



Gazdálkodástudományi kar

## Műhelytanulmányok Vállalatgazdaságtan Intézet

1093 Budapest, Fővám tér 8., 1828 Budapest, Pf. 489  
(+36 1) 482-5424, fax: 482-5567, [www.uni-corvinus.hu/vallgazd](http://www.uni-corvinus.hu/vallgazd)



Vállalatgazdaságtan  
Intézet

# A marketing nemzetközi vonatkozásai vállalatgazdaságtani aspektusból

Szabó Ágnes

**102. sz. Műhelytanulmány**  
**HU ISSN 1786-3031**

**2008. szeptember**

Budapesti Corvinus Egyetem  
Vállalatgazdaságtan Intézet  
Fővám tér 8.  
H-1093 Budapest  
Hungary

# **A marketing nemzetközi vonatkozásai vállalatgazdaságtani aspektusból**

International marketing from the viewpoint of business economics

**Szabó Ágnes**

PhD hallgató

Budapesti Corvinus Egyetem

Vállalatgazdaságtan Intézet, Üzleti Gazdaságtan Tanszék

## **ABSZTRAKT**

Jelen tanulmány a vállalatok nemzetközivé válásának szempontjából legfontosabb marketing megközelítéseket, fogalmakat, eszközöket mutatja be, írja le, kezdve a környezet elemzésétől, a nemzetközi célpiaci marketingen át egészen a nemzetközi marketing-mixig (példákkal, színes érdekességekkel tarkítva), mind a 4P esetén kiemelve a nemzetközi marketing szempontjából legfontosabb kérdést: sztenderdizálni vagy adaptálni.

**Kulcsszavak:** nemzetközi marketing, piacválasztás, nemzetközi piacszegmentáció és célpiacképzés, nemzetközi marketing-mix, sztenderdizálás, adaptálás

## **ABSTRACT**

This paper describes the most important marketing approaches, concepts and tools for those companies which want to be international players, begin with the analysis of the environment through the determination of the international target markets up to the international marketing mix (with examples, interesting short stories), focusing on the main question of international marketing in the case of each elements of the 4P-s: standardization or adaptation.

**Keywords:** international marketing, target markets, international segmentation and targeting, international marketing-mix, standardization, adaptation

## TARTALOMJEGYZÉK

<b>1. BEVEZETÉS</b> .....	<b>4</b>
1.1. A NEMZETKÖZI MARKETING „GYÖKEREI”: RÖVID TÖRTÉNETI ÁTTEKINTÉS A NEMZETKÖZIESEDÉSRŐL.....	4
1.2. FOGALOMTISZTÁZÁS .....	7
<b>2. MILYEN TÉNYEZŐK VEZETNEK EL A NEMZETKÖZIVÉ VÁLÁSHOZ?.....</b>	<b>12</b>
<b>3. A NEMZETKÖZI MARKETING FOLYAMATA .....</b>	<b>14</b>
3.1. KÖRNYEZET-ELEMZÉS .....	14
3.2. PIACVÁLASZTÁS, NEMZETKÖZI PIACSZEGMENTÁCIÓ ÉS CÉLPIACKÉPZÉS .....	17
3.3. NEMZETKÖZI POZICIONÁLÁS .....	29
3.4. NEMZETKÖZI MARKETING-MIX (4P) .....	30
3.4.1. <i>Termékpolitika</i> .....	33
3.4.2. <i>Árpolitika</i> .....	50
3.4.3. <i>Értékesítési utak politikája</i> .....	54
3.4.4. <i>Promóciós politika</i> .....	69
<b>4. ÖSSZEGZÉS .....</b>	<b>76</b>
<b>IRODALOMJEGYZÉK .....</b>	<b>77</b>

## 1. Bevezetés

A marketing „a vállalat fogyasztóorientáltságát fejezi ki, tartalma a vállalat piaci kapcsolatait fejlesztő és megvalósító funkciók betöltése” (Chikán, 2005, 29. o.). A marketing tehát a kettős értékteremtés folyamatában alapvetően a fogyasztókra, a fogyasztói igényekre koncentrálnak, fogyasztói igényeket elégít ki, látens fogyasztói igényeket hoz felszínre és napjainkban egyre inkább fogyasztói igényeket teremt. Adott országban, „hazai szinten” a jól ismert, vagy ha nem, akkor könnyen és gyorsan megismerhető helyi fogyasztókkal van csak kapcsolata a marketingeseknek, de csupán lokálisan gondolkodni globális üzleti világunkban könnyen versenyhátrányt szülhet. Ha egy vállalat nemzetközi marketing tevékenységet folytat, globális és lokális fogyasztói igényekkel egyaránt találkozhat, ezeket egyaránt kezelnie kell, nemzetközi és természetesen az adott országban jelen lévő lokális versenytársakkal kell megküzdenie a globális piacon. Ez sokkal nagyobb kihívás, de sokkal nagyobb lehetőség is, mint csak hazai szinten versenyezni. Más oldalról közelítve, tulajdonképpen napjainkban, a globalizációnak köszönhetően – akarva-akaratlanul – minden üzlet nemzetközivé vált, valamilyen módon minden vállalkozás kapcsolatba kerül a nemzetközi „piaccal”, és akkor már sokkal előnyösebb a vállalat számára, ha ezt „akarattal”, tudatosan teszi, és nem „akaratlanul” történik vele.

### 1.1. A nemzetközi marketing „gyökerei”: Rövid történeti áttekintés a nemzetköziesedésről

*A 18. században az angol Josiah Wedgwood fazekasmester volt a nemzetközi marketing pionírja, aki az akkori kor hírességeit kérte fel termékei népszerűsítésére az arisztokrácia körében, világszerte. Az 1780-as években a termékei 80%-át külföldön értékesítette. Ugyanígy virágzott az angol textiliparosok nemzetközi exportja, akik az összes európai országba, az USA-ba, sőt még Ázsiába és Latin-Amerikába is exportáltak, bár nem volt tudatosan kiépített értékesítési rendszerük, egyszerűen kereskedőkkel dolgoztak. Egy évszázaddal később, az 1870-es években már tudatosabb értékesítési rendszert alkalmazott a szintén angol Singer cég.<sup>1</sup> Először Amerikában, majd később más országokban (pl. Oroszországban is) jól öltözött és jól képzett ügynököket alkalmazott. A 19. században a multinacionális cégek helyi kereskedőkre alapoztak, így tett az amerikai Standard Oil kőolajipari vállalat, vagy a japán*

---

<sup>1</sup> Isaac Singer volt a korszerű varrógép feltalálója a 19. század közepén. Elődei találmányait saját ötleteivel (például a pedálhajtással) kiegészítve létrehozta az első háztartási varrógépet. A konfekcióipar kialakulása során is főképp az ő gépeit alkalmazták. A villamosított varrógép máig ennek mintájára működik.

*Mitsui járműipari vállalat például Kínában. Később az előbbi saját disztribúciós rendszert alakított ki, utóbbi pedig a kínai kereskedők helyére kiképzett japánokat, akiknek természetesen folyékonyan kellett tudni kínaiul. A British American Tobacco saját és a helyi kereskedőkkel is dolgozott, és úgy találta, a helyiek eredményesebbek, nagyobb forgalmat generálnak.*

*William Lever, a szappangyáros volt az első a 19. században, aki felfigyelt arra, hogy a termékeket külföldi piacokra nem lehet egyszerűen eladni, szükséges az adaptáció a helyi igényeknek megfelelően. A szappannak például változtatni kellett az összetételét, az illatát, a csomagolását, attól függően, hogy mely országba szánták. Még az elhíresült Ford („Mindenkinek olyan autót vesz, amelyet akar, feltéve, ha az fekete T-modell.”) is változtatott a fekete T-modelljén, az angoloknak ugyanis jobb oldalra kellett áthelyezni a kormányt.*

*Kezdetben nemzetközi, globális márkák (ugyanazt a marketing stratégiát és marketing-mix politikát alkalmazza a vállalat márkája menedzselésekor az egész világon, valamennyi célpiacán) nem igazán léteztek, csak helyi és regionális márkák, (azaz csak egy országban vagy egy adott földrajzi régióban létező márkák). Kivételt képeztek a cégnevet márkanévként használók, mint például a Ford és a Coca-Cola, amely utóbbi például 1899-ben értékesített először külföldön.*

*A II. világháború után nagy változások következtek, mind az elosztási csatornákat, mind a reklámozási lehetőségeket tekintve.*

- *1945-ben még mindössze csak 6 kereskedelmi TV-csatorna volt az USA-ban, 10 évvel később 400. Hatalmas fejlődés, hatalmas lehetőség **reklámozásra**, de kizárólag csak az USA-ban. Máshol a **kereskedelmi csatornák** jóval később indultak ekkora fejlődésnek; 1955-ben indult az első európai kereskedelmi TV Európában, Angliában.*
- *A **saját márkás termékek** esetében viszont Európában indult el hatalmas fejlődés, sokkal korábban, mint az USA-ban.*
- *Az amerikai vállalatok sokkal erőteljesebben törekedtek **globális márkák kiépítésére** (Coca-Cola, Avis, American Express, McDonald's). Összehasonlításként: 1975-ben az Unilever 665 mosószer márkával volt jelen 42 országban, míg a P&G 186 márkával 21 országban.*
- *A híres skót whisky, a Glenfiddich-et 1886 óta gyártották, de csak majd 80 évvel később, az 1960-as évektől exportálták. Angliában autentikus és tradicionális jelzőkkel*

*illették, míg Franciaországban és Olaszországban az előkelőséget és luxust kötötték hozzá. Ez az országonkénti eltérő megítélés annak volt köszönhető, hogy nem volt egy egységes, **globális márkaimidzse** egészen az 1990-es évekig! (Jones, 2005)*

Levitt 1983-ban, a Harvard Business Review-ban publikált, sokat vitatott és idézett cikkében az állította, hogy a technológiai fejlődésnek és a globális kommunikációs csatornáknak köszönhetően az egész világ egy egységes entitássá válik, mindenhol ugyanazt kell árulni ugyanolyan módon. Tehát tulajdonképpen sztenderdizált termékek, globális márkák kellenek a homogén fogyasztói szükségletek kielégítésére, amelyet sztenderdizált, globális marketingstratégia követésével könnyedén megvalósíthatnak a cégek, mint ahogyan tette ezt a Coca-Cola, a McDonald's vagy éppen a Levi's vagy a Kodak. Persze sokan sokféleképpen reagáltak Levitt gondolataira, köztük Porter (1986) is, aki szerint a szükségletek homogenizálódnak, a nemzetközi marketing sztenderdizálódásában viszont nincs igaza Levittnek. Az arany középutat Wind (1986) találta meg, és ezzel a sokat vitatott problémát is megoldotta az azóta szállóigévé vált és rengeteg vállalat missziójából, víziójából visszaköszönő mondatával: „Think globally, act locally!” (Gondolkodj globálisan és cselekedj lokálisan!). Mindenesetre az mindenképpen a sztenderdizáció egyeduralma ellen szól, hogy még most, 2007-ben is számos lokális márka létezik és folyamatosan újak is születnek. Sőt eléggé jelentős a helyi igényeknek való megfelelés kényszere a nemzetközi marketinget folytató vállalatokon, figyelembe véve és lereagálva a különböző politikai, kulturális, földrajzi és gazdasági környezetet. Még a Levitt által tipikus sztenderdizáló vállalatokként emlegetett Coca-Cola vagy McDonald's is igazodik a helyi igényekhez.

*A Coca-Cola „Diet Coke” helyett „Light Coke”-ot árul Japánban, mert a japánok köztudottan nem fogyasztják szívesen a „diétás” jelzővel ellátott termékeket. A McDonald's pedig a helyi vallási szokásoknak megfelelően marhahúsmentes menüket kínál Indiában, vagy ketchup helyett chilit használ Mexikóban, a helyi ízlésvilágnak megfelelően.*

Mindenesetre nem könnyű egyszerre globálisnak és lokálisnak is lenni.

## 1.2. Fogalomtisztázás

A nemzetközi marketing kifejezés mellett, hasonló tárgyú írásokban – legyen az akár magyar, akár külföldi – gyakran találkozhatunk az exportmarketing, a multinacionális marketing és a globális marketing kifejezésekkel is. Használjuk eme kifejezéseket, de nem mindig értjük teljesen tisztán, miről is beszélünk. A tisztánlátásban szeretnék egy rövid fogalommagyarázattal szolgálni.

Törzsök és szerzőtársai (1995) a nemzetközi marketingen azt értik, ha egy vállalat nem a hazai piacra koncentrál, hanem saját országa határán túllépve tervezett és megszervezett marketingtevékenységet végez, amely irányulhat:

- belföldön előállított termékekre, szolgáltatásokra (azaz lehet akár „egyszerű” exportmarketing)
- olyan külpiacon kifejtett termelési és értékesítési tevékenysége, amelyet a vállalat befolyásol, ellenőriz

Rekettye (1994) a nemzetközi marketing fogalma alá tartozónak véli a vállalatok mindazon marketingtevékenységét, amelyeknek végső iránya a külső, (azaz a nem hazai, országhatáron belüli) piac.

Rekettye meghatározásával egybevág Tóth definíciója is. Tóth (1996) szerint „minden olyan marketing tevékenység nemzetközi marketing tevékenység, ami külföldön folyik, külföldre irányul, vagy külföldi igényeket és változásokat figyelembe vesz.” Tehát a szerzők (és mi is a fejezet írása közben) egyfajta **gyűjtőfogalomként értelmezik a nemzetközi marketinget, amely magába foglalja az exportmarketinget és a multinacionális marketinget, vagy akár a globális marketinget is.**

Egy másik megközelítés a „gyűjtőfogalom” értelmezés mellett az, amelyben egyfajta **fokozatosság érzékelhető az exportmarketingtől a multinacionális marketingig,** (és a nemzetközi marketing a köztes „fokozat”). **A globális marketing pedig egységes világpiacot, uniformizált „Levitt-i” fogyasztót tételez fel,** ami azért valljuk be, csak korlátozott számú termék és szolgáltatás esetében áll fenn.

**Exportmarketing:** Az exportőr vállalat **tudatos piaci tevékenységének eredményeképpen megvalósuló áru- és szolgáltatásértékesítés külföldön.** Az exportmarketing feltételezi, hogy az exportőr vállalat termékét és piaci aktivitását a célpiac felmérésére alapozva alakítja ki.

Nem a termék, a termék eladása van a középpontban, hanem a **külföldi fogyasztói igény**. Ezzel szemben a hagyományos exporttevékenység nem veszi figyelembe a külpiaci igényeket terméke kialakításakor, és ezen ügyleteket általában a vevő kezdeményezi, dominálja, a külföldi csatornák felett semmiféle ellenőrzése nincs a vállalatnak, sőt sokszor nem is a termelő vállalat maga exportál, hanem egy exportőr cég is belép a folyamatba. Exportmarketing esetén igenis fontos a kezdeményezés, az aktív, tudatos piaci szerepvállalás a termelő részéről.

**Nemzetközi marketing:** Az exportüzletek mellett a külpiacra való behatolás egyéb eszközeit és módzatait (licenc, franchise, stratégiai szövetség<sup>2</sup>) is alkalmazhatjuk, általában még tőkebefektetés nélkül. Marketing szempontból ez a **tőkebefektetés nélküli külföldre lépés a nemzetközi marketing**, (egyes szerzőknél ez az internacionális marketing fogalmával azonos). A nemzetközi marketing tulajdonképpen **határokon átnyúló termék és szolgáltatás eladásának folyamata, amely folyamat természetesen magába foglalja az információgyűjtést a külföldi piacokról, behatolás tervezését külföldi piacokra, terméktervezést, termékfejlesztést, a 4P kialakítását a célba vett külföldi fogyasztókra szabva**, (de nem cél a világpiac egészét meghódítani, Cateora és Graham (1999) definíciójában az szerepel, hogy nemzetközi a marketingünk, ha már több mint egy országban működünk). Röviden azt mondhatnánk, hogy nem csak exportálunk, hanem egyéb marketing tevékenységeket is folytatunk a külpiacon. Itt jegyezném meg, hogy a marketing célja, módszerei, eszközei bel- és külpiacon tulajdonképpen azonosak, a marketing tartalma más. A tartalmi különbség lényege, hogy át kell tudni hidalni a nemzeti határokon átnyúló különbségeket.

**Multinacionális marketing:** A vállalat piaci céljait és erőforrásait a globális piaci lehetőségek szerint határozza meg, a világpiac egészét tekintve tevékenysége színterének. Jellemző a közvetlen tőkebefektetés, leányvállalatok alapítása.

**Globális marketing:** A vállalat a világ egészét, mint egyetlen piacot tekinti (Jeannot and Hennessey, 1992). A nemzeti környezetek azonosságát, hasonlóságát feltételezi, szemben a nemzetközi marketinggel, amely a nemzeti különbségeket próbálja maximálisan figyelembe venni.

---

<sup>2</sup> Lásd Bartek – Bartók – Czakó – Gáspár – Könczöl – Pecze (2007): Vállalati stratégia. Alinea Kiadó, Budapest



Cateora és Graham (1999) is a fokozatosságot látja a nemzetközi marketing fogalmaiban és a következőket jelölte meg a nemzetközi marketing fokozataiként:

0. Nincs direkt külföldi marketing tevékenység: a vállalat egyértelműen a hazai piacra orientált, az jövedelmezőbb, vagy éppen monopolhelyzetben van, és az exporttal járó többlet befektetéseket nem tudja vagy nem akarja vállalni.
1. Rendszertelen, eseti külföldi marketing tevékenység: sokszor az un. maradvány-elv alapján működik, amikor is a hazai keresleti-kínálati ingadozások miatt nem mindig lehet kihasználni kizárólag hazai termeléssel a termelési kapacitásokat. A vállalat nem tartós külpiaci jelenléttel számol, csak esetivel, a hazai piac fontosabb számára.
2. Rendszeres külföldi marketing tevékenység: a vállalat tartós külpiaci jelenléttel számol, folyamatosan investál külpiaci marketingtevékenységbe, esetleg külföldi termelőüzemet is létrehoz. A termékek kialakításánál a külföldi piacok igényeinek kielégítése is cél, bár a kapacitások jelentős részét még a hazai piacra szánt termékek foglalják le.
3. Nemzetközi marketing: a vállalat széleskörű nemzetközi marketingtevékenységet folytat, tudatosan külföldi piacokra tervez és értékesít termékeket, a termelés több országban folyik, és a vállalat eredményessége elsősorban a külföldi bevételektől függ.
4. Globális marketing: az egész világ egyetlen piac a vállalat szemében, nem egymás mellett létező piacok sokasága, amelyek mindegyikére más-más marketingstratégiát kell kidolgozni. A sztenderdizálási lehetőségeken van a hangsúly.

A 0. és 1. fokozat az exportmarketing előtti fokozatok, a 2. megfeleltethető az exportmarketingnek, hiányzik viszont a szerzőknél a multinacionális marketing fogalom, vagyis a nemzetközi marketinget tágabban értelmezik.

Keegan (1989) négyféle nemzetközi marketingtevékenységet ismertet, (EPRG-sémának vagy nemzetközi piaci stratégiának is szokták nevezni Keegan tipizálását, amely alapja tulajdonképpen Perlmuttertől származik 1974-ből):

**Etnocentrikus:** a belföldi piac kivetítése. A hazai piacon már elfogadott termékek, marketingmódszerek, programok külföldi piacokon való alkalmazása, amely főleg amerikai vállalatokra jellemző.

**Policentrikus:** minden piac más, ezért a helyi adottságokhoz igazodó, egyedi marketing alkalmazása célravezető. A vállalat piaci részlegei (irodái, leányvállalatai) önállóan végezhetik marketingtevékenységüket a célország követelményeihez igazodva. Nyugat-európai országok nagyvállalataira jellemző.

**Regiocentrikus:** országcsoportok, régiók azonos kezelése jellemző. Itt a tipikus példa, hogy Közép-Kelet Európát a vállalatok egységesen kezelik.

**Geocentrikus:** az etnocentrikus és policentrikus közelítés szintézise, mely szerint a hazai termék -és marketing-mix alkalmazható az egész világon, változtatások nélkül is, de ha egyes piacokon szükség lehet az adaptációra, azt is elfogadja (Bár a sztenderdizálás az uralkodó elve, mégsem azonos a globális szemléletmóddal, amivel sokszor azonosítják, helytelenül.)

#### A nemzetközi marketing stratégia típusai és az egyes típusok jellemzői

A nemzetközi stratégia típusa	Működési jellemzők				A marketing stratégia jellemzője
	Termelés	Beszerezés	Szervezeti struktúra	Marketing	
etnocentrikus	otthon	otthon	nemzetközi divízió	sztenderdizált	differenciálatlan
policentrikus	célországban	célországban	regionális divízió	egyedi / célpiaci	differenciált
regiocentrikus	otthon vagy egyes régiókban	otthon vagy egyes régiókban	regionális divízió	régiók szerint	differenciált
geocentrikus	ahol költségek a legalacsonyabbak/centralizált	ahol költségek a legalacsonyabbak/centralizált	mátrix szervezet	sztenderdizált	differenciálatlan

Forrás: Bauer – Berács (2001): 542.o. alapján

Cateora és Graham (1999) 10 évvel később – már nem csak kifejezetten a marketingre, a marketing-mixre koncentrálva – hanem a teljes vállalatra, egyfajta vállalati filozófiaként három koncepciót különböztet meg:

- **Hazai piac kiterjesztése:** a vállalat elsősorban az otthon termelt termékek külföldi értékesítési lehetőségei keresi, a külföldi tevékenység másodlagos a vállalat számára.

- **Multi-belpiac koncepció:** a vállalat a külpiacot sok hazai, „belpiac” piac rendszerének tekinti, amelyek lehetnek országok, régiók is akár. A vállalat életében a külső piac fontos és azt feltételezi, hogy minden piac más, mindenütt adaptálni kell, mindenütt mást kell eladni másként.

- **Globális koncepció:** a vállalat globális marketing stratégiájának középpontjában a gazdaságosság áll, sztenderdizált, megbízható minőségű termékeket akar eladni azonos módon.

A hazai piac kiterjesztése az etnocentrikus, a multi-belpiaci koncepció a policentrikus, a globális koncepció pedig a geocentrikus stratégiának feleltethető meg. Eme áttekintés után lássuk, hogy mi motiválja a vállalatok nemzetközi tevékenységét, miért kezdenek nemzetközi tevékenységbe a vállalatok.

## 2. Milyen tényezők vezetnek el a nemzetközivé váláshoz?

Czinkota-Ronkainen-Moffett (2005) proaktív és reaktív csoportokba osztotta a motivátorokat, azaz azokat a tényezőket, amelyek miatt egy vállalat nemzetközi vizekre evez és nemzetközi fogyasztói igényeket elégít ki.

**A proaktív motivátorok** olyan motivátorok, amelyek ahhoz köthetők, hogy a vállalt saját elhatározásból megy külföldi piacokra, mert nemzetközi szintéren szeretne, akar szerepelni, nincs kényszerhelyzetben.

Proaktív motivátorok:

- **Jobb profitkilátások:** a legjellemzőbb motivátor. Nemzetközi terjeszkedés esetén piaci növekedést feltételeznek, amiből pedig következőnek vélik a nagyobb profitot. Nagyon sokszor azonban a terv és a tényleges adatok távol állnak egymástól, tehát óvatosan kell kezelni a piaci növekedési lehetőségeket és a profitkilátásokat, főleg azon vállalatoknak, akiknek nincs korábbi nemzetközi tapasztalatuk.**Egyedi termékek:** meg kell vizsgálni, hogy nemzetközi szintéren is egyedi-e, ha igen, akkor valóban érdemes-e kihasználni a versenyelőnyt okozó tényezőt, de azt sem árt megvizsgálni, hogy mennyi ideig lesz meg ez a versenyelőnyünk, mennyire könnyen másolható a termékünk. Korábban hosszú ideig nyugodtak lehetünk, manapság azonban a technológiának, és a nemzetközi szabadalmi védelem hiányosságainak köszönhetően rövidebb ideig élvezhető eme versenyelőny.
- **Technológiai előny:** az egyedi termékhez hasonlókat mondhatunk el az egyedi technológiáról is.
- **Információs előny, különleges információ birtoklása:** valószínűleg egy-egy jól képzett (vagy éppen sokat utazó, és a megfelelő időben a megfelelő helyen lévő) vezetőnek lehetnek kiváló meglátásai a külföldi piacokról, azok réseiről.
- **Menedzseri ösztönzés, lelkesedés, a vezetők akarata:** leginkább személyes motivátorok, alapos üzleti megfontolás nem is mindig áll a háttérben.
- **Adózási előnyök:** export támogatására több kormány is előszeretettel alkalmazza, de a nemzetközi szabályozások ezt egyre inkább próbálják megszüntetni.
- **Méretgazdaságosság:** a nagyobb mennyiségben való termelés (vagy akár értékesítés, reklámozás, stb.) alacsonyabb egységköltséget jelent, hatékonyabb, gazdaságosabb.

**A reaktív motivátorok** olyan motivátorok, amelyek ahhoz köthetők, hogy a vállalat a versenytársak miatt, vagy más, külső környezeti tényezők miatt lesz nemzetközi szereplő, kell nemzetközi szereplővé válnia, mert ha nem válik azzá, ha kimarad a nemzetközi folyamatokból, akkor lemarad, azaz tulajdonképpen kényszerhelyzetben van.

Reaktív motivátorok:

- **Versenytársak nyomása:** a hazai piacokon a versenytársak térnyerése miatti aggodalom, vagy a versenytársak nemzetközi megjelenése ösztönözheti vállalatunkat a nemzetköziesedésre.
- **Túltermelés, eladhatatlan hazai készletek:** sokszor ez csak időleges nemzetközi eladásokat jelent, hogy vállalatunk megszabaduljon a fölös készletektől.
- **Túltelített hazai piacok:** ha a hazai piacok telítettek, viszont a külföldi piacok még telítetlenek, jó lehetőség.
- **Hanyatló hazai eladások:** a termék-életciklus negyedik, hanyatló szakaszánál a vállalatok egy része úgy dönt, hogy külföldi piacokon bevezeti az adott terméket, és a hanyatló hazai eladásokat külföldi eladásokkal kompenzálja.
- **Kapacitáskihasználás:** vállalatok sokszor inkább többet termelnek a fölös kapacitások kihasználása érdekében, és külföldön eladnak.
- **Fogyasztók közelsége** (főleg szomszédos országok esetében): számos kanadai vagy mexikói fogyasztókat kiszolgálni akaró vállalat az USA-ban működik, a határon, legtöbbször szabályozási megfontolások miatt.

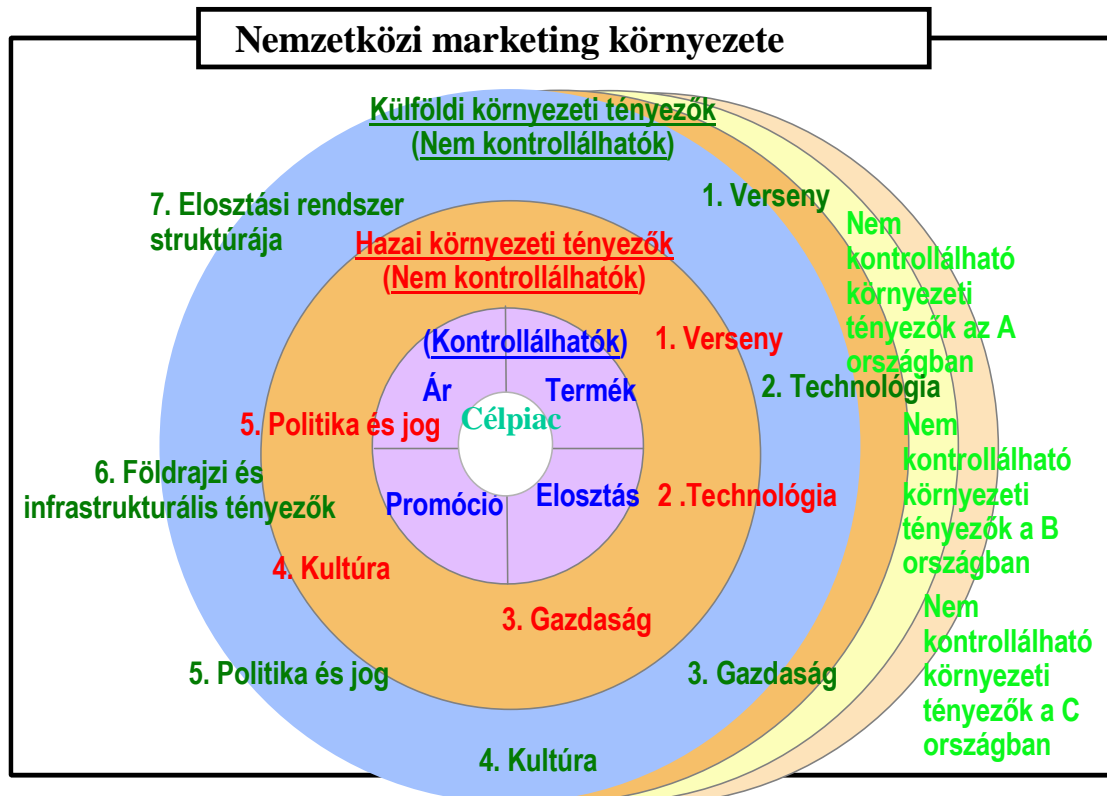
Nem lehet egyértelműen megmondani, melyik a legjellemzőbb motivátor. A nemzetközi szintérré lépés maga és annak motivációja, valamint mértéke és formája függhet az iparágtól, az adott vállalattól, annak erőforrásaitól, képességeitől, céljaitól, vezetőitől, vagy akár a fogyasztóktól is. Fontos megjegyezni, hogy a nemzetközi szintéren való jelenlét nem biztos, hogy nemzetközi marketingtevékenységgel jár. A továbbiakban viszont egyértelműen a nemzetközi marketinggel foglalkozunk, legelőször is a nemzetközi marketing folyamatával.

### **3. A nemzetközi marketing folyamata**

A nemzetközi marketing globalizált világunkban lassan egyre inkább természetessé és szükségessé válik, és mindenképpen új dimenziókat jelent a vállalatok számára. Először is meg kell vizsgálni az adott „célországot”, vagy célrégiót (például Közép-Kelet Európa, vagy a Mediterrán térség, amelyeket sokszor egységes régióként kezelnek, és nem bontják országokra), amelyre a nemzetközi piackutatás lehet megfelelő eszköz, valamint nagyon fontos az adott ország, (régió) makro- és mikrokörnyezetének elemzése. Majd dönteni kell, hogy belép-e a vállalat vagy sem, ha igen, milyen formában az adott ország, (régió) adott piacára. Aztán a hazai piacon is megszokott szegmentálás, célcsoportképzés és pozicionálás következik. Végül pedig a marketing-mix döntések, ahol mindig az a fő kérdés: sztenderdizálni vagy adaptálni.

#### **3.1. Környezet-elemzés**

A környezet elemzéséhez jól használható Cateora és Graham (1999) modellje. Látható, hogy amit a vállalat tud kontrollálni, az a marketing-mixének egyes elemei (a termék, az ár, az elosztás és a promóció), amiket tulajdonképpen rövid távon hozzáigazít a környezeti változásokhoz, viszont a külső környezetét, a versenyt, a technológiai, kulturális, gazdasági, politikai és jogi környezetét, már hazai piacokon sem tudja teljesen befolyásolni, kontrollálni. Nemzetközi környezetben még a földrajzi tényezőkkel és az adott ország elosztási rendszerének struktúrájával is számolnia kell, mint nem befolyásolható környezeti tényezők. Ráadásul ahány piacon, ahány országban marketingtevékenységet folytat az adott vállalat, annyszor újabb és újabb, más és más környezeti tényezőkhöz kell alkalmazkodni, és így a környezet komplexitása egyre növekszik.



*Cateora, P. – Graham J. (1999): International Marketing*

- **Kulturális** környezet: ismeretek, nyelv, hitek, szokások, vallás, szimbólumok, normák, viselkedés, etika, értékek, attitűdök, történelem, intézmények, anyagi kultúra, műveltség, stb.
- **Politikai és jogi** környezet: kereskedelmi korlátozások, vámok, kvóták, adók mértéke, külföldi tulajdonlás korlátozása, rendelkezési jog korlátozása, helyi tartalom követelmény (a felhasznált anyagok hány százaléka nem származhat importból), szellemi tulajdon védelme, versenyjog, garanciális és biztonsági előírások, munkaerőhöz köthető szabályozás, külföldi tőke vonzása, politikai berendezkedés, politikai stabilitás, politikai kockázat, stb.
- **Gazdasági** környezet: infláció mértéke, valutastabilitás, költségvetés helyzete, gazdasági növekedés mértéke, egy főre eső jövedelem, egy főre eső diszkrecionális jövedelem, piac mérete, árak alakulása, pénzügyi és humán erőforrások megléte, bankrendszer jellemzői, stb.
- **Földrajzi** környezet: távolság, éghajlat, humiditás, vízrajz, topológia, természeti erőforrásokkal való ellátottság, lakosság száma, népsűrűség, urbanizáció mértéke, stb.

- **Technológiai** környezet: technológiai fejlettsége, infrastruktúra minősége, K+F költségek nagysága, stb.

- **Verseny**: hány vállalat van a piacon, hány szándékozik még belépni, mi a versenytársak fő versenyelőnye, milyen termékeket gyártanak, milyen megoldást kínálnak a versenytársak, milyen a minőségük, áruk a versenytársak termékeinek, milyen az elosztási rendszerük, milyen technológiával rendelkeznek (promóció, elosztási rendszer, logisztikai rendszer tekintetében)

A környezet elemzésénél fontos megemlíteni az **üzleti távolság** (vagy marketing relativitás) fogalmát (Rekettye, 1994), amely az üzleti marketingtevékenységet befolyásoló különböző tényezők:

- földrajzi távolság
- politikai rendszerek eltérősége
- jogrendszerek eltérősége
- kulturális különbségek
- gazdasági különbségek
- üzleti szokások eltérése összességében.

Az egyes tényezőket értékelve és jelentőségüket súlyozva kaphatjuk meg az üzleti távolság mutatóját. Nyilvánvalóan az üzletileg közel eső országokba egyszerűbb, gyorsabb és kevesebb költséggel jár a nemzetközi terjeszkedésünk, a nemzetközi marketingtevékenységünk megvalósítása. Czinkota-Ronkainen-Moffett (2005) is ír hasonló fogalmakról, ugyan ők háromféle távolságról: **fizikai vagy földrajzi, pszichikai vagy kulturális és gazdasági távolságról** szólnak könyvükben.

Eddig a makrokörnyezet elemeit vizsgáltuk. A mezokörnyezetet vizsgálva meg lehet nézni a fogyasztói trendeket, felfogást, míg a mikrokörnyezet vizsgálatakor az egyént, a fogyasztót, a fogyasztó „erőforrásait” elemezhetjük, például informáltságát, idejét, energiáját, pénzét (Vrontis-Sharp, 2003).



### **3.2. Piacválasztás, nemzetközi piacszegmentáció és célpiacképzés**

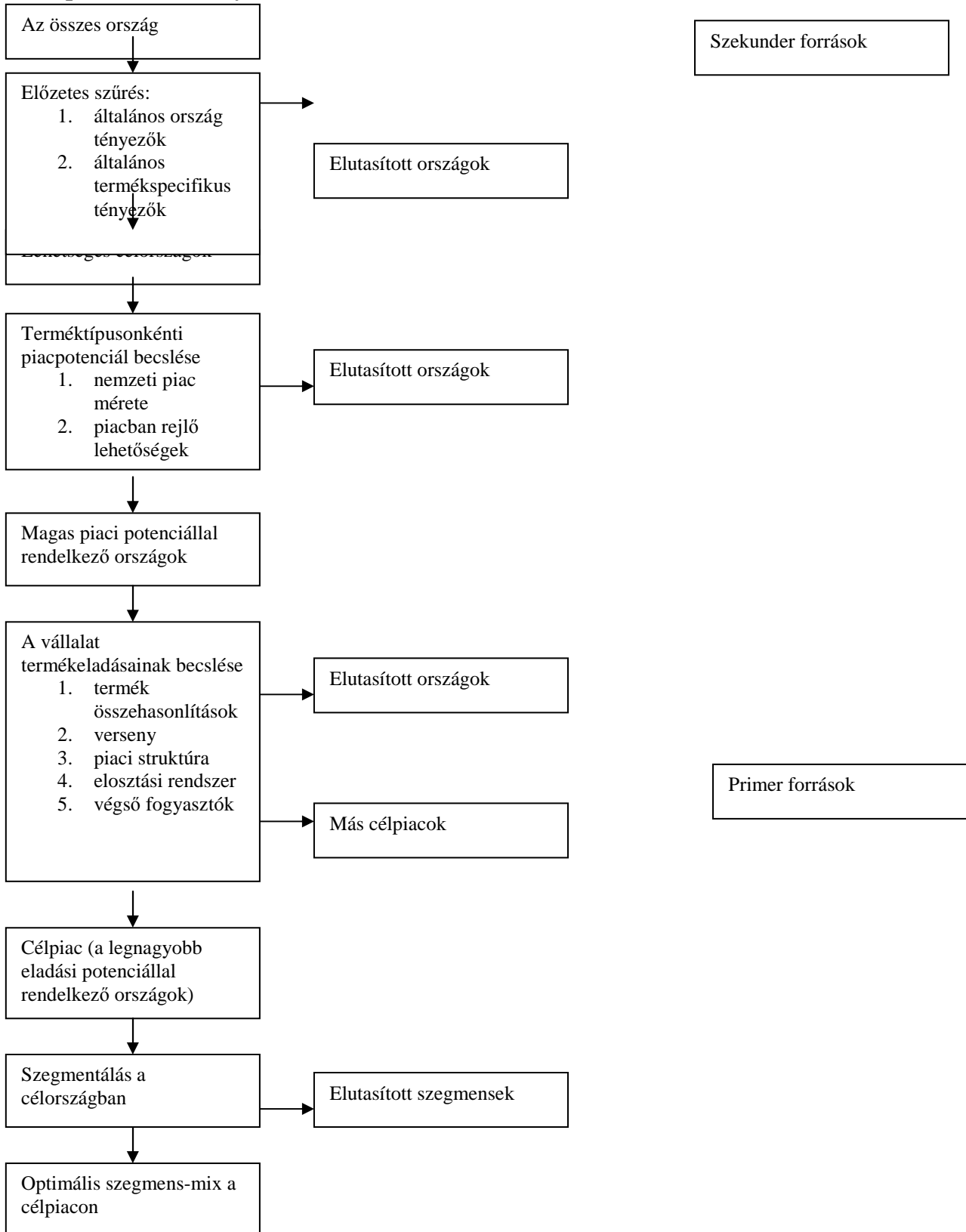
A piacválasztás stratégiai fontosságú kérdés a marketingben. Míg a hazai marketingben a piac általában piaci szegmenst, egy kisebb piacrészt jelent, a nemzetközi marketingben a piac elsősorban országot jelent (Wind-Douglas, 1972). Nemzetközi szinten legtöbb esetben mind országok, mind fogyasztók szintjén, (azaz mind makro, mind mikro szinten) kell szegmentálást („a piacnak a fogyasztók különböző tulajdonságú csoportjai szerinti felosztását”, (Chikán, 2005, 182.o.)) végezni. Hogyan válasszunk piacot, országot? A következő kérdéseket mindenképpen fel kell tennünk magunknak:

#### **❖ Mennyire vonzó az adott ország piaca?**

Mekkora piacpotenciál, mekkora értékesítési potenciál van az adott piacon? Rendelkezünk-e valamilyen versenyelőnnyel az adott piacon, ahová be szeretnénk lépni? Milyen kockázatokkal kell szembesülnünk? stb.

A piacválasztásunkhoz, a leendő piacunk kiválasztásához jól alkalmazható Hill (2003) **szűkítésre épülő módszere**. Az egyes előszűrésekhez még alkalmasak a szekunder források, viszont a folyamat végéhez közeledve egyre fontosabbá válik a primer kutatás, a saját magunk által végzett, célzott marketingkutatás.

## A piacválasztás folyamata



Forrás: Hill (2003): 334. o.

Ez a szűrési folyamat tulajdonképpen négyszintes. A négy szint a szűrési eljárásokban a következő: előzetes szűrés, piaci potenciál becslése, forgalmi potenciál (termékeladás) becslése és a szegmensek meghatározása.

Az **előzetes szűrés**nél országspecifikus tényezőket (pl.: népesség, GNP, export, import), termékspecifikus tényezőket és iparág-specifikus tényezőket szokás figyelembe venni.

A **piaci potenciál becslésénél** meg kell tudni becsülni a meglévő piac méretét és a jövőbeli piac nagyságát, az elméletileg lehetséges eladások mértékét. Itt a gond az lehet, hogy múltbeli adatokból kell előre jelezni.

Az **értékesítési potenciál becsléséhez** adatok kellene a verseny erősségéről, a versenytársak várható reakcióiról, ha mi is belépünk az adott piacra, mekkora és milyen belépési korlátok vannak, a fogyasztók hajlandóak és képesek lesznek-e a mi termékeinket vásárolni, van-e a termékünknek valamilyen relatív előnye, mennyire versenyképes, mennyire tudjuk ezt jól kommunikálni és egyáltalán képesek leszünk-e a kiskereskedelmi szintre „belépni”, hogy el tudjunk jutni a végső fogyasztókhoz.

A **szegmensek azonosítása** a hazai gyakorlathoz hasonlóan történik, demográfiai, geográfiai, pszioográfiai (életstílus, személyiség), stb. változók alapján.

Itt, a szegmensek azonosításánál kell megemlíteni Kale (1987) „strategically equivalent segment” (SES), azaz stratégiaileg azonos szegmensek fogalmát. A faktor- és klaszterelemzés technikáját alkalmazva, a nemzetközi piacon számtalan különböző országból származó, különböző szegmensekkel szemben álló vállalat dolgát könnyíti meg ez a technika, mivel a stratégiaileg fontos dimenziók mentén összehozza, azaz kevesebb csoportba rendezi a számtalan szegmenst, így könnyebb kezelni őket, és költséghatékonyabb, eredményesebb velük szemben a marketing-mix alkalmazása. Lehet, hogy az egy csoportban lévő (különböző országokból származó) fogyasztói csoportok nem teljesen homogének, de csak az adott termék, vagy szolgáltatás marketingjének szempontjából stratégiaileg fontos tulajdonságokban kell homogénnek lenniük.

*Kale egy jégkrém-eladási példát hoz a SES illusztrálására, ahol a különböző országok különböző csoportjait egy kétdimenziós térbe rendezi aszerint, hogy a fogyasztónak édes vagy kevésbé édes jégkrém az igénye, valamint hogy hosszán keres a fogyasztó információkat vagy sem, azaz hogy magas az információ igénye vagy alacsony.*

A piacválasztásnál konkrét eszközökre is szükségünk lehet, nem csak elméleti megfontolásokra. Rother (1991, idézi Tóth, 2001) összegyűjtötte a piac (ország) kiválasztásának eljárási módjait.

**Eljárási módok, konkrét eszközök a piac kiválasztásához**

<i>Elnevezés</i>	<i>Rövid jellemzés</i>
<i>Cheklis-eljárás</i>	<i>Feltétel-katalógus alapján megvizsgáljuk, hogy egy adott ország megfelel-e a piacválasztás céljának</i>
<i>Pontértékeléses eljárás</i>	<i>Az előzőhöz hasonló, de feltételek szerint értékelünk, esetleg súlyozunk is</i>
<i>BERI, azaz Business Environment Risk Index</i>	<i>Egy ország politikai és gazdasági kockázatainak értékelése</i>
<i>Institutional Investor ranglista</i>	<i>Az országok bonitásuk szerinti ranglistája</i>
<i>Portfólió-analízis</i>	<i>Az adott országnak két szabadon megválasztott kritérium szerinti értékelése és egy koordinátarendszerben való ábrázolása</i>
<i>Szekvenciális eljárás</i>	<i>Egymás után zárjuk ki azokat az országokat, amelyek egy adott kritériumnak nem felelnek meg</i>
<i>Pay-off eljárás</i>	<i>Minden megvizsgált ország esetében összevetik az adott időszak kumulált kiadásait és bevételeit</i>
<i>Cash-off analízis</i>	<i>Azt a piacot választják, amely a legnagyobb cash-flow-val rendelkezik</i>
<i>Döntési fa</i>	<i>A kiválasztott piacokra megállapítjuk a nyereséglehetőségeket vagy a várható forgalmat, és a megvalósulás valószínűségével szorozzuk</i>
<i>Beruházási számítások (tőkeértékelési módszer)</i>	<i>Több perióduson keresztüli teljes számítások a beruházásról</i>
<i>Fedezetszámítás</i>	<i>Fedezeti összegek számítása az adott országokra</i>

*Forrás: Tóth (2001): 108.o.*

További fontos, meggondolandó kérdések a következők:

❖ **Egy vagy több országba menjünk-e egyszerre?**

Egyetlen piacot megcélozni a legelső, és legegyszerűbb fokozat. A japán vállalatokra volt jellemző, hogy ha külpiacra lépésre gondoltak, akkor ez alatt az USÁ-t értették. Vagy éppen Magyarország számára a külpiac sok esetben csak Ausztriát vagy csak Németországot, esetleg a FÁK piacát jelentette. Több hasonló, közeli piacra menni a következő fokozat, ezt tették az USA vállalatai, amikor a dél-amerikai piacokon jelentek meg, vagy a nyugat-európai vállalatok, amikor közép- és kelet-európai piacokra léptek be. A „legmerészebb” egyszerre több országba menni.

Választhatjuk a „**Waterfall**”, azaz a „**Vízesés**” stratégiát, azaz egyszerre csak egy országba megyünk, lassan, fokozatosan terjeszkedünk, ahogy tette ezt például a Coca-Cola, a Marlboro vagy a McDonald's. Így jobban tudunk egy-egy országra koncentrálni, kisebbek a terjeszkedés költségei, de nyilvánvalóan hosszabb idő alatt leszünk globális szereplők. De választhatjuk a „**Sprinkler**”, azaz az „**Öntöző**” stratégiát is, amikor is egyszerre több országba terjeszkedünk, gyorsabban, dinamikusabban, ahogy tette ezt a Microsoft is például, a Windows 95 operációs rendszert a bevezetése után 3 héttel már körülbelül 5 millió fogyasztó használta világszerte (Stremersch – Gerard, 2004).

Felmerülhet a kérdés, hogy koncentráljuk egy vagy néhány szegmensre, egy vagy néhány országban (általában kisebb vállalatok alkalmazzák) vagy folytassunk diverzifikáló stratégiát az országok kiválasztásánál, és menjünk az összes lehetséges országba, az összes kiválasztott szegmensbe (általában nagy, fogyasztó-orientált vállalatok alkalmazzák) egyszerre. Kérdésünk megválaszolásához az alábbi táblázat adhat támpontokat.

### Diverzifikáció vagy koncentráció?

Meghatározó tényezők	Diverzifikáció (több országba, több szegmensbe)	Koncentráció (egy/néhány országba, egy/néhány szegmensbe)
Piac növekedési ráta	alacsony	magas
Eladások stabilitása	alacsony	magas
Értékesítési reakció függvény	konkáv	S-alakú
Verseny vezetési idő	rövid	hosszú
Spillover (tovagyűrűző) hatások	magas	alacsony
Termék adaptáció szükségessége	alacsony	magas
Promóciós politika adaptációjának szükségessége	alacsony	magas
Méretgazdaságosság az elosztás során	alacsony	magas
Kényszerek nagysága	alacsony	magas
Program ellenőrzési követelmények	alacsony	magas

Forrás: Igal Ayal – Jehiel Zif (1979): 89. o.

#### ❖ Milyen módon válaszunk célországot?

Eme kérdéseinkre lehet egy lehetséges válasz Rekettye (1994) „expanzív modellje” vagy más néven a „legközelebbi szomszéd megközelítés”, mely szerint az üzleti távolságot és a földrajzi távolságot is figyelembe kell venni a terjeszkedésnél. Az alap vagy bázispiac (legtöbbször ez a hazai piac) a kiindulópont és a választott piacok hasonlóságára épül a modell. Legelőször a „meleg”, azaz mindkét szempont szerint közeli országokba menjünk, (kisebbség a terjeszkedés költségei és kockázatai), majd legutoljára a „hideg”, távoli országokba ajánlatos terjeszkedni.

## Üzleti távolság – Földrajzi távolság mátrix

Üzleti környezetet, üzleti gyakorlatot tekintve eltérő ország		
Üzleti környezetet, üzleti gyakorlatot tekintve hasonló ország		
BÁZISPIAC	Földrajzilag közeli ország	Földrajzilag távoli ország

Forrás: Rekettye (1994): 78.o. alapján

*A magyar vállalatok inkább a földrajzilag közel eső országokat preferálják, a külkereskedelmük földrajzi rádiusza meglehetősen kicsi, külkereskedelmi forgalmunk több mint kétharmadát olyan országokkal bonyolítják le, amelyek földrajzi középpontja 1200 kilométernél közelebb van Magyarországhoz.*

Minden vállalat és vállalatvezető a saját tapasztalataiból, a saját kultúrájából, ismereteiből, értékeiből indul ki, amikor célországot, célpiacot választ, ez az ún. Self-Reference Criterion, SRC (önmagunkhoz viszonyítás kritériuma). Fontos, hogy az üzleti probléma és cél hazai normák, sajátosságok, szokások alapján történő meghatározását valamilyen mértékben le tudja győzni, el tudja kerülni a vállaltvezető, ne az értékítéletei, hanem az üzleti cél irányítsa, tudja azt, hogy a célpiacon milyen normák, értékek működnek, és próbálja kiszűrni a SRC hatását.

### ❖ Fejlett vagy fejletlen országokba menjünk?

A fejlett országokban általában telített a piac, de nagyobb a vásárlóerő, a fejletlen országokban még bőven van lehetőségünk eladni, de sokkal kisebb a vásárlóerő, bár Prahalad (2004) szerint a 4 milliárd fogyasztóval érdemes lenne számolni. Ráadásul őket nem kell „leszoktatni” az előző termékekről, hisz „first mover-ként” belépve a piacra a termékeket a termékkategóriákkal köthetik össze a vállalatok a fogyasztók fejében, nincs, vagy kevés a versenytárs (még!), és olcsóbb a munkaerő és a nyersanyag is.

## Esélyek a piramis alján



Forrás: Prahalad (2004)

A 4 milliárd fogyasztóból ki kell emelnünk Kínát, Indiát, Brazíliát, Mexikót, Oroszországot, Indonéziát, Törökországot, Dél-Afrikát és Thaiföldet. Ezek az országok teszik ki a fejlődő országok lakosságának 70%-át, és egyben 12,5 trillió dolláros piacot képviselnek, ami a fejlődő világ vásárlóerejének 90%-a.<sup>3</sup> Láthatjuk, hogy hatalmas piacról van szó, azonban azt sem szabad szem elől tévesztenünk, hogy átlagosan napi 2 dolláros fogyasztású emberekről van szó. Ráadásul ezek az emberek többnyire elszórtan, kis falukban élnek, amit a média szempontjából 'fekete foltnak' neveznek: vagyis olyan területeken, ahova sem TV-n, sem rádióon nem jut el semmilyen információ. Az infrastruktúra és a kommunikációs csatornák fejlesztésre szorulnak.

Logikus feltevésnek tűnne, hogy az ember minél szegényebb, annál kevésbé foglalkozik a márkával. Ha van is pénze az adott terméket megvenni, akkor is inkább az olcsóbbat választja és nem a márkásabbat. Prahalad (2004) azonban ennek épp az ellenkezőjét mondja. Véleménye szerint a piramis alján elhelyezkedő fogyasztók nem csak márkatudatosak, hanem értéktudatosak is. Szerinte a szegények is jobb életre vágynak, és a jobb élet illúzióját a jobb márkák megvásárlásával próbálják elérni. Erre az igényre próbálnak reagálni a nagyvállalatok úgy, hogy márkás termékeiket visszafelé innoválják, egyszerűsítik, így teszik elérhető áruvá ezen termékeiket a piramis alján lévők számára is.

<sup>3</sup> [http://hvg.hu/hvgkonyvek/20061130\\_eselyek\\_a\\_piramis\\_aljan/page2.aspx](http://hvg.hu/hvgkonyvek/20061130_eselyek_a_piramis_aljan/page2.aspx), letöltés ideje: 2007. augusztus 30.



*A legjellegzetesebb példa a Nokia 6680-as okostelefon 6681-es „butított” változata, melyből néhány „luxus” funkciót kihagytak. Amúgy a világon 2006-ban eladott 1,02 milliárd készüléknek már több mint felét a fejlődő országokban értékesítették. A több mint 500 millió, fejlődő országban értékesített készüléknek hozzávetőleg 2,4%-a ún. ultraolcsó készülék (Ultra Low Cost Handset, ULCH) volt. Előrejelzések szerint a jövőben a 40 dollár alatti belépő szintű, valamint a 30 dollár alatti ultraolcsó készülékek piaca fog bővülni a legnagyobb mértékben. Az új felhasználóknak várhatóan 71%-a ilyen készüléket fog vásárolni az elkövetkező 3 évben, a piac nagyságát pedig 181 és 321 millió közöttire becsülik.<sup>4</sup>*

Láthatóan növekvő piac a fejlődő országok piacai. A „luxus” funkciók kihagyása, a „lebutítás”, a visszafelé innoválás mellett megoldás még a kis kiszerelésű csomagolás is.

*Az Unilever sok fejlődő országban darabonként néhány centbe kerülő, apró csomagokban értékesíti termékeit.*

Az alacsony vásárlóerővel rendelkező, szegény rétegeket megcélzó multinacionális cégek mellett szól, hogy meg tudják szüntetni a választás hiányából fakadó úgynevezett „szegénységi felárat”.

*Például ha egy bank a fejlett világbeli 10%-os kamat helyett 25%-ért kínál hitelt egy fejlődő országban, még akkor is sokkal olcsóbb, mint a hitelt 600%-ra adó uzorás.*

Továbbá a multinacionális cégek jobb termékeket és szolgáltatásokat kínálnak, amelyekkel javítani tudják az ott élők életszínvonalát. A technológia segítségével (például vezeték nélküli készülékek) könnyebbé válik az információszerzés és megszűnik a kommunikációs elszigeteltség. Ha informálódhatnak árakról, lehetőségekről (a régió vagy épp a világpiac áráiról), növekedhet a bevételük.

*Egy indiai társaság, az ITC merésznek számító kísérletet tett arra, hogy az indiai farmereket falujukban számítógépekkel szerelje fel. Az ITC e-Choupal (szó szerint: „falusi találkozóhely”) lehetővé tette a kistermelők számára, hogy a helyi aukciós házak (mandik) hirdeteményein kívül a világhálón is tájékozódhassanak az árakról. Azzal, hogy termelők az e-Choupal révén a Chicagói Kereskedelmi Hivatal szójakészlet-áráiról is értesültek, jobb döntéseket tudtak hozni a terményeladások mértékét és időzítését illetően, így jobb bevételre*

---

<sup>4</sup> [http://www.klick.hu/akadalymentes/cikk.php?cikk\\_id=16250](http://www.klick.hu/akadalymentes/cikk.php?cikk_id=16250), letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

tehetek szert. A példák sorát folytatva: a dél-indiai, PC-vel ellátott vállalkozó nők hasonlóan sokat nyertek azzal, hogy falujukban, a számítógépek előtt ülve számos videokonferenciát tarthattak a szomszédos és távolabbi falvak hölgytagjaival, és értékes információkat szereztek a bankölcsönöktől az USA-ba vándorolt unokák sorsáig a legkülönbözőbb kérdésekben. A vezeték-nélküliség olyan lehetőségeket rejt, amelyeket a fejlett világban nem is feltételeztek volna. Az indiai Keralában például a hagyományos halászhajókkal tevékenykedő halászok a nap végén előveszik mobiltelefonjaikat, és ellenőrzik, hogy melyik keralai kikötőhelyre érdemes bevezetniük, hol tudják a legjobban értékesíteni az aznapi fogást.<sup>5</sup>

Ami azonban egyértelműen nehézség (az alacsony jövedelem, a rossz infrastruktúra mellett), hogy nagyon nehéz felmérni a piacot, és bizalmat építeni a fogyasztókban ezeken a piacokon.

Néhány cég, így az Unilever indiai leányvállalata, helyi lakosokat alkalmaz, akiket megtanítanak egyes termékek használatára, információval látják el őket, így ők tanítják, segítik a helyieket, valamint a terméket is tőlük lehet beszerezni. Így egyrészt a vállalatok is információt kapnak arról, hogy mik a valódi igényei az ott élőknek, másrészt fontos, hogy a lakosság jobban megbízik valakiben, aki nem öltönyben-nyakkendőben, lappal a kezében érkezik a világ túlsó feléről, hanem közülük való: számukra érthetően közvetít.

Magas az analfabéták száma is, és a hagyományos marketingformák sok helyütt alkalmatlanok (infrastruktúra hiányosságai és az analfabétizmus miatt). Sok esetben a kezdeti nagy beruházásigény miatt veszteségek keletkeznek, de Prahalad szerint hosszú távon megéri a fejlődő országok piacán tevékenykedni.

Így tett a Nestlé is, aki kiépítette az ún. tejutat (Milky Way) Kínában. A Nestlé termékei gyártásához több tízezer környékbéli kínai kistermelővel kötött szerződést a megtermelt tejük felvásárlásáról. Azonban a nagyon rossz infrastrukturális helyzet miatt a vállalat arra kényszerült, hogy komoly beruházásokat hajtson végre annak érdekében, hogy a járműveivel eljuthasson a tejtermelőkhöz, s begyűjthesse tőlük a megtermelt árut. Maga a vállalkozás veszteséges, ám a Nestlé továbbra is kitart a kínai üzlet mellett, mivel abban reménykedik, hogy az egyre gazdagodó kínai piacon nagy haszonra tud majd szert tenni a közeljövőben.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> [http://hvg.hu/hvgkonyvek/20061130\\_eselyek\\_a\\_piramis\\_aljan/page6.aspx](http://hvg.hu/hvgkonyvek/20061130_eselyek_a_piramis_aljan/page6.aspx), letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

<sup>6</sup> [www.nestle.com](http://www.nestle.com)

Ghemawat (2001, idézi Szabó, 2007) szerint nem a fejlődő-fejlett dimenziókban kellene gondolkodni. Egy kimutatás szerint a Kínában megtelepedett vállalatok 52%-a (!) a vártnál gyengébb eredményt ért el az ázsiai ország piacán. Ennek oka Ghemawat szerint az a tény, hogy nagyon sok vállalat a globalizáció, a technológiai fejlődés és az „összezsugorodó világ” bővületében elfelejtkezett arról a tényről, hogy még mindig nagyon jelentős távolságok állnak fenn a fejlett és a fejlődő világ különböző országai közt. Ezek a távolságok lehetnek a földrajzin (az egyes országok fizikai távolságát, a közös határ hiányát, a folyami vagy tengeri kapcsolat meglétét, az ország méretét, a különböző éghajlati viszonyokat valamint az országok közötti közlekedési és kommunikációs összeköttetéseket egyaránt jelenthetik) túl kulturális (különböző nyelvek, etnikumok, vallások, társadalmi-szociális normák közti különbségek), gazdasági (vásárlói jövedelmek, ásványkincsek, pénzügyi források, humán erőforrások, infrastruktúra, információ és tudás költsége és minősége) és adminisztratív (kormányzati politikák hasonlósági foka, az intézményi hálók erőssége, a politikai biztonság és kiszámíthatóság, a közös monetáris vagy politikai szövetkezések ill. az egykori gyarmati kapcsolatok megléte) távolságok egyaránt.<sup>7</sup> Ezek fényében Ghemawat azt a megállapítást tette, hogy a pusztán lakosságszám, gazdasági növekedés és egy főre jutó jövedelem messze nem elégséges szempont annak megállapítására, hogy egy vállalat melyik külföldi országban terjeszkedjen. Ghemawat sincs eredendően a fejletlen országokba történő beruházások ellen, ám ugyanakkor fontosnak tartja azt, hogy a pusztán fejlett-fejletlen tengelyen túl a vállalatok más dimenziókat is vizsgáljanak expanziós stratégiájuk kidolgozása során.

A szakirodalom szerint a piacválasztás mindig nagyon tudatos, tervezett folyamat. A gyakorlat szerint azonban a vállalatok (főleg a kis- és középvállalatok) először úgy kerülnek kapcsolatba külső piacokkal, hogy tulajdonképpen passzívak, reaktívak és nem proaktívak, tehát csak reagálnak a külpiaci környezetből érkező lehetőségekre, például teljesítenek egy beeső megrendelést (Tóth, 2001).

Miután megvan, mely országokba menjünk és hogyan, következhet az országon belüli, a fogyasztók szegmentálása, a hazai gyakorlathoz hasonlóan. Ebben nincs semmi nemzetközