at Allience University, written by Abhishek Jaiswal et al.
Paljit Mudhar, Pfizer's Impact on the UK Drug Distribution Model: Wholesaler versus Pharma's Perspective Published: 29 Mar 2007
http://www.frost.com/sublib/display-market-insight.do?id=96423437
http://www.pfizer.ca/en/distributors/

A logisztikai szolgáltatásoknak – amellett, hogy jelentős marketingértékkel bírnak – megvannak a saját szabályaik. A továbbiakban ügyleti szempontból tekintjük át e kérdéseket.

Az évszázadok során az árupiacok mellett az export-import ügyletek megvalósításához szükséges **szolgáltatásoknak** is kialakult **a piaca.** Ugyanazok a hatékonysági megfontolások játszanak itt is szerepet, amelyek a gazdaság más területeit is mozgatják. Amikor például üzletileg nem kifizetődő saját fuvareszköz alkalmazása – a nemzetközi marketing gyakorlatában lényegében mindig ez a helyzet –, indokolt **a fuvarozók** szolgáltatásainak igénybevétele. Az árutulajdonosoktól azonban nem várható el, hogy a fuvarpiac összes sajátosságával tisztában legyenek. Ugyanakkor a fuvarozási távolságok növekedésével egyre gyakoribbá vált, hogy a fuvarozás teljes folyamatában egymás után több fuvarozó vesz részt. Az áruk feladói nem feltétlenül vannak felkészülve arra, hogy optimálisan összehangolják az egyes fuvarszerződéseket, és a lehető legkisebb kockázattal és költséggel megszervezzék a szükséges fuvarokat. Több árutulajdonos küldeményeiből egyidejűleg, azonos irányba indított fuvar együttes lebonyolítása (gyűjtőforgalom) alacsonyabb költséggel valósítható meg, mint izoláltan. Egyebek mellett ezek a felismerések vezettek **a szállítmányozás** mint önálló üzletág és szakma kialakulásához.

A szállítmányozás

A szállítmányozó (speditőr) megbízásból működő vállalkozó, akinek tevékenysége a fuvarszervezésre (a fuvareszköz, a fuvarozási útvonal és a fuvarozó megválasztására, a fuvarozási szerződések megkötésére), valamint az áru leszállításával kapcsolatos egyéb teendőkre (biztosítási, raktározási, kikötői stb. szerződések megkötésére) terjed ki. Emellett bizalmi kéz (Trustee) szerepét is betöltheti az áruval kapcsolatban. A speditőr **bizományosi** típusú piaci résztvevő: **saját nevében és megbízója kockázatára** végzi tevékenységét, díj ellenében. A szállítmányozó a tevékenységi körében bekövetkező árukárért a fuvarozókéhoz hasonló módon viseli a felelősséget, felső összeghatár-korlátozás nélkül. Közvetlen felelősséggel tartozik az általa a lebonyolításba bevont egyéb szállítmányozók tevékenységéért.

A fuvarozás

A fuvarozási piac (és egyben a fuvarszerződés) részt vevői a fuvaroztatók (feladók és átvevők, akik azonban nem feltétlenül azonosak az adásvételi szerződésben szereplő exportőrrel és importőrrel), illetve a fuvarozók. A fuvarpiac keresleti oldalán a feladók, kínálati oldalán a fuvarozók foglalnak helyet. A nemzetközi kereskedelemben használatos fuvarozási módok – tengeri és folyami hajózás, vasúti, közúti és légi áruszállítás – között számos különbség van, amelyek megkívánják, hogy e fuvarozási ágakat külön-külön is megemlítsük.

A fuvaroztatók kötelessége általánosságban az áru fuvarképes állapotban történő átadása, valamint a fuvardíj és egyéb, a fuvarozót illető költségek megfizetése. A

fuvarozók pedig a fuvarozási szerződésben arra vállalnak kötelezettséget, hogy a rakományt meghatározott idő alatt eljuttatják a rendeltetési helyre, és ott a címzettnek vagy a jogos átvevőnek kiszolgáltatják, éspedig olyan állapotban, amilyenben átvették azt fuvarozásra. Ez utóbbi egyébként azt is jelenti egyben, hogy a fuvarozók általában eredményfelelősséggel tartoznak a fuvaroztatónak, ennek konkrétumait azonban az egyes fuvarozási ágakban egymástól eltérő módokon szabályozzák.

Közös vonás továbbá, hogy a fuvarozási szerződés mindig létrejön a fuvarozás megkezdése előtt, azonban gyakorlatilag soha nem jelenik meg *önálló okmány*ként. A fuvarozási szerződés feltételeit lényegében minden esetben a fuvarokmány tartalmazza. A fuvarokmányt többnyire a fuvaroztató állítja ki, ami azt jelenti, hogy ő felel a fuvarokmány adatainak a helytálló voltáért. Ez a fuvarozó felelősségének lényeges, bár érthető korlátozása: a fuvarozó a fuvarokmányban foglaltakért csak akkor felelős, ha azt (mérlegeléssel vagy valamilyen más módon) ellenőrizte, és az ellenőrzés megtörténtét láttamozta.

A tengeri árufuvarozás

A tengeri hajózás a legrégebbi, a legelterjedtebb és valószínűleg a legkockázatosabb fuvarozási ág. Ebből fakadóan van néhány olyan sajátossága, amilyenek más fuvarozási ágakban nincsenek. E sajátosságok részben üzleti specialitások, részben pedig intézményiek.



A CMA CGM SA (a világ harmadik legnagyobb konténerhajózási vállalata) tulajdonában lévő, Balzac nevű hajó a belga Zeebrugge kikötőben

A tengeri hajóterek piaca igen ellentmondásos képet mutat. Erősen monopolizált piacról van szó, ahol a hajóstársaságok a megállapodások kiterjedt rendszerét alkalmazzák annak érdekében, hogy a fuvarozókkal hosszú távú, lehetőleg kizárólagosságot biztosító szerződéseket köthessenek. Ugyanakkor a hajóstársaságok egymás közötti megállapodásai pedig a hajóterek kínálatában kialakuló versenyt vannak

hivatva korlátozni, s egyidejűleg jó eszközül szolgálnak a kívülálló hajóstársaságok elleni konkurenciaharcban. A hajóterek piaca viszonylag liberálisnak és könnyen megközelíthetőnek tűnik, hiszen a hajótereknek tőzsdéje van (Londoni Hajófuvartőzsde), a tőzsdecikkek pedig közismerten liberális piacú termékek, hiszen ellenkező esetben a tőzsde nem működhetne. A látszólagos ellentmondást akkor oldhatjuk föl, ha nem tévesztjük szem elől, hogy a tengeri hajózásnak két alapváltozata van, s a piaci különbségek ezzel vannak összefüggésben. E két változat a **vonalhajózás** és a **hajóbérlet.**

A vonalhajózás menetrendszerű teherhajóforgalmat jelent: a hajók rakománytól függetlenül, előre meghirdetett útvonalon, előzetesen kiadott feltételek (Liner Terms) szerint közlekednek. A „menetrend" hajólista, ami tartalmazza a hajó nevét, az érintett kikötőket, továbbá a be- és kiállás időpontját, valamint a rakodási helyet a kikötőben.

Amennyiben a rakomány viszonylag hosszú idővel a hajóba rakás előtt érkezik meg a behajózási kikötőbe, szükség lehet kikötői raktár igénybevételére. A beraktározásról a kikötői ügynökség kétféle okmánnyal veheti át az árut. Egyik **az első tiszt átvételi elismervénye** (Mate's Receipt), amely nem értékpapír, a másik pedig a **hajóraklevél** (Bill of Lading, B/L).

A Bill of Lading a tengeri hajózás legfontosabb okmánya, s a fuvarokmányok között is különleges helyet foglal el, aminek egyértelműen az az oka, hogy a Bill of Lading *értékpapír,* azaz megtestesíti az árut. A Bill of Lading birtokosa tehát az árura vonatkozó teljes tulajdonosi jogosítványok birtokosa. Ennek a gyakorlati jelentősége elsősorban az úszó áruval való rendelkezésben mutatkozik meg. A potenciális eladó mint árutulajdonos számára a B/L jelentősége abban van, hogy áruja útnak indításával nem kell várnia, míg vevőre talál. A B/L mint értékpapír lehetővé teszi a rakomány úszó áruként való értékesítését. Van ugyanakkor egy más szempont is. Ha ugyanis az eladó a vevőnek vagy a vevő bankjának fizetés ellenében az adott áruról szóló B/L-t ad át, az a vevő számára teljes biztonságot jelent, hiszen egyfelől a hajóstársaság csak a hajóraklevél ellenében szolgáltatja ki az árut, másfelől pedig az eladó az árut megtestesítő értékpapír átruházásával az áru tulajdonjogát is a vevőre ruházta.

A **bérelt hajózás** (tramping) a tengeri fuvarozás másik alapváltozata, a tengeri árufuvarozásnak nagyjából a háromnegyede bérelt hajózás formájában bonyolódik le. A bérelt hajózásban nem beszélhetünk menetrendszerűségről, a hajók a mindenkori fuvarigénynek megfelelően közlekednek.

A vonalhajózásban a szerződés tárgya az áru, a hajóbérleti szerződés (Charter Party, C/P) tárgya mindig a hajó. Bérelt hajózás esetében nem beszélhetünk rögzített bérleti díjakról; a hajóbérleti díjak szabad piaci alkuban (mint említettük, esetleg tőzsdei forgalomban) alakulnak ki. A hajóbérlet lehet útvonalbérlet és időbérlet. A kettő közötti leglényegesebb különbség, hogy az útvonalbérlet esetében a hajó üzemben tartásával kapcsolatos költségeket és kockázatokat a hajótulajdonos viseli; időbérlet esetében pedig a költségek és kockázatok egy része a bérlőt terheli. Az útvonalbérletnél a fuvardíjat általában a valóságosan elfuvarozott áru után számítják, időbérletnél a bérlő meghatározott havi díjat köteles fizetni, előre. (Némi jogászkodással könnyen belátható, hogy a két verzió közül csak az útvonalbérletet lehet valóban fuvarozási szerződésnek tekinteni.)

A vasúti árufuvarozás

Minden valószínűség szerint a vasúti fuvarozásnak van a legnagyobb szerepe a magyar külkereskedelmi forgalom fizikai lebonyolításában. A nemzetközi vasúti szállítás alapvetően az európai országok igényeire és gyakorlatára van méretezve, a számunkra fontos nemzetközi megállapodások (meghatározóan a CIM-COTIF) az európai feltételek egységesítésével foglalkoznak. A vasúti fuvarozásnak könnyen belátható előnyei vannak:

- a vasút képes nagy tömegű áruk viszonylag gyors és biztonságos elfuvarozására,
- a vasútnál tarifakényszer van – azaz a vasút előre meghirdetett tarifák alapján fuvaroz – s ez nagyon megkönnyíti a kalkulációt,
- a fuvarozási módok között egyedül a vasúton van érvényben fuvarozási kényszer,
- a vasúti teherfuvarozás menetrendszerű és meglehetősen sűrű forgalmú,
- Európában (a volt Szovjetunió utódállamai, az ibériai országok, Írország és Finnország kivételével) egységes vasúthálózat található és egységes a fuvarjog is.



Egy német tehervonat

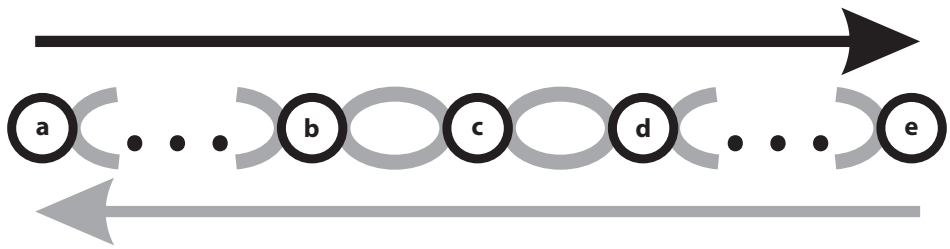
A vasúti fuvarozási szerződés akkor jön létre, amikor a vasút az árut a kitöltött fuvarokmány-garnitúrával együtt átveszi, és a vasúti fuvarlevél-másodpéldányt aláírva és lepecsételve visszaszolgáltatja a feladónak. A vasúti fuvarozás okmánya a fuvarlevél-másodpéldány, amely nem értékpapír, ám ez a teljesítés bizonyítéka, továbbá biztosítja az áru feletti utólagos rendelkezésnek, valamint árukár esetén a kárigény vasúttal szembeni érvényesítésének a jogát a feladó számára. A felelősséget illetően a vasúti fuvarozásban az a sajátosság, hogy a részes (a fuvarozásban esetleg részt vállaló több) vasút egyetemleges felelőssége valósul meg. A vasút felelőssége azokra a károkra terjed ki, amelyek az áru teljes vagy részleges elveszésével, megsérülésével s a fuvarozási határidő túllépésével vannak összefüggésben. Ugyanakkor mentesül a vasút a felelősség alól, ha a kár olyan okok folytán következett be, amelyeket a vasút nem kerülhetett el és amelyeket nem volt módjában elhárítani. A kimentés legfontosabb területei közé tartoznak a vis major (elháríthatatlan erőhatalom), valamint a feladó hibájából bekövetkezett károk.

Ellátási láncok (supply chains) a nemzetközi marketingben

Már volt szó arról, hogy napjaink trendje **a stratégiai szövetségek,** a hálózatok kialakulása. A vállalati vezetőknek néhány évtizede azzal a felismeréssel kellett szembenézniük, hogy nem elég a saját vállalkozásukat menedzselni, egy egész hálózat működtetésében kell részt venniük. Ezt a hálózatot a cégüket inputokkal közvetve

vagy közvetlenül ellátó szállítók, valamint a velük kapcsolatban álló más cégek, a szállításért és az eladás utáni szolgáltatásokért felelős üzleti szervezetek alkotják. Ebből a felfogásból és gyakorlatból született **az ellátási lánc** (supply chain) koncepciója (Svensson, 2002).

Az ellátási láncot a következőképpen definiálhatjuk: minden olyan tevékenység, amely kapcsolatban áll a termékek mozgatásával, szállításával, a nyersanyag beszerzésétől addig, amíg a termék a felhasználóhoz kerül, beleértve a kapcsolódó információáramlást is *(13.3. ábra)*. Az ellátási lánc tehát tágan értelmezve az anyagok és az információ mindkét irányba történő áramlása. Az ellátásilánc-menedzsment a fent említett tevékenységek fejlett ellátásilánc-kapcsolatok révén történő integrálása annak érdekében, hogy a vállalat fenntartható versenyelőnyhöz jusson.



13.3. ábra. Az ellátási lánc ábrázolása

Megjegyzés: a fekete nyíl az anyagok és az információk áramlását, a szürke nyíl az információk, a pénz és a visszáru áramlását jelzi; az **a** a kitermelőt, **b** a beszállítót, **c** a termelőt, **d** a kereskedőt és **e** a végső felhasználót jelképezi.
Forrás: Maly LOlek on pl wiki

Három új trend irányította a nemzetközi menedzsment figyelmét az ellátási láncok kiépítésének és menedzselésének fontosságára:

- az információs forradalom,
- új fogyasztói igények jelentkezése a termékek és szolgáltatások költségei, a minőség, a szállítási határidők, a technológia és az átfutási idő területein, amelyeket a megnövekedett globális verseny idézett elő,
- a szervezetközi kapcsolatok új formái.

Az új informatikai megoldások lehetővé teszik a magas szintű együttműködést különböző szervezetek között is. Az ellátási láncon belül az egyes tagoknak már nem szükséges papíron rögzíteni a rendeléseiket, számláikat, átvételi nyilatkozataikat stb. A számítógépes hálózatok bevonásával az ellátási lánc minden tagja számára hozzáférhetők a szükséges, naprakész információk. Ezzel egyrészt megszűnik a papírmunka jelentette komoly hibaforrás, másrészt csökken az információk felkutatásának időigénye. Mindez nagyobb hatékonyságú működést tesz lehetővé, előnyt jelent az egyre élesedő versenyben.

Megemlítünk néhány olyan technológiai megoldást, amelyek növelik a nemzetközi ellátási láncban az információs rendszerek hatékonyságát.

- **Elektronikus kapcsolattartás:** annak a számos eszköznek és technikának az összefoglaló elnevezése, amelyeket a papír nélküli környezetben történő vezetés megvalósításakor használnak. Magában foglalja az elektronikus dokumentumcserét (EDI), az e-mailt, az elektronikus pénzátutalásokat, elektronikus hirdetést, elektronikus faliújságokat, megosztott adatbázisokat és az optikai adatbevitel eszközeit (például vonalkód-olvasót), az internet használatát és a saját weboldalt is.
- **Elektronikus dokumentumcsere:** az üzleti dokumentumok számítógépek közötti cseréje, standard formátumban. Az EDI lényege, hogy országhatároktól függetlenül összekapcsolja az ellátási lánc tagjait a beszerzési folyamat, a termelés, a raktározás, a számvitel és a szállítás területein. Előnyei: gyors információszerzés, hatékonyabb ügyfélszolgálat, kevesebb papírmunka, jobb kommunikáció, nagyobb termelékenységi szint stb.
- **Vonalkód és -leolvasó:** Legalapvetőbb esetben a vonalkód használata a számítógép számára értelmezhető kódok elhelyezését jelenti a különböző egységeken, kartonokon, konténereken, akár tehervagonokon is. Vonalkód-olvasók segítségével rövid idő alatt megtörténik a szállított alapanyagok, félkész- és késztermékek azonosítása. Helyzetük és – adott esetben országhatárokon átívelő – mozgásuk nyomon követése számítógépes rendszerrel egyszerűen és biztonságosan megoldható.
- **Adatbázis:** Információs adatbázison általában egyfajta döntéstámogató rendszert értünk, amely számos forrásból gyűjt információkat és teszi azokat hozzáférhetővé egységes, következetes formában a végfelhasználók, jelen esetben az ellátási lánc tagjai számára.
- **Internet:** Az internet azonnali és globális hozzáférést tesz lehetővé rendkívül sok szervezethez, egyénhez és információs forráshoz. Az ellátási lánc tagjai számára hatalmas potenciált képvisel a költségszempontból hatékony és viszonylag egyszerű információelosztásban.

A logisztikai szolgáltatások iránti új felhasználói-fogyasztói igények a vállalatok egyre magasabb szintű felelősségvállalására, a kiváló minőségű termékek és szolgáltatások utánpótlási ciklusidejének a csökkentésére irányulnak. A fogyasztók a megrendelést követően minél hamarabb kézhez akarják kapni a megrendelt termékeket. Ez a fajta türelmetlenség kulcsfontosságú tényezővé változtatja az időt. Először is, a vállalatok profittá alakíthatják az időt a vevők igényeinek gyors kielégítésével, a fogyasztók ugyanis hajlandóak magasabb árat fizetni, ha szinte azonnal hozzájuthatnak a kívánt termékhez vagy szolgáltatáshoz. Másrészt a szállítási idők csökkentése a raktárkészlet csökkenéséhez vezet, ezzel pedig alacsonyabb rezsiköltséghez az ellátási lánc minden tagjánál. A szállítási idők csökkentése feltételezi a magasabb termékminőséget, a kevesebb utólagos javítást és beszállítóhoz visszaküldött selejtet. Csak így valósítható meg ugyanis a termék minél gyorsabb átfutása az ellátási láncon. Ezzel a végtermék minősége is javul, a vállalatok nagyobb biztonságot, hosszabb garanciát kínálhatnak a fogyasztóknak. A szállítási idők csökkenése és a jobb megbízhatóság ugyanakkor csak a – nemzetközi – gyártási-forgalmazási folyamat minden résztvevőjének közös erőfeszítése révén valósulhat meg.

Time Square, New York, outdoor reklámok ➢

14. FEJEZET

Nemzetközi marketingkommunikáció



14.1. Nemzetközi marketingkommunikáció

Integrált marketingkommunikáció, marketingkommunikációs mix

Az országhatárokat átívelő sikeres marketingkommunikáció érdekében a globális vállalatok legtöbb esetben az **integrált marketingkommunikáció (IMK)** koncepcióját alkalmazzák. Az IMK azt jelenti, hogy az egyes kommunikációs elemeket koordináltan, egymással koherensen kell alkalmazni. A klasszikus marketingkommunikáció területén alkalmazott eszközök ma már nem különülnek el egymástól, hanem szorosan kapcsolódóak és átfedik egymást (Horváth–Bauer, 2013).

Az integrált marketingkommunikáció gyakorlati megvalósításáról a Nike vezérigazgatója, Trevor Edwards a következőket nyilatkozta:

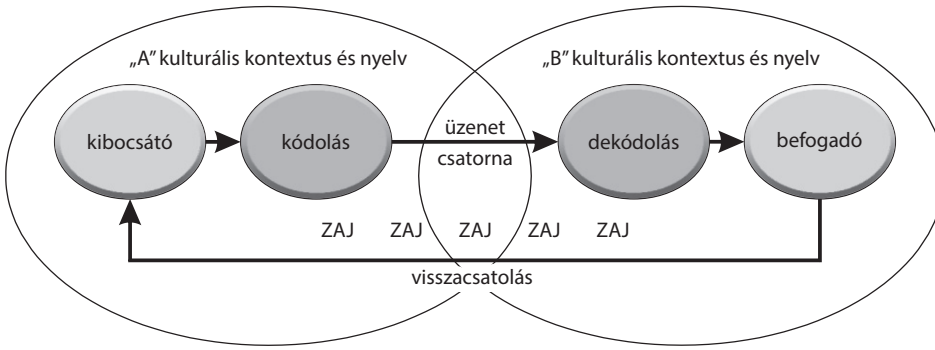
„A márkánk iránti keresletet úgy teremtjük meg, hogy rugalmasak vagyunk abban, hogy hogyan mondjuk el a »sztorit«. Nem csak egy megközelítést alkalmazunk … Használjuk az integrált marketingkommunikációs modellünket, mely a marketing összes területét magába foglalja, kezdve a digitális marketingtől a sportmarketingig, az eseménymarketingtől a szórakozással kapcsolatos reklámozásig." (Advertising Age, 2006)

A marketingkommunikációs mix elemei a következők:

- reklám,
- személyes eladás,
- vásárlás-/értékesítésösztönzés,
- PR (public relations; közönségkapcsolatok),
- egyéb eszközök (pl. direkt marketing eszközök), melyek közül az interneten keresztüli kommunikációt kiemelt szerepe miatt külön fejezetben tárgyaljuk.

A kommunikáció folyamata

A kommunikáció általános folyamatát a *14.1. ábra* mutatja be.
Látható, hogy e folyamatnak négy kulcseleme van: az üzenetet kibocsátója, az üzenet fogadója, a mondanivaló (ezt nevezi a magyar szakirodalom az angol „message" szó szerinti fordításával „üzenetnek"), valamint a közvetítési csatorna, amit reklám esetében médiának vagy reklámeszköznek (reklámhordozónak) neveznek (személyes eladás esetén ez maga az üzletkötő). Ahhoz, hogy az üzenet a kívánt eredményt érje el, az szükséges, hogy az adó megfelelően kódolja és a vevő megfelelően dekódolja az üzenetet, és a közvetítési csatornában ne legyenek zavaró „zajok".



14.1. ábra. A kommunikáció folyamata

Minden kommunikációs csatornában háromféle zaj lehetséges.

- A csatornának van „természetes" **alapzaja,** például a rádió esetében a sercegés vagy búgás, a tv esetében fut a kép stb.
- Zajt okozhatnak a **versenytársak** is, klasszikus példa, hogy régen zavarták a Szabad Európa rádió adásait.
- A kommunikáció folyamata során gyakoriak a **meg nem értésből,** illetve **oda nem figyelésből** fakadó hibák. Ide tartozik nemzetközi marketingkommunikáció esetében a kultúra – és vele együtt a nyelvi különbségek – mint a félreértések legfőbb forrása és legfőbb zaj.

A versenytársak és az alapzaj ellen nem lehet sokat tenni.
A sikeres nemzetközi marketingkommunikációs tevékenység egyik legfontosabb jellemzője, hogy a kulturális különbségekből eredő zajokat megfelelően kezeli.

A hatékony kommunikáció ismérvei

Ahhoz, hogy elkerüljük a kommunikációs folyamat során esetlegesen felmerülő hibákat, több tényezőt is számításba kell venni.

Az üzenet vevője esetében figyelembe kell venni az úgynevezett **szelektív megragadást.** Ez azt jelenti, hogy mindenki jobban fogadja és pontosabban interpretálja azt az üzenetet, amely harmonizál korábbi ismereteivel és egy adott dologhoz való hozzáállásával. Az egyén szintjén bármilyen mondanivaló befogadását és értelmezését nagyban befolyásolja, hogy **milyen kultúrához, embercsoporthoz tartozik, illetve szeretne tartozni.** Ennek a ténynek a kommunikációban való felhasználásához rendkívül alapos piacismerettel kell rendelkezni, ismerni kell a célország kultúráját, társadalmi struktúráját. A **jól körülhatárolt célcsoportnak** szánt üzenet biztosabban ér célba, mint a teljesen általános, mindenkinek szóló. Ez tulajdonképpen a sokszor emlegetett piacszegmentációt jelenti, a kiválasztott szegmenshez kell megtalálni a legjobb „csatornát".

Nagyon fontos a mondanivaló megformálásakor **a racionális és emocionális elemek legjobb arányának megtalálása.** A két elem ideális aránya természetesen más a fogyasztási cikkek, valamint a termelési eszközök esetében, nemzetközi szempontból pedig sok esetben a kultúra is erőteljesen befolyásolja, hogy mi a leginkább hatásos ráció–emóció arány. A kutatók azt találták, hogy általánosságban véve Dániában, Franciaországban, Japánban, Spanyolországban hatékonyabb az érzelmi alapú érvelés, míg Belgiumban és Hollandiában az értelemre ható. Ausztriában, Kanadában, Dél-Koreában és az USA-ban mindkettő egyformán erős hatású (Zandpour–Harich, 1996).

A Heineken például kampányának tervezéséhez nyolc országban végzett fókuszcsoportos vizsgálatokat. A kutatások keretében a sörhöz kapcsolódó egyes racionális (minőség, tradíció, elérhetőség, márkavízió, sörfőzési szakértelem) és emocionális (bizalom, sport, igaz barátság, Heineken mint barát, tisztelet) elemeket vizsgálták olyan szempontból, hogy milyen hatással vannak a célközönségre, melyiket érdemes a reklámüzenetben szerepeltetni. Az érzelmi elemeket illetően nagyobb egyetértést találtak a nyolc ország válaszadói között, mint a racionális elemekre vonatkozóan (Quelch–Bartlett, 2006).

Nagy hibákat lehet elkövetni az **üzenet kódolása** során is, ez a nemzetközi marketingben komoly gondokat okozhat. Egy üzenet, amely könnyedén és egyértelműen dekódolható egy adott kultúrában, csak nehezen és félreérthetően dekódolható egy másikban. (Gondoljunk csak arra, hogy mennyire más az egyes kultúrák humora.)

Egy klasszikus példa: a magas írástudatlansági rátát mutató országokban a Nestlé bébiételeit három képpel reklámozta: síró baba, evő baba, mosolygós baba. Azokban az országokban azonban, ahol jobbról balra olvasnak, az üzenet értetlenséget váltott ki és fordítva sült el.

Az üzenet **forrásával** kapcsolatban négy fogalmat érdemes megjegyezni, ezek: **a forráserő, a forráspresztízs, a forráshihetőség és a homofília.**

- A **forráserő** azt jelenti, hogy hány emberhez jut el az üzenet, a rádió esetében például hogy hányan hallgatják (pontosabban hányan hallják), a tv esetében, hogy hányan nézik (pontosabban hányan látják). Világos, hogy a tv esetében a legnagyobb forráserővel a következők rendelkeznek: sokak által nézett csatorna, főműsoridő, népszerű műsor, közismert, kedvelt üzenetküldő személy.

  Nemzetközi versenyek közvetítése során fontos, hogy ott menjenek a reklámok főműsoridőben, ahol a legnépszerűbb az adott sport, például úszás és atlétika az USA-ban, labdarúgás Európában, Afrikában és Dél-Amerikában (a latin-amerikaiak bármikor nézik!, még akkor is, ha a csapatoknak déli 12 órakor 35 fokos melegben kell játszaniuk). Ráadásul a különböző sportágak technikailag nem egyformán alkalmasak a reklámidő beillesztésére. Nagyon alkalmas az amerikai futball, a tenisz, a kosárlabda, teljesen alkalmatlan az európai foci.

- A **forráspresztízs** azt jelenti, hogy milyen a forrás rangja az emberek szemében. Egy bulvárlapnak lehet nagyobb a példányszáma (így a forrásereje is), de az emberek jó része nem veszi komolyan. Egyes lapok/tv-műsorok forráspresztízse eltérő lehet a különböző célországokban, erre a nemzetközi kommunikáció során ügyelni kell.
- A forráspresztízs befolyásolja a **forráshihetőséget,** de itt komoly szerepe van annak a személynek is, aki elmondja az üzenetet.

  Ami nagy forráserő egy adott országban, az közel nulla lehet egy másikban. Joe Montana, az amerikai futball egyik leghíresebb irányító játékosa óriási forráserő volt az USA-ban, jelentéktelen Európában. Ugyanez a helyzet a forráshihetőséggel is. Ami persze igazán fontos, az ezen két dolog szorzata. McEnroe kiváló forráserő (volt), de forráshihetősége valószínűleg lényegesen nagyobb volt akkor, amikor teniszütőt, mint amikor – háromnapos borostásan – *eldobható borotvakészletet reklámozott. A két dolog ideális kombinációjára kiváló példa amikor egy vérnyomáscsökkentő gyógyterméket egy kedvelt kórházi sorozatból ismert orvossal reklámoznak.*

- A **homofília** azt jelenti, hogy az üzenetkibocsátó (forrás) és az üzenetbefogadó hasonlítanak egymásra, így például nemük, koruk, kultúrájuk, külsejük stb. A lényeg az, hogy az üzenetbefogadó önmagára ismerjen az üzenet kibocsátójában. Nem véletlen, hogy még globális reklámozás esetében is, ahol maga az üzenet akár szó szerint ugyanaz, az adott kultúrához igazítják a reklámban szereplő személyek külsejét.

A kommunikációs folyamat előkészítése során felmerülő főbb kérdések, dilemmák

- Kikből tevődik össze a célpiac, kik azok a vevők, akik valószínűleg megvásárolják a vállalat termékét, szolgáltatását?
- Milyen üzenetet igényelnek a fogyasztók, milyen legyen a tájékoztatás jellege, mélysége?
- Milyen médiumot, s azok milyen kombinációját célszerű igénybe venni?
- Milyen sajátossággal, stílussal bírjon a vállalatról, illetve termékről küldendő üzenet?
- Milyen rendszerű legyen a visszacsatolás, a kommunikációs tevékenység hatékonyságának ellenőrzése?

A fenti kérdések megválaszolása mellett a nemzetközi marketingkommunikáció egyik legfőbb dilemmája a **standardizálás–adaptálás** kérdése.

Az egységesítés mellett érvelők szerint érvényesül a „one world, one voice" tézis, vagyis az emberek a világon mindenhol ugyanazt akarják, ugyanazon okok miatt. A **„világfalu"** érájában élünk, így az ízlések és preferenciák világszerte egyre inkább azonosak.

A lokalizált megközelítéssel egyetértők szerint a különböző országokban élő fogyasztók még mindig különböznek egymástól, és a legtöbb kommunikációs hiba még mindig abból származik, hogy a vállalatok nem veszik figyelembe a kulturális különbségeket (Keegan–Green, 2013).

Pierre Liotard-Vogt, a Nestlé akkori CEO-ja 1980-ban az Advertising Age-ben vele készült riportban azt mondta, hogy nem hisz a „nemzeti ízlés" teóriájában. Vannak nemzeti szokások, melyekhez igazodni kell, de ha valamilyen új terméket beviszünk egy adott piacra, hozzászoknak és megszeretik a fogyasztók. A háború előtt Angliában és Japánban nem ittak instant kávét, manapság viszont igencsak elterjedt. Ami eltérő, az a kávék esetében az, hogy északon gyengébb, kevésbé pörkölt és kicsit savasabb kávét kedvelnek, míg délen az erősebb fajtákat. Liotard-Vogt szerint vannak eltérő preferenciák, de azt hinni, hogy ezek kőbe vésettek és nem lehet megváltoztatni őket, hiba. (Advertising Age, 1980. 06. 30.).

A globális kommunikáció hatékonyságának kérdése az úgynevezett **„termékkultúra"** elterjedésével is középpontba került. Az utóbbi időben beszélhetünk például a „sörkultúra" globalizálódásáról, melynek egyik megjelenési formája a német stílusú sörcsarnokok népszerűsége Japánban vagy az ír pubok elterjedése Európában. Másik példa e jelenségre, hogy egyre inkább terjed a Starbucks féle „kávékultúra".

Emellett léteznek **országokon átívelő egyéb „kultúrák",** szubkultúrák, pl. ilyen a zenei stílushoz kötődő hip-hop kultúra. Általánosságban az is elmondható, hogy egy fiatal magyar tinédzser fiú életstílusában, zenei ízlésében, sportolási, étkezési, öltözködési, szórakozási, olvasási, internetezési stb. szokásaiban sokkal inkább hasonlít egy hasonló korú amerikai fiatalhoz, mint egy magyar nyugdíjashoz. Így a globális kommunikációs stratégia hatékony lehet, ha megtaláljuk ezeket az országokon átívelő hasonlóságokat, közös értékeket.

Pull és push stratégia

A nemzetközi marketingkommunikációs stratégia kétféle lehet, attól függően, hogy elsősorban kire irányul. Számos tankönyv az alábbi felosztást az értékesítési csatorna címszó alatt tárgyalja. Mindkét megközelítésnek van létjogosultsága. Az egyik arra vonatkozik, hogy ki az üzenet (motiválás) célpontja, a másik arra, hogy az áru csatornában való mozgását mivel próbálják ösztönözni. A leginkább azonban a kettő kombinációját érdemes alkalmazni. Nemzetközi viszonylatban ez függ a piaci sajátosságoktól, az adott országban jelen lévő versenytársak számától és tevékenységétől, illetve attól is, hogy mennyire jól kiépítettek a disztribúciós csatornák, milyen ereje van a kis- és nagykereskedőknek.

A **pull stratégia** a fogyasztót veszi célba, aki a vállalat, intézmény által kialakított kommunikációs mix hatására szinte „keresztülhúzza" a terméket az értékesítési csatornán. Eszközei: televízióreklám, rádióreklám, nagy sporteseményeken elhelyezett hirdetőtáblák, személyre szóló vásárlást ösztönző levelek és e-mailek, vásárlási kuponok stb. A leghatékonyabb, egyben a legköltségesebb stratégia.

Az ipari felhasználók piacán a kapcsolat közvetlen jellege lehetőséget nyújt az áttételek nélküli vevőbefolyásolásra, az üzenet jellege és a médiamix azonban eltér a fogyasztói piacon használatostól. Itt a kulcsemberek befolyásolásán van a hangsúly, az üzenetben nagyobb hangsúlyt kapnak a racionális motivációkra épülő, s kisebb súlyt az emocionális hatású információk. A reklám szerepe a szervezetközi piacokon kisebb, annál nagyobb a személyes eladásé.

A **push stratégia** célpontja a közvetítő kereskedők láncolata. A viszonteladók, a vállalat által ösztönözve, ilyenkor „keresztültolják" a terméket az értékesítési csatornán. A közvetítő kereskedőkre elsősorban racionális érvekkel lehet hatni, elsődleges eszközei a vásárlásösztönzés és a személyes eladás.

A kommunikációs stratégia elvi bemutatása után nézzük meg, hogy a kommunikációs mix egyes elemeinek nemzetközi alkalmazásánál mire kell ügyelni.

14.2. Reklám a nemzetközi piacon

A reklám minden olyan személytelen vállalati üzenet, melyért a megrendelő fizet, s amely tömegkommunikációs eszközökön keresztül jut el a befogadóhoz (Bauer–Berács, 1998).

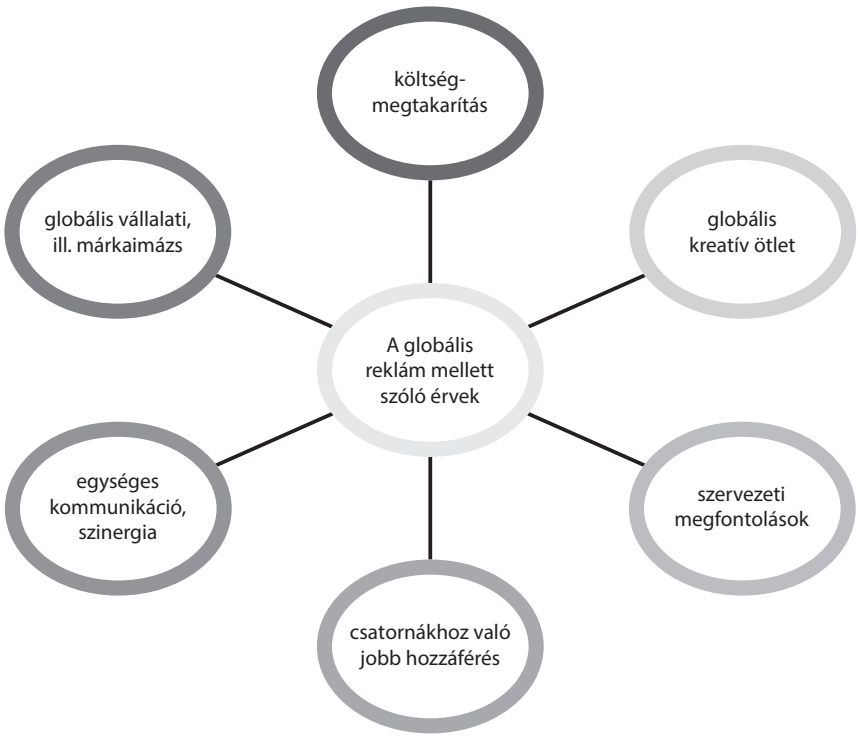
A nemzetközi szinten megvalósuló reklámnak több változata van:

- **a nemzetközi reklámozás** egy adott piacra készült reklám kiterjesztése más piacokra,
- **a multinacionális reklámozás** azonos reklámstratégia alapján lokális adaptáció a kivitelezésben,
- **az európai, páneurópai reklám** az európai fogyasztókra irányított reklám,
- **a globális reklámstratégia** során az egyes országok, nemzetek azonos értékeit keresik, a közös értékeket fogalmazzák meg a reklámokban. A globális reklámozásban az üzenetet mind művészileg, mind copy-stratégiáját, témáját, szlogenjét, vizuális megjelenését és egyéb elemeit illetően úgy tervezik meg, hogy az (akár kisebb módosításokkal) világszerte alkalmazható legyen. Ilyen példák a McDonald's „I am loving it", a BP „Beyond Petrol", a Nokia „Connecting People", az Esso „Put a Tiger in your tank" és a Coca-Cola „Happiness" reklámkampányai.

A kommunikációs mix elemei közül a reklám esetében merül fel leghangsúlyosabban a **standardizálás-adaptálás** kérdése, vagyis hogy **mennyire lehet a reklámot egységesíteni,** illetve mennyire kell a helyi követelményekhez igazítani. Az egységesítés előnyei mellett sok dolog szól az adaptálás szükségessége mellett is.

A globális reklám mellett szóló érvek

Kétségtelen, hogy alapvetően törekvés van a nemzetközi kommunikáció **egységesítésére, standardizációjára,** elsősorban a globális erőforrások kihasználása, a költségmegtakarítás, a szinergia kihasználása, a szervezeti megfontolások és a globális vállalati imázs kialakítása miatt.



14.2. ábra. A globális reklám mellett szóló érvek

A kommunikáció standardizálása lehetővé teszi a **kreatív ötletek globális kihasználását.** A nemzetközi kampányoknál erős „minőségi nyomás" figyelhető meg a nemzetiekkel szemben, az „abszolút legjobb kreatív ötletet" („Big Idea") keresik, amelyet aztán a világon mindenütt globálisan alkalmaznak.

A „minőségi nyomás" okát egy országhatárok feletti kooperáció anyagi kialakításában lehet megtalálni, mert ez esetben olyan gyártás válik lehetővé, amely csak globális szinten finanszírozható, és gazdasági szempontból is megéri. A Martini and Rossi AG részére például készítettek egy reklámfilmet, melynek gyártási költsége magasabb volt, mint a franciaországi reklámbüdzsé éves nagysága. Csak több európai ország bekapcsolásával jöhetett létre ez a fényűző spot (Kreutzer, 1991).

Szerencsés esetben a kreatív reklám mellé olyan zene társul, mely világslágerré válik (pl. Coca-Cola, Levi's).

A **költségmegtakarítás** leginkább a reklámeszközök gyártásában jelentkezik, ugyanis nem kell minden egyes országban az azonos termékek kampányait, eszközeit (pl. sajtóhirdetés, fotók, reklámfilmek) külön-külön megtervezni és elkészíteni. Az ezekre fordítandó anyagi eszközök központosítása pedig magasabb színvonalú megvalósítást tesz lehetővé. Ugyancsak megtakarítást tesz lehetővé, hogy nem kell a koncepciót országról-országra újra kidolgozni.

A kommunikációs tevékenység standardizálásával lehetővé válik a **globális vállalati imázs** létrehozása. A szabványosítás mellett szóló érvek között jelentős súllyal szerepel az egységes arculat. Erre jó példa a Lufthansa gyakorlata:

„Mivel ügyfeleink országról-országra és kontinensről-kontinensre utaznak, magától értetődő alapkövetelménynek kell lennie, hogy a reklámunk alapján minket mindenhol rögtön Lufthansaként azonosítsanak. Minél folyamatosabban tartjuk magunkat a reklámstratégiánkhoz, azaz minél kevésbé variáljuk vagy egyáltalán változtatjuk a reklámunk stílusát, annál nagyobb annak kumulált hatása, és annál gazdaságosabb a reklámbüdzsé felhasználása.” (Kreutzer, 1989)

Az **egységes kommunikáció** az országhatárok feletti médiákat használhatja arra, hogy a különböző országokban bevetett kampányokat összeillessze, és a fogyasztókban az üzenet rögzülése „azonos irányban” hasson. Ezáltal nemcsak az imázs összekuszálódása kerülhető el, hanem a kommunikáció szavahihetősége is nőhet. Ezenkívül a nemzetközi fogyasztói mobilitás növekedésével is számolni kell, emiatt a bemutatott hatás növekedése még nagyobb jelentőséghez jut (Kreutzer, 1989). Továbbá figyelembe kell venni, hogy ha a vásárló ugyanazt a képet, hirdetést, reklámfilmet több újságban, több tv-csatornán látja, akkor újra és újra felismeri, emlékezetében jobban megmarad.

A globális reklám egyértelmű előnyei közé tartozik még **a disztribúciós csatornához való jobb hozzáférés** is. Ugyanis magától értetődően a kereskedők egy globálisan reklámozott terméket sokkal szívesebben tesznek fel a polcaikra.

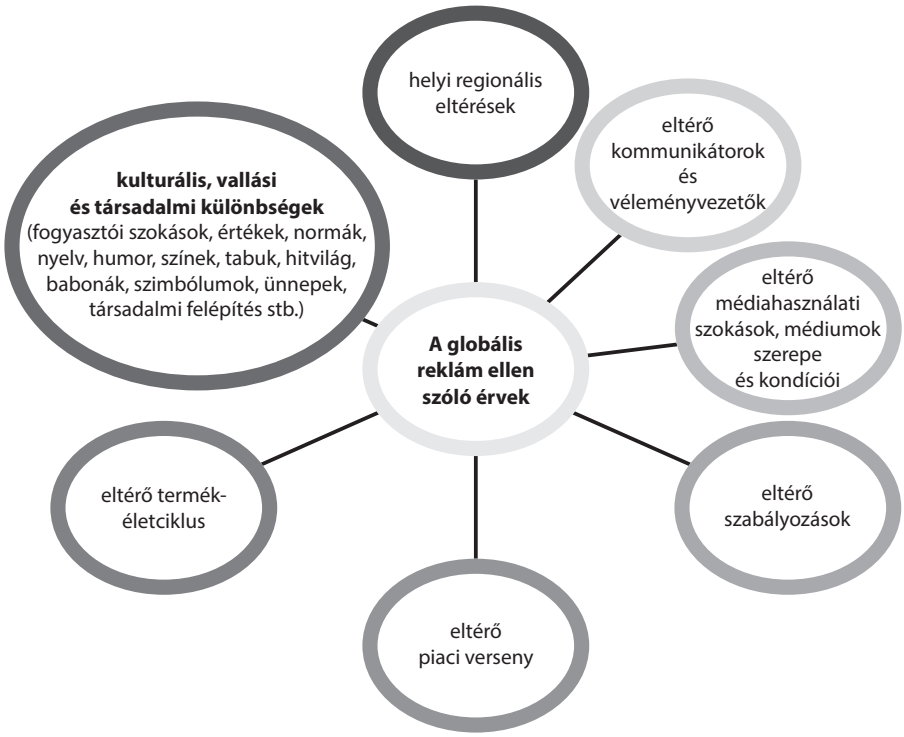
A **szervezeti megfontolások** is az egységesítés irányába hatnak, központosított szervezeti felépítésnél egyszerűbb a reklámkampányok kialakítása és menedzselése, a reklámügynökséggel való együttműködés stb.

A globális reklámozás ellen szóló érvek

Az **adaptálás** mellett is sok nyomós érv szerepel.
A globális reklámmal (és kommunikációval) szembeni érvek között elsősorban az országok között meglévő **társadalmi, vallási és kulturális különbségek** miatti hibalehetőségeket említhetjük. Az eltérő értékek, normák, szokások, tabuk, szimbólumok mind-mind afelé mutatnak, hogy a reklámokat valamilyen mértékben adaptálni kell. Az alábbiakban néhány ilyen tényezőt mutatunk be, példákkal alátámasztva.

- A legnehezebben áthidalható eltérések, és emiatt a leginkább adaptációra ösztönzőek a **nyelvi különbségek.** Az ezekből fakadó félreértések sok esetben okoztak már vicces vagy kevésbé vicces, inkább sértő bakikat.

  A „Got Milk?” kampány spanyolul lefordítva például így hangzott: „Szoptatsz?”. Emellett gyakoriak az olyan szlogenek, melyeket más nyelvben nem lehet egy az egyben visszaadni. Ilyen pl. a „Have a break, have a Kitkat”, melyben a break nemcsak a szünetre, de a jól törhető, roppanós csokoládé eltörésére is utal. Sok vállalat emiatt inkább a képi megjelenítést választja, pl. a francia Cartier cég



14.3. ábra. A globális reklám ellen szóló érvek

luxusóráit 123 országban reklámozta képpel és minimális szöveggel a magazinhirdetésekben.

Több vállalat úgy oldja meg ezeket a nehézségeket, hogy a szlogent angolul használja mindenhol (pl. Nike „Just do it", Philips „Let's make things better", Nokia „Connecting People").

Nyelvi eltérés az is, hogy a negatív kijelentések percepciója az ázsiai kultúrákban eltér a megszokott nyugatitól. *Míg egy tv-készülék reklámjában a nyugati reklámfilmben elhangozhat az, hogy „torzításoktól mentes kép", az ázsiaiban szerencsésebb a „tiszta kép" kifejezés.*

- A **humorról** köztudott, hogy sokszor nem ültethető át más kulturális vagy nyelvi közegbe. Az angol humorról ismeretes, hogy fekete humor jellegű, a német inkább szarkasztikus.

  A Heinz német reklámügynöksége által javasolt televíziós reklámkampány alapötletét az európai márkamenedzserek egyáltalán nem találták viccesnek, kis híján vissza is utasították, végül kiderült, hogy a német fogyasztók humorának nagyon is megfelelt és sikeres lett.
- A **kulturális értékrendszer** egyik dimenziója az individuális–kollektivista jelleg.

  Ebből fakadóan például az individuális amerikai kultúrában hatásosak az önbizalmat, önértékelést növelő reklámok, melyben hatékonyságról, önkontroll-

ról, elért vagy elérni kívánt egyéni célokról van szó. Ezzel szemben a kollektivista Kínában a reklám témájában érdemesebb a kooperációt, a közös harmóniát, az egyéni célok közösségi céloknak való alárendelését hangsúlyozni.

- A **vallás és hitrendszer** szerepéről a kulturális különbségek fejezetben részletesen szóltunk.

  Ez esetben a McDonald'sról szóló példa pozitív: a vállalat híres arról, hogy kínálatában gyakran megjeleníti a helyi jellegű ételeket, és ezeket reklámozza is, például az alábbi outdoor reklámon az iszlám szabályai szerint elkészített helal (halal) ételeket reklámozzák.



McDonald's outdoor reklám

- Az **ünnepekhez** köthető kulturális szokások eltérései szintén megnehezíthetik a globális reklámozók feladatát.

  A Mikulás például Hollandiában hajón érkezik Spanyolországból, Ausztráliában kenguruk, az oroszoknál fehér lovak és trojka, Puerto Ricóban teve, Norvégiában pedig nyolclábú repülő ló szállítja. Segítői is eltérőek, lehetnek rénszarvasok, krampuszok, manók stb.

- A **színek** jelentése, percepciója sok esetben kultúrafüggő.

  Negatív példa a globális reklám Japánban történő alkalmazására, hogy a McDonald's ott is hagyományos bohócfiguráját, Ronald McDonald's bohócot használta. A bohóc a szokásos fehérre festett arccal lépett fel, és ez a szín Japánban köztudottan a halál színe.

- A **szimbólumok** eltérő jelentéseit szintén figyelembe kell venni.

  A Procter&Gamble Pampers pelenkájának reklámját nem értették meg a japánok, náluk ugyanis nem a gólya hozza a babát, hanem egy barackban úszva érkezik a folyón.

- A társadalmi különbségek reklámozását illetően alapvető a **családok** felépítésének figyelembe vétele.

  A reklámokban a szokásos európai kétgyerekes családmodellt át kell ültetni a kínai társadalomban elvárt és szabályozott egygyerekes modellre.

- Az eltérő **fogyasztói szokásokról** a fogyasztói magatartás fejezetben részletesen olvashattunk.

  Például a klíma és az évszakok változásai eltérő fogyasztási csúcsokat eredményezhetnek, más időszakban fogyasztanak sok fagylaltot Európában és Ausztráliában, így a reklámkampányok időzítésében ezt figyelembe kell venni.

A kínai kulturális eltérésekkel és az azokhoz való alkalmazkodással kapcsolatos példákat az alábbi szemelvény mutatja be.

Szemelvény

„Érezd. Vastagabb. Ízleld. Lédúsabb." – Reklámadaptálások a kínai piacra





Utcakép reklámokkal

A **Fanta** reklámok kidolgozásakor igazi kreatív kihívással szembesült az Ogilvy&Mather. A globális fő üzenet az volt, hogy a Fanta az ifjúságra nehezedő nyomás „ellenmérge". Az USA-ban ez lehetett volna egy diákfantáziára építő reklám, melyben a diákok bosszút állnak a szigorú, durva tanáron. Azonban Kínában egy hierarchiában magasabban álló személy tekintélyének aláásása elfogadhatatlan, így a reklámban amikor az osztályteremben valaki kinyit egy Fantát, narancseső esik az égből, és a tanár elkapva néhányat, zsonglőrködik a gyümölcsökkel.

A **Nike** „Just do it" kampányát Kínában a Wieden&Kennedy készítette. Az első változat, melyben egy kínai sportolót, Wang Zhizhit szerepeltették, nem működött sikeresen, mert a kínaiak inkább a nemzetközi sztárokat imádják. A következő, „Chamber of Fear" reklámot a nemzeti büszkeséget megalázó reklámként értékelték, és betiltották. Ebben az NBA sztársportoló LeBron James győzi le a kungfu mestert és a nemzeti kultúra szent állatát, a sárkányt. Az ezt követő kampány már sikeres volt, fiatalokat ösztönzött arra, hogy a Nike boltjaiban és weboldalán meséljenek sportélményekről és azokról az akadályokról, melyeket legyőztek sportsikereik érdekében. Ezeket 3-4 perces filmek keretében mutatták be a weboldalon, és rövidített változatban, a televízióban is.

A **McDonald's** a Quarter Pounder szendvics bevezetését Kínában lokális kampány keretében végezte. A kínai nyelvben a marhahús szó jelentése „erős", „férfias", fogyasztása energiát és szexepilt növelő. A reklámkampányban ennek megfelelően közelképpel női nyakat és szájat mutattak, tűzijátékkal és spriccelő vízzel. A reklámban ezalatt a következő hangzott el angolul: „You can feel it. Thicker. You can taste it. Juicier." („Érezd. Vastagabb. Ízleld. Lédúsabb.") A printreklámban pedig a burger hátterében egy nagy női száj látható, szlogenje: „Part of your body will be excited. You will feel 100% of the beef" („A tested egy része izgalomba jön. A hús 100%-át érezni fogod"). A reklámot a fiatal, modern, kétnyelvű célcsoportnak szánták (Keegan–Green,2013).

A kulturális eltérések és a fogyasztói igények különbözőségén kívül a reklámok adaptálása mellett szól az is, hogy adott **termékek/márkák életciklusuk más-más**

szakaszában lehetnek az egyes országokban. Emellett adott vállalat más-más **versenyhelyzettel** találkozik az egyes piacokon.

Egy whiskyt reklámozó vállalat a már érett szakaszban lévő piacokon imázsreklámot használt, a termék kandallóban ropogó tűz mellett jelent meg, a képi elemeken volt a hangsúly. Ezzel szemben egy bevezetési szakaszban lévő országban a fogyasztó kis termékmintát kapott, ha az informatív, sok szöveget tartalmazó magazinreklámhoz csatolt kupont visszaküldte.

A Frito-Lay chips Kínában a bevezetéskor azt mutatta meg a reklámkampányban, hogy miként készül a chips, hogyan szeletelik fel hozzá a krumplit, más országokban, ahol elterjedt volt a termék, imázsreklámokat készített a vállalat.

A reklám tartalmának **szabályozása** is különbözhet piaconként, a konkrét szabályoknak minden piacon utána kell nézni. Bizonyos szabályok szerencsére egyre közelebb kerülnek egymáshoz, nemcsak a reklám törvényi szabályozása, de az ún. reklámetika is egységesedik. Ennek érdekében sokat tett a Nemzetközi Kereskedelmi Kamara (ICC, International Chamber of Commerce; lásd http://www.iccwbo.org/advocacy-codes-and-rules/areas-of-work/marketing-and-advertising/).

Az arab országokban szigorú szabályok, tiltások vannak jelen. Egy parfümreklám kampányában Európában meg lehet jeleníteni szexuális kisugárzást, Szaúd-Arábiában sokkal visszafogottabb stílusra van szükség, a rövid szoknyákat, kivágott pólókat is ki kell takarni a reklámfotókon.

Fontos indok az adaptációra az is, hogy az egyes **médiumok** szerepe, elérhetősége, kapcsolódó médiahasználati szokásai és kondíciója eltérő lehet az egyes országokban.

A médiaszabályozás is eltérhet a különböző célországokban, például az, hogy milyen hosszúságú reklámblokkok léteznek, mennyi a maximális reklámidő, sok helyen szigorúan szabályozott.

Például a nyomtatott sajtó szerepe Indiában még mindig nagy, kb. 300 különböző napi újság létezik. Törökországban 380 napilap létezik, a reklámozóknak az újságok politikai hátterét is figyelembe kell venniük, ha nem akarják, hogy a termék reputációja csökkenjen egy szélsőséges lapban elhelyezett reklám miatt. Japánban viszont csak kevés napilap van, és megfelelő kapcsolatokkal kell rendelkezni ahhoz, hogy reklámunkat elhelyezhessük bennük. Oroszországban, Moszkvában az outdoor reklámozás nagyon hatékony, mivel közel 3 millió autó van a városban és gyakoriak a forgalmi dugók.

Mexikóban és Brazíliában kiemelkedő a tv-reklámok szerepe, különösen a szappanoperák szüneteiben hatásosak.

Az **alkalmazott kommunikátorok és véleményvezetők** ismertsége, népszerűsége fontos tényező a lokalizálás melletti döntésben.

Például Magyarországon az Intimissimi arca 2014-ben Trokán Nóra színésznő. A Garnier egyik hajfestékének reklámozásához néhány évvel ezelőtt Oroszlán Szonját

és az akkoriban sikeres Mónika-show műsorvezetőjét, Erdélyi Mónikát kérte fel erre a szerepre.

A helyi megvalósítás mellett szól az is, hogy sokszor **országon belül regionálisan** is lehetnek eltérések.

Az új Kia Sportage esetében például a márkakereskedők voltak felelősek a helyi kommunikációs tevékenységért. A nyíregyházi kirendeltség, mivel régiójában az életszínvonal az országátlag alatt van, a nyílt hétre saját ügyfélkörének meghívólevelet küldött. Hirdetésre (illetve PR-cikkekre) igénybe vették a helyi nyomtatott sajtót és internetes újságot is, valamint kitelepültek közösségi eseményekre. (Markos-Kujbus, 2011)

Globális–lokális dilemma a vállalati gyakorlatban

A globális–lokális dilemmát nagyon sok vállalat úgy oldja fel, hogy reklámjai a vállalatról azonosak, az egyes termékek esetében viszont piachoz igazítottak. Néhány vállalati példát mutat be a következő szemelvény.

Szemelvény

A kávé mint nyugtató – vállalati egységesítési és adaptálási stratégiák a nemzetközi reklámozásban

A **Gillette** cég 800 terméket értékesít több mint 200 országban. A vállalatról sugallt kép az, hogy egy férfias, sportos cég, a termékekről (borotvakészlet, zsilettpenge, kozmetikumok) azonban nincs ilyen egységes kép, azokat különböző neveken és különböző reklámokkal forgalmazzák. Hasonló politikát folytat az **Unilever** is.

A **General Motors** esetében vannak márkák (pl. az Opel), melyek kreatív anyagai egész Európában egyformák, míg más márkáknál ún. „tool box"-okba rendezik a kreatív anyagokat, melyből a régiók szabadon választhatnak, de nem térhetnek el tőlük. A médiastratégia megválasztásában – bár vannak központi irányelvek – sokkal szabadabbak az adott országok, mint a standardizált kreatív anyagok esetében.

A **BMW-**nél a kreatív arculati elemek teljes mértékben kötöttek, részletes előírások vannak pl. a betűtípusra, a kép–szöveg arányra, az elhelyezésre, a használandó kifejezésekre, azonban rengeteg alternatíva közül választhatnak a reklám tervezői.

A **Parker** cég minden piacon ugyanazokat a tollakat kínálja, de a reklám piaconként alapvetően eltérő. A sajtóreklámokban Németországban egyszerűen egy kézfej látható, ami Parker tollal fejlécet ír. A szöveg: „Így lehet pontosan írni." Angliában a gyártás precizitásán van a hangsúly, azt mutatják be, hogyan fényesítik az arany tollhegyet dióbéllel. Az USA-ban a kampány a használó státuszára és imázsára helyezi a hangsúlyt. A reklámszöveg: „Ha bemegy egy igazgatótanácsi ülésre, ahol mindenki meztelen, ki a főnök? A válasz: akinél Parker toll van!"

Sokszor az adaptálás abszolút követelmény, a **Coca-Cola** klasszikus karácsonyi hirdetésében egy kamion járja a karácsonyi fényekbe öltözött nagyvárost és tájakat. Ezeket a reklámfilmeket a célországokban található helyszíneken forgatták le. A Coca-Cola azonban elsősorban globális márkaként szeretné láttatni magát, így a lokalizációt nem annyira reklámkampányaiban, mint inkább pl. az eseménymarketingben használja (pl. Coca Cola Beach House, Coke Club).

Néha egészen egyszerű dolgok teszik lehetetlenné a teljes egységesítést, például a nyelv. Latin-Amerikában (kivéve Brazíliát) mindenütt spanyolul beszélnek, de a **Goodyear**-nek rá kellett jönnie arra, hogy a gumiabroncs neve Chilében neumaticos, Venezuelában cauchos, Argentínában cubiertas, Puerto Ricóban gomas, míg a közép-amerikai országok zömében llantas.

Az egységesítés vagy adaptálás kérdésében gyakran alakul ki komoly vita a vállalati központ és a helyi menedzserek között, és sajnos gyakran a „központ" nyer, még akkor is, ha nincs igaza. Ellenkező példa: a thaiföldi menedzserek meggyőzték a **Nestlé** svájci vezetőit, hogy egy trópusi országban nem a forró kávé ízét, aromáját és főleg élénkítő hatását kell kiemelni, hanem pont fordítva, a stresszoldó, relaxáló hatást kell hangsúlyozni. A reklámfilmben egy ideges utas rugdosta a taxi ajtaját, majd miután a sofőrtől kapott kávét megitta, teljesen „lenyugodott".

Bár a vállalatok tisztában vannak vele, hogy a reklámot az esetek nagyon nagy hányadában adaptálni kell, nem szívesen mondanak le az egységesítés költségelőnyeiről. Ezért alakult ki az ún. **pattern (séma) reklám,** mely a teljes standardizálás és a teljes adaptálás között félúton helyezkedik el.

Alapja a „Think globally, act locally" gondolat, azaz gondolkodj globálisan, de cselekedj a helyi sajátosságoknak megfelelően. Ez a stratégia leginkább standardizált termékek esetében alkalmazható, ahol a fogyasztói szokások nagyjából megegyeznek, és csak némely aspektusban kell változtatni a reklámon. Használatakor fontos szempont az is, hogy a leányvállalatok felett erős kontrollal rendelkezzen a vállalat, illetve hogy a reklámbüdzsé elég nagy legyen ahhoz, hogy a reklámügynökség kidolgozza az alapötletet, és helyi ügynökségein keresztül lokalizálja azt (Terpstra–Sarathy, 1991).

Szemelvény

Példák a sémareklámra

A **Levi Strauss** cég például kötelezően megadja a reklámkampányok alapvonásait, az alapüzenetet, de a konkrét megvalósítást a helyi szakemberekre bízza. A minőséget (tartósságot) és az amerikai eredetet minden országban hangsúlyozni kell, de ez mindenütt másként történik. Indonéziában a reklámfilmben amerikai tinédzserek száguldoznak farmerben egy nyitott autóban, Angliában egy cowboy a főszereplő, Japánban James Dean. Brazíliában, ahol nagyobb presztízse van az európai áruknak, még az amerikai eredet hangsúlyozásáról is lemondtak, párizsi fiatalok viselik a farmert.



Levi's farmer – a minőséget, tartósságot és az eredetet a címke is hangsúlyozza

Nálunk is látható volt az a **tipikus sémareklám,** amikor egy afro-frizurás fiatalember belöki a kamiont a szakadékba, kiegyenesíti a Pisai ferde tornyot stb. A kép mindenütt azonos, csak nálunk a **Sportszelet** jelenik meg, más országokban pedig más márkanév.

A **Boeing** európai sajtóreklámjai alapvető dizájn elemeiben egységesek, a copy és a vizuális megjelenítések viszont országonként eltérőek.

A **Goodyear** is sikeresen alkalmazta a sémareklámot, 11 fő piacán használta a prototípust, néhány országban (pl. Brazília, Japán, Mexikó, Dél-Afrika) pedig a helyi ügynökségek adaptálhatták a reklám egy részét vagy egészét.

A megvalósítást illetően a következő általánosítások tehetők:
- azokban a tv-reklámokban, ahol hangalámondást használnak színészek vagy híres emberek dialógusai helyett, alkalmazható a standardizált vizuális elemek és az országonként lefordított hangalámondás kombinációja,
- a high-tech termékek és az ipari termékek esetében jól működik a standardizált sajtóreklám, pl. az Apple iPhone és iPad tipikusan jó példák erre,
- a standardizált sajtóreklám nagyon erős vizuális hangsúllyal szintén működőképes, országhatároktól függetlenül, példa erre a Chivas Regal „This is Chivas life" kampánya vagy az IKEA bútorok vizuális megjelenítése szöveg nélkül (Keegan–Green, 2013).

Okazaki et al. (2010) azt vizsgálták, hogy hogyan alakítják ki **vállalati reklámstratégiájukat** az új EU tagországokban jelen lévő multinacionális vállalatok. A vizsgálat során Magyarország, Csehország és Lengyelország marketing- és reklámmenedzsereivel készítettek mélyinterjúkat. A megkérdezettek elmondták, hogy a vállalati központok kevés beleszólást engedélyeznek a helyi menedzsereknek a reklámok megvalósításába, a lokális adaptáció helyett – bár igény lenne rá – inkább a standardizáció működik, csak minimális változtatásokra van lehetőség.

A reklámstílus

A reklám stílusán belül négy elemet különböztethetünk meg:
- a megjelenített vonzerő (appeal) (motivációkra és attitűdökre építő),
- a kommunikációs stílus (pl. explicit, implicit, direkt, indirekt),
- a reklám alapformája (pl. dráma, szórakoztató, lecke, tudományosan bizonyító),
- a megvalósítás (pl. szereplők öltözete).

A **megjelenített vonzerő** kialakításánál például figyelembe vehetjük a Hofstede által azonosított kulturális különbség dimenziókat.

Egy magas bizonytalanságkerülési indexszel rendelkező kultúrában lehet vonzerőként alkalmazni a tisztaságot, pl. a Gerolsteiner így reklámozza az ásványvizet Németországban. Az individualizmus vonzerőként szerepel pl. a Vodafone globális reklámjában, ahol a középpontban az egyént jelenítik meg. A spanyol Airtel (melyet a Vodafone vásárolt fel) reklám viszont a csoportidentitást alkalmazza a reklám központi témájául.

A győzelem mint vonzerő a maszkulin kultúrájú amerikai reklámokra jellemző: „Be the first", „Be the best". Ezzel szemben a feminin svéd kultúrában a Volvo szlogenje „Az igazi kifinomultság belülről fakad".

A tajvani fogyasztóknak való reklámozás során megfelelőbb a tradíciókra építő és az idősebb generációt szerepeltető, emocionális imázsreklám stílus, mint az informatív nyugati stílus (melyben általában a modernitást, a teljesítményt és a függetlenséget hangsúlyozzák).

A **kommunikációs stílust** illetően megkülönböztetjük a direkt és az indirekt stílust. A direkt stílusban a fogyasztó megszólítása szerepel (személyes névmás, „te", „mi"), ez elsősorban az individualista országokban használatos, főként verbális eszközöket alkalmazva. Az indirekt stílus nem szólítja meg az embereket, hanem pl. metaforákat vagy drámát használ indirekt eszközül, inkább a vizualitásra épít.

A direkt „hard sell" reklámozási mód jellemző pl. az USA-ra.

A direkt és explicit stílus a német reklámokban is gyakori; ezek strukturáltak, komoly hangvételűek, a kommunikátor gyakran egy szakértő, aki demonstrálja a termékhasználatot.

Az indirekt reklámstílus gyakori például a japán reklámokban. Jó példa az implicit japán „soft sell" stílusra a következő autóreklám: „Van olyan az ember életében, amikor valaki valamilyen nagyon komfortos helyre vágyik". Ilyenkor az emóciókra

Szemelvény

Piroska és az intim testrészek. A japán kreatív stratégia az amerikaitól eltérő jellegzetességei

- Az üzenet megfogalmazása direkt mód helyett indirekt kifejezési formában valósul meg (sok tv-reklámban nem mondják el a márka előnyeit, megítélését inkább rábízzák a fogyasztóra).
- Sokszor kicsi az összefüggés a reklámozandó termék/szolgáltatás és a reklám témája között (pl. egy építőipari cég reklámjában Piroska és néhány állat lóbálja intim testrészeit).
- Kevés dialógus vagy narráció használata a tv-reklámokban, kevés magyarázó tartalom. (A japán kultúrában minél kevesebbet beszél valaki, annál magabiztosabbnak és megbízhatóbbnak tartják.) Pl. egy fiatal férfiaknak szóló fél perces ruházati termék reklámban öt modellt mutatnak különböző ruhákban, majd a végén elhangzik egyetlen rövid mondat: „Az életünk egy divatbemutató".
- A humort a kölcsönösség érzésének kialakításához kapcsolják, családi, kollegiális, baráti környezetben.
- A híres emberek mint jó ismerősök vagy hétköznapi szereplők jelennek meg.
- A hangsúly a vállalattal kapcsolatos bizalom építésén van a termékminőség hangsúlyozása helyett. A japánok hajlamosak azt hinni, hogy ha egy vállalat nagy és jó az imázsa, akkor termékei kiválóak.
- A terméknév 15 másodperces spotokban jelenik meg a nézők előtt.



Japán banánreklám

Forrás: Di Benedetto–Tamate–Chandran (1992)

és a termékhez való kötődésre épít a kommunikáció, a termék attribútumai kevésbé lényegesek.

A kínai fogyasztók például szeretik a vizuális elemek túlsúlyát, az egyenes stílust, az élénk, képi kifejezőmóddal ellátott reklámokat.

A reklám egyik **alapformája** a dráma.

Az olasz reklámban jellemzőek például a színpadias jelenetek, a show-jelleg, álomszerű, kevés valósághű tartalommal. A spanyol reklám kissé lágyabb, metaforikus sztorikat elmesélő, a terméket e módon kontextusba helyező.

Az USA-ban a dráma témakörben inkább „az élet egy szelete" jellegű reklámok gyakoribbak, melyek bemutatják, hogy a terméket miként használják a mindennapokban.

A **megvalósítás** során például olyan részletekre fontos figyelni, hogy egy német konyha berendezése és atmoszférája másképp néz ki, mint egy angol vagy francia konyháé (De Mooij, 2010; Usunier–Lee, 2013).

A reklám egyik újabb, sajátos formája az ún. **zöld reklám.** Általános dilemma az ún. zöld vállalatoknál az, hogy a reklámüzenet informatív vagy emocionális legyen-e inkább. Vagyis a reklámban a termék környezetbarát jellegét helyezzék középpontba, vagy pedig olyan objektív fogyasztói előnyeit, mint például a kiváló minőség vagy az alacsony üzemeltetési költségek. A következő szemelvény részletesen szól a zöldreklámozás dilemmáiról.

Szemelvény

Mitől lettem zöld? A zöld reklám



A tapasztalatok azt mutatják, hogy az a vállalat, amelyik **„tetőtől talpig zöldbe öltözteti"** termékét, azt kockáztatja, hogy ezzel marginalizálja, a verseny perifériájára szorítja azt. A termék környezetterhelésének csökkentése legtöbbször együtt jár a termék teljesítményének és minőségének javulásával. Például az amerikai Chempoint Products által kifejlesztett Citra-Solve nevű tisztítószer kizárólag természetes alapanyagokból, a narancshéjban található d-limonimból készül. A Citra-Solve azon túlmenően, hogy nem szennyezi káros kemikáliákkal a környezetet, még sokkal erősebb tisztító hatással is rendelkezik, mint az általában használatos háztartási vegyszerek. Ezek pedig olyan plusz értékek, melyek felett nem szabad elsiklani a termék reklámozása során, hiszen a legtöbb fogyasztót vásárlásaikban elsősorban nem a Föld megmentése, hanem saját szükségleteik kielégítése motiválja. Ahhoz tehát, hogy a fogyasztók minél szélesebb körét nyerjék meg a zöld termékek vásárlásának, a marketingkommunikáció során használt üzenetekben érdemesebb a kézzel fogható fogyasztói előnyökre helyezni a hangsúlyt. Minél kevésbé fejlett az ország, annál inkább ez a helyzet. A szegényebb országokban gyakorlatilag nem lehet azzal eladni valamit, mert környezetbarát, egyrészt kevés a pénz, másrészt lakóik szerint a környezetet nem ők szennyezik, hanem a „gazdagok".

Azonban a zöld marketingnek a **fogyasztók környezettudatosságának növelése** is fontos feladata. A reklámtevékenységnek tehát nemcsak a termék, hanem a környezetvédelem népszerűsítését is szolgálnia kell. A Patagónia ezt úgy oldotta meg, hogy katalógusai a termékeket bemutató információk mellett

ismeretterjesztő esszéket, egész oldalas természeti fotókat is tartalmaznak, aminek eredményeként a Patagonia-katalógusok jobban hasonlítanak a *National Geographic* magazinra, mint egy értékesítési és reklámeszközre. A márkaboltok kialakítása is ezt a gyakorlatot tükrözi: mint egy természettudományi múzeumban, interaktív kiállítások, bemutatók ismertetik meg a vevőkkel bolygónk természeti folyamatait.

Sajnos speciális probléma, hogy a reklámszakemberek gyakran éltek (élnek) teljesen **alaptalanul is a természeti környezetre való hivatkozással.** A fejlett ipari országokban azonban ma már jogilag tiltják a fogyasztók megtévesztését, a velük szembeni tisztességtelen magatartást, ami a hamis és félrevezető környezeti marketingállításokra és ökojelzésekre is vonatkozik. Az USA-ban a Federal Trade Comission (FTC) először 1992-ben dolgozta ki irányelveit „Zöld útmutató" (Green Guides) néven, melyet azóta többször módosított. Ez tekinthető a világon a legkifinomultabb, legrészletesebb szabályozásnak arra vonatkozóan, hogy milyen esetekben és feltételek mellett lehet a marketingkommunikációban pozitív környezeti minősítéseket szerepeltetni. Az FTC útmutatásait azóta az Egyesült Államokon kívül számos más országban is irányadónak tekintik.

Kenesei–Nyilasy–Gangadharbatla (2013) kutatásának egyik fő eredménye szerint Amerikában éppoly hatástalan a zöldremosás (azaz a zöldmarketing valós teljesítmény nélküli alkalmazása), mint Magyarországon. A reklámozott márka iránti attitűdök eltéréseit illetően a szerzők felvetik lehetséges magyarázatként, hogy a magyar fogyasztók kevésbé gyanakvóak a vegyipari termékekkel kapcsolatban, az amerikaiak viszont általában a zöldreklámmal kapcsolatosan szkeptikusabbak.

A globális reklámpiac szereplői és trendjei

A következőkben bemutatjuk **a globális reklámpiac néhány fontos jellemzőjét:** a piacot uraló legnagyobb cégeket és ügynökségeket, a legújabb trendeket és a médiatípusok szerinti médiaköltések nagyságát.

A szemelvényben látható a világ **10 legnagyobb globális reklámcégcsoportja.** A reklámcsoportok olyan szervezetek, amelyek több reklámügynökséget, specializált direktmarketing, marketingszolgáltató, PR, kutatási stb. részleget foglalnak magukban.

2013 nyarán a Publicis és az Omnicom összeolvadásával a világ legnagyobb reklámcége született meg.

A globális vállalatok egy részének (ilyen pl. a Chanel vagy a Benetton) saját reklámosztálya van, mások globális és/vagy lokális reklámügynökségeket bíznak meg a kampányok készítésével. Az utóbbi évek trendje egyértelműen afelé mutat, hogy a vállalatok globális ügynökségeket alkalmaznak (Keegan–Green, 2013).

A **globális reklámpiac trendjeit** 2013-ban a Publicis csoporthoz tartozó Zenith Optimedia a következőkben összegzi.

- 2013-ban 3,6%-kal nőttek a globális reklámköltések (összegük meghaladta az 500 milliárd dollárt).
- 2014-re 5,3%-os, 2015-re és 2016-ra 5,8%-os emelkedést jósolnak (vagyis a reklámköltések növekedése eléri, illetve meghaladja a recesszió előtti 2007-es 5,4%-os növekedést).
- A növekedést leginkább a fejlődő, feltörekvő országok hozzák, Latin-Amerika országaiban tapasztalható a legnagyobb százalékos emelkedés.
- A reklámköltések az USA-ban még nem érték el a recesszió előtti szintet (178 milliárd dollár volt 2007-ben).

Szemelvény

A top 10 globális reklámcsoport (2013)

Cégnév, központ	Éves bevétel ($)
WPP Group, London	15,6 milliárd
Omnicom Group, New York City	14,3 milliárd
Publicis Groupe, Párizs	7,7 milliárd
Interpublic Group, New York City	6,7 milliárd
Dentsu, Tokió	3,1 milliárd
Havas, Suresnes, Franciaország	2,2 milliárd
Hakuhodo DY Holdings, Tokió	1,1 milliárd
Merkle, Lanham, Maryland	300 millió
Epsilon, Alliance Data, Dallas, Texas	nincs pontos adat

Forrás: http://www.rediff.com/business

A világ legnagyobb önálló reklámügynökségei a következők: Dentsu (Dentsu csoport), McCann Erickson Worldwide (Interpublic csoport), BBDO Worldwide (Omnicom csoport), DDB Worldwide (Omnicom csoport), TWBA (Omnicon csoport), Publicis (Publicis csoport), Y&R (WPP csoport), Leo Burnett Worldwide/Arc (Publicis csoport), Ogilvy&Mather, Saatchi&Saatchi, JWT (WPP csoport).

- Az internet második helyre jött fel a médiumok rangsorában a televízió után, 2013-ban ugyanis meghaladta a napilapokban elhelyezett sajtóreklámra való költéseket (2005-ben az internet a sorrendben még csak a 6. volt). A pontos megoszlásokat a szemelvény alatti 14.4. ábra mutatja.
- A három legnagyobb reklámpiac az USA, Japán és Kína. A legtöbbet reklámra költő 100 vállalat közül a leginkább Kína-centrikus a KFC, a RedBull és a Swatch (reklámköltésük 33, 27, illetve 24%-át Kínában költötték el).
- A BRIC országok reklámpiacai is növekvő tendenciát mutatnak.
- A top 100 reklámra leginkább költő vállalat közül 41 amerikai, 36 európai, 23 ázsiai.
- A termékkategóriák között a legnagyobb növekedést az elektronikai fogyasztási cikkek mutatják, a legnagyobb reklámköltő e téren a Samsung.
- Az FMCG szektor a reklámra költött pénzek 25%-át teszi ki.

A következő szemelvény a globális reklámpiac legnagyobbjait és az amerikai reklámpiacon legtöbbet költő 25 megamárka listáját és költéseit mutatja be.

Ma már a világon mindenütt a leghatékonyabb reklámmédia (az internet térnyerése mellett) a **televíziós reklám.** Ennek költsége azonban olyan nagy, hogy csak rendkívül nagy volumenű értékesítés esetén lehet kifizetődő, ezért a magyar cégek külpiaci marketingjében általában szóba sem jöhet. A magyar tulajdonú vállalatok külföldi reklámtevékenységének zöme **sajtóreklám,** a hirdetések legnagyobb hányada szaklapokban jelenik meg.

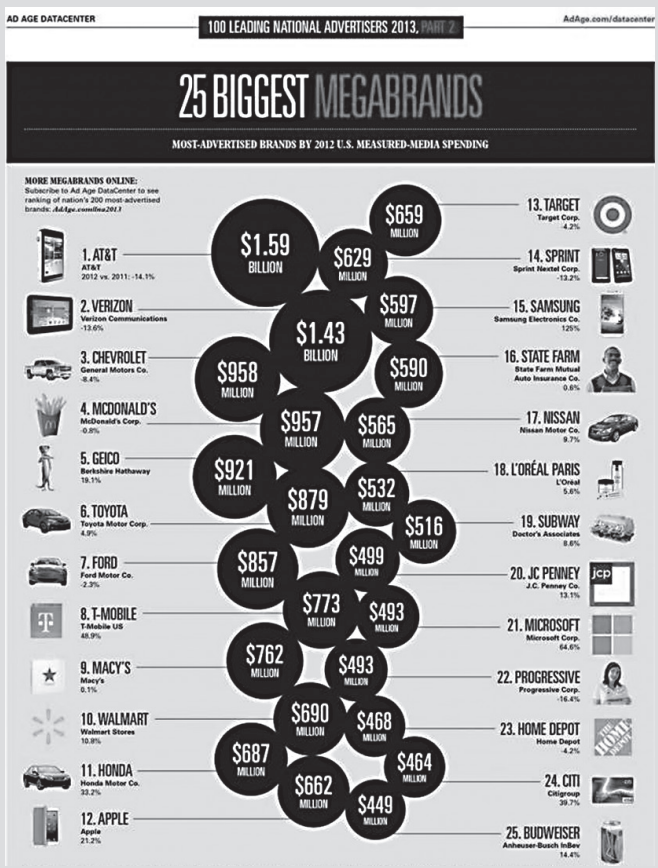
Szemelvény

A reklámpiac legnagyobbjai (2012/2013-as adatok alapján)

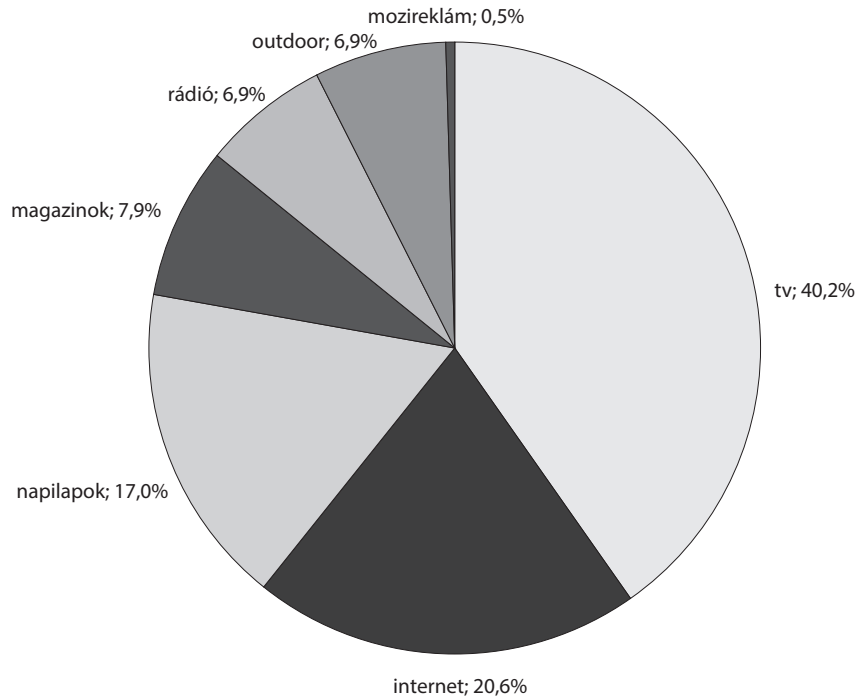
- Legnagyobb reklámozó: Procter&Gamble (10,6 milliárd dollár a globális piacon, 4,8 milliárd dollár az amerikai piacon)
- A világ legnagyobb 10 hirdetője: Procter&Gamble, Unilever, L'Oréal, Toyota, General Motors, Coca-Cola, Nestlé, Volkswagen, McDonald's, PepsiCo.
- A nagy reklámozók közül a leggyorsabb növekedést mutató: Samsung (55%-os növekedés)
- Legnagyobb reklámcsoport: Publicis Omnicom (globális éves bevétel 22 milliárd dollár)
- Legnagyobb reklámügynökség: Dentsu (globális éves bevétel 3,6 milliárd dollár)
- A legnagyobb reklámpiac: USA (167 milliárd dollár, a reklámköltések 33%-a ide koncentrálódott, a világ lakosságának csak 4,4%-a él itt)
- A legnagyobb egy főre jutó reklámköltséget mutató országok: Svájc 734 dollár, Ausztrália 556 dollár, USA 529 dollár, Ausztria 500 dollár, Belgium 427 dollár.
- Legtöbbet reklámozott márka: AT&T (1,59 milliárd dollár az amerikai piacon)
- Mobil reklámozásból legtöbbet profitáló: Google (4 milliárd dollár az amerikai piacon)

Forrás: http://gaia.adage.com

A 25 legtöbbet reklámozott márka, médiaköltések az amerikai piacon (2012):



Forrás: http://adage.com



14.4. ábra. Globális reklámköltések médiumok szerint, 2013
Forrás: http://adage.com/article/global-news

Sikeres reklámakció lehetett volna a „Gutes aus Ungarn" akció, mivel a gutes jót (jókat) és javakat, tehát árukat is jelent. Azonban ezt a szakzsargon GAU-nak rövidítette, a szó pedig rendkívül kellemetlen asszociációkat támaszthat.

Sikeres volt viszont a Cserszegi Fűszeres magyar bor promóciója Angliában, ahol a szükségből kovácsoltunk erényt. A magyar név után a következő kifejezés jön: the Hungarian Unpronounceable (a magyar kimondhatatlan).

Fontos figyelembe venni, hogy a televízió erősen nacionális média marad, ez alól kivételt képeznek a zene- (pl. MTV) és sportadók (pl. Eurosport), melyek a helyi nyelven is foghatók.

Napjainkban egyértelmű az **internetreklám térnyerése,** erről bővebben a digitális marketinggel foglalkozó 15. fejezetben szólunk.

14.3. Személyes eladás a nemzetközi piacon

A személyes eladás direkt kommunikációs folyamat, mely során az értékesítő saját érdekében feltárja és kielégíti a potenciális vevők igényeit, megteremtve mindkét fél számára a hosszú távú, kölcsönös előnyt biztosító kapcsolat kiépítésének lehetőségét

(Jones–Stevens–Chonko, 2005). A B2B (business-to-business; szervezetközi piac) piacokon az egyik legfontosabb marketingkommunikációs eszköz, egyes területeken akár az egyetlen eszköz is lehet.

A **személyiség szerepe, az üzletember egyénisége** meghatározó jelentőségű nemcsak a személyes eladás, hanem minden tárgyalás folyamatában. A tárgyaló akkor lesz „hiteles személyiség" a partner számára, ha kommunikációja egyértelmű, s az üzletfele üzeneteit is megfelelően tudja értelmezni. A sikeres üzletembernek három dimenzióban kell eredményesen kommunikálnia: érzelmi dimenzióban (szimpátia, empátia), értelmi dimenzióban (racionalitás, meggyőzés, termékismeret, érvelés) és akarati dimenzióban (a sikerhez nélkülözhetetlen a siker akarása, azaz bizonyos mértékű agresszivitás szükségeltetik).

A tárgyalási stílusok azonban országonként eltérőek lehetnek, erről a nemzetközi üzleti gyakorlat fejezetben részletesen szóltunk.

A vásárlási magatartás is eltérő lehet. Ázsiában és Latin-Amerikában centralizáltabb a döntéshozatal, Európában az első telefonhívás és az üzletkötés közötti idő akár 50%-kal is hosszabb lehet, mint az USA-ban. A japánoknál szintén hosszas ez a folyamat, mivel a döntések általában csoportos konszenzuson alapszanak (Gillespie–Hennessey, 2011).

Nemzetközi (külkereskedelmi) viszonylatban fontos az **eladószemélyzet** (és a nemzetközi marketingmenedzserek) **kiválasztása és motiválása** (díjazása).

A vállalatok dönthetnek úgy, hogy elsősorban helyi alkalmazottakkal dolgoznak, de úgy is, hogy külföldre helyezik ki helyi alkalmazottaikat. Ez függ a vállalat orientációjától, a termék technikai koncepciójától, illetve a gazdasági körülményektől is.

Azokban az országokban, ahol alacsonyak a bérek és nagyszámú eladószemélyzetet lehet fenntartani, ezt az eszközt alkalmazzák pl. a fogyasztók személyes felkeresésére, fogyasztói bázis kialakítására (így történt az HBO előfizetések esetében is).

A hazai személyzet külföldi kihelyezésének (expatriates) előnyei és hátrányai

A külföldi kihelyezés **előnyei** közé tartozik, hogy az alkalmazottak megfelelő termékismerettel rendelkeznek, ismerik a vállalati filozófiát és kultúrát, lojálisak a vállalathoz, az otthoni vállalat gyakorlatának és munkastílusának követése biztosított, emellett a karrierben való fejlődés és az előléptetés egyik formájaként is szolgálhat a külföldi kiküldetés.

A **hátrányok** között elsősorban a magas költségek, az adott kultúrába és üzleti kultúrába való beilleszkedési nehézségek, a gyakori nyelvismeret-hiány és a helyi piacismeret hiánya sorolható fel. A helyi személyzet kialakításának előnyei és hátrányai fordítva érvényesülnek (Keegan–Green, 2013).

A **motiválás eszközei** kultúrafüggőek is lehetnek, ezért mind a pénzbeli (fix összeg és jutalék aránya), mind a nem pénzbeli kompenzációt a helyi igényekhez kell igazítani.

Latin-Amerikában például a havi helyett jellemzőbb a kéthetenkénti fizetés, a japán vállalatoknál a fix fizetés jellemzőbb, mint a jutalékos rendszer. Bár ez iparágtól is függ, mégis általánosságban elmondható, hogy az amerikai vállalatok az európaiakhoz képest gyakrabban alkalmazzák a rugalmasabb, eladott mennyiség alapján történő javadalmazást (Gillespie–Hennessey, 2011).

Személyek

Az eladószemélyzet négy típusa a nemzetközi kereskedelemben

Valamikor a **külkereskedelmi üzletkötők** adták a nemzetközi „marketing"-személyzet zömét, ez jellemezte a magyar külkereskedelmet is. Ebben a kategóriában óriási különbség volt a gazdag és szegény országok gyakorlata és problémái között. Szegényebb (és esetleg politikailag zárt) országok esetében főnyeremény volt külkereskedelmi üzletkötőnek lenni, nem is beszélve a tartós külföldi kiküldetésről. A gazdagabb országokból az emberek nem szívesen mentek egy „elmaradott" országba, motiválásukhoz általában többletkompenzálásra volt szükség. Néha meglepően egyszerű dolgok döntötték el, hogy valaki hajlandó-e pozíciót vállalni egy adott országban, és gyakran nem is a kiküldött, hanem házastársa mondta ki a végső szót. Közismert dolog, hogy számos amerikai kiküldött úgy választott az ex-szocialista országok között, hogy lehetett-e az adott országban Philadelphia krémsajtot kapni. (Az 1990-es évek elején ez számunkra még előnyt jelentett.) Éppen a legfejlettebb országok esetében (például az USA) komoly problémát jelentett a nyelvtudás hiánya. Ma már az amerikai cégek könnyen találnak spanyolul tudó kiküldöttet, de más nyelvekkel problémák vannak. Japánok tömegei tanulnak angolul, de nem sok amerikai tud japánul. Ugyanakkor egy „kisebb" nyelv ismerete – „ceteris paribus" – nagyon nagy lehetőségeket kínálhat.

Az internet tette lehetővé az ún. **„virtuális kiküldöttek"** megjelenését. Ők gyakorlatilag úgy dolgoznak külföldön, hogy nem kell odaköltözniük, legfeljebb hosszabb-rövidebb időre odautazniuk, nevezhetnénk őket „ingázóknak" is. Közülük sokan munkaidejük 75%-át utazással töltik, elengedhetetlen kellékük a mobil és a laptop.

Egyre nő a következő kategória, a **helyiek** alkalmazása. Kétségtelen előnyük a környezet (kultúra) ismerete. Ráadásul rengeteg európai és ázsiai „bennszülött" az USA-ban (vagy Nyugat-Európában) szerzett MBA diplomát. A megoldás számtalan előnye mellett fő problémája, hogy a „központban" gyakran ignorálják a véleményüket. Néha, különösen a gyorsan fejlődő országokban, meglehetősen nehéz helyi személyzetet találni, ennek oka mindenütt más. Kínában a fő probléma a kvalifikált jelöltek hiánya (egy ilyen jelölt tíz állásból válogathat). Japánban az igazán kvalifikált emberek nem szívesen hagyják ott a japán vállalatnál egy életre szóló biztos állásukat a bizonytalanért.

A negyedik kategória a **„kozmopoliták".** Nemzetiségüknek alig van köze ahhoz, hogy hol és melyik vállalatnak dolgoznak, például lehet az illető német, de Argentínában dolgozik egy USA-beli cégnek. A választásban néha adószempontok is szerepet játszanak, például egy amerikai cégnek olcsóbb egy angolt foglalkoztatni Spanyolországban, mint egy amerikait.

14.4. Vásárlás-/értékesítésösztönzés (sales promotion) a nemzetközi piacon

A vásárlásösztönzés (sales promotion) azon marketingkommunikációs eszközök összessége, melyek célja általában az azonnali eladásnövelés, időlegesen kézzelfogható előnyt biztosítva a fogyasztóknak és/vagy a viszonteladóknak.

Az ún. taktikai forma pl. a gyorsan romló, közeli lejárati határidejű termékek esetében, a normál promóciós forma 1–2 hónapig tartóan, a hűségpromóciók pedig hosszabb távon valósulnak meg. Gyakoriak az árpromóciók (árengedmény, kiárusítás, akció, „egyet fizet kettőt kap"), emellett megkülönböztetünk nem ár jellegű promóciókat, például kupon, ingyenes termékminta, árudemonstráció, próba, kóstoló, ajándék, csereakció, verseny, nyereményakció stb. A közösségi kuponozás napjaink „hot trendje", pl. a Groupon nevű cég egy év alatt a kezdeti 1 országból 35 országba terjeszkedett.



Árpromóció Olaszországban

Mindezek az elemek támogatják, kiegészítik a reklám- és a személyes eladási tevékenységet. Hatásuk általában rövid távú, ugyanakkor segítik a reklámtevékenység „finomhangolását", a vásárlások időzítésének befolyásolását, különösen fontos eszközök új termék bevezetése esetén. Az eszköz tág teret ad a kreativitásnak, néhány példát mutat be erre a következő szemelvény.

Szemelvény

Bulizz velünk! Házavató buli, ha cementet vásárolsz, koktélparti, ha francia sajtot. – Nemzetközi példák sikeres vásárlásösztönzés-kampányokra

Az **Ariel mosószert** például Egyiptomban a Procter&Gamble egy road show keretében vezette be, vándor bábszínházzal járták a vidéket, a terméket kedvezményes áron, a helyszínen meg lehetett vásárolni.

A **Pepsi és a Coca-Cola** Latin-Amerikában vidéken mozielőadásokat rendezett, ahol a belépő egy bontatlan üveg vagy doboz kóla volt.

Brazíliában a **Nestlé, az Unilever és a Johnson&Johnson ingyenes** termékmintáit a gázpalackokat kiszállítók viszik házhoz, ők ugyanis évekig ugyanabban a kerületben dolgoznak, így már kialakult a bizalom a fogyasztóikkal. Jól járnak a fogyasztók, jól jár a vállalat, mindössze 5 centet fizet minden minta után, és jól jár a szállító cég, hiszen „ajándékokat" visz saját terméke mellett fogyasztóihoz.



Koktélparti

Mexikóban a cementeladások 85%-a magánszemélyek számára történik, ugyanis a legtöbben saját maguk építik fel házukat. A **Cemex** a piacvezető vállalat, néhány esetben a ház elkészültekor a házavató bulira ételeket vásárol kliensei számára.

A **Mars** 200 országban szavaztatta meg vásárlóit, hogy az új M&M's cukorka színe lila, vízkék vagy pink legyen (a lila nyert).

A francia agrárminisztérium a **francia borok és sajtok** népszerűsítésére globális promóciós kampányt indított, melynek keretében 19 országban rendeztek koktélpartikat. Az amerikai marketingügynökség e kampány keretein belül weboldalán keresztül kereste a partik leendő szervezőit, a regisztrálók közül kiválasztva 1000 embert, akik a parti szervezéséhez használható ajándékokat nyertek, illetve kuponokat kaptak francia borok, illetve sajtok vásárlásához. Az eseményt a házigazdáknak fotókon és blogbejegyzéseken keresztül kellett megörökíteniük. Emellett egyes boltokban és szupermarketekben partikkal kapcsolatos francia termékeket árusítottak.



Francia bor és sajt

Szervezeti szempontból itt is felmerül az a kérdés, hogy a központ irányítsa-e az akciókat, vagy a helyi menedzserekre bízzák ezt.

A **központosítás** mellett szól a költséghatékonyság, a tervezés, megvalósítás és visszacsatolás komplexitása, a globális márkázás és a nemzetközi disztribúciós hálózatokban hatékonyabb nemzetközi koordináció (Kashani–Quelch, 1990). A **helyi megvalósítás** mellett szóló érv elsősorban az ország- és kultúraismeret.

A Vileda márka esetében például nem bízták a promóció szervezését a helyiekre, így a tisztítószerek árengedményes akciója Magyarországon hibásan nem a szokásos húsvéti nagytakarítás előtt történt, hanem utána, mivel a franciáknál mások az ünnephez köthető takarítási szokások.

Az, hogy melyik **eszköz** hogyan hat, **országonként nagyon eltérő** lehet. A kupongyűjtés a leggazdagabb országokra jellemző, a nyereményakciók pedig a szegényebb országokban sikeresek. A kuponok gyűjtése az USA-ban a leghatékonyabb értékesítésösztönző módszer, Olaszországban növekvő, Angliában és Spanyolországban csökkenő tendenciát mutatnak.

Az egyes eszközök **fogyasztók által való eltérő észlelése** is az irányba hat, hogy az akciókat lokálisan érdemes tervezni.

A japánok például nem szívesen használnak kuponokat a pénztáraknál. A kuponok Ázsiában általában sem jól működő eszközök, a 6. fejezet „Őrizd meg az arcod" című szemelvényében már említett „saving face" típusú viselkedés miatt. Ezzel szemben az USA-ban nagyon elterjedtek és sikeresek a kuponakciók, a vállalatok sales promotion tevékenységének 70%-át ezek teszik ki.

A nyereményjátékokat a muszlim országokban nem érdemes bevezetni, az iszlám szerencsejátéknak tartja ezt a formát.

A kínaiak nem szívesen vásárolnak olyan (ráadásul a hazai terméknél jóval drágább) import a terméket, melyet nem próbálhattak ki előtte, így az ingyenes termékminták, illetve termékpróba szerepe e piacon jelentős. A Procter&Gamble dominálja a samponpiacot, ugyanis bevezetéskor kihasználva ezt több millió samponmintát osztott ki.

Külön téma az árengedmények, akciók stb. alkalmazása, ezekre vonatkozóan szinte országonként eltérőek a **szabályok.** A reklámhoz hasonlóan az ICC-nek erre az eszközre vonatkozóan is van etikai kódexe.

Az adott termék országonkénti **eltérő életciklus**-szakasza (a reklámkampány tervezéséhez hasonlóan) ezen eszköz tervezésekor is a lokalizálás mellett szól. A bevezetés szakaszában a próbatermékek és ingyenes minták jöhetnek szóba, míg érettebb szakaszokban inkább a hűségpontos lojalitásprogramok. A fejlettebb országokban erősítik az eladásösztönzés szerepét az általában megfigyelhető rövidebb márkaéletciklusok és az intenzívebb innovációs magatartás (Gyulavári–Agárdi, 2013).

A **disztribúciós hálózatok eltérése** országonként szintén adaptálásra ösztönözhet, az USA-ban és Európában néhány nagy szereplő van jelen a kiskereskedői piacon, míg Japánban a sok kisebb szereplő jellemző.

Az, hogy milyen eszközök sikeresek, függ az adott **ország piaci szerkezetétől** is. Az Egyesült Államokban például a kereskedelem töredezettsége miatt általános, az egész országot lefedő, ún. többszereplős lojalitásprogramok nem terjedtek el, ellenben sikeresek a speciális szegmensekre (pl. várandós kismamákra) szakosodott hűségakciók, pontgyűjtések (Gyulavári, 2013a).

Az eladáshelyi vásárlásösztönzésnek (promóciónak) a polcreklámtól kezdve a kóstoltatáson át egészen a bevásárlókocsikra ragasztott hirdetésekig számtalan változata van. Közéjük tartozik például az illatmarketing is. Ezt Magyarországon napjainkban az – elsősorban külföldieket megcélzó – Andrássy úti Il Bacio di Stile luxusáruház alkalmazza erőteljesen, beillatosítva az utcát is. A luxusáruház egyébként nemzetközi lapokban *(Vouge, Financial Times)* is rendszeresen hirdet.

A kellemes illatú, hőmérsékletű, megfelelő elhelyezésű boltban jobban elidőznek a vevők, márpedig a megfigyelések szerint minél több időt töltünk egy boltban, annál többet vásárolunk. Az illatok másik hatása, hogy felkeltik az emberek vágyait. Például a frissen sült pékáru illata egy boltban vagy a tenger illata egy idegenforgalmi irodában evésre, utazásra ösztönzi a betévedőket.

Az illatmarketinggel azonban több ok miatt is óvatosan kell bánni. A különféle illatok az ember tudatalattijára hatnak, márpedig a hatályos törvények szerint a fogyasztót ilyen hatások nem érhetik. A különféle mesterségesen előállított, kapszulából szétpermetezett vágykeltő illatokat tehát nem szabad alkalmazni, ám, ha az üzletben van valamilyen kellemesen illatozó termék, az már jó hatással lehet a forgalomra. Nagyon fontos azonban, hogy a kibocsátott illatok megfelelő intenzitásúak legyenek. A szolid halszag például a halas pult felé terelheti a vevőket, töményebb koncentrációban viszont ugyanez az illat pillanatok alatt elnépteleníthet egy üzletet.

14.5. PR és publicitás a nemzetközi piacon

A PR (public relations; közönségkapcsolatok) tevékenység tervszerű és hosszú távú erőfeszítés a célból, hogy a vállalat/szervezet és környezete között a vélemény és a viselkedés befolyásolásával kölcsönös megértést, jóakaratot (goodwill) és támogatást építsen ki és tartson fenn, valamint bizalmat és jó hírnevet teremtsen. A PR részlegek egyik legfontosabb feladata a kedvező publicitás megteremtése.

A publicitást és a reklámot úgy szokták megkülönböztetni, hogy utóbbiért fizetni kell, előbbiért nem – ám ez csak részben igaz. (Lehet, hogy megvendégelünk kétszáz újságírót és tévés személyiséget, és utána rosszat írnak a vállalatról.)

A PR-tevékenységnek számos **területe és eszköze** van, ide tartozik pl. a szponzorálás, a sajtó- és médiakapcsolatok ápolása, nyomtatványok és hírlevelek készítése, sajtótájékoztatók, konferenciák, kiállítások és egyéb események szervezése, lobbitevékenység, krízismenedzsment, vállalati filmek/videók/cikkek készítése stb.

Napjainkban a közösségi média mint PR-eszköz szerepe kiemelkedő.

Viszonylag olcsó megoldásokkal is el lehet érni, hogy írjanak és beszéljenek termékünkről és vállalatunkról. Az időzítés itt rendkívül fontos, hiszen a legtöbb „hír" gyorsan aktualitását veszíti. Olyan események, mint például az olimpia (ha sikeres a szereplés) kitűnő alkalmat kínálnak ezen eszközök használatára. A kreativitás itt is rendkívül fontos.

Amikor az osztrákok nemzeti hetet rendeztek Japánban és a legnagyobb tokiói áruházakban dirndliben (tiroli népviselet) dolgoztak osztrák hímző és csipkeverő asszonyok, mindenütt óriási volt körülöttük a tolongás.

A PR-tevékenység az **egyes országok gyakorlatában eltérő** lehet, ezt a kulturális tradíciók, a társadalmi és politikai kontextus és a gazdasági környezet is befolyásolják. A PR-tevékenység kapcsán különbségek lehetnek a kapcsolatteremtésben, a kapcsolatmenedzsmentben, az információk nyilvánosságra hozatalában, az érvelési stílusban, a nacionalista érzelmekben.

Ghánában például a tánc, az ének és a mesemondás lehet hatékony eszköz. Az USA-ban a városi helyi lapok lehetnek alkalmasak PR-cikkek megjelentetésére, míg Kanadában ezek nem jellemzőek.

Több globális vállalatnak kellett már szembenéznie negatív publicitással. Például a Sony online PlayStation hálózatát hackerek törték fel, az Apple iPhone-fedőlapokat készítő kínai üzemében baleseti sérülések történtek, a BP olajkatasztrófát okozott a mexikói öbölben, a Coca-Cola és a PepsiCo üdítőiről Indiában azt állították, hogy növényvédőszer-maradványokat tartalmaznak, a McDonald'snak pedig folyamatos kihívásokkal kell szembenéznie egészségtelennek nyilvánított termékei miatt.

A **szponzorálásnak** óriási szerepe lehet egy idegen piacra való betörésben. Javíthatja az országimázst, ismertté teheti a vállalat nevét, magát a terméket, szinte egyértelműen pozitív hatásai vannak. Ráadásul nagyon gyakran nincs szükség óriási összegekre, ha jól választjuk meg a szponzorált eseményt, szervezetet vagy személyt.

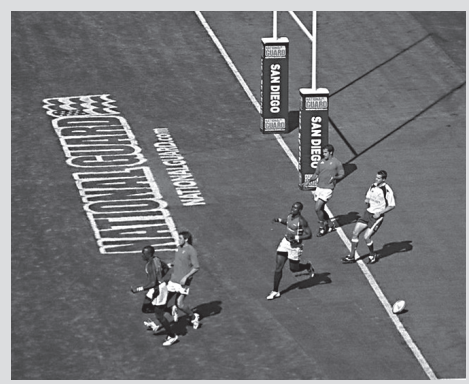
Nagyon fontos, hogy akit vagy amit szponzorálunk, pozitív legyen a helyi lakosság szemében, legyen kapcsolat az áru jellege és a szponzorált dolog, illetve a megcélzott vásárlóréteg és a szponzorált dolog között. A szponzorálás piacbővítő hatása legtöbbször közvetett, ezért hazai személyek vagy események szponzorálásának is lehet piac-, illetve imázsjavító hatása. Az események (sport, kulturális stb.) szponzorálása számos vállalat esetében rendkívül sikeres volt. Egy időben például Ázsiában szinte nem volt olyan esemény, ahol a dohánygyárak ne lettek volna jelen (annál is inkább, mivel Európából és az USA-ból gyakorlatilag kitiltották őket). Ahhoz, hogy tudjuk, mit érdemes egy adott országban szponzorálni, nagyon jól kell ismerni az adott ország kultúráját, sőt aktuális „népszerűségi divatjait" is. Természetesen a szponzorálásra kiválasztott dolog összefügg a szponzoráló vállalat imázsával is, például a bankok általában nem rockzenészeket vagy rockkoncerteket szponzorálnak, hanem szimfonikus zenekarokat és koncerteket.

Szemelvény

Globális szponzorálási költségek világszerte régiók szerint (2013)

Régió	Összeg (milliárd dollár)
Észak-Amerika	19,8
Európa	14,5
Ázsia	12,6
Közép- és Dél-Amerika	4,0
Egyéb	2,3

2013-ban az összes globális költés meghaladta az 53 milliárd dollárt. A költések 69–70%-a sportesemények szponzorálása, 10% körüli a szórakozás szponzorálására költött összeg, 9% jut jótékonysági ügyekre és 4% körüli a művészetek támogatását célzó szponzoráció.



Rögbiszponzorálás az USA-ban

Forrás: http://www.statista.com/statistics

A klasszikus marketing a promócióban elsősorban a termékre összpontosított, manapság egyre jobban előtérbe kerül a vállalatra, a **vállalat arculatára** való koncentrálás. Ezt nevezi az amerikai szakirodalom „corporate identity"-nek. A vizuális megjelenésnek, a formai azonosítónak és a tartalmi kommunikációnak, a stíluselemeknek stb. együtt kell hatniuk az egységes vállalati arculat kialakításhoz.

A marketingszempontból leginkább a PR-tevékenységhez köthető **CSR** (corporate social responsibility; vállalati társadalmi felelősségvállalalás) elsősorban azokban az országokban erősebb, amelyekben a jogi környezet szigorúbb feltételeket szab a vállalatok működésének. Az ilyen vállalatok a nemzetközi piacon hátrányt szenvedhetnek a költségszerkezetüket illetően, amit erőteljesebb CSR-kommunikáció segítségével fordíthatnak előnnyé (Gyulavári, 2011).

14.6. Egyéb marketingkommunikációs eszközök a nemzetközi piacon

Számos egyéb eszköz áll a globális vállalatok rendelkezésére. Ezek közül kiemelkedik az **interneten** keresztüli kommunikáció és annak sokféle formája, melyet a 15., a digitális marketinggel foglalkozó fejezetben tárgyalunk.

A **telemarketing** az internet elterjedésével valamelyest visszaszorult, de pl. a B2B piacokon jól alkalmazható forma.

A **direct mail** bizonyos iparágakban elterjedt forma, pl. bankok, áramszolgáltatók, biztosítótársaságok gyakran használják.

Az amerikai direct mail listák jellemzően jóval megbízhatóbbak, mint az európaiak vagy a japánok.

A **buzz** (menedzselt szájreklám, szóbeszéd) marketing individualista és kollektivista országokban másként működik.

Indiában például a Hyundai a kis falvak vezetőit célozta meg, akiktől akár autó- vagy tv-vásárlások kapcsán is tanácsokat kérnek az ott élő családok. A szájreklám mint eszköz kifejezetten jól működik Tajvanban, Indonéziában, Indiában, Dél-Koreában, a Fülöp-szigeteken, Hongkongban, Mexikóban, Írországban, Új-Zélandon és az Egyesült Arab Emirátusokban (Gillespie–Hennessey, 2011).

A **katalógusok** az internet elterjedésével visszaszorultak, ettől függetlenül még alkalmazott eszközök a globális marketingben.

Például az IKEA katalógusai évente sok-sok ország fogyasztóihoz eljutnak. Japánban a hazai vállalatok, pl. ruházati és fehérneműgyártó cégek, oktatási anyagokat árusító cégek gyakran alkalmazzák ezt a módszert.

A **televíziós vásárlás** (teleshop, infomercials) elterjedt pl. Ázsiában.

A **termékelhelyezés** gyakori módszer filmekben, mozifilmekben, sorozatokban, valóságshow-kban, sportközvetítéseken, videoklipekben, celebritások alkalmazásával. A hollywoodi mozik top 40-es listáját vizsgálva, átlagosan 17,8 termékelhelyezést találunk filmenként. Ma már a technológiai fejlődés, a digitalizáció hatása, a fogyasztók megváltozott viszonya a reklámhoz, a reklámszakma átalakulása és a jogi környezet változásai is e kommunikációs mód nemzetközi elterjedését segítik elő (Papp-Váry, 2014).

A kínaiak ezt a fajta reklámot sokkal kevésbé fogadják el, mint pl. az amerikaiak.

A divattervezők pl. az Oscar gálát illetően versenyre kelnek azért, hogy a színésznőket ők öltöztethessék, hiszen a programot rengeteg ország fogyasztói követik figyelemmel.

A Gillette arca David Beckham, akit a világon mindenhol felismernek.

Egyes híres emberek azért kapnak hatalmas összegeket, hogy a Twitteren a márkát említsék meg tweetjeikben. Az USA-ban azt a tényt, hogy pénzt kerestek ezzel, a szabályozás szerint meg kell említeniük, míg Angliában nincs ilyen szabály, így a követők nem tudják megkülönböztetni, hogy melyek az őszinte és melyek a fizetésért mutatott márkarajongások.

A nemzetközi **szakkiállítások, vásárok** jó alkalmak a vállalatok bemutatkozására, az üzletkötésekre.

Magyarországon az Agrármarketing Centrum (AMC) a külföldi szakkiállításokon való részvételt a következő szempontok alapján támogatja:

- *nemzetgazdasági presztízs szempontok (pl. IGW, Berlin; Újvidéki Vásár),*
- *exportstratégiai indokoltság (pl. keleti nyitás, World Food, Almati (Kazahsztán); SIAL CHINA, Sanghaj; ProWein, Sanghaj; Saudi Agriculture, Rijád),*
- *termék- és szekcióspecifikus szempontok (pl. Fruit Logistica, Berlin: zöldség-gyümölcs; Biofach, Nürnberg: organikus élelmiszerek; ProWein, Düsseldorf és LIWF, London: bor és szeszesital; SIRHA, Lyon: vendéglátóipar),*
- *jelentős számú vállalati részvételi szándék és indokoltság (pl. Prodexpo, Moszkva; ANUGA, Köln; PLMA, Amszterdam).* (www.ahkungarn.hu).

Spam: amerkai vagdalthúskonzerv ➢

Spam: eredetileg egy amerikai vagdalthúskonzerv márkája (a „spiced pork and ham" szavak összevonásából). A spam szó a Monthy Python társulat azonos című 1970-es jelenetének analógiáján került a digitális vérkeringésbe, amelyben egy olyan étkezde életébe nyerünk bepillantást, ahol az összes ételbe kerül e termékből, kéretlenül ráerőltetve azt a fogyasztókra. A spam mint a kéretlen digitális reklámüzenetek allegóriája mára a nemzetközi digitális valóság egyik legmeghatározóbb jelensége.

15. FEJEZET

Digitális eszközök a nemzetközi marketingben



15.1. Digitális eszközök a nemzetközi marketingben

Napjainkban a technológiai fejlődés a gazdaság egyik mozgatórugója. Ezen belül is központi szerepet játszik az internetes technológiák által lehetővé tett hálózatosodás. **Az internet** – jellegéből adódóan – **globális jelenség.** Fő tulajdonságai az **azonnaliság,** a **hozzáférés,** a **rugalmasság,** a **kényelem,** amelyek mind a lakossági, mind a vállalati felhasználók számára fontos tulajdonságok.

Az elektronikus piactereken folyó üzletkötés alapjaiban változtatta meg az üzleti folyamatokat. Az ehhez kapcsolódó, elektronikus alapokon nyugvó marketingtevékenység során a virtuális térben szervezetek és végfogyasztók együtt teremthetnek gazdasági és társadalmi hozzáadott értéket. Az infokommunikációs technológia világméretű elterjedése számos ponton lehetővé teszi a vállalatok (főként a kkv-k, ezen belül is a **startupok**) nemzetköziesedésének felgyorsulását, vagy az egy-egy piacon kizárólag virtuálisan jelen levő globálisnak született, **„born-global"** vállalatok elterjedését. A vállalatok számára a virtuális jelenlét egy kockázat- és költségminimalizálási stratégia része lehet (pl. egyes külföldi közvetítők elhagyásán keresztül), ugyanakkor a pusztán internetalapú tevékenység (pl. vevőkiszolgálás, információgyűjtés) számos buktatót is rejt.

E fejezet egyik célja, hogy rámutassunk arra, hogy a digitális tér veleszületett globalitása önmagában még nem elegendő ahhoz, hogy a vállalat eltekintsen a hagyományos marketingfolyamatok alkalmazásától. A nemzetközi digitális marketingtevékenység nem önálló terület, hanem beágyazódik a hagyományos marketingtevékenységek közé. A digitális csatornákat ily módon a hagyományos marketing kiterjesztéseként érdemes kezelni. A fejezet a digitális tér sajátosságai mellett azt mutatja be, hogy a digitális technológia hogyan járul hozzá a vállalatok nemzetközi környezetben való érvényesüléséhez.

15.2. A világpiactól a világhálóig: az e-business és az e-marketing meghatározása

Az üzleti tevékenység digitalizálódása

Az elektronikus üzletvitel, más néven **e-business,** a különböző digitális hálózatokon megvalósuló kereskedelmi folyamatok, üzleti alkalmazások és szervezeti struktúrák komplex rendszere (Zilber–Araújo, 2012).

A nemzetközi színtéren a végfogyasztók, valamint a szervezetek az e-business alkalmazásának sokféle észlelt előnyét élvezhetik *(15.1. táblázat).* Az előnyök mellett az e-business alkalmazása több kockázattal is jár. Ilyen kockázat lehet a termékek/szolgáltatások megkülönböztetésének korlátozott lehetősége, a folyamatos technológia- és képességfejlesztési kényszer vagy a közvetlen emberi kapcsolat hiányából fakadó negatív következmények és kommunikációs problémák. A világon eltérő mértékben és szinten használják az internetes és az e-business-technológiákat, ez is hozzájárulhat az alkalmazás nehézségeihez.

15.1. táblázat. Az e-business előnyei és hátrányai a nemzetközi marketingben

Szervezeti előnyök	Végfogyasztói előnyök
Globális jelenlét és elérés Versenyképesebb működés Lerövidített/leegyszerűsített ellátási lánc Költségmegtakarítás Csökkenő forgótőke (kevesebb készlet, csökkenő adminisztráció) Új üzleti lehetőségek Képesség és lehetőség a vevői kapcsolattartás fejlesztésére	Új termékek és szolgáltatások elérhetősége (mélyebb termékskála és globális termékelérés) A vásárlás és a vásárlási folyamat fokozottabb ellenőrzési lehetősége Szolgáltatásminőség javulása Személyre szabott termékek és szolgáltatások Gyors reagálás a felmerülő szükségletekre Gyorsabb termék-életciklus (rendelés, szállítás, számlázás) Árcsökkentési és költségmegtakarítási lehetőségek
Szervezeti hátrányok	**Végfogyasztói hátrányok**
Globális verseny Erős árverseny Korlátozott differenciálhatóság A differenciálás humán költségvonzatai (eltérő nyelvek, kultúrák és feltételek) Folyamatos fejlesztési kényszer Eltérő infrastruktúra (pl. „e-readiness" egy ország digitális felkészültsége) és szabályozás; eszközhasználat (pl. okostelefon-penetráció) Egymásnak ellentmondó érdekek a nemzetközi ellátási láncban	Bizonytalanság a szolgáltatót illetően Biztonsági aggodalmak (adatvédelmi kérdések, az információ harmadik személynek vagy szervezetnek történő átadásától való félelem) Kommunikációs nehézségek Személytelenség

Forrás: Keating–Rugimbana (2003, 272.); Hollensen (2004, 408.); Doole–Lowe (2012); Kotabe–Helsen (2010) alapján saját szerkesztés

A különböző digitális eszközök a marketingtevékenységben jelentős változásokat hoztak. Az 1980-as években például az információs rendszerek és az adatbázis-marketing, az 1990-es években a call centerek és a vevőkapcsolat-menedzsment (CRM, Customer Relationship Management) rendszerek, a 2000-es években az internet és a közösségi média, a 2010-es évek elején pedig a mobilkommunikáció és a **folyamatos elérhetőség** (ubiquity) jelentenek komoly változást a vállalatok számára.

A „hagyományos" marketingeszközök jelentősen átértékelődnek az új üzleti környezetben: az internet hatására minden korábbinál jelentősebb az **elérhető információ,** a **piacok átláthatósága,** és új dimenziója nyílik a **potenciális üzleti kapcsolatok**

kiépítésének. A globális hálózat elterjedésével jellemzővé válhat a **fogyasztókkal való közvetlen kommunikáció.**

Az elektronikus rendszereken alapuló marketing fogalmát szervezeten belüli és a szervezeten kívüli kiterjesztésben is értelmezhetjük. **Tág értelemben** az **elektronikus marketing (e-marketing)** vagy **digitális marketing** olyan külső médiacsatornák alkalmazása az internet segítségével, mint amilyen a web, az e-mail vagy a vezeték nélküli kommunikációs technológiák (pl. wifi). Idetartoznak a vevőadatbázisok kezelésére alkalmas rendszerek és az elektronikus vevőkapcsolat-menedzsment rendszerek (e-CRM rendszerek) is mint alapvetően szervezeten belüli rendszerek. **Szűk értelemben** az **internetmarketing** vagy **online marketing** az e-marketing szervezeten kívüli megnyilvánulása. Idetartoznak mindazok a digitális térben üzemeltetett alkalmazások, amelyekkel a vállalat célja a már létező és potenciális ügyfelek elérése, a vevői szükségletek azonosítása, előrejelzése és kielégítése, valamint a szervezet és a vevői közötti kapcsolat javítása. Ilyenek lehetnek például a személyes ügyfélkiszolgálást kiváltó e- és m-banking rendszerek. A végső cél összességében a hatékonyabb üzletvitel és ezen keresztül a pluszprofit szerzése (Akunuri, 2011).

Fizikai és virtuális piactér

Az internet megjelenésével **a klasszikus, fizikai piac feltételei is megváltoznak,** és ezzel együtt olyan korlátok és akadályok szűnnek meg, amelyek új üzleti megközelítések alkalmazására adnak lehetőséget (Keating–Rugimbana, 2003). Új fogyasztók, közvetítők (kis- és nagykereskedők) és gyártók léphetnek be a globális versenybe a gyorsabb, olcsóbb és rugalmasabb feltételeknek köszönhetően. Az üzletkötés virtuális piactéren, számítógépek által közvetített környezetben zajlik, így a fizikai infrastruktúra (pl. épületek, felszerelések, alkatrészek, gyárak) mellett előtérbe kerül az infokommunikációs platformok fejlesztése (Hollensen, 2004).

A *15.2. táblázat* a fizikai és virtuális piacterek különbözőségét mutatja be.

15.2. táblázat. Fizikai és virtuális piacterek

Fizikai piactér	Virtuális piactér
Termelés dominanciája	Tudás és kapcsolatok dominanciája
Cégközpontú marketingstratégia	Hálózatközpontú marketingstratégia
Piacrészesedés dominanciája	Stratégiai kontroll dominanciája
Technológia mint alapfeltétel	Technológia mint hajtóerő
Eladóközpontú piacok	Vevőközpontú piacok
Korlát: fizikai elosztás	Elektronikus elosztás új feltételei és korlátai
Korlát: tőkehiány	Tőke mint közjószág
A vertikális integráció alapja a méret	A vertikális integráció alapja a sebesség
A korai belépő előnye évekre érvényes lehet	A korai belépő előnye legfeljebb hónapokra érvényes
Innovatív ötletek magánjószág-jellege	Innovatív ötletek közjószág-jellege
Kapcsolatok humántőke-függősége	Kapcsolatok elektronikus jellege

Forrás: Keating–Rugimbana (2003, 270–271.); Hollensen (2004, 375.) alapján saját szerkesztés

A virtuális piactér feltételei között **a hangsúly a termelésről áttevődik az információra és az ebből szerzett tudás felhasználására, kiaknázására,** ahol a tudás mellett a **kapcsolatok** és kapcsolatrendszerek képezik az egyik fő gazdasági erőforrást *(15.2. táblázat).*

A kapcsolatok növekvő szerepe pedig új kommunikációs csatornákon valósulhat meg. A virtuális piactéren a kapcsolatok kiépítése és fenntartása, megújítása és kezelése már megvalósítható elektronikus csatornákon keresztül is, ami megváltoztatja (megnöveli) a határokon átívelő üzenetek és információk átviteli sebességét, hatékonyságát és rugalmasságát. Ezen felül, kötődve a tudás és a kapcsolatok növekvő szerepéhez, az új ötletek, innovációk is kiteljesednek (lásd nyílt innováció), hiszen sok új termékkoncepció, szolgáltatáscsomag vagy eljárásrendszer már nem az adott piaci szereplő belső szellemi terméke, hanem sokkal inkább közjószág (Keating–Rugimbana, 2003).

15.3. A virtuális piactér és a technológia hatása a nemzetközi marketingtevékenységre

A virtuális piactér a marketingmix eszközrendszer minden egyes elemére hatással van, az alábbiakban ezeket mutatjuk be részletesen.

Termék- és márkapolitika a virtuális piactéren

A fizikai **termékcsomag,** melyet adott szervezet a vevőinek nyújt, sok területen támogatást élvezhet a technológiának köszönhetően. Új termékek fejlesztése esetén a fejlesztési folyamatot segítheti, ha a más-más földrajzi helyen jelen lévő gazdasági szereplők közös elektronikus felületen keresztül, együtt és egy időben járulhatnak hozzá a fejlesztési folyamathoz. Termékdizájn-központokon keresztül irányított, nemzetközi együttműködésekkel olcsóbbá válik a termékfejlesztés, és sok esetben a termék hamarabb piacra kerül (Kotabe–Helsen, 2010).

A fogyasztók megnövekedett szerepe az újtermék-fejlesztésben egyre jelentősebbé válik. A közös értékteremtés lehetőségét az teremti meg, hogy egyes cégek bevonják fogyasztóikat a fejlesztési folyamat egyes szakaszaiba, így téve lehetővé, hogy az új termék hatékonyabbá váljon a célcsoport számára (Kotabe–Helsen 2010).

Az új termékek elterjedése a következő elem, amelyben a virtuális tér által adott lehetőségek változást indukálnak. Internetes platformokon keresztül a vállalatok hírt adhatnak termékeikről, melyeket később fognak bevezetni a piacra. Ez a megelőző tevékenység már jóval azelőtt megismerteti a piaccal a terméket, hogy maga a bevezetés megtörtént volna.

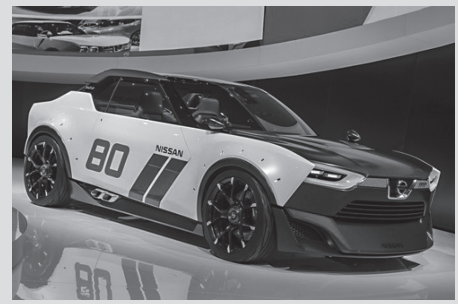
Az internet összességében tehát **három fő területen** játszik szerepet a globális termékfejlesztésben (Kotabe–Helsen, 2010):

- globális termékdizájn kialakítása,
- újtermék-ötletek kialakítása fogyasztói ötletek felhasználásával (co-creation),
- az új termék elterjedése (diffúzió).

Szemelvény

Nissan IDx Freeflow & IDx Nismo concept – a kocsik, melyeket a felhasználók és a cég közösen fejlesztenek





Nissan IDx Freeflow (balra) és IDx Nismo (jobbra)

A Nissan bemutatott két, egymástól gyökeresen eltérő tanulmányautót, melyek megalkotásában a termékfejlesztés egy új megközelítése játszotta a főszerepet.

A 2013-as Tokiói Autószalonon a Nissan standján bemutatott IDx tanulmányautók esettanulmányok. Az első egy hétköznapi életmód-orientált modell: az IDx Freeflow. A második egy sportos modell, az IDx Nismo, amely olyan, mintha közvetlenül egy autószimulátorból került volna elő.

Az IDx Freeflow és az IDx Nismo demonstrálják a Nissan friss és innovatív termékfejlesztési módszereit. A vállalat célja az izgalmas ötletekkel felvértezett, fiatalabb ügyfelek bevonása az általuk vágyott autó megépítésébe, hogy ezáltal tökéletesebben elégíthesse ki a generáció igényeit.

A közös alkotáson alapuló termékfejlesztés a fogyasztók közreműködésére épül. A „digitális bennszülöttek", az 1990 után született generáció áll a középpontban, hiszen az ő visszajelzéseiket építik be az alkotás folyamatába. A Nissan úgy gondolja, hogy ez a megközelítés a közeljövőben már élesben is bevethető lehet.

A közös alkotási tevékenység révén került sor a két, egyedi identitással bíró IDx tanulmányautó kifejlesztésére, melyek megfelelnek az autók létrehozásában együttműködő, főként digitális bennszülöttekből álló közösség értékeinek, preferenciáinak és eredetiség iránti vágyának.

Forrás: http://nissan.dunaauto.hu/hirek/1200.html

A nemzetközi vállalatok **márkázási politikája** a következő érdekes kérdés, ami felmerül a virtuális piactér kapcsán. Multinacionális vállalat globális márkái alapvetően azonos márkajegyekkel kell hogy rendelkezzenek, ugyanakkor igazodniuk kell az egyes országok egyéni, kulturális jellemzőihez is (lásd a márkázásról és a kulturális különbségekről szóló 11., illetve 5. fejezet). A nemzetközi weboldalak által közvetített imázs és egyéb jellemzők sokszor kontinensek, de néha régiók, esetleg országok szerint is különböznek egymástól. Amennyiben a vállalat egységes képet szeretne üzenni magáról a közönség számára és pozicionálásában jelentős szerepet tölt be az egységes márkaimázs, akkor a weboldalak eltérő üzenetei összezavarhatják a célpiacot, és ez probléma lehet a cég számára (Kotabe–Helsen, 2010). És ez még csak a vállalat által létrehozott felületek példája, még nem beszéltünk a felhasználók által létrehozott tartalomról, amely megfelelő kontroll nélkül tovább károsíthatja a márkaimázst (lásd „Nescafé" szemelvény).

Szemelvény

Microsoft in – Nokia out

A Microsoft 2014 őszétől kivezeti a Nokia márkát az okostelefonok piacáról, a Nokia Lumiát ezentúl Microsoft Lumiának fogják hívni. A döntés érinti a Windows Phone márkát, amely ezentúl szintén a Microsoft neve alatt fog futni. Franciaország lesz az első ország, ahol a Nokia mint márkanév megszűnik, az amerikai piacról a karácsonyi kampány alatt fogják kivezetni a márkát.

A Nokia.com honlapot már szeptemberben átirányították a Microsoft.com honlapra, ami már akkor jelezte, hogy a finn márkának nem sok van már hátra a mobilpiacon.



A márkakivezetés folyamatának margójára: egy „Microsoft Nokia Lumia 830" készülék

A Nokia a mobiltelefonok tömeges elterjedésével párhuzamosan vált világhírűvé a fogyasztók körében az 1990-es évek végétől, de a márka eredete az 1800-as évek második feléig vezethető vissza. A Nokia márka a Microsoft lépésével sem szűnik meg, mivel az amerikai szoftveróriás csak a finn cég mobilos üzletágát vásárolta fel 2013-ban, a Nokia vállalat egyéb tevékenysége továbbra is Finnországból, a régi márkanév alatt fog működni.

Forrás: http://www.kreativ.hu/cegek_es_piacok/cikk/kivezetik_a_nokia_markat_a_mobilpiacrol

A fizikai termékek mellett érdemes szólnunk a **szolgáltatások** megváltozott marketingfeltételeiről is, hiszen az internetes technológiák minden egyes megkülönböztető szolgáltatáselemet módosítanak.

A virtuális piactéren, az internet adta lehetőségek között ezeknek az alapjellemzőknek a hatásai különféleképpen oldhatóak fel. A **megfoghatatlanság** feloldására az interneten keresztül rendelt szolgáltatások esetében például a megerősítő visszaigazolás kinyomtathatóságával kézzelfoghatóbbá, biztonságosabbá tehető a szolgáltatás a felhasználók számára. Más esetben a kipróbálás online lehetőségét nyújtják a vevőnek virtuális formában, aki így valamennyire „kézbe veheti", kipróbálhatja a szolgáltatást, mielőtt megvásárolja (pl. könyvek online rendelésekor digitális előnézetek biztosítása). Az **egyidejűség** problémájának kiküszöbölésére nyújtanak megoldást a különféle adattárolási, és -továbbítási lehetőségek, amelyekkel személyre szabhatóbbak a szolgáltatások. Nemzetközi szolgáltatók számára a **heterogenitás** oly módon küszöbölhető ki, hogy az internetes platformon keresztül standardizálhatóvá válnak a különféle szolgáltatásnyújtási részfolyamatok (köszönőlevél, visszajelzés, emlékeztető, rendelés-visszaigazolás stb.). Ezáltal pedig ugyan csökken a szolgáltatás személyes jellege – ami kulturális problémákat is felvet –, cserébe viszont előrejelezhetőbbé válik a szolgáltatásnyújtás (Kotabe–Helsen, 2010). A **tárolhatatlanság** dilemmájára, vagyis a kínálat és a kereslet ingadozásának kiküszöbölésére remek lehetőséget nyújtanak a heti 7 napos, napi 24 órás ügyfélszolgálatok és a globális elérés lehetősége. Ezenfelül minden lehetőség adott, hogy kereslethiány esetén egyes szolgáltatók (pl. légitársaságok) más értékesítési módokat (pl. online aukciókat) alkalmazzanak, ezáltal csökkentve a szolgáltatás tárolhatatlanságát.

Árpolitika a virtuális piactéren

Egy szervezet árazás**i tevékenysége** kapcsán elmondható, hogy a költségek és az árak csökkenésén keresztül a technológia számos módon hatással van az üzleti tevékenységekre (Doole–Lowe, 2012; Kotabe–Helsen, 2010):

- az ellátási láncok hatékonysága nő,
- méretgazdaságosságot lehet elérni,
- a tapasztalati görbére gyakorolt hatás miatt a termékek egységköltsége a technológia hatására nagyobb mértékben csökken a termelés növelése esetén,
- nagyobb átláthatóság (ártranszparencia).

A nagyobb átláthatóság mind a végfogyasztók, mind a köztes piaci szereplők szempontjából úgy valósul meg, hogy egyszerűbbé válik az információ keresése és hozzáférhetősége az interneten keresztül. Az internetes keresőmotorok, árösszehasonlító oldalak és egyéb, gyorsan elérhető lehetőségek hatalommal ruházzák fel a fogyasztókat, hatásukra folyamatosan **csökken a fogyasztókat sújtó információs aszimmetria** (Kotabe–Helsen, 2010).

A nagyobb átláthatóság a termék-életciklus érettségi szakaszában lévő termékek versenyét élesebbé teszi. Ezáltal ezek a termékek kevésbé lesznek megkülönböztetett kínálati elemek, ami a verseny terepét leginkább az árra helyezi, öldöklő árversenyt eredményezve. Ez a folyamat végső soron a fogyasztói hűség csökkenéséhez vezethet, ha az árérzékenység kerül a digitális vásárló fogyasztási magatartásának előterébe. Sok nagyvállalat (pl. fogyasztási cikkeket gyártó multinacionális vállalatok) folytat hagyományosan országok közötti, globálisan differenciált árazási politikát. Az internet által felhatalmazott, **nagyobb ártudatosságú fogyasztók** gyakrabban vethetik fel az igazságos árazás kérdését is, vagyis hogy ha egyik kontinensen vagy régióban, esetleg országban drágább egy termék, akkor egy másikban ugyanaz miért kerül más áron a polcokra?

Az átláthatóság révén a virtuális piactéren jelen lévő számos versenytárs egyenes következménye az **árverseny.** Ez a gyakorlat továbbgyűrűzik az ellátási lánc alsóbb fokaira is, elvárássá téve a beszállítók felé, hogy csökkentsék termékeik és szolgáltatásaik költségeit. Ez végeredményben két módon valósítható meg: egyrészt olcsóbb erőforrások felhasználásával, másrészt pedig innovatív termék- és szolgáltatáselemek kifejlesztésével vagy többletszolgáltatások nyújtásával.

A nemzetközi árazási és fizetési rendszerek megváltozásával lehetőség nyílik **rugalmas árazásra,** valamint nem szokványos fizetési rendszerek bevezetésére, ami az eladó és a vevő oldaláról is közös előnyöket eredményezhet (Doole–Lowe, 2012). Erre szemléletes példa, amikor kontinensek közötti termékrendeléseknél más-más, dinamikus árkalkulációkat kínálnak különféle fogyasztói csoportoknak. Ilyen vállalati megoldásokat követnek például nemzetközi légitársaságok, ami az egyéniesített termék- és szolgáltatáscsomagokhoz kapcsolt árak gyakorlati megvalósulása (Hollensen, 2004). A **csomagban történő értékesítéssel (bundling)** a vállalatok egyes ágazatokban fel tudnak lépni a túlzott ártranszparencia ellen, csökkentve a fogyasztók árérzékenységét és így növelve saját versenyképességüket.

Szemelvény

Dinamikus árazás a fapadosoknál

Az alacsony költségű légitársaságok gyakorlatilag nem működtetnek interkontinentális járatokat, számukra a 2–3 ezer kilométeres utak jelentik a maximumot és a gazdaságos üzletet. (Amerikában a transzkontinentális távolság a „határ".) A földrészek közötti légi közlekedést a fapadosok meghagyják a klasszikus légitársaságoknak, amelyek versenye ide tevődött át. Számukra mind az Egyesült Államokon, mind az Európán belüli repülés piaca egyre zsugorodik az olcsó légitársaságok gyors ütemű térhódítása miatt.



Utasok szállnak fel egy Wizzair-gépre

A fapadosok a költségszint minimalizálását a kapcsolódó feladatok költségeinek minimalizálásával próbálják elérni (minimális szolgáltatás és ügyfélszolgálat, internetes foglalási rendszer), a bevételeket pedig az optimális kihasználtsággal növelni (aminek részei a dinamikus árazás és felárért, csomagban értékesített kiegészítő szolgáltatások

A fapadosokra a dinamikus árazás jellemző, a meghirdetett minimumáron (például 5990 forint plusz reptéri illeték) csak akkor utazhatunk, ha hetekkel vagy éppen egy-két nappal előre foglalunk. A különlegesen olcsó jegyek száma erősen korlátozott, ezeket csak bizonyos feltételekkel lehet megszerezni. A jegyáraknál az „első nyerő" elv érvényesül, a legolcsóbb jegyeket a foglalók „érkezési sorrendben" szerezhetik meg. Általában 3–6 árkategóriával dolgoznak a filléresek, a repülőgépek telítődésével az árak is folyamatosan emelkednek, de még a felső árkategóriák is sokszor olcsóbbak a klasszikusok viteldíjainál.

A fapadosok körében érthető módon igen nagy a titokzatosság az árak körül, az átlagárak – végső soron egy-egy járat esetében az üzemeltető számára ez a fontos – szigorú üzleti titkot képeznek. Annyi azonban tudható, hogy az átlag fapados kedvezmény a normál turistaosztályú jegyárhoz képest nem 70–80, hanem 30% körüli.

Forrás: http://cegvezetes.hu/2004/02/forradalom-a-legi-kozlekedesben/

Az internet emellett egyszerűbbé teszi a **szürkeimport** jelenségét is. Az import hagyományos folyamatában egy gyártó a hivatalos importőrén keresztül értékesíti a termékeit, az importőr pedig helyi viszonteladókon keresztül értékesíti tovább ezeket a termékeket. Abban az esetben beszélhetünk szürke importról, ha egy vásárló egy terméket külföldről legálisan, de nem a gyártó által támogatott értékesítési csatornán szerez be (pl. nem a hivatalos forgalmazótól). Nemzetközi viszonylatban, az internetes értékesítés elterjedésével a szürkeimportból származó termékek jelentős mértékben elterjedtek, főleg néhány elektronikai termék esetében (pl. fényképezőgépek, fogyasztói elektronika). Ez a folyamat a gyártók számára megnehezíti a földrajzi, valamint az árdifferenciálást országhatárokon keresztül.

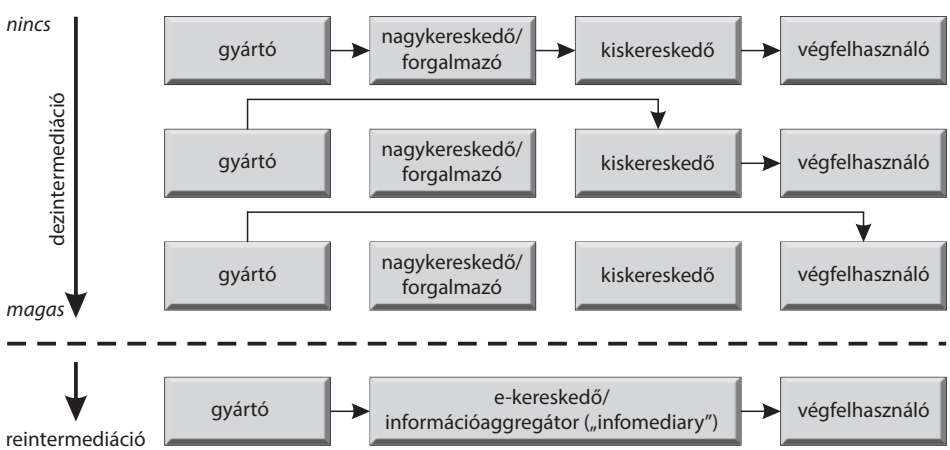
A szürkeimport mint jogi kategória nem létezik, hiszen az előbb említett folyamat, minden vámkezelési, adózási és egyéb jogszabálynak megfelel (pl. ha a külföldről árut rendelő végfogyasztó egy bizonyos értékhatár fölött megfizeti a vámot), teljesen legális. A szürkeimport jelenségének hatására az árazási rendszer kevésbé kontrollálható a gyártók és forgalmazók számára, így az árak alacsonyabbakká válnak. A teljes vásárlási folyamatot tekintve ugyanakkor az árak nem szükségszerűen alacsonyabbak, hiszen az így vásárló fogyasztóknak számolniuk kell a szürkeimport externáliáival, mint a szerviz és a terméktámogatás potenciális pluszköltsége.

Disztribúciós politika a virtuális piactéren

A virtuális piactér az **értékesítési csatornák** megváltozására is hatással van. A klasszikus ellátási láncban a köztes szereplőknek jelentős ráhatásuk van a termék eljuttatásában a gyártótól a végfelhasználóig. Az elektronikus értékesítési csatornák megjelenésével a beszállítók sok esetben közvetlenül képesek az ügyfeleiknek értékesíteni termékeiket és szolgáltatásaikat. Minden kisebb méretű tranzakció, amelyet korábban a köztes szereplők intéztek, átkerül a beszállítóhoz, és mivel az e-marketing által a tranzakciós költségek csökkennek, a nagy mennyiségű készletek, a logisztika, a rendelési és fizetési folyamatok kezelhetőbbé válnak (Doole–Lowe, 2012). A megváltozott feltételek révén a gyártóknak nagyobb ráhatásuk van a piaci tevékenységekre az ellátási láncban és kevésbé függnek más szereplőktől. Ez **az internetes értékesítési csatorna helyettesítő hatása** (Kotabe–Helsen, 2010).

Azok a piaci szereplők, akik megtartják köztes szereplőiket az ellátási láncban, élhetnek az elektronikus információmegosztási lehetőségekkel (pl. vállalati erőforrás-tervező rendszerek), hogy gazdagabb együttműködés és ezzel egy időben nagyobb kontroll valósuljon meg az ellátási láncban (Sinkovics–Sinkovics–Jean, 2013). A vevői oldalról tekintve, a virtuális piactér lehetővé teszi a különleges egyéni igények figyelembevételét. Ebben az esetben a köztes szereplők segíthetnek az információ begyűjtésében, értelmezésében és elosztásában, így oldva az internetes elosztási csatornákból fakadó információs túltelítettséget. Ez az **internetes értékesítési csatorna kiegészítő hatása** (Kotabe–Helsen, 2010).

A helyettesítő vagy kiegészítő hatás közötti határ általában függ az iparágtól, de az országtól is, amelyben az adott vállalat működik. A 90-es évek végén tett jóslat, mely az ellátási láncban a köztes szereplők kihagyását jövendölte – **dezintermediáció** – részben megvalósult. Ezzel párhuzamosan az e-business szereplői között meg-



15.1. ábra. A köztes szereplők szerepének átalakulása az internetes ellátási láncban

Forrás: Hollensen (2004, 388.) alapján

jelentek új szereplők is, akik a klasszikus köztes disztribútorok szerepét képesek kiváltani. Ezek a szereplők általában nem a logisztikai folyamatok gördülékenyebbé tételében játszanak szerepet, hanem a fogyasztó számára történő információ összegyűjtésében és rendszerezésében (Hollensen, 2004). A köztes szereplők tehát nem szűntek meg az internet megjelenésével párhuzamosan, csupán átalakultak: ez a **reintermediáció** folyamata *(15.1. ábra).*

Az internet módosítja az ellátási láncot, melynek révén a gyártó vállalat értékesíthet közvetlenül a vevőinek, azonban ez felvet néhány problémát. Ezáltal ugyanis a viszonteladók értékesítési lehetőségeit kannibalizálja a gyártó, így konfliktusokat képez az egész ellátási láncban. Ez persze feloldható azzal, hogy kellően differenciált termékkínálat segítségével a gyártó és a viszonteladó más-más terméket értékesít, azonban nem biztos, hogy ez elfogadható a viszonteladók számára. A másik lehetőség, ha az internetes csatornát nem használhatják sem a gyártók, sem a viszonteladók értékesítésre. Az internetes csatorna ekkor csupán termékinformációs és kommunikációs platformként szolgál a piaci szereplők számára. A harmadik lehetőség, amikor a köztes szereplők is értékesíthetnek az elosztási csatorna internetes szegmensében, de a gyártók közvetlenül ezt nem tehetik meg. Ebben az esetben komoly veszélyt jelenthetnek az árazási rendszereknél már említett szürkeimport-megoldások.

Marketingkommunikáció a virtuális piactéren

A virtuális térben két, egymást kiegészítő marketingkommunikációs stratégiát különböztethetünk meg: a digitális kommunikációs, illetve a közösségi stratégiát (Piskorski, 2011).

A **digitális kommunikációs stratégia** a vállalat általános kommunikációs stratégiájának kiterjesztése a digitális felületekre. A digitális kommunikáció előnyei között szerepel a pontosabb mérhetőség és az interaktivitás, a vásárló és a vállalat közötti kommunikáció és a fogyasztói visszajelzések közvetlenebb lehetősége. A digitális kommunikáció csatornái lehetnek a fizetett digitális felületek (pl. display hirdetések, keresőhirdetések) és a saját digitális felületek (pl. saját weboldal és keresőoptimalizálás, e-DM, a hivatalos vállalati tartalmak a vállalat által üzemeltetett közösségimédia-profilokon).

Ezzel szemben a **közösségi stratégia** a vállalat közösségi térben való jelenlétét és beilleszkedését jelenti, közvetett üzleti céllal. A közösségimédia-alkalmazások remek lehetőséget adnak a vállalatok számára, hogy együttműködjenek vevőikkel, üzleti partnereikkel és beszállítóikkal. A korábbi gyakorlattól merőben eltérő új kommunikációs tér azonban számos kihívást is rejt a vállalatok számára. A közösségi stratégia kiemelkedő csatornája a szerzett média (pl. felhasználók által előállított tartalmak, online szájreklám).

A közösségi stratégia további vonzatait a 15.4. alfejezetben részletezzük.

15.4. A közösségi média nemzetközi marketing szemmel

Hány nemzetközi vállalat mondhatja el magáról, hogy 2015-ben számottevő magyar követője van a Twitteren? Megteheti-e egy Oroszországban jelen lévő multi, hogy csak a Facebookon kommunikál vevőivel? A Kínában betiltott Facebook és Twitter helyett hogyan érhető el az ottani, e felületek nélkül is aktív online közösség?

A **közösségi média** legszélesebb értelemben olyan új online információforrások folyamatosan változó tárháza, amelyeket a fogyasztók hoznak létre, terjesztenek és használnak fel abból a célból, hogy egymást edukálják termékekről, márkákról, szolgáltatásokról, személyiségekről és egyéb témákról (Blackshaw–Nazzaro, 2006). Ebből következik, hogy **a felhasználók „fő célja a közösségi média platformon, hogy más emberekkel létesítsenek kapcsolatot, nem pedig vállalatokkal"** (Piskorski, 2011, 118.). Sőt, egyes források továbbmennek, kijelentve, hogy a közösségi média nem tekinthető marketing platformnak, mivel a kifejezés és a mögöttes gyakorlat nem a megfelelő üzenetet hordozzák: a hangsúly ugyanis a **kölcsönös kommunikáció** felé tolódik (Csordás–Markos-Kujbus–Gáti, 2014).

A közösségi média elemeinek vizsgálata – főként a nemzetközi környezetben – kifejezetten **komplex feladat.** *Jól példázza a közösségi média erejétől való félelmet, hogy olyan nemzetközi nagyvállalatok, mint például a Procter&Gamble külön közösségimédia-kézikönyvet hoztak létre, szabályozva, hogy a dolgozók a közösségi média felületein munkahelyükkel kapcsolatban mit és hogyan kommunikálhatnak*. A vállalatok közösségi médiában látható marketingkommunikációs erőfeszítéseit ezért ugyanúgy meg kell tervezni, mint bármely más vállalati stratégiát. A közösségi médiatér eleve egy összetett univerzum, ahol a közösségi oldalakon, fórumokon, blogokon, mikroblogokon vagy egyéb tartalommegosztó oldalakon kívül számos, tartalmát és célcsoportját tekintve célzottabb megoldást is találunk. Bonyolítja a helyzetet, hogy egy-egy terület globálisan kiemelkedő piacvezetőjének (pl. Facebook, Twitter) látszólagos egyeduralma mögött sok kisebb-nagyobb versenytárs-platform próbál értékes piaci részesedést szerezni a közösség digitális igényeinek kiszolgálásából.

A közösségi média hatékonysága az azt alkotó közösségek és hálózatok erejében gyökerezik. **Elektronikus szájreklámnak** hívunk (e-wom) minden olyan pozitív vagy negatív állítást, amelyet jelenlegi, potenciális vagy korábbi fogyasztók tesznek közzé egy termékről/szolgáltatásról vagy vállalatról, és amely hozzászólások több fogyasztó számára elérhetőek az internet felületén keresztül. Az e-wom mint csatorna előnye, hogy tág, akár globális célcsoporttal rendelkezik, igy gyakorlatilag korlátlan információáramlást tesz lehetővé. Hátránya, hogy az üzenet megbízhatóságának fogyasztói megítélése vagy az információk feletti kontroll erősen korlátozott (Mitev–Markos-Kujbus, 2013). A szájreklám eredendő tulajdonsága, hogy az ott terjedő üzeneteket a terjesztő közösség felruházza saját kontextusával, ezáltal módosítva annak jelentéstartalmát saját értelmezésével, kiegészítéseivel, módosításaival (Green–Jenkins, 2011). A közösségi médiában való sikeres jelenlét

záloga, hogy a vállalat képes legyen közvetlen kapcsolatot kiépíteni közösségével, rajongóival, követőivel, megteremtve így a **közösségi legitimáció** és a közvetlen kommunikáció lehetőségét.

Olyan közösségi felületeken lehet hatékonyan elérni a felhasználókat, ahol időt töltenek, hiszen – ellentétben a hagyományos marketingkommunikációval – **a közösségi médiában a vállalat egyenrangú szereplőként próbál bekapcsolódni a felhasználók kommunikációs folyamaiba.** Fordított logika tehát az, ha a vállalat előzetes feltételezéseire alapozva létrehoz egy fiókot egy általa megfelelőnek vélt felületen, várva, hogy megjelenjenek a rajongói. Ellenkezőleg, a közösségi média felületein elsődleges a motiváció, a **bevonódás** kérdése (Nyirő–Csordás, 2013): az interakció, információcsere elősegítése, új ötletek, visszajelzések gyűjtése, a közösség építése.

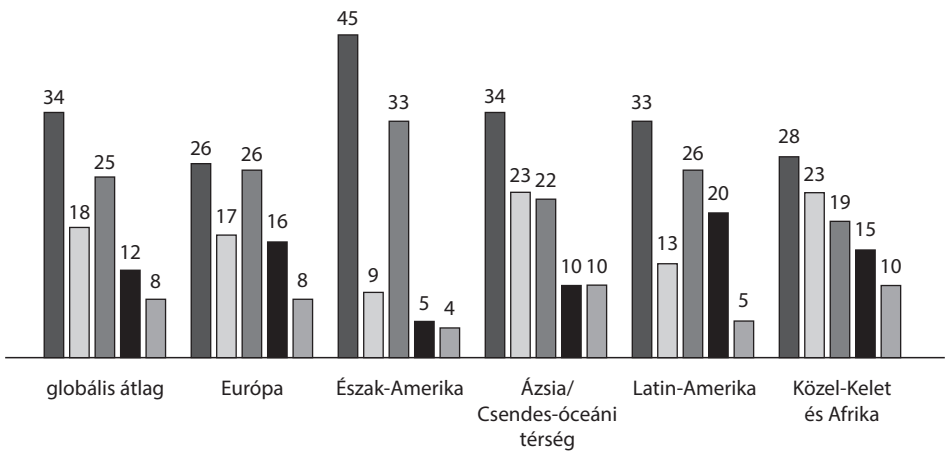
Az első fontos szempont tehát megismerni a célpiac közösségi médiával kapcsolatos fogyasztási szokásait, illetve az adott piacra prognosztizálható trendeket annak érdekében, hogy a vállalat **releváns tartalmakkal** szolgálja ki célpiacait, ezáltal építve a közösséget és bevonva azt a márkaérték közös építésébe.

A potenciális felhasználói szokások között szerepel egyebek közt, hogy

- **milyen arányban használja a célcsoport a nemzetközi közösségimédia-felületeket, illetve azok helyi megfelelőit.** Érdemes vagy szükséges-e lokalizáltan (helyi nyelven, helyi tartalmakkal) kommunikálni a célcsoporttal vagy elég a globális tartalom? A célcsoport szempontjából mennyire fontos, hogy a vállalat jelen legyen a helyi közösségi médiumokon is? Az egy kaptafára készült (ún. „one-size-fits-all") közösségi megoldások a legtöbb esetben alulmaradnak a helyi célpiacokra szánt tartalmakkal szemben. Mégis számos esetben tapasztalható, hogy praktikus okokból egy-egy helyi piacon kizárólag forgalmazókon keresztül jelen levő márka (pl. egyes nemzetközi ruhamárkák) esetében a közösségimédia-aktivitás egy központi felületre szorul. Más esetekben (pl. egyes franchise-alapon működő hálózatok) a keretszerződésekkel szabályozott kommunikációs előírások kiterjedhetnek a helyi közösségimédia-felületek üzemeltetésére is.
- **milyen hangnemet vár el a közösség.** A korábban említett kulturális szokások gyakorlati megnyilvánulása. Sértő-e a tegeződés vagy a köznyelvi nyelvhasználat, vagy épp ellenkezőleg, elvárás? Hogyan kommunikálunk a célcsoporttal a hagyományos médiában? A kultúránként eltérő közösségi értékek, szokások, ünnepek vagy humorérzék mind a tartalom lokalizálása mellett szólnak.
- **milyen típusú tartalmakkal lehet elérni őket.** Az eltérő kultúrterek a közösségi média felületein belüli szokásokra is erős hatást fejtenek ki. A „közösségibb" társadalmakra jellemzőbb a nyitottság a közösségi média felületeivel szemben is, több különböző szolgáltatást és nagyobb mértékben használnak, és szívesebben osztanak meg magukról – akár nyilvánosan is – több információt. Például a nyugati társadalmakban a blogolás mára elsősorban az önkifejezés, a tágabb nyilvánosság keresésének eszköze, ami miatt arányaiban kevesebben is regisztrálnak ilyen felületekre. A távol-keleti kultúrákban ezzel szemben továbbra is él az eredeti „webnapló" filozófiája, és egy-egy blog a családdal, barátokkal való

kapcsolattartást is szolgálja, jóval kisebb (elvárt) látogatói körrel. Egyes országokban (pl. Dél-Korea) egyes internetes játékok (pl. sokszereplős online szerepjátékok) is a közösségi média szerves részét képezik (Piskorski–McCall, 2010).

A vállalatokkal, márkákkal való fogyasztói interakciók is változóak az egyes földrajzi régiók szerint *(15.2. ábra)*. Nielsen (2011) felmérése szerint a felhasználók minden régióban a kedvezmények, illetve a különleges ajánlatok miatt kedveltek elsősorban vállalati közösségimédia-oldalakat.



15.2. ábra. Márkák, vállalatok, ismert személyek követésének okai a közösségi médiában

Forrás: Nielsen (2011)

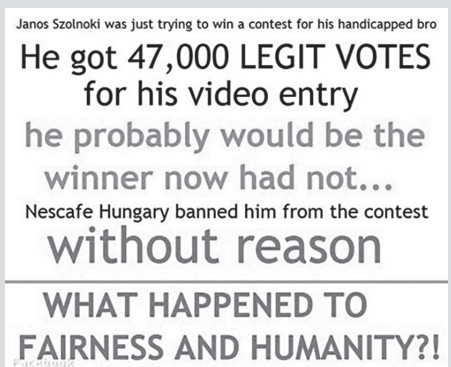
Egy ilyen környezetben kihívás lehet például egy vállalat számára valódi tartalommal megtölteni egy közösségi felületet és közös értékteremtésre bírni rajongói közösségét. A vállalatok közösségimédia-jelenlétének általános problémája, hogy számos esetben félreértelmezik az interakcióval kapcsolatos fogyasztói motivációkat: egy elsősorban személyes térben, mint a közösségi média, a vállalatokkal való fogyasztói interakciók nagyobb részt a fogyasztói hasznosság-maximalizálásból fakadnak, és a vállalatok által felkínált ösztönzőkön alapszanak. Addig, amíg a vállalatok élnek ezen eszközökkel, a fogyasztók ki fogják ezeket használni. Ugyanakkor nem beszélhetünk valódi, hosszú távú közösségépítésről és hatékony vállalati közösségimédia-jelenlétről sem ebben az esetben. Észak-Amerikában jelölték meg a globális átlagnál nagyobb mértékben a márka iránt érzett valódi elköteleződést is elsődleges motivációként: egy ilyen környezetben viszont különösen fontos az elkötelezett fogyasztók elismerése, közösséghez való tartozásuk erősítése, ami már egy hosszú távú

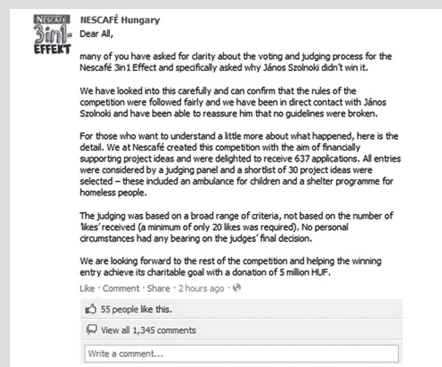
közösségi stratégia alapját képezheti. A globális átlaghoz képest a friss információk motiváló szerepe a távol-keleti és a közel-keleti és afrikai térségekre volt jellemzőbb, ami viszont a releváns tartalmak szerepét emeli ki a közösségi kommunikációban.

A fentiek ismeretében a **megfelelő felületek kiválasztása** mellett tervezhetővé válik, hogy a vállalat hogyan oldja meg a **válaszadás** problémakörét. A felhasználók által észlelt kulturális távolság a fizikai távolságok elmosódása mellett továbbra is fennállhat, amit kizárólag nyitott, tudatos kétirányú kommunikációval lehet kezelni. Ugyanígy, a fogyasztói felhatalmazódás jelenségének egyik jellemzője, hogy a csalódott fogyasztók ahelyett, hogy egy problémát közvetlenül a vállalattal próbálnának meg rendezni, inkább azok nyilvános felületein – és főként a közösségi médiában – adnak hangot elégedetlenségüknek, ezzel is számukra előnyös válasz-reakcióra kényszerítve a vállalatot, függetlenül attól, hogy valóban igazuk van-e (l. szemelvény).

Szemelvény

A magyar Nescafé esete a világ közösségével: az online firestorm jelensége





Ahonnan indult és ahova jutott: a felháborodott magyar felhasználó által 9GAG-re feltöltött kép, illetve a Nescafé Hungary hivatalos közleménye a Facebookon.

Forrás:
http://index.hu/tech/2011/12/19/szettepik_a_nescafet_a_facebook-felhasznalok/
http://9gag.com/gag/1158053

A Nestlé Hungária Kft. 2011 végén több fordulós pályázatot hirdetett kreatív projektek számára és 1-1 millió forintot ajánlott fel az öt legjobb részt vevő projektterv megvalósítására. A **Nescafé** „3 in 1 Effekt" magyarországi kampányának részeként az ötletpályázat aköré a kreatív koncepció köré épült, hogy egy kávé közös elfogyasztása után bármilyen kreatív ötlet megszülethet. A verseny kiinduló feltétele volt, hogy csak a promóciós weboldalon legalább 20 szavazatot (lájk) elért projekteket értékelik. A továbbiakat egy zsűri volt hivatott eldönteni. A legvégső fázisban kapott újra szerepet a közösség, aki az öt legjobbnak értékelt pályaműből két nyertes sorsáért szavazhatott, másik hármat pedig továbbra is a zsűri választott ki. A pályázók a továbbjutás érdekében igénybe vették a közösségi média erejét is. Az alapvető félreértés a bonyolult versenykiírásból adódott. A pályázókat segítő közösségek egy része – sokszor a pályázók által sugallva – egy pusztán lájkokra épülő közösségi kampányként értelmezte a pályázatot. Egy-egy projektre a szükséges 20 támogató közösségi szavazatot messze meghaladó kedvelés született.

Az érintett pályázó a szavazatok szerzésére buzdítva a 9gag nemzetközi mémgyűjtő-portál közösségét is bevonta. Részvételüket azért kérte, hogy minél több lájkot kaphasson, és így ő lehessen az egyik az öt nyertes közül. Azonban a lájkok száma a versenykiírás alapján kizárólag az első körbe való bejutás feltétele volt. A felszólítás működött, a pályaműre a 9gag nemzetközi olvasótáborából közel 50 000 szavazatot szerzett. Szívhez szóló videójában egy nemes, karitatív célt jelölt meg: mozgássérült kisöccse számára egy felejthetetlen születésnap megszervezését. A zsűri a számos szavazat ellenére nem juttatta tovább a legjobb 30 pályamű közé. A felháborodott felhasználó, értesülve erről, közzétette a fent is látható kiáltványt a 9gag oldalán, utalva a versenyből való kizárására, s a bírák méltányosságának és emberségességének hiányára.

A Nescafé Hungary Facebook-oldalát ezután órák alatt ellepték a felháborodott kommentálók, és bojkottra felszólító közösségi vadhajtások jöttek létre pillanatok alatt (pl. „Occupy unfairNes-cafe", „Scumbag Nescafe" című Facebook-oldalak, „#nescafail", „#scumbagnescafe" hashtaggel ellátott Twitter-üzenetek, 9gag Nescafail). A közösségi felháborodás továbbgyűrűzött a Nescafé nemzetközi tartalmaira is (pl. YouTube), illetve még a CNN Facebookos közösségéhez is eljutott.

A Nestlé Hungária, annak ellenére, hogy a versenykiírás alapján minden rendben került lebonyolításra, válaszreakcióra kényszerült. A közösségi tűzoltás annál is inkább fontos volt, mert a pályázat vége éppen a karácsony előtti hétre esett, amikor a közösség is fogékonyabb volt a hasonló témákra. A Nescafé Hungary hivatalos Facebook-oldalán angol nyelvű közleményt adtak ki a helyzet tisztázására, és az érintett játékossal is felvették a kapcsolatot. A Nescafét érintő internetes troll-invázió két-három nap alatt lecsengett, többek között a 9gag-en is megjelent tisztázó poszt hatására.

Az eset jól szemlélteti, hogy egy leányvállalat rosszul átgondolt és/vagy levezényelt közösségimédia-akciója akár egy nemzetközi vállalat egészének reputációjára is komoly hatással lehet: az ismert, domináns nemzetközi vállalatok fogyasztói kritikája ugyanis nagyobb eséllyel kap aránytalanul nagy nemzetközi visszhangot, mint a kisebb piaci részesedésű, helyi márkáké.

Forrás:
http://blog.indigolinestudio.com/nescafail-9gag
http://9gag.com/gag/1158053.

A közösségi média a nemzetközi marketingtevékenység keretein belül számos ellentmondással rendelkezik. A digitális tér határok nélküliségéből fakadóan előtérbe kerül a globalitás, de a közösségi média személyessége miatt fontos a személyre szabás, a minél célzottabb és egyedibb tartalmak is. A gyakorlatban a legnagyobb globális márkák – függetlenül az egyes célpiacok közösségi színtereitől –, úgy tűnik, mégis inkább a globális platformokat preferálják (Araujo–Neijens, 2012). Ez egyben piaci rést is jelenthet egy-egy regionális vagy frissen nemzetköziesedő márka számára ahhoz, hogy egy-egy részpiacán célzott közösségi kommunikációval pótlólagos reklámsúlyra – **share-of-voice,** SOV – tegyen szert.

Érdemes végezetül **különbséget tenni** a tartalmaink által **elért közönség és a marketing célcsoport között** is (Csordás–Nyirő, 2013). A közösségi médiában a hagyományos tömegkommunikációnál is nagyobb a **meddőszórás:** a közösségi információterjesztés hatására olyanokhoz is eljuthat egy üzenet, akikkel egy vállalat nem is tervezett korábban, ugyanakkor épp emiatt, az ő esetükben nehéz kihasználni az üzenet személyre szabhatóságát.

Az Anheuser-Busch InBev söripari konszern illetékeseit bizonyára büszkeséggel tölti el, hogy az USA-n kívül is nagy márkaismertségnek örvend a Bud Light márkájuk. Ezt nagyrészt a ***hatásos,*** *közösség által is aktívan terjesztett reklámjainak köszönheti, amellyel a videomegosztó-portálok sok külföldi nézőjének is szerez boldog pillanato-*

kat. Ugyanakkor a kommunikáció üzleti ***hatékonyságát*** *ez vélhetően kevéssé befolyásolja: lokális márka lévén, a Bud Lightot az USA-n kívül ugyanis néhány külföldi exportpiacától eltekintve világszerte legfeljebb a sörkülönlegességekkel foglalkozó boltokban lehet beszerezni.*

15.5. A digitális csatornák hatása a különböző piactípusokra

Az e-marketing megjelenése a különféle piaci szereplők között más-más módon valósul meg a piaci szereplők jellege szerint. A következő piactípusokon beszélhetünk e-marketingről: szervezetközi piacon (business-to-business, B2B), végfelhasználói (business-to-consumer, B2C), valamint a végfelhasználók közötti (consumer-to-consumer, C2C), sőt, a fogyasztó felől a vállalat felé irányuló (consumer-to-business, C2B) relációban is.

Szervezetközi piacon zajló e-marketing (B2B)

Szervezetek közötti tranzakciók esetén a marketingtevékenység végzése sokkal komplexebb, mint végfogyasztói piacon, mivel rengeteg előzetes információcsere szükséges az üzleti tranzakció megkötése előtt (specifikációk, dizájn, szerződések, ellátásilánc-menedzsment, gyártási és szállítási kérdések, készletezés, árazás, elosztásicsatorna-menedzsment, tényleges leszállítás). Az információ általában több szereplő és számos szervezeti osztály között zajlik (Doole–Lowe, 2012). Az internet lehetővé tette a sokkal szélesebb információ-hozzáférést, mint a korábbi technológiák esetében. Iparág- és funkcióspecifikus hálózatok teszik könnyebbé azonos piacon vagy területen működő szervezetek közös munkáját és üzletvitelét alacsonyabb költségek és hatékonyabb folyamatok révén (Keegan–Green, 2013).

Az elosztási csatornában jelen lévő köztes szereplők szerepét is megváltoztatta az internet, ennek kifejtése azonban részletesen megtörtént a virtuális tér értékesítési csatornára gyakorolt hatásáról szóló fejezetben, mely elsősorban a szervezetközi piacokon zajló tranzakciókra vonatkozott.

Szervezetek között már viszonylag régóta zajlik elektronikus adatcsere. Különféle adatátviteli technológiák segítségével iparáganként más-más mértékben alkalmaznak gyártók, nagykereskedők, kiskereskedők és bármilyen típusú beszállítók olyan eszközöket, amelyekkel könnyedebbé válnak az üzleti folyamatok, valamint csökken az üzletelés költsége (Hollensen, 2004). Az elektronikus adatcsere (electronic data interchange, EDI) rendszerek segítségével nem csupán részrendszerek (pénzügy, számvitel, logisztika stb.), hanem integrált és strukturált adatok is továbbíthatók elektronikus úton a piaci szereplők között meghatározott üzenettovábbítási standardok alapján. Aktuálisan olyan hibrid rendszerek működnek sok iparágban, amelyek ötvözik az EDI és a webalapú elektronikus adattovábbítási rendszerek elő-

nyeit. Az ún. **extranet** rendszerek által egyes külső szereplők (pl. kiemelt beszállítók vagy ügyfelek) hozzáférhetnek egy vállalat zárt, belső hálózatának (intranet) egyes elemeihez, közvetlen elektronikus kapcsolatot biztosítva így a mindennapi üzletvitelhez. Egy ilyen intranetes/extranetes rendszerben leadott rendelés visszaigazolása például jogilag szerződéskötésnek minősül, amely után azt kötelező teljesíteni. Az okmányolásban és a modern logisztikában is egyre több alkalmazás kerül át digitális formába (származási bizonyítványok, számlák, vámbizonylatok, avizók, raktárjegyek, közúti és hajófuvar-okmányok, csomagkövetés stb.), amelyekhez biztosítani kell a megfelelő infokommunikációs hátteret.

Végfogyasztói piacokon zajló e-marketing (B2C, C2B, C2C)

A klasszikus **végfogyasztói piacokon** (B2C) a klasszikus vásárlási hely kiegészítő helyszínének nyújtásán túl az e-marketing sokféle, jelentős előnyt jelenthet. Az eladó vállalatok olyan eljárásokat alakíthatnak ki, amelyek hatékonyabbá teszik az értékesítést. Az internetes platform ezáltal új piacokat képes teremteni olyan lehetőségek mellett, mint az idő-, költség- és energiamegtakarítás, valamint a gazdagabb választási lehetőségek. A fizikai kiskereskedelmi egységek kiegészülhetnek az internetes boltok kínálatával, így erősítve egymást a megnövelt minőségű szolgáltatáscsomag elérése érdekében. Különféle marketingeszközök segíthetnek ebben (Hollensen, 2004). Ilyen eszköz lehet a keresztpromóció, melynek keretében a két platformon egymást segítő marketingkommunikációs üzenetek növelhetik a közös értékesítés hatékonyságát. Egy szolgáltatás weboldala hírt adhat bármilyen fizikai eseményről, ezzel segítve az offline bolt forgalmának növekedését. Közös szolgáltatásnyújtás révén lehet potenciális vásárlókat irányítani a fizikai bolthálózat felé, míg a kiegészítő szolgáltatások (pl. szerviz, garancia-ügyintézés) elvégzése a webalapú kiszolgálóra hárul.

A kizárólag végfelhasználókból álló (C2C) közeg piactere a **klasszikus aukció,** ahol végfelhasználók értékesítenek egymásnak. Az aukciós oldalakon a résztvevők képesek optimális árat kínálni egymásnak olyan felületen, melyre az internetes technológiák adnak lehetőséget, akár országhatárokat átívelően. Ekkor a szervezet (pl. eBay) a végfelhasználók mögött csak oly módon jelenik meg, hogy biztosítja a közös digitális piacteret (platformot), ahol a felhasználók adják-veszik termékeiket és szolgáltatásaikat. Ezen szervezetek bevételüket a legkülönfélébb – gyakran közvetett – forrásokból szerzik (pl. százalékos részesedés az aukció végösszegéből, megjelenési díj, freemium szolgáltatás [ingyenes alaptevékenység és fizetős extra szolgáltatások – pl. kiemelési díj, több/jobb minőségű fénykép feltöltési díja stb.]).

A C2C tranzakciók online lebonyolítását segítik a különböző online apróhirdetési – **listing** – oldalak is.

Külön említést érdemel a C2C szituációban a nem materiális javak (pl. digitális tartalom) kérdésköre, ahol a fogyasztók által előállított termékek felveszik a versenyt a hagyományos termékekkel. A közösségi média intézménye hagyományosan a **felhasználók által előállított tartalmakat** (user-generated content, UGC) helyezi előtérbe. Ez esetben egy platformüzemeltető (üzleti vállalkozás) a felhasználók által

eltöltött időért (és a kapcsolódó reklámmegtekintésekért), illetve a megadott és az időtöltés során megfigyelt adatokért cserébe teret biztosít a tartalomelőállítók és az ilyen tartalmak iránt érdeklődő felhasználók találkozására. Ebben az esetben **a felhasználói tartalmaknak üzleti szempontból is kifejezhető értékeük van** (Nyirő–Csordás, 2013).

A C2C piacok kapcsán szót kell ejtenünk a felhasználók közötti (peer-to-peer, P2P) hálózatokról is, amelyek esetében a felhasználók már nemcsak a tartalom, de a tartalom közvetítésére szolgáló **csatorna** felett is irányítást gyakorolnak a hagyományos szerver-kliens architektúra helyett. Ebben az esetben az informatikai hálózat végpontjai (a felhasználók) közvetlenül egymással kommunikálnak. A P2P hálózatok közismertségükre a fájlcseréléssel és a tömeges szerzői jogsértésekkel tettek szert, ezzel is bizonyítva az alternatív hálózatok és fogyasztási mintázatok erejét.

A digitális gazdaság érdekes elemei azok a piacok, ahol a végfogyasztók kezdeményezik a tranzakciót (C2B piac), és a vevők – ebben az esetben szervezetek – „tendereztetik" az üzletet: ún. **fordított aukciók** zajlanak.

Ilyen esetre lehet szemléletes példa az a végfogyasztó, aki a blogján megjelentetett tartalomban elhelyez marketingkommunikációs üzeneteket egy vállalattal kötött üzlet alapján. Ez megvalósulhat fizetett hirdetések formájában (pl. Adwords, Adsense), esetleg szöveges, audio- vagy audiovizuális tartalomba illesztett marketingüzenetek formájában is. Az internetes technológia adott valós lehetőséget ezeknek a piaci szereplőknek arra, hogy ily módon valósítsák meg üzleti tranzakcióikat (a széles körű hozzáférés vagy korábban végfelhasználók számára el nem érhető technológiák csökkenő ára révén).

Szintén a C2B színtér részeként tekinthetünk a felhasználók által irányított innovációra, valamint a különböző közösségi finanszírozás és ötletbörze projektekre, amelyekre a tudásmenedzsmenttel foglalkozó alfejezetben térünk ki részletesen.

15.6. A digitális marketing nemzetközi aspektusai: Gondolkodj globálisan, cselekedj lokálisan!

Hollensen (2004) szerint a vállalati **e-marketing fejlődése három lépcsőben** valósulhat meg.

Az **első, fejlődési szinten** a vállalatok az internetet céges brosúraként értelmezik. Ez egyirányú kommunikációt jelent. Ebben az esetben a vállalat nem tűz ki maga elé semmilyen tényleges marketingcélt az internetes megjelenéséhez. A megjelenés ilyenkor reaktív, a versenytársak tevékenysége vagy a fogyasztói igények hajtják. Egyedüli tényleges eredménye, hogy trendkövető, a legutóbbi fejlesztéseknek megfelelő színben képes feltüntetni a céget viszonylag jó megtérüléssel. Az interneten jelen lévő vállalatok zöme továbbra is ebbe a kategóriába tartozik: elég csak a kkv-szektorra vagy a tömegkommunikációra támaszkodó, klasszikus értékesítési utakat kihasználó vállalatokra (pl. nagy FMCG cégek különböző márkái) gondolni.

Az e-marketing **második, kommunikációs szintjén** – mely a közvetlen piac megcélzását valósítja meg – változik a vállalat felől érkező üzenetek jellege. Életbe lépnek a kétirányú kommunikációs útvonalak, ahol egyes fogyasztók rendszeres visszajelzést adhatnak a vállalatnak, közvetítve szükségleteiket és esetlegesen felmerülő új igényeiket. A kommunikáció ebben az esetben főleg a hagyományosabb online csatornákon (e-mail, vállalat által rendelkezésre bocsátott visszajelző felületek) történik. Ezen a szinten a vállalatok weboldalaikon már nemcsak statikus információt nyújtanak (szervezeti struktúra, termék- és szolgáltatásinformáció, információ toborzásról, eseményekről stb.), hanem kipróbálják magukat (bár még inkább csak passzív szereplőként) a közösségi média színterén is (pl. vállalati blog). E szinten egy nemzetközi vállalatnak már releváns lehet más-más szolgáltatásokat nyújtani, amennyiben differenciált marketingüzeneteket kíván eljuttatni a célcsoportja(i) felé. A kommunikációs fejlődésnek ezen a szintjén a piaci belépési korlátok lecsökkennek, amennyiben kisebb méretű vállalatok egyes réspiacok megcélzásában érdekeltek (Doole–Lowe, 2012). Réspiacok megcélzásakor a fent említett korlátokból fakadó plusz erőforrásigények kérdésessé teszik a beruházás megtérülését. Emiatt a globális piacokon lévő internetes jelenlét azoknak a vállalatoknak jelent biztosabb előnyt, amelyek már megalapozott fogyasztói bázissal rendelkeznek.

A **harmadik, fejlődési szinten** (interaktív e-marketing-stratégia) azok a vállalatok szerepelnek, amelyek magas szintű interakciót valósítanak meg eladó és vevő között. E modellben eltűnnek az ellátási lánc szereplői (gyártók, nagykereskedők, kiskereskedők, végfelhasználók) közötti határvonalak, és integráns módon működnek együtt a piaci szereplők. Ezen a fejlődési szinten valósul meg a közösségi médiafelületek tudatos és integráns használata is.

Szemelvény

A Dell közös értékteremtése üzleti partnereivel

A Dell, a teljes körű informatikai megoldások egyik vezető szállítója a Dell Enterprise Forum konferencián jelentette be egységesített infrastruktúra-kínálatának legújabb megoldásait. A Dell egy teljesen új ügyfélréteg – a fiókirodák, valamint a kis- és középvállalatok – számára is eljuttatja egységesített technológiáit.

A Dell célja, hogy olyan egységesített és előre integrált informatikai megoldásokkal támogassa az ügyfeleket, amelyek megfelelnek az ügyfelek rugalmasság és egyszerűség iránti igényeinek. A legfrissebb előrejelzések szerint az egységesített rendszerekre fordított összegek összetett éves növekedési rátája a 2011–2016-os előrejelzési időszakban meghaladja az 54%-ot. Ennek ösztönzői az informatikai műveletekhez és kezeléshez kapcsolódó költségelőnyök és -hatékonyság, a gyártói megállapodások leegyszerűsödése, valamint az informatikai rendszerek frissítése során rövidebb idő alatt elért nagyobb hatékonyság.

„A különböző vállalkozások elvárásai szerint tervezett modern informatikai architektúrák biztosításával a Dell az ügyfelek legösszetettebb igényeinek is megfelel. Az új megoldásokkal megmutathatjuk ügyfeleinknek a Dell differenciált megközelítését az alkalmazások fejlesztésének területén, legyen szó bármekkora vállalatról – akár egy öt alkalmazottat foglalkoztató kis irodáról, vagy a világ legnagyobb adatközpontjáról" – mondta Marius Haas, a Dell vállalati megoldásokkal foglalkozó csoportjának igazgatója.

Forrás: http://www.dell.com/learn/hu/hu/hucorp1/press-releases/2013-06-05-dell-sajtokozlemeny-vrtx-activeinfrastructure.

A nemzeti szabályozási rendszerek és infrastruktúrák különbségei, az eltérő kulturális attitűdök, a pszichológiai és földrajzi távolság, a nyelvi különbségek, a demográfiai eltérések és a fogyasztói szokások különbségei mind olyan kérdések, amelyeket egy vállalatnak figyelembe kell vennie, amikor dönt arról, hogy e-marketing-stratégiáját milyen szinten integrálja globálisan (Hollensen, 2004). A következőkben e fő tényezők mentén vizsgáljuk meg, hogy ehhez milyen szempontokat kell figyelembe venniük a döntéshozóknak.

Jogi környezet

Az internet azzal, hogy túllép a földrajzi határokon, globálissá teszi a fogyasztás jelenségét. Ezzel párhuzamosan az egyes internetes oldalak az őket üzemeltető magán-, illetve jogi személyek illetőségéhez tartozó szabályozást kötelesek betartani. Ugyanakkor egyes esetekben – például egy e-kereskedelmi oldal esetében – tekintettel kell lenniük a potenciális kliensek illetőségére is (vámszabályok alkalmazása, tiltólisták, embargók, digitális termékek és szerzői jogok eltérő megítélése stb.), nem beszélve az érintett országokat tömörítő regionális (pl. EU) vagy nemzetközi szervezetek (pl. WTO) speciális szabályozásairól és az őket érintő megállapodásokról vagy ezek nemzetenként eltérő értelmezéseiről és alkalmazásáról.

Az e-marketinggel foglalkozó szakembereknek a **következő megfontolásokat kell figyelembe venniük:**

- mi számít szerződésnek két fél között a digitális térben,
- milyen potenciális adóvonzata lesz a nemzetközi tranzakciónak az eladó, illetve a vevő illetősége szerint,
- milyen módon lehet és kell összehangolni és beszedni a vonatkozó adóterheket (Doole–Lowe, 2012).

A digitális tér alapvető tulajdonsága a kontroll viszonylagos hiánya. Ez együtt jár azzal, hogy a korábbinál könnyebben használható etikátlan és illegális tevékenységek gyakorlására vagy egy nemzeti jogi szabályozás kreatív megkerülésére. A szabályozási környezet nehezen tud lépést tartani az internet gyors fejlődésével, így e téren sok helyütt inkább tüneti kezeléseknek lehetünk tanúi, mintsem előrelátó, stratégiailag megfontolt szabályozásnak (Doole–Lowe, 2012). Egy internetes nemzetközi színtéren jelen levő vállalkozás jogi és szabályozási szempontból bonyolult helyzetben van, és alkalmanként akár akaratlanul is megsérthet egy-egy külföldi jogszabályt.

A digitális gazdaság felemelkedésével az adatbányászat stratégiai szintű tudássá és tevékenységgé nőtte ki magát. A **„big data"** jelenség három kulcsfontosságú tényező köré épül (Bilbao-Osorio–Dutta–Lanvin, 2014): számos és **változatos forrásból származó, nagy adatmennyiség értékteremtő módon való feldolgozásának képessége, nagy sebességgel.** Egy vállalat számára kiemelkedően fontos a vásárlói lojalitás kérdése. Az **adatkezelésre vonatkozó szabályozás** azonban országonként változó. Egyes országokban (pl. az EU tagállamaiban) a fogyasztó védelme elsődleges, és szigorúan

szabályozzák a magánemberek személyes adatainak kezelését. Máshol (pl. USA) az önkéntesen vagy ráutaló magatartással megszerzett adatok a normális üzletvitel részét képezhetik. Míg az első esetben jellemzőbbek lesznek az ún. „opt-in" (azaz a fogyasztó kifejezett hozzájárulásával történő) kommunikációs formák, addig a második esetben lehetővé válik az „opt-out" kommunikáció is (vagyis, hogy egy üzenettel elért fogyasztónak csak utólagosan legyen lehetősége leiratkozni a további megkeresésekről).

Szintén a felhasználókról gyűjtött adatokhoz kapcsolódik a kéretlen reklámüzenetek – **spam** – kérdésköre. 2013-ban a világban küldött e-mailek kb. 70%-a spam volt (Mashable, 2013). Bár több ország szabályozza a magánszemélyeknek küldhető kéretlen elektronikus reklámanyagok küldésének körülményeit, más országokban e szabályozások korlátozottak vagy nem léteznek. A legálisan és jóhiszeműen működő vállalatok számára a problémát az jelenti, hogy hogyan különböztessék meg kommunikációjukban a valós érdeklődésen alapuló megkereséseket a kéretlen üzenetektől (DIMSZ, 2014).

Szemelvény

Személyiségi jogokat sért a virtuális utcakép

Míg a Google Street View-ja különböző jogi problémák miatt csak 2013 tavaszán vált elérhetővé Magyarországon, a román székhelyű Norc már 2009-ben elérhetővé tette panorámafelvételeit, mivel erre a társaságra eltérő adatvédelmi előírások vonatkoztak, illetve eltérő, az illetékesek számára kielégítőbb módon kezelte a kapott adatokat.

Bár a Norc.hu címen évekig működő weboldal megoldásai nem voltak olyan kifinomultak, mint a Google-éi, mégis sokan használták egy helyszín valós másának megtekintéséhez, hiszen a régióban ez volt az első ilyen szolgáltatás – mindkét társaság tehát egy valós piaci igényt próbált kielégíteni.



Egy éppen Párizs városát fényképező Google Street View autót megörökítő fénykép: ördög vagy angyal?

A Norcot üzemeltető vállalat egyébként (ahogy a Google is), kiegészítő tevékenységként végezte a városok feltérképezését. Bár a Norc 2014 derekán megszűnt, az utcák virtuális bejárásának újdonsült fogyasztói igénye megmaradt, sőt tovább nőtt.

A Google számára ezzel egy időben nem volt zökkenőmentes az európai helyszínek feltérképezésének elindítása. Az Európai Bizottság adatvédelmi munkacsoportja is foglalkozott az üggyel, mivel a legtöbb európai országban, így Magyarországon is törvény tiltja a személyes adatok – így a járókelők képmása vagy a rendszámok – jogosulatlan kezelését. A digitális adatok ilyetén gyűjtése – a nyilvánvaló költségek mellett – számos előre nem látható jogi és szabályozási buktatók is tartogat. A Google esetében ez Magyarországon egy többéves huzavonát eredményezett: a képeket készítő autók 2009-ben jelentek meg Budapesten, de az adatvédelmi biztos által indított vizsgálat után a cég felfüggesztette a fényképezést Magyarországon, amelyet csak 2011-ben folytathatott, hogy aztán 2013-ra váljon elérhetővé a szolgáltatás Budapestről és a nagyobb magyar városokról.

Forrás:

http://index.hu/tech/2011/07/05/fenykepezhet_a_magyarorszagon_a_google_street_view/
http://www.origo.hu/techbazis/20140416-onnek-feltunt-hogy-megszunt-a-norc.html
http://euobserver.com/creative/117121

Egy másik hasonlóan problémás terület a **szellemi tulajdonjog** köre. Ezen belül is a jogvédett tartalmak nem megfelelő hivatkozása, a védjegysértés (pl. más országokban védett védjegy internetes domainként való regisztrálása).

Infrastruktúra

A nemzetközi marketing számára különösen fontos azon infrastrukturális jellemzők ismerete, amelyek befolyással lehetnek a nemzetközi üzletvitelre és a potenciális partnerekkel való kapcsolattartásra. Az elérhető sávszélességek például befolyásolhatják az információáramlás sebességét (pl. nagy tömegű adattal foglalkozó szolgáltatók esetében), az infokommunikációs eszközellátottság hatással van az internetelérés módjára (pl. desktop vs. mobil internetelérés) és a kapcsolódó szolgáltatások színvonalára (pl. e-government, e-banking vs. m-banking), az elérés költsége pedig befolyásolhatja a technológiahasználók körét.

Egy ország informatikai fejlettségét mérhetjük digitális behálózottságának mértékével, amelyet az országok hálózatifelkészültség-indexe (networked readiness index, NRI) mutat. A digitális behálózottság *(15.3. ábra)* egy komplex mérőeszköz ami a hálózat színvonalán túl utalhat egy társadalom tudásalapú jellegére, az oktatás

Szemelvény

Virtuális identitás, online ügyintézés: kedvező üzleti környezet

Az észt kormány 2014 őszén lehetővé tette az online számlanyitást bárki számára az ország bankjaiban. Ezzel Észtország hosszú távon a helyi gazdaság versenyképességét kívánja szavatolni, új adóalanyok és vállalkozások bevonzásával a virtuális téren keresztül. A számlanyitáshoz szükséges egy személyes ujjlenyomat-vétel és fényképezés, ami után az észt hivatalos szervek létrehoznak az igénylő személy számára egy virtuális személyazonosságot, amely hitelesen tanúsítja a tulajdonos identitását az interneten. Az így számlát nyitók „e-polgárokká" válnak. Ugyan nem rendelkeznek majd az észt állampolgároknak kijáró jogokkal, de élvezhetik az országban elérhető pénzügyi szolgáltatásokkal járó előnyöket.

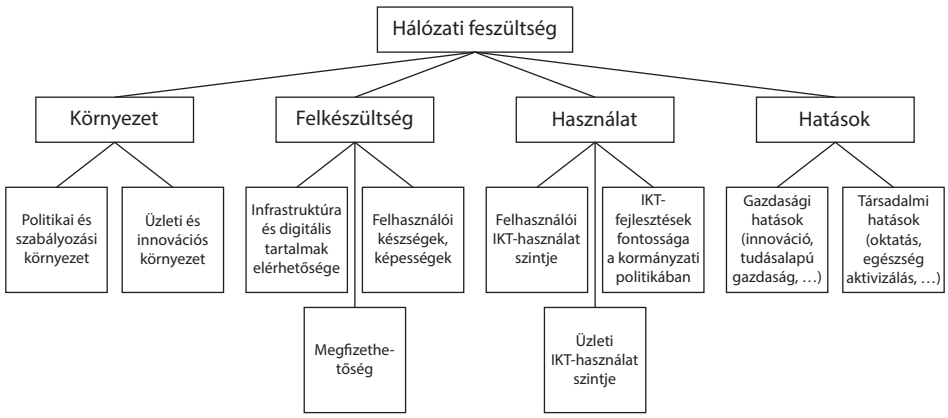
Az **e-közigazgatás** (e-government) ily módon való kiterjesztésének számos előfeltétele van, és stratégiai elkötelezettséget igényel az azt bevezetni szándékozó országtól.

Alapfeltétel, hogy az ország hálózati felkészültsége kiemelkedően stabil legyen *(15.3. ábra)*. Ezen belül például a **hálózati infrastruktúra fejlettsége és biztonsága** alapkövetelmény egy hasonló kezdeményezés megvalósításához, vagyis elvárás, hogy az infokommunikációs hálózat rendszer szinten hibátlanul működjön, és ellenálljon a potenciális támadásoknak (az észt e-közigazgatási rendszert 10 év alatt nem sikerült feltörni, holott például 2007-ben Oroszország felől nagyszabású, összehangolt támadás is érte már az ország infrastruktúráját). Alapfeltétel még az is, hogy a rendszer elsődleges célcsoportja (az észt állampolgárok és vállalkozások) már az indulástól kellően fel legyen készülve – **edukáció** – az eszközök és a kapcsolódó szolgáltatások használatára.

Milyen hatásokat várnak a lépéstől? A magánszemélyek, vállalatok és az állam adminisztrációs terheinek jelentős csökkenését, a kényelmes, otthonról intézhető „egyablakos" ügyintézést, a virtuális identitással pedig hozzáférést a világ biztonságos üzleti szolgáltatásaihoz (pl. fizetési rendszerek), ezzel pedig összességében akár 100 000 új vállalatot Észtországban (többet, mint ahány cég jelenleg összesen van az országban), végül pedig a fajlagos adóterhelés csökkenését, társadalmi jólétet.

Forrás:
http://hvg.hu/enesacegem/20141024_Barki_nyithat_bankszamlat_Esztorszagban
http://index.hu/kulfold/eurologus/2014/10/28/netado_helyett_virtualis_utlevel_az_esztek_igy_csinaljak/

színvonalára, előrevetítheti egy társadalom innovációs képességeit, és képet adhat a szabályozási környezetről.



15.3. ábra. A hálózati felkészültség építőelemei

Forrás: Bilbao-Osorio–Dutta–Lanvin (2014, 7.) alapján

A digitális infrastruktúra általános fontosságát jelzi, hogy egy, a digitális ökoszisztémára épülő tudásalapú társadalom kialakítása és fejlesztése az innovativitás és versenyképesség tartós szavatolásának egyik iránya (pl. USA, EU). A digitális szolgáltatások fejlődése továbbá közvetett (pl. a kapcsolódó iparágak fejlődésén és a kiváltott gazdasági fejlődésen keresztül) és közvetlen módon (pl. információhoz való hozzáférés, információk gyors terjedése) is komoly társadalmi modernizációhoz vezethet (pl. Észak-Afrika és az arab tavasz eseményei). Emiatt a digitális behálózottság politikai érdekeket is sérthet, így egy instabil politikai rendszerben az ország digitális infrastruktúrájának szándékos elmaradottsága akár a politikai nyomásgyakorlás és a társadalmi elnyomás egyik eszköze is lehet.

Földrajzi távolság

A földrajzi távolság kérdése a digitális felületek és a nemzetközi marketing kapcsolatában első látásra furcsának tűnhet. Ugyanakkor a tisztán digitális termékek és szolgáltatások, illetve a nemzetközi szállítmányozók segítségével probléma nélkül házhoz érkező, interneten vásárolt portékák mellett a digitális térben is érdemes röviden szemügyre venni a földrajzi távolság problémakörét.

Egy webáruházra tekinthetünk egy helyi kereskedelmi egység közvetlen konkurenciájaként is, hiszen a helyi kereskedelmi egységek vonzáskörzete az, ahova a fogyasztók kényelmesen, nagyobb erőbefektetés nélkül képesek személyesen ellátogatni. Bár a fogyasztók számára a vásárlások szempontjából egy webáruház vonzáskörzete globális, addig a nagyobb bevonódású termékek esetében a panasz-

kezelés szempontjából már korántsem mindegy, hogy például egy kínai webshoppal vagy egy helyi kereskedővel szemben kell érvényesíteni egy garanciális jogot vagy visszajuttatni számukra egy terméket. A vállalatok szempontjából nézve a termékek időben történő leszállítása szintén nem az egyetlen feladat. Az országok egymástól eltérő szállítási feltételei vagy egy termékvisszaküldésnél az aktuális ország szabályozási rendszere mind-mind megnehezíthetik a nemzetközi szervezet dolgát.

Egy olyan közegben, ahol szinte elvárás az azonnaliság, egy vállalat problémákba ütközhet az **eltérő időzónák** miatt is: a célcsoport digitális tartalomfogyasztása még egy országon belül sem egyezik meg egy menedzser hagyományos munkaidejével, globális szinten pedig elengedhetetlen a 24/7-elv érvényesítése a digitális kommunikációs csatornák esetében (Grensing-Pophal, 2012).

A nyelv kérdése

Az internet nyelve továbbra is az angol, de azt is érdemes belátni, hogy a nem angol nyelvű tartalmak térnyerése a fejlődő országokban tapasztalható digitális fejlődés hatására növekszik. Egy nemzetközi piacokra lépő vállalatnak stratégiai szintű döntést kell hoznia arról, hogy milyen nyelveken kommunikáljon nemzetközi közönségével. A többnyelvűségből további döntési szempontok is következnek. A vállalatnak egy központi internetoldala legyen-e, választható nyelvekkel (személyre szabható, központi oldal), vagy minden célpiacon saját, lokalizált weboldalt üzemeltessen?

Az angol nyelvű nemzetközimarketing-szakkönyvek általában egy nemzetköziesedő amerikai vállalat szemszögéből vizsgálódnak, ahol a fő kérdés az, hogy az eredetileg angol nyelvű tartalmakat hogyan lehet további célpiacokra lokalizálni.

Mi történik, ha például egy kisebb nyelvi közösségből származó vállalat próbál meg nemzetközi piacokra betörni? Egy nemzetközi porondra lépő magyar kkv-nak korábban minden kommunikációja magyar nyelven folyt, digitális tartalmai magyarul és a helyi piaci logika szerint készültek el. Ilyenkor a vállalat először a célpiacai nyelvére fordítja tartalmait (pl. port.hu), majd egy bizonyos méretnagyság elérését követően vált az angol központi nyelvhasználat irányába. Kivételt képeznek ez alól a folyamat alól az ún. „born global", vagyis létrehozásuk pillanatától kezdve nemzetközi színtéren működő vállalatok, ahol szükségszerű a potenciális célpiacok és befektetők által leginkább használt nyelv és logika használata (pl. minibrake.com).

Egy frissen a nemzetközi porondra lépett vállalatnak egy versenypiacon nehéz az internetes keresőmotorokban a nemzetközi nagyvállalatokat felülmúlnia. A célpiacok nyelvein való keresőoptimalizálás és hirdetés lehetőségeket rejt a további vásárlói rétegek kiszolgálására és a költséghatékony kommunikációra egyaránt. Ehhez ismerni kell a célpiac fogyasztóinak keresési szokásait, az általuk használt keresőkifejezéseket is.

Olaszországban például az akciós repülőjegyek esetében a legtöbb felhasználó keveri az olasz és az angol nyelveket, amikor a „voli low cost" kifejezésre keres rá (Mashable, 2010).

Ugyanígy, ha a vállalat a digitális felületeken való reklámozás mellett dönt, nem elég a kreatívokat az adott nyelven legyártani, de a reklámban hivatkozott landoló vagy fogadó oldalakat és a hozzájuk köthető információkat is figyelembe kell venni. Nem célszerű például magyar médiafelületeken magyarul reklámozni egy csak angol felülettel rendelkező webshopot.

A nemzetközi marketing egyik aranyszabálya, hogy **a marketingtevékenység a vásárló nyelvén történik.** A nyelvismeret hiánya csökkentheti az ajánlatok megértését, szorongást és félelemérzetet kelthet a vevőben (Viswanathan et al., 2010). Emiatt a vásárlók által jól ismert nyelven elérhető tartalom további adalék a fogyasztói bizalom elnyeréséhez. A környező országok nyelvein elérhető változatok a közeli régióban élő fogyasztók bizalmának elnyerését és ezzel a terjeszkedést segíthetik. Egy amerikai vállalkozás számára viszont a spanyol vagy kínai nyelven elérhető változat akár a helyi kisebbségek kiszolgálására is lehetőséget nyújthat, akik nem ismerik kellőképpen az angol nyelvet, és így nem képesek biztonsággal használni az e-kereskedelmi oldalakat.

Ez utóbbi gondolatmenetet kiterjesztve elmondható, hogy a fogyasztók idegennyelv-tudása közvetlen hatással van a nemzetközi üzenetek befogadási hajlandóságára. Ez határozza meg, hogy elég-e csupán az internet nemzetközi nyelvére koncentrálni (pl. ha földrajzilag szétszóródott, de magasan képzett célcsoportokra koncentrál), avagy többnyelvű, lokálisan adaptált tartalommal kell megjelenni.

A kultúra kérdése

Bár a digitális felületeknek hála a fizikai határok elmosódnak, a kulturális távolságot korántsem ennyire egyszerű leküzdeni: a kulturális háttér jelentősen befolyásolja a jelenségek észlelését és így a kommunikációs üzenetek befogadását is.

A digitális térben a kulturális távolság lerövidítésére a személyre szabott tartalom jelenthet megoldást. A tartalomadaptálás első sarokköve a helyi kultúrához kapcsolódó gondolkodásmód feltérképezése és implementálása.

A **hofstedei dimenziók mentén vizsgálva a kultúra és a digitális eszközök kapcsolatát,** elmondható, hogy:

- a hatalmi távolság negatívan befolyásolhatja az innovációs képességeket vagy az új technológiák (pl. okostelefonok, mobilinternet) elterjedését; a nagy hatalmi távolságú kultúrákban az aktív önkifejezés nagyobb eséllyel a szűk ismerősi körön belül történik, míg a tágabb ismerősi körben óvatosabbak és gyérebbek az interakciók, kisebb valószínűséggel találkozhatunk akár vásárlói panasszal, vagy negatív visszajelzéssel a publikus csatornákon,
- a bizonytalanságkerülés negatív hatással van a technológia terjedésére, az innovációs képességekre, valamint a felhasználók önkifejezésének szintjére a közösségi médiában; a kisebb bizonytalanságkerülésű társadalmak esetén a virtuális közvetítők (pl. árösszehasonlítók, keresőmotorok) használata nagyobb arányban vezet tranzakciókhoz,
- a kollektivista kultúrákra jellemzőbb a kapcsolati hálóba vetett bizalom, és így a személyes vélemények döntőek lehetnek egy vásárlási szituációban; az

individualista kultúrákban a személyek kapcsolati hálója tükrözi a társadalomban elfoglalt helyüket, ezért ezekben a kultúrákban a közösségi hálókon és médiában való aktív jelenlét tekinthető az önkifejezés és a személyes identitás egyik megnyilvánulásának is; szintén az individualista kultúrákra jellemzőbb a személyes előnyöket biztosító (és a digitális marketingkommunikációs stratégiák egyik sarokkövét képező) kuponok és lojalitásprogramok hatására történő vásárlás,

- a feminin és maszkulin kultúrák más-más módokon használják a világhálót és a közösségi médiát: míg a feminin kultúrák gondoskodóbb és társadalomközpontúbb jellege affinisabbá teszi őket az internet közösségi funkcióinak tágabb használatára és elfogadására, addig a maszkulin kultúrák esetében a közösségi média nagyobb mértékben célzottan, az önmegvalósítás eszközeként fog szolgálni,
- a hosszú távú orientációjú kultúra negatívan befolyásolhatja az új digitális jelenségek által okozott változások elfogadását (Gong–Stump–Li, 2014; Lam–Lee–Mizerski, 2009; Brettel–Spilker-Attig, 2010).

A helyi kulturális normák **a digitális kommunikációs csatornákon megjelenő szöveges és képi tartalmak befogadását** is jelentősen befolyásolják, emiatt szintén érdemes figyelmet fordítani a lokális stratégiára.

Egy nem angolszász kultúrkörből származó vállalatnak angol nyelvű tartalmaiban figyelnie kell a megfelelő szó- és nyelvhasználatra. Bár az írásmódbeli különbségek minimálisak, illetve a szó- és kifejezés-használatbeli különbségek sem számottevők, egy-egy üzleti döntési szituációban fontos lehet figyelemmel lenni ezekre.

Így például – a felhasználók puszta száma és üzleti értéke miatt is – az internetes kommunikáció legelterjedtebb formája nem a brit, hanem az amerikai angol.

A képi tartalmak esetében számos tudattalan részlet lehet elrettentő egy-egy potenciális piac fogyasztói számára. Különösen igaz ez a digitális térben, ahol különösebb körüljárás nélkül, pár kattintással szerezhetők be illusztrációk, például stock fotó adatbázisokból.

Férfi-domináns arab kultúrából származó célcsoportok számára szóló internetes oldalakon sértő lehet nőket vezető pozícióban ábrázolni, vagy a kollektivista távolkeleti kultúrák számára az egyéni felemelkedési lehetőségeket középpontba állítani.

Szintén a szöveges és képi megjelenések kulturális problémája egy-egy földrajzi terület hovatartozásának ábrázolása, vagy listában országrészként, vagy külön országként való megjelenítése: ilyen lehet például Európában Koszovó vagy a Krím-félsziget, vagy Ázsiában Hongkong vagy Makaó különleges igazgatású területe.

Fogyasztási szokások

A különböző nyelvű és kultúrájú felhasználókhoz különböző felhasználói szokások is társulnak, és ehhez kapcsolódóan szükség van olyan külön vállalati tartalmakra, amelyek kiszolgálják ezeket az igényeket. A lokalizációhoz kapcsolódó költségek tehát nem kizárólag a fordítási költségeket takarják, hanem a helyi tartalomgyártás és -adaptálás is fontos költségként jelenhet meg.

Országonként eltérhetnek a **fizetési rendszerek** és a fizetési szokások is. Az e-marketing rendszerek például sok esetben feltételezik a hitelkártya-használatot, holott lehetséges, hogy az adott országban nem terjedt el ennek alkalmazása.

Egyes, rosszabb hálózati infrastruktúrával rendelkező országokban – pl. a feketeafrikai régióban – a magas sávszélességet és biztonságos adatátvitelt igénylő e-banking megoldások helyett alternatív fizetési megoldások jöttek létre. A mobilbankolás legnagyobb nemzetközi sikerei jelenleg Afrikából származnak. E leleményes megoldások a hagyományos mobilkommunikációs technológiára épülnek, amelyek költséghatékonyan elérhetők.

A legismertebb ilyen megoldás, a Kenyából indult M-Pesa lényege, hogy a telefonban ki kell választani egy előre feltelepített fizetési programban a vásárlás funkciót, beütni a kereskedő által megadott kódot, az összeget, majd a felhasználó PIN-kódját. A sikeres tranzakciót követően (amiért a szolgáltató nem számol fel tranzakciós díjat) a vásárló és a kereskedő is értesítést kap a fizetésről, így téve biztonságossá a rendszert.

Az internet mint csatorna nagyban megkönnyíti a határokon átívelő fogyasztás jelenségét. Az **outshopping** kifejezést azokra a vevőkre alkalmazzák, akik a megszokott környezetükön kívül vásárolnak, legyen az egy másik országban található kereskedelmi egység vagy egy külföldi weboldal. Egymással szoros kulturális és kereskedelmi kapcsolatokat ápoló országok esetén a kevésbé fejlett internetes kereskedelemmel rendelkező országban viszonylag magas a külföldi internetes vásárlások aránya a másik, fejlettebb e-kereskedelmű ország felől. Ekkor a külföldi vásárlások fő motiváló tényezői többek között a **kisebb hazai kínálat,** illetve a **nagyobb nemzetközi árverseny.**

Így például a kanadaiak online vásárlásainak nem kevesebb mint negyede az USA-ból valósul meg. Az EU-n belül az osztrák e-kereskedelemben közel egyenlő arányban osztozik a belföldi és a külföldi (90%-ban Németországból rendelt) forgalom. A kis, de nyitott európai tagállamok, mint Luxemburg, Málta vagy Ciprus esetében a digitális outshopping jóval meghaladja a belföldi e-kereskedelmi oldalak forgalmát (Okholm et al., 2013).

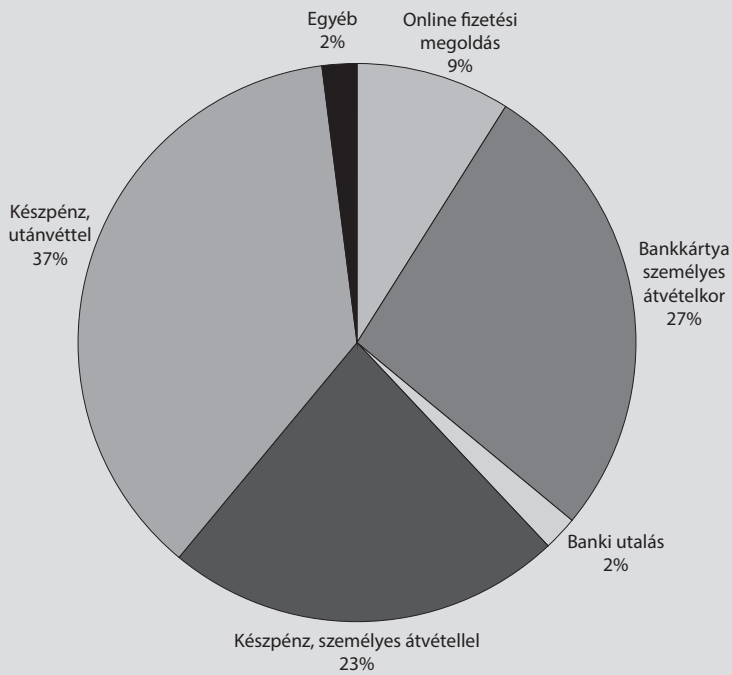
Olyan esetekben, ahol az észlelt pszichológiai távolság nagyobb (más nyelvű oldal, erős észlelt kulturális különbségek stb.), a fogyasztók általában nem szívesen választják a külföldi vásárlás lehetőségét. A fogyasztói vonakodás oka lehet egy vásárlási helyzetben a **vásárlási szituáció érzékelt bonyolultsága** (Safari–Thilenius–Hadjikhani, 2013), amely eredhet többek között

- a nemzetközi vásárlási folyamat általános ismeretének hiányából (a helyi kínálat és verseny, jogi környezet, fizetési és szállítási feltételek behatóbb ismerete),

Személyény

A magyarok az interneten is készpénzben fizetnek, személyesen

Magyarországon az internetes kiskereskedelemben – bármilyen meglepő – még 2013-ban is messze a leggyakoribb fizetési mód a készpénz volt. A disztribúciós csatornák közül a házhozszállítás mellett a magyar fogyasztó előszeretettel veszi igénybe a boltban való személyes átvétel intézményét is. A házhozszállítástól való fogyasztói idegenkedésben már több piaci szereplő is látott fantáziát, és nyitott a köztes csomagátvételi pontok piaca felé (pl. hírlapboltok, töltőállomások, postahivatalok).



Fizetési megoldások megoszlása a magyar online kiskereskedelmi forgalomban, 2013-ban

A fenti kutatási adatok a magyar digitális gazdaságról festenek képet, de még régiós szinten sem lehet általánosítani e szokásokat, kifejezetten magyar sajátosságról van tehát szó. Kiemelhetjük a magyar digitális kiskereskedelmi piac relatív fejletlenségét a régió más országaihoz képest (pl. a cseh online kiskereskedelmi forgalom ugyanebben az évben majdnem háromszorosa volt a magyarnak), ami továbbgyűrűzik a fogyasztói bizalom alacsony szintjébe a nem hagyományos megoldások iránt, ami szintén abba az irányba tereli a boltokat – puszta piaci szükségszerűségből –, hogy minél több fizetési és logisztikai megoldást tegyenek lehetővé a fogyasztók megnyerésére.

Forrás: http://www.gkidigital.hu/2014/10/10/a-magyar-online-kiskereskedelem-szamokban-infografika/

- a kereskedelmi partnerbe vetett bizalom hiányából (pl. a partner ismeretének hiánya, kevés könnyen hozzáférhető és értelmezhető adat a partnerről, rossz országeredet-imázs, abban az esetben, ha azonosítható a partner országa stb.),
- a vásárlás utáni (pl. reklamációs) lehetőségek nehézségének érzékeléséből (visszaküldés, reklamáció menete).

Ahogy a kanadai példa is mutatja, néhány tényező csökkentheti, illetve **kompenzálhatja** az észlelt pszichológiai távolság hátrányát. Ilyenek lehetnek a kellően alacsony árak, a hazainál szélesebb kínálat, a kínálat újszerűsége vagy egyedisége. Ezen faktorok – kellő mértékben alkalmazva – átbillenthetik a vonakodó fogyasztókat a kezdeti bizonytalanságon.

Szemelvény

„Just Google It!"

A Googlenek akkora mára a dominanciája a keresőrendszerek piacán, hogy kár az internetes keresés kifejezés szinonimája is lehetne… Az angol nyelvben pedig hivatalosan az is: az Oxford English Dictionaryben például 2006 óta szerepel igeként: „to google". De a beszélt magyar nyelvben sem nézünk furán, ha valamit meg kell guglizni.

Nem is gondolnánk, hogy néhány csöppet sem elhanyagolható piacon a Google nem az első számú kereső. Van, ahol a második helyen sem szerepel. Az első ilyen piac Kína. Itt 2013-ban a helyi Baidu (62%) és a két év alatt a semmiből a második helyet megszerző Qihoo 360 által üzemeltetett 360 Search (so.com) (21%) dominálják a piacot. A másik ilyen piac Oroszország, ahol a helyi keresési szokásokhoz jobban igazodó, keresési algoritmusában az orosz nyelv sajátosságait jobban figyelembe vevő Yandex továbbra is piacvezető (62%). 2013-ban a világon mindössze három ország volt, ahol nem a Google keresője volt toronymagasan az első. Az említett orosz és kínai piacok a keresőóriás számára nemcsak az országok s így a keresési volumenek mérete miatt, de az internet-hozzáférés továbbra is dinamikus fejlődése miatt kiemelt stratégiai kihívást és lefölözhető célpiacokat jelentenek. A harmadik említésre méltó piac Dél-Korea, a Naver (72%) és a Daum (18%) keresők fölényével. Egy további távol-keleti országban, Japánban sem a Google (40%) az első, hanem a Yahoo helyi kiadása (53%).

Érdekesség, hogy a latin írásmódot használó országok közül Csehországban a helyi kereső (Seznam.cz) egészen 2011-ig magasan vezetett a Google előtt az internetes keresők piacán. Az idő, a méretgazdaságosság elve, illetve a platformok komplexitása viszont a Google-nek kedveztek. A Google mint globális piaci szereplő számára itt presztízskérdés lett az első hely megszilárdítása, amelyet a mobil operációs rendszerek (és a kapcsolódó internetes keresések) elterjedése mellett egy intenzív kommunikációs hadjárattal tudott elérni. Olyannyira sikeresen, hogy 2013-ban a Seznam már csak a keresések 26%-át tudhatta magáénak, 45 százalékponttal kevesebbet, mint a keresőóriás.

Forrás:
http://returnonnow.com/internet-marketing-resources/2013-search-engine-market-share-by-country/
http://startupyard.com/meet-the-only-company-in-europe-that-is-beating-google-seznam-cz/

Emellett az **információkeresési szokások** is előtérbe helyezhetik a határokon átnyúló kereskedelmi kapcsolatokat. Általánosságban elmondható, hogy minél több információ áll rendelkezésre egy potenciális üzleti partnerről – legyen az lokális vagy nemzetközi –, minél több forrásból és minél pozitívabb összkép alakul ki, annál kisebb lesz a kapcsolódó fogyasztói bizonytalanság is. Ezen belül:

- A **közeli ismerősök** véleménye minden esetben döntő fontosságú lehet. Egy külföldi illetőségű oldal használatának bizonytalanságát jelentősen csökkenthe-

tik a megosztott személyes **tapasztalatok, ajánlások.** A felhasználók közösségi hálózataiba bekapcsolódva egy adott piacon kisebb ismertségű külföldi illetőségű vállalat is sikeresen részévé válhat egy korábban zárt piac vérkeringésének (Safari–Thilenius–Hadjikhani, 2013).
- A **pozitív online szájreklám** is hozzájárulhat a bizonytalanság csökkentéséhez (ideértve például a pozitív és/vagy őszinte és alátámasztott felhasználói értékeléseket, leírásokat, illetve nagyobb pszichológiai távolságú oldalak esetén a lépésről-lépésre típusú leírásokat).
- Az internetes **keresőmotorokban** a célzott információkeresés is gyakran több nyelven történik, lehetőséget biztosítva ezáltal a potenciális fogyasztók számára a nemzetközi kínálat felmérésére is.

Érdemes lehet kitérnünk arra is, hogy ellentétben a hagyományos üzletvitellel, a digitális térben a vállalatok többé-kevésbé sikeresen megtehetik azt is, hogy **elrejtsék valódi származási helyüket,** ezzel is csökkentve hazai piacuk rossz hírének észlelt fogyasztói kockázatát, és piaci előnyt biztosítsanak saját tevékenységükhöz a nemzetközi porondon.

A fogyasztók szociodemográfiai jellemzői

Ahogy az egyes országokban eltérő mértékű az internetpenetráció, úgy az internetező csoportok demográfiai összetétele is merőben eltérő lehet országonként. Az internetes marketingtevékenység során a vállalatnak a **következő demográfiai szempontokat is figyelembe kell vennie** egy-egy célországgal kapcsolatban:
- Az internetezők korösszetétele a teljes társadalomhoz viszonyítva. A korösszetétel utalhat a potenciális fogyasztók vásárlóerejére, vásárlói kosár-összetételére és nyitottságára az új technológiák és megoldások terén is. Például Európa – legyen bármilyen fejlett az infokommunikációs technológiák és a hozzáférés terén – egy öregedő társadalom. A magas internetpenetráció mellett számolni kell azzal, hogy az idősebb korosztály egyre nagyobb arányban képviselteti magát a hálózaton, ami hatással van például arra, hogy egy vállalat milyen felületeken lesz képes őket hatékonyan elérni, vagy épp arra, hogy az újító megoldások fogadtatása milyen lesz (médiamix).
- A digitális platformokon vásárlók nemek szerinti eloszlása. Míg hazánkban az e-kereskedelmi oldalak vásárlói között egyenlő a nemek aránya, addig például egyes arab országokban az online vásárlók köre továbbra is túlnyomóan férfi többségű. Érdekesség, hogy az olasz vagy görög online kiskereskedelemben a női vásárlók dominálnak 60% feletti részaránnyal (Okholm et al., 2013).
- A magasabban képzett felhasználók információszerzési képességeikre és korábbi ismereteikre támaszkodva hajlamosabbak lehetnek számukra ismeretlen forrásokból is vásárolni.

Összességében elmondható, hogy az internet globális jellege mellett a fogyasztók nagyon is lokális szempontok mentén élnek, informálódnak és fogyasztanak. Az

internethasználat megkönnyíti az információszerzést, de a vállalat feladata, hogy potenciális ügyfelei számára a lehető legérthetőbbé, pontosabbá és adott esetben élvezhetővé tegye az üzenetét, ezzel is elősegítve annak befogadását. Ezek alapján, ha egy vállalat egy globális marketingstratégia keretei között működik is, a végrehajtást – beleértve a digitális felületek kezelését is – célszerű a célcsoportok számára legmegfelelőbb szintekre hagyni. Elcsépeltnek tűnhet tehát a mondás, hogy „gondolkodj globálisan, cselekedj lokálisan", de az internet globalitása ellentmondásosan lehetővé teszi a tartalom személyre szabott kiszolgálását – **microtargeting** –, amit a fogyasztók egyre inkább el is várnak személyes szférájuk tudatos vagy tudattalan megsértéséért cserébe.

15.7. Tudásmenedzsment

Egy globálisan versenyző környezetben a vállalat számára elengedhetetlen a belső és külső tudás hatékony menedzsmentje. Ellentétben a hagyományos versenyelőnyökkel (pl. termelési tényezők alacsony költségszintje), a tudás egy gyorsan áthelyezhető és alkalmazható erőforrás. Ehhez ugyanakkor szükséges, hogy a vállalat képes legyen hatékonyan adatokat gyűjteni, tárolni, értelmezni és feldolgozni, valamint a kapott információkhoz hozzáférni és azokat felhasználva külső és belső kommunikációs tevékenységet folytatni. Ehhez nagyban hozzájárulnak a digitális világ által nyújtott eszközök.

A **tudásmenedzsment a nemzetközi marketingben** a következő **fő területeken** valósul meg:

- **integrált értéklánc:** A technológia által támogatott ellátásilánc-menedzsment vevői oldalon hozzájárulhat a készletek, beszerzések optimalizálásához (pl. „just in time", JIT rendszer, mely gyártásszervezési és készletgazdálkodási leltárstratégia, a gyár folyamatban lévő készletének és az azzal kapcsolatos költség jelentős csökkentésével javítja a vállalat beruházási hatékonyságát), alkalmi partnerségi kapcsolatok létrejöttéhez. Kínálati oldalon – feltételezve a vállalat maximális rugalmasságát – egy globális, nyílt versenypiacon való részvétel lehetőségét biztosítja. Az értéklánc integráltságának foka azt fejezi ki, hogy az egyes elemei világszinten milyen hatékonysággal képesek együttműködni. Így például egy kiskereskedelmi lánc beszerzési hálózatának moduláris készletező rendszere lehetővé teheti, hogy a beszállítók számára is elérhetővé váljanak az őket érintő készletezési adatok, elősegítve hatékonyságukat.
- **virtuális vállalati hálózatok:** A technológiai fejlődés lehetővé teszi, hogy a vállalatok és hálózataik földrajzilag elkülönülő egységei egy egységes, de átmeneti rendszerben működjenek. A virtuális vállalati hálózatok jellemzője a határokon átnyúló tevékenység, az egymást kiegészítő alapvető képességek és tevékenységek, valamint az infokommunikációs technológiák széles körű felhasználása.

A virtuális vállalati hálózatok egyik hozadéka a tevékenység-kiszervezés – **outsourcing** – lehetőségének bővülése, főként az információs technológiák terén (pl. call centerek, programozás, adatbányászat), amelyek magasan képzett munkaerőt igényelnek, és tevékenységükhöz eleve szükséges az infokommunikációs infrastruktúra megléte, ugyanakkor nem feltétel a fizikai jelenlét.

- vevőkapcsolat-menedzsment – **CRM** – rendszerek: A korábban említett felhasználói adatok gyűjtését rendszerező adatbázisok és alkalmazások a vásárlói lojalitás elősegítését célozzák. A vállalat internetes felületein az ügyfelek kényelmesen és adott esetben **tömegesen testre szabottan** kezelhetők, böngészési és vásárlási szokásaik és preferenciáik automatizáltan megfigyelhetők és felhasználhatók a további személyre szabott és akár prediktív ajánlatok (pl. bundling) létrehozásában (Doole–Lowe, 2012).

Például, az amerikai Amazon e-kereskedelmi oldal vezető szerepét többek között kifinomult és fejlődőképes ajánlórendszerének köszönheti, amely rögzíti az oldal látogatóinak és vásárlóinak minden mozdulatát, majd ezek elemzése és értékelése előrejelző viselkedés alapú célzást tesz lehetővé.

A megfelelő hálózati infrastruktúra és tudásmenedzsment-eszközök birtokában a vállalat képessé válik a fogyasztói interakciók egy új szintjének megvalósítására, amikor a kommunikáció végeredménye akár közvetlen üzleti érték generálása is lehet. A következőkben néhány ilyen, virtuális térhez kapcsolódó alkalmazási lehetőséget mutatunk be.

Közösségi ötletbörze

A közösségi ötletbörze vagy **crowdsourcing** a kiszervezés (outsourcing) egy új, fogyasztói együttműködést és részvételt bevonó formája, ami új munkaerőforrást jelent a szervezetek számára. A közösségi ötletbörze olyan folyamat, amelyben a vállalatok tevékenységük egy pontosan meghatározott részegységét (feladatát) kihelyezik, általában online közösségek felé, és a legjobb és/vagy a leggyorsabb feladatmegoldás(ok)ért cserébe ajánlanak fel fizetséget a csoporttagoknak. A közösségi ötletbörze így kiemeli a tömeges – adott esetben: globális – részvételi szempontot, vagyis hogy „a tömeg" mint részt vevő szereplő jelenik meg. A közösségi ötletbörze potenciális jövőbeni használatát a marketing három fő területén azonosították: a termékfejlesztésben, a marketingkommunikációban, valamint a piackutatás területén (Nyirő–Csordás, 2013).

A **közösségi finanszírozás** (crowdfunding) a crowdsourcing egy speciális alfaja. Rendszerint az interneten egy specializált közvetítő platform segítségével közzétett nyílt felhívást jelöl, mely pénzügyi források vagy adományok gyűjtését célozza meg a közösség bevonásával. A közösségi finanszírozás tömegessé válása egybeesik a web2.0-s platformok és a közösségi média felemelkedésével. Ez a globális jelenség különösen érdekes alternatív finanszírozási lehetőséget biztosít az internet- és közösségorientált startup vállalkozások számára, mert segítségével olyan vállalko-

zások és ötletek valósulhatnak meg, amelyek a hagyományos banki hitelezési vagy kockázatitőke-befektetői tevékenység kereteibe nem férnek bele. Ilyenek például az ilyen szervezetek számára túl kicsi, túl merész vagy a felhívásban meghirdetett tevékenységgel látókörükön kívül eső (pl. független filmes vagy zenei) projektek.

Nyílt innováció

A nyílt innováció fő állítása, hogy egy tudásalapú társadalomban a belső tudás szükséges, de nem elégséges feltétele a piaci sikernek, illetve hogy a ki nem használt belső tudás is rendelkezik (külső) piaci értékkel. Így egy előrelátó vállalati innovációnak több forrásból kell származnia, tartalmaznia kell belső és külső elemeket és piaci kapcsolódási pontokat a későbbi hasznosításhoz. A technológiai fejlődéssel megteremthetők azok a keretek, ahol a vállalat egy projekten belül képes a partnerekkel közös innovációra, megosztva a kockázatot és a hasznot egyaránt. A bevont külső partnerek változatosak lehetnek: felhasználók, versenytársak, felsőoktatási és kutatási intézmények stb.

A nyílt innováció egyik alfaja a **felhasználók által vezérelt innováció** (user-led innovation). Bár a jelenség nem új, de míg korábban (az 1970-es évektől) elsősorban a B2B piacokon volt tetten érhető, addig a világháló elterjedése felhatalmazta egy termék elkötelezett fogyasztóit arra, hogy termékekről, szolgáltatásokról és vállalati folyamatokról alkothassanak véleményt, amely véleményeket a vállalatok (megfelelő platformokkal és szándékkal felvértezve) képessé váltak értelmezni és a kapott eredményeket alkalmazni. A felhasználók által vezérelt innovációk egy típusa a részt vevő tervezés filozófiája (participatory/cooperative design), ahol a gyártó a termékkel találkozó összes érintettet megpróbálja bevonni a fejlesztési és a tervezési folyamatok egy részébe vagy egészébe azért, hogy a termékfelhasználókat minél jobban képes legyen az igényeikhez igazodva kiszolgálni.

A felhasználói visszajelzések terén szükséges egy újfajta marketing rövidlátás elkerülése is. Egy vállalatnak nem szabad elfelejtenie, hogy a „túlzott demokrácia", azaz az aktív fogyasztók igényeinek túlzott figyelembevétele veszélyeket is rejt magában. Ilyen veszélyek lehetnek például a hangos, de nem reprezentatív vagy a túl ambiciózus visszajelzések.

A meg nem hallgatott visszajelzések is hatással lehetnek a vállalatra, adott esetben egy egész iparágra: például a 2000-es évek elején fellendülő fájlcserélés globális jelenségét úgy is értelmezhetjük, mint a rendelkezésre álló infrastruktúra gyorsaságát és kényelmét kihasználó felhasználói innovációt, amely kellő pozitív iparági visszajelzés hiányában saját életet kezdett élni. Ebben az esetben egy cselekvő fogyasztók vagy **„produser"**-ek által létrehozott, alulról építkező, nemzetközi méreteket öltő alternatív fogyasztási mintázatról beszélhetünk.

A Grazi Egyetem könyvtára ➤

Fotó: Dr. Marcus Gossler

(https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Library-shelves-bibliographies-Graz.jpg)

Irodalomjegyzék



Akunuri, J., 2011, Internet Marketing. In: Nwankwo, S.–Gbadamosi, A., eds., *Entrepreneurship Marketing – Principles and Practice of SME Marketing.* Routledge, Abingdon, Oxford, 171–195.
Albaum, G.–Strandskov, J.–Duerr, E.–Dowd, L., 1994, *International Marketing and Export Management.* Addison-Wesley, Reading, MA. (2nd edition)
Antalóczy Katalin–Sass Magdolna, 2011, Kis- és közepes méretű vállalatok nemzetköziesedése – elmélet és empíria. *Külgazdaság,* LV., szeptember–október, 22–33.
Araujo, T.–Neijens, P., 2012, Friend Me: Which Factors Influence Top Global Brands Participation in Social Network Sites. *Internet Research,* 22(5), 626–640.
Arrunada, B.–Vazquéz, X. H., 2006, When Your Contract Manufacturer Becomes Your Competitor. *Harvard Business Review,* September, Reprint R0609J, 1–10.
Bauer A.–Berács J., 1998, *Marketing.* Aula, Budapest.
Berács J.–Gyulavári T., 1999a, Magyarország és Svédország termékeinek megítélése a budapesti lakosság körében. *Marketing & Menedzsment,* XXXIII(6), 31–37.
Berács J.–Gyulavári T., 1999b, *Néhány vezető ország és Magyarország termékeinek és népének megítélése a budapesti lakosság körében*. BKE Marketing Tanszék, Budapest. (Időszaki kiadvány)
Berács J.–Malota E., 2000, Fogyasztói etnocentrizmus – az etnocentrizmus és az országeredet imázs kapcsolata a termékválasztásban. *Vezetéstudomány,* 2, április, 25–38.
Berend Dóra Ágnes, 2012, *A Guanxi szerepe a nemzetközi kapcsolati marketingben*, *A Sárkány közbelép – Kína nemzetközi kapcsolatai, gazdasága és közigazgatási rendszere a 21. században*. NKE KTK, Kínai Közigazgatás-, Gazdaság- és Társadalomkutató Központ, Budapest.
Best, R. J., 2013, *Market-based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability.* Pearson-Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ. (4th edition)
Bilbao-Osorio, B.–Dutta, S.–Lanvin, B., eds., 2014, The Global Information Technology Report 2014. World Economic Forum. Forrás: http://www3.weforum.org/docs/_GlobalInformationTechnology_Report_2014.pdf, letöltve: 2014. 10. 31.
Blackshaw, P.–Nazzaro, M., 2006, Consumer-generated Media (CGM) 101: Word-of-mouth in the Age of the Web-fortified Consumer. Nielsen BuzzMetrics White Paper. Forrás: http://www.nielsen-online.com/downloads/us/buzz/nbzm_wp_CGM101.pdf, letöltve: 2014. 10. 25.
Borgulya Istvánné, 2001, Megújuló vállalati kultúrák – átalakuló vállalati kommunikáció. *Vezetéstudomány,* 7–8, 33–40.
Bradley, F., 2001, *International Marketing Strategy.* FT/Prentice Hall, London.
Brettel, M.–Spilker-Attig, A., 2010, Online Advertising Effectiveness: a Cross-cultural Comparison. *Journal of Research in Interactive Marketing,* 4(3), 176–196.
Cardon, P. W.–Scott, C. J., 2003, Chinese Business Face: Communication Behaviours and Teaching Approaches. *Business Communication Quarterly,* 66, 9–22.
Cateora, P., 1990, *International Marketing.* McGraw-Hill Higher Education, New York.
Cateora, P., 1993, 1996, *International Marketing.* Irwin, Homewood, Boston, MA.
Cateora, P. R.–Gilly, M. C.–Graham, J. L., 2010, *International Marketing.* McGrawHill, Singapore. (14th edition)
Cateora, P.–Graham, J., 1999, 2000, 2002, 2006, 2010, *International Marketing.* Irwin, Homewood, Boston, MA.
Cateora, P.–Graham, J., 2001, *International Marketing.* McGraw-Hill Higher Education, New York. (11th edition)

Chaney, L. H.–Martin, J. S., 2011, *Intercultural Business Communication*. Pearson Prentice Hall, NJ. (5th edition)

Chikán A., 2011, Versenyképesség és társadalmi jólét. Akadémiai székfoglaló előadás, MTA, Budapest. Forrás: http://www.uni-corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/tanszekek/gazdalkodastudomanyi/i_vallgazd/Oktatas/MA/Chikan_A/Akademiai_szekfoglalo.pdf, letöltve: 2014. 11. 15.

Clee, C., 1959, Creating a World Enterprize. *Harvard Business Review,* 37, 77–89.

Costa, J. A.–Bamossy, G. J. (eds.), 1995, *Marketing in a Multicultural World: Ethnicity, Nationaléism, and Cultural Identity*. Sage Publications, Newbury Park, CA.

Czakó E.–Reszegi L., 2010, *Nemzetközi vállalatgazdaságtan*. Alinea Kiadó, Budapest.

Czinkota, M. R.–Ronkainen, I. A., 1991, 1993, 2004, 2013, *International Marketing. A Global Perspective*. Addison-Wesley Publishing Company, Mason, OH.

Csordás T.–Markos-Kujbus É.–Gáti M., 2014, The Attributes of Social Media as a Strategic Marketing Communications Tool. *Journalism and Mass Communication,* 4(1), 48–71. Forrás: http://www.davidpublishing.org/DownLoad/?id=15965, letöltve: 2014. 10. 25.

Csordás T.–Nyirő N., 2013, A reklámkörnyezet változásának fő technológiai és társadalmi trendjei. In: Horváth D.–Bauer A., szerk., *Marketingkommunikáció: Stratégia, új média, részvétel*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 5.2. fejezet, 373–379.

Daft, R. L., 2000, *Management*. 1. The Dryden Press, New York.

Dankó László, 2009, *Nemzetközi kereskedelem*. Marketing Intézet, Miskolc.

Daser, S.–Meric, H. J., 1987, Does Patriotism Have Any Marketing Value-Exploratory Findings for the "Crafted with Pride in U.S.A." Campaign. *Advances in Consumer Research,* V.14., 536–537.

de Mooij, M., 2010, *Global Marketing and Advertising, Understanding Cultural Paradoxes*. Sage Publications, Inc.,Thousand Oaks, CA. (3rd edition)

DHL Global Connectedness Index 2012. Forrás: http://www.dhl.com/content/dam/flash/g0/gci_2012/download/dhl_gci_2012_complete_study.pdf, letöltve: 2014. 11. 10.

di Benedetto, C. A.–Tamate, M.–Chandran, R., 1992, Seven Characteristics of Japanese Creative Strategy in Developing Creative Advertising Strategy for the Japanese Marketplace. *Journal of Advertising Research,* 32(1), Jan.–Feb., 39–48.

DIMSZ [Direkt és Interaktív Marketing Szövetség], 2014, Spam kisokos. Forrás: http://www.dimsz.hu/downloads/spam_guideline_2014.pdf, letöltve: 2014. 10. 25.

Doole, I.–Lowe, R., 2012, *International Marketing Strategy*. Cengage Learning EMEA, Andover. (6th edition)

Douglas, M., 1996, *Thought Styles: Critical Essays on Good Taste*. Sage, London.

Douglas, M.–Isherwood, B., 1979, *The World of Goods*. Basic Books, New York.

Douglas, M.–Isherwood, B., 1998, A javak használatának változatai. In: Wessely Anna, szerk., *A kultúra szociológiája*. Osiris, Budapest, 150–159.

Drucker, P., 1964, *Managing for Results*. William Heinemann Ltd, London.

Dunning, J. [1993], *Multinational Enterprises and the Global Economy*. Addison-Wesley Publishing Company, Reading, MA.

Elias, N., 1987, *A civilizáció folyamata*. Gondolat, Budapest.

Esze Dóra, 2014, Amikor a családi vállalkozás belenő a startupkörnyezetbe. Forrás: http://www.uzletresz.hu/sikerek/20140823-amikor-a-csaladi-vallalkozas-beleno-a-startupkornyezetbe.html, letöltve: 2014. 10. 11.

Eszes I.–Szabóné Streit M.–Szántó Sz.–Veres Z., szerk., 1999, *Globális marketing*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó–Kerszöv, Budapest.

Eurobarometer 2014. Forrás: http://ec.europa.eu/public_opinion/index_en.htm. Letöltve: 2014. 10. 21.

Falkné Bánó, K., 2008, *Kultúraközi kommunikáció*. Perfekt Kiadó. Budapest.

Farkas Marianna, 1993, Globális marketing, helyi reklám. JPTE KTK, Pécs. (Doktori értekezés)

Fletcher, R.–Crawford, H., 2013, *International Marketing: An Asia-Pacific Focus*. Pearson Australia, Frenchs Forest. (6th edition)

Frankel, J.–Stein, E.–Wei, S., 1995, Trading Blocs and the Americas: The Natural, the Unnatural and the Supernatural. *Journal of Development Economics,* 47, 61–96.

Ghauri, P. N.–Cateora, R. P., 2010, *International Marketing*. McGraw-Hill Higher Education, Berkshire. (3rd edition)

Ghemawat, P.–Altman, S. A., 2014, Dhl Global Connectedness Index 2014, Deutsche Post DHL, Bonn, Germany.

Gillespie, K.–Hennessey, D. H., 2011, *Global Marketing*. South-Western Cengage Learning, Mason, OH (3rd edition)

Gong, W.–Stump, R. L.–Li, Z. G., 2014, Global Use and Access of Social Networking Web Sites: a National Culture Perspective. *Journal of Research in Interactive Marketing,* 8(1), 37–55.

Graby, F., 1993, Countries as Corporate Entities in International Markets. In: Papadopoulos, N.–Heslop, L. A., *Product – Country Images. Impact and Role in International Marketing*. International Business Press, New York, 257–283.

Graham, J. L.–Lam, N., 2003, The Chinese Negotiation. *The Harvard Business Review,* October, 4.

Green, J.,–Jenkins, H., 2011, Spreadable Media – How Audiences Create Value and Meaning in a Networked Economy. In: Nightingale, V., ed., *The Handbook of Media Audiences*. Wiley-Blackwell, Malden, MA, 109–146.

Grensing-Pophal, L., 2012, Addressing the Challenges of Social Media in a Global Market. *EContent,* 35(8), 20–25.

Gyulavári T., 2011, A CSR helye a marketingelméletben. Felelős marketing. In: Fojtik J., szerk., *Felelős marketing – a MOK 17. országos konferenciája. Pécsi Tudományegyetem, Pécs, 2011. augusztus 29–30.*

Gyulavári T., 2013a, Lojalitásprogramok menedzselése. *Vezetéstudomány*, 43(5), 16–26.

Gyulavári T., 2013b, A kultúra és a személyiség kapcsolata, In: Malota E.–Mitev, A., szerk., *Kultúrák találkozása. Nemzetközi kommunikáció, kultúrsokk, sztereotípiák*. Alinea Kiadó, Budapest, 5. fejezet, 139–158.

Gyulavári T.–Agárdi I., 2013, Értékesítésösztönzés. In: Bauer András–Horváth Dóra, szerk., *Marketingkommunikáció – Stratégia, új média, fogyasztói részvétel*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 231–241.

Gyulavári Tamás–Malota Erzsébet, 2014, Az énképpilleszkedés szerepe a fogyasztók turisztikai desztinációértékelésében. *Marketing és Menedzsment,* 3, 5–14.

Halász Balázs, 2001, Meghajlás vagy kézfogás. BKÁE, Budapest. (Diplomamunka)

Hall, B. J., 2005, *Among Cultures, the Challenge of Communication*. Thomson Wadsworth, Belmont, CA.

Hall, E. T., 1976, *Beyond Culture.* Doubleday, New York.

Hall, E. T., 1987, *Rejtett dimenziók*. Gondolat Könyvkiadó, Budapest. (Eredeti nyelven: *Hidden Dimensions*. Anchor Books, New York, 1966.)

Hall, E. T., 1995, *Rejtett dimenziók*. Katalizátor Iroda, Budapest.

Hall, E.–Hall, M., 1990, *Understanding Cultural Differences: Germans, French and Americans*. Intercultural Press, Yarmouth.

Haraszti M., 1992, *Franchising – a vállalkozók csodafegyvere*. Trademark Kft., Budapest.

Hecht, L.–Morici, P., 1993, Managing Risks in Mexico. *Harvard Business Review,* 71(4), 32–34.

Hennigs, N.–Wiedmann, K.P.–Klarmann, C.–Strehlau, S.–Godey, B.–Pederzoli, D.–Neulinger, Ágnes–Kartik Dave–Gaetano Aiello–Donvito, R.–Koyama, Taro–Taborecka-Petrovicova, J.– Rodriguez Santos, Carmen–Jung, Jaehee–Oh, Hyunjoo, 2012, What is the Value of Luxury? A Cross-Cultural Consumer Perspective. *Psychology and Marketing,* 12, 1018–1034.

Herche Veronika, 2010, Háztartási munkamegosztás - azonosságok és különbségek Európában: Szakirodalmi áttekintés. *Demográfia* (53)1. 67–90.

Heslop, L. H.–Papadopoulos, N., 1993, But Who Knows Where and When: Reflections on the Images of Countries and Their Products. In: Papadopoulos, N.–Heslop, L. A., *Product – Country Images. Impact and Role in International Marketing*. International Business Press, New York, 39–75.

Hidas J.–Szilágyi E., 1987, *A váltó a külgazdasági gyakorlatban*. KJK, Budapest.

Hidasi J., 2001, A nemzetközi üzleti kapcsolatok kultúraközi kérdései. In: Eszes I.–Szabóné Streit M.–Szántó Sz.–Veres Z., szerk., *Globális Marketing*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 316–331.

Hidasi J., 2004, *Interkulturális kommunikáció*. Scolar, Budapest.

Hofmeister Á., 2003, *Fogyasztói magatartás*. Aula Kiadó, Budapest.

Hofmeister Ágnes–Mitev Ariel Zoltán, 2007, Üzleti kommunikáció és tárgyalástechnika. Akadémia Kiadó, Budapest.

Hofmeister, Ágnes–Neulinger, Ágnes, 2008, Personal Values and Sport Behaviour in Hungary. 7th International Congress Marketing Trends. 2008. January 25–26, Venice.

Hofmeister, Ágnes–Neulinger, Ágnes, 2013, Characteristics of Materialism and its Measurement: Assessing the Belk's Materialism Scale in Hungary. *International Journal of Consumer Studies,* 37, 320–326.

Hofstede, G., 1984, 1991, *Cultural Dimensions of Values and Personal Value.*

Hofstede, G., 2001, *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Sage, Thousand Oaks, CA.

Hofstede, G.–Hofstede, G. J., 2005, *Cultures and Organizations, Software of the Mind*. McGraw Hill, New York.
Hollensen, S., 2004, *Global Marketing*. Prentice Hall, London. (3rd edition)
Hollensen, S., 2008, *Essentials of Global Marketing*. Pearson Education, Harlow, UK. (4th edition)
Hollensen, S., 2011, *Global Marketing – a Decision Oriented Approach*. FT/Prentice Hall, Harlow, UK.
Homburg, C.–Krohmer, H., 2006, 2009, *Grundlagen des Marketingmanagements: Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung*. Gabler Verlag, Wiesbaden.
Horváth D.–Bauer A., szerk., 2013, *Marketingkommunikáció – Stratégia, új média, fogyasztói részvétel*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
Hung, C. L., 1989, A Country-of-origin Product Image Study: The Canadian Perception and Nationally Biases. *Journal of International Consumer Marketing,* 1, 5–26.
Hünerberg, R., 1984, *Marketing*. Oldenbourg-Verlag, München.
Inkeles, A.–Levinson, D. J., 1969, National Character: The Study of Modal Personality and Sociocultural Systems. In: Lindzey, G.–Aronson, E., eds., *The Handbook of Social Psychology*. McGraw-Hill, New York. (Original work published in 1954), 435.
Internet World Stats, 2014, Internet usage reports. Usage and population statistics. Forrás: http://www.internetworldstats.com/usage.htm, letöltve: 2014. 10. 25.
Ishida, T., 1980, The *Integration of Comformity and Competition*. Kinji Kawamura Foreign Press Center, Tokyo.
Johanson, J.–Vahlne, J. E., 1977, The Internationalization Process of the Firms. *Journal of International Business Studies,* 8, Spring/Summer, 23–32.
Johanson, J.–Vahlne, J. E., 1990, The Mechanism of Internationalization. *International Marketing Review,* 7(4), 11–24.
Johanson, J.–Wiedersheim-Paul, F., 1975, The Internationalisation Process of the Firm: Four Swedish Case Studies. *Journal of Management Studies,* 12, 305–322.
Jones, E.–Stevens, C.–Chonko, L., 2005, *Selling ASAP: Art, Science, Agility, Performance*. South-Western, Mason, OH.
Kashani, K.–Quelch, J. A., 1990, Can Sales Promotion Go Global? *Business Horizons,* 33(3), 37–43.
Kazainé Ónodi A.–Reszegi L., 2010, Az adózás problémakörei. In: Czakó E.–Reszegi L., szerk., *Nemzetközi vállalatgazdaságtan*. Alinea Kiadó, Budapest, 495–528.
Keating, B.–Rugimbana, R., 2003, Cross-cultural Perspectives on E-business. In: Rugimbana, R.–Nwankwo, S., eds., *Cross-cultural Marketing*. Thomson Learning, London. (1st edition), 269–281.
Keegan, W. J.–Green, M. C., 2013, *Global Marketing*. Pearson Prentice Hall, New Jersey, NJ. (7th edition)
Kenesei, Zsófia–Nyilasy, Gergely–Gangadharbatla, Harsha, 2013, A Scenario Based Analysis of Green Advertising Perception, EMAC Regional Conference. In: Smirnova, Maria M., ed., *4th EMAC Regional Conference, Marketing Theory Challenges in Emerging Societies: Saint-Petersburg, Russia, 25–27 September 2013. Conference Proceedings*. Saint-Petersburg, 160–167.
Kennedy, G., 1985, *Negotiate Anywhere-Doing Business Abroad*. Hatchinson Business, London.
Kerin, R. A.–Hartley, S. W.–Rudelius, W., 2014, *Marketing*. McGraw-Hill-Irwin, New York. (12th edition)
Ketchen, D.–Short, J., 2014, *Mastering Strategic Management, v. 1.0*. Flat World Education, Inc., Washington, D.C.
Kim, A.–Remy, N.–Schmidt, J., 2014, The Glittering Power of Cities for Luxury Growth. Forrás: http://www.mckinsey.com/insights/consumer_and_retail/The_glittering_power_of_cities_for_luxury_growth, letöltve: 2014. 09. 17.
Kim, C. K.–Chung, J. Y., 1997, Brand Popularity, Country Image and Market Share: an Empirical Study. *Journal of International Business Studies,* Second Quarter, 361–386.
Konczosné Szombathelyi Márta, 2003, Globális világ, nyelvi és kulturális hatások. *Tér és Társadalom,* XVII(1), 117–129.
Konczosné Szombathelyi Márta, 2005, Győrött dolgozó menedzserek, interkulturális kihívások. *Marketing & Menedzsment,* 38–39, 96–105.
Konczosné Szombathelyi Márta, 2007, *Kommunikációs ismeretek*. Universitas-Győr Kht., Győr.
Konczosné Szombathelyi Márta, 2014, A kultúrakutatások gender vonatkozásai. *TNTeF Társadalmi Nemek Tudománya Interdiszciplináris eFolyóirat,* 4(1), 97–117.
Kotabe, M.–Helsen, K., 2010, *Global Marketing Management*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NJ. (5th edition)

Kotler, P.–Keller, K. L., 2012, *Marketingmenedzsment*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
Koyama, Taro–Taborecka-Petrovicova, Janka–Rodriguez Santos, Carmen–Jung, Jaehee–Oh, Hyunjoo, 2012, What is the Value of Luxury? A Cross-Cultural Consumer Perspective. *Psychology and Marketing,* 12, 1018–1034.
Kreutzer, R. T., 1989, Global Marketing – Ansatzpunkte und Erfolgsbedingungen. In: Raffée, H.–Wiedmann, K.-P., *Strategisches Marketing*. Stuttgart.
Kreutzer, R. T., 1991, Landerübergreifende Segmentierungskonzepte: Antwort auf die Globalisierung der Markte. *Jahrbuch Absatz Verbrauschsforsch.,* 37, 1.
Kroeber, A. L.–Kluckhohn, C., 1952, *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*. Harvard University Press, Cambridge, MA. (Papers of Peabody Museum)
Krugman, P. R., 1980, Scale Economies, Product Differentiation, and the Pattern of Trade. *American Economic Review,* 70, December, 950–959.
Külgazdasági Stratégia, 2011. Nemzetgazdasági Minisztérium, Budapest, 2011. május. (Szakmai vitairat)
Lam, D.–Lee, A.–Mizerski, R., 2009, The Effects of Cultural Values in Word-of-mouth Communication. *Journal of International Marketing,* 17(3), 55–70.
Lee, Y. A. (1966) Cultural Analysis is Overseas Operations. *Harvard Business Review,* March–April, 106–114.
Levitt, Th., 1960, Marketing Myopia. *Harvard Business Review,* July–August, 27–44.
Levitt, Th., 1983, The Globalisation of Markets. *Harvard Business Review,* 61(May–June), 92–100.
Lin, L. H., 2011, Cultural and Organisational Antecendents of Guanxi: The Chinese Cases. *Journal of Business Ethics,* 99, 441–451.
Liu, H., 2009, *Chinese Business, Landscapes and Strategies*. Routledge Publication, London.
Luostarinen, R. [2000], Finnish Experience on the Internationalization of the Firms. Helsinki. (Working paper)
Luqmani, M.–Yavas, U.–Quraeshi, Z., 1987, Advertising in Saudi Arabia: Content and Regulation, *International Marketing Review,* 6(1), 59–71.
Madarász A., 1978, Heckscher és Keynes vitája a merkantilizmusról. *Világosság,* 4–5, 224–230.
Makridakis, S., ed., 1991, *Single Market Europe: Opportunities and Challenges for Business*. Jossey-Bass, Inc., San Francisco.
Malhotra, N., 2005, *Marketingkutatás*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
Malhotra, N. K.–Simon J., közrem., 2009, *Marketingkutatás*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
Malota Erzsébet, 2003, Fogyasztói etnocentrizmus. A sztereotípiák, az etnocentrizmus és az országeredet imázs hatása a hazai és a külföldi termékek megítélésére. Doktori (Ph.D.) értekezés. BCE, Budapest.
Malota Erzsébet, 2013, Kultúrafogalmak és modellek, In: Malota E.–Mitev, A., *Kultúrák találkozása. Nemzetközi kommunikáció, kultúrsokk, sztereotípiák*. Alinea Kiadó, Budapest, 1. fejezet, 11–50.
Malota Erzsébet–Gyulavári Tamás, 2014, Az észlelt kultúraszemélyiség és hatása az ország turisztikai és üzleti célpontként való megítélésére. *Vezetéstudomány,* 45(1), 2–13.
Malota Erzsébet–Nádasi Katalin, 2007, Egy új fogalom: a termékcélország-hatás: A termékcélország hatása a márkapreferenciákra. *Marketing & Menedzsment,* 6, 59–64.
Markos-Kujbus Éva, 2011, Kia Sportage – Magyarországi megjelenés. In: Malota Erzsébet–Kelemen Kata, szerk., *Nemzetközi marketing a hazai gyakorlatban*. Pearson Publishing, Harlow, UK, 38–44.
Marosi M., 1997, *Japán vállalatok vezetése és szervezése*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
Mashable, 2010, Why Your Business Must Embrace the Foreign Language Internet. *Mashable,* 2010. 11. 15. Forrás: http://mashable.com/2010/11/15/business-foreign-language-web/, letöltve: 2014. 10. 18.
Mashable, 2013, More Than 70% of Email is Spam. *Mashable,* 2013. 08. 09. Forrás: http://mashable.com/2013/08/09/70-percent-email-is-spam/, letöltve: 2014. 10. 18.
Miller, T.–Kim, A. B.–Holmes, K. R., 2014, *Highlights of the 2014 Index of Economic Freedom*. The Heritage Foundation. Forrás: http://www.heritage.org/index/book/executive-highlights, letöltve 2015. 02. 05.
Millisits Endre, 2013, Gondolatok a védjegy és a márka viszonyáról. *Védjegyvilág,* XXXIII(1–2), 23–30.
Mitev, A., 2013, Az interkulturális kommunikáció alapjai, In: Malota E.–Mitev, A., *Kultúrák találkozása. Nemzetközi kommunikáció, kultúrsokk, sztereotípiák*. Alinea Kiadó, Budapest, 6. fejezet, 159–178.
Mitev, A.–Markos-Kujbus É., 2013, Önkéntes üzenetalkotás: A pletyka mint kommunikációs eszköz. In: Horváth D.–Bauer A., szerk., *Marketingkommunikáció: Stratégia, új média, részvétel*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 6.1. fejezet, 391–418.
Mueller, R. D.–Broderick, A.–Mack, R., 2001, Captious Cues: The Use of Misleading, Deceptive or Ambiguous Country-of-Origin Cues. 30th EMAC Conference, Bergen.

Mühlbacher, H.–Dahringer, L.–Leihs, H., 1999, 2006, *International Marketing.* International Thompson Business Press, London.

Murdock, G. P., 1945, *The Science of Man in the World Crisis.* Columbia University Press, New York.

Nielsen, 2011, *Deal with It! Discounts Drive Brand Love on Social Media*. 2011.03.11. Forrás: http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2011/deal-with-it-discounts-drive-brand-love-on-social-media.html, letöltve: 2014. 10. 25.

Nyirő N.–Csordás T., 2013, *Önkényes üzenetalkotás: a részvételtől a közös értékteremtésig.* In: Horváth D.–Bauer A., szerk., *Marketingkommunikáció: Stratégia, új média, részvétel*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 6.2. fejezet, 419–430.

Ohlin, A., 1933, *Interregional and International Trade*. Harvard University Press, Cambridge, MA.

Okazaki, Shintaro–Bauer, András–Ohme, Rafal–Skapa, Radoslav, 2010, How Multinational Enterprises Develop their Advertising Strategy in New EU Member States: a Qualitative View. In: Terlutter, R.–Diehl, S.–Okazaki, S., eds., *Advances in Advertising Research.* Gabler Verlag, Wiesbaden, 37–47.

Okholm, H. B.–Thelle, M. H.–Möller, A.–Basalisco, B.–Rølmer, S., 2013, E-commerce and Delivery: a Study of the State of Play of EU Parcel Markets with Particular Emphasis on E-commerce. European Commission. Forrás: http://ec.europa.eu/internal_market/post/doc/studies/_ce_e-commerce-and-delivery-final-report_en.pdf, letöltve: 2014. 10. 28.

O'Neill, Jim, 2001, Building Better Global Economic BRICs. *Global Economics Paper,* (Paper Number: 66), 30 November. Goldman Sachs & Co. Forrás: http://www.goldmansachs.com/our-thinking/archive/archive-pdfs/build-better-brics.pdf, letöltve: 2014. 12. 10.

Oppenheim, A. N., 1966, *Questionnaire Design and Attitude Measurement*. Heinemann, London.

Papadopoulos, N.–Heslop, L. A.–Szamosi, L.–Ettenson, R.–Mort, G. S., 1997, 'Czech made' or Check Mate? An Assessment of the Competitiveness of East European Products, Proceedings, 26th EMAC Conference, Warwick.

Papp-Váry Á., 2013, *A márkanév ereje*. Dialóg Campus Kiadó, Pécs–Budapest.

Papp-Váry Á., 2014, *Márkázott szórakoztatás. A termékmegjelenítés nemzetközi és hazai alkalmazása*. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Perlmutter, H. V., 1969, The Tortuous Evolution of Multinational Enterprises. *Columbia Journal of World Business,* 4(1), 9–18.

Piskorski, M., 2011, Social Strategies that Work. *Harvard Business Review,* 89(11), 116–122.

Piskorski, M.–McCall, T., 2010, Mapping the Social Internet. *Harvard Business Review,* 88(7/8), 32–33.

Porter, M., E., 1990, The Compatitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review,* March–April, 73–91.

Quelch, J.–Bartlett, C., 2006, *Global Marketing Management*. Thomson South Western, Mason, OH. (5th edition)

Quelch, J.–Hoff, E., 1995, Customizing Global Marketing. *Harvard Business Review,* May–June, 59–68.

Rekettye G., 1987, A japán gazdasági sikerek háttere. *Tervgazdasági Fórum,* 2, 122–132.

Rekettye G., 1994, *Nemzetközi marketing.* JPTE Kiadó, Pécs.

Rekettye G., 2009, A kereskedelmi márkák szerepe a versenyben. *Magyar Tudomány,* 170(6), 685–690.

Rekettye G., 2011a, *Multidimenzionális árazás*. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Rekettye G., 2011b, A fogyasztási cikkek kategorizálása – új áttekintés: Néhány észrevétel Törőcsik M. és Jakopánecz E. cikkéhez. *Marketing és menedzsment,* XLV(1), 65–72.

Rekettye G.–Fojtik J., 2009, *Nemzetközi marketing.* Dialóg-Campus Kiadó, Pécs–Budapest.

Rekettye G.–Hetesi E.–Bánsági Sz.–Szemerédi P., 2015, Starbucks: A siker titka – avagy a gyors növekedés dilemmái, In: Blahó A.–Czakó E.–Poór J., szerk., 2015, *Nemzetközi menedzsment*. Akadémiai Kiadó, Budapest. (megjelenés alatt)

Rekettye, G.–Rekettye, G. Jr., 2013, Global Trends and Their Influence on Future Business Performance. *International Journal of Business Performance Management (IJBPM),* 14(1), 95–110.

Rice, G.–Mossawi, M., 2002, The Implications of Islam for Advertising Messages: The Middle Eastern Context. *Journal of Euromarketing,* 11(3), 1–16.

Roberts, E.–Berry, C., 1985, Entering New Business: Selecting Strategies for Success. *Sloan Management Review,* Spring, 3–17.

Ronen, S., 1986, *Comparative and Multinational Management*. John Wiley & Sons, New York.

Rother, K., 1991, *Internationales Geschäft: Ziele, Marktforschung, Strategien*. Hansen Verlag, München.

Rugmann, A. M.–Collinson, S., 2012, *International Business*. Pearson, Harlow, UK. (6th edition)

Safari, A.–Thilenius, P.–Hadjikhani, A., 2013, The Impact of Psychic Distance on Consumers' Behavior in International Online Purchasing. *Journal of International Consumer Marketing,* 25(4), 234–249.
Sahlins, M., 1976, *Culture and Practical Reasons*. University of Chicago Press, Chicago, IL.
Sakarya, S.–Eckman, K.–Hyllegard, K. H., 2007, Market Selection for International Expansion – Assessing Opportunities in Emerging Markets. *International Marketing Review,* 24(2), 208–238.
Samli, A. C.–Still, R. R.–Hill, J. D. S., 1993, *International Marketing: Planning and Practice*. Macmillan, New York.
Schein, E. H., 1991, What is Culture? In: Frost, P. J.–Moore, L. F.–Louis, M. R.–Lundberg, C. C.–Martin, J., eds., *Reframing Organizational Culture*. Sage Publications, Newbury Park, 243–253.
Schwab, K., 2013, The Global Competitiveness Report 2013–2014. World Economic Forum, Geneva. Forrás: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf, letöltve: 2015. 02. 05.
Schweiger, G.–Haubl, G.–Friederes, G., 1995, Consumers' Evaluations of Products Labeled 'Made in Europe'. *Marketing and Research Today,* February, 25–34.
Serfőző O., 2000, Globális versus lokális brandek dilemmája. In: *Magyar Marketing Műhelyek Hatodik Kerekasztal Konferenciája, Keszthely*, 280–288.
Slater, D. (1997) *Consumer Culture and Modernity,* Cambridge, UK: Polity Press, 230 p.
Servan-Scheiber, J. J., 1968, *Amerikai kihívás*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
Shimp, T. A., 1984, Consumer Ethnocentrism: the Concept and Preliminary Empirical Test. *Advances in Consumer Research,* 11, 285–290.
Shirouzu, N., 2001, Tailoring World's Cars to U.S. Tastes. *The Wall Street Journal,* 01.01.2001, B1, B6.
Sinkovics, N.–Sinkovics, R. R.–Jean, R-J. B., 2013, The Internet as an Alternative Path to Internationalization? *International Marketing Review,* 30(2), 130–155.
Slater, D., 1997, *Consumer Culture and Modernity*. Polity Press, Cambridge, UK.
Soares, A. M.–Malota, E., 2008, *International Consumer Behaviour*. PRIMA, Athens.
Spencer-Oatey, H., 2000, *Culturally Speaking: Managing Rapport through Talk across Cultures*. Continuum, London.
Suh,T.–Kwon, I-W. G., 2002, Globalization and Reluctant Buyers. *International Marketing Review,* 19, 663–680.
Sumner, W. G., 1906, *Folkways*. Ginn, Boston.
Svensson, Göran, 2002, The Theoretical Foundation of Supply Chain Management. A Functionalist Theory of Marketing. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management,* 32(9), 734–754.
Szabó Á.–Kopányi T., 2010, A marketing nemzetközi piacokon. In: Czakó E.–Reszegi L., szerk., *Nemzetközi vállalatgazdaságtan*. Alinea Kiadó, Budapest, 245–286.
Takayuki, Tanaka, 2012, Research on SOGO SHOSHA:Origins, Establishment, and Development, A Report of the JFTC Special Research Committee on Sogo Shosha, Principles Report, Japan Foreign Trade Council Inc. Forrás: http://www.jftc.or.jp/shosha/publish/2012_03_en.pdf, letöltve: 2015. 02. 05.
Temporal, P., 2011, *Islamic Branding and Marketing, Why the Interest in Islamic Branding and Marketing?* John Wiley & Sons, Singapore.
Terpstra, T.–Sarathy, R., 1991, *International Marketing*. The Dryden Press, Fort Worth, TX.
Thakor, M. V.–Katsanis, L. P., 1997, A Model of Brand and Country Effects on Quality Dimensions: Issues and Implications. *Journal of International Consumer Marketing,* 9(3), 79–100.
Thomas, A., 1988, *Handbuch Interkulturelle Komunikation und Kooperation*. Band 1: *Grundlagen und Praxisfelder*. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen.
Török Á., 1986, *Komparatív előnyök*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
Törzsök É., szerk., 1990, *Exportmarketing*. Tankönyvkiadó, Budapest.
Tóth Tamás, 1977, *A vállalati külpiaci politika és eszközei*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
Tóth Tamás, 2008, *Nemzetközi marketing*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
Triandis, H., 1972, *The Analysis of Subjective Culture*. Wiley, New York.
Trompenaars, F.–Hampden-Turner, Ch., 1997, *Riding the Waves of Culture*. Nicholas Brealey Publishing, London.
Tylor, E., 1958, *Religion in Primitive Culture*. Harpers & Brothers, New York.
Unnatural, and the Super-Natural, Working paper. Forrás: http://www.hks.harvard.edu/fs/jfrankel/CARACJDE.10.pdf, letöltve: 2014. 10. 10.
UNO World Economic Situation and Prospects, 2012. Forrás: http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2012wesp.pdf, letöltve: 2015. 02. 05.

Usunier, J. C., 1993, *International Marketing*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
Usunier, J. C.–Lee, J. A., 2009, 2013, *Marketing across Cultures*. Pearson Education, Harlow, UK.
Venkatesh, A., 1995, Ethnoconsumerism: A New Paradigm to Study Cultural and Cross-cultural Consumer Behavior. In: Costa, J. A.–Bamossy, G. J. (eds.), *Marketing in a Multicultural World*. Sage Publications, Newbury Park, CA, 27–67.
Vernon, R., 1966, International Trade and International Investment in the Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics,* 80, 190–207.
Viner, J., 1950, *The Customs Union Issue*. The Carnegie Endowment for International Peace, New York.
Viswanathan, M.–Torelli, C.–Yoon, S.–Riemer, H., 2010, "Fish out of Water": Understanding Decision-making and Coping Strategies of English as Second Language Consumers through a Situational Literacy Perspective. *Journal of Consumer Marketing,* 27(6), 524–533.
World Trade Organization, 2013a, International Trade Statistics. Forrás: http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2014_e/its2014_e.pdf, letöltve: 2015. 02. 05.
World Trade Organization, 2013b, Press Release. Forrás: http://www.wto.org/english/news_e/pres14_e/pres14_e.htm, letöltve: 2014. 11. 10.
World Trade Organization, 2013c, World Trade Report. Geneva, Switzerland.
Yip, G. S., 1995, *Total Global Strategy: Managing for Worldwide Competitive Advantage*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
Zandpour, F.–Harich, K. R., 1996, Think and Feel Country Cluster: a New Approach to International Advertising Standardization. *International Journal of Advertising,* 15, 325–344.
ZenithOptimedia, 2013, 2038, Six Trends for the Next 25 Years. Forrás: http://www.zo2038.com/, letöltve: 2014. 07. 18.
Zilber, S. N.–Araújo, J. B., 2012, Small Companies Innovations in Emerging Countries: E-business Adoption and Its Business Model. *Journal of Technology Management,* 7(2), 102–115.
Zsótér B., 2011, A materialista értékek megjelenése különböző kultúrákban. *Délkelet Európa – South-East Europe International Relations Quarterly,* 4, 1–4.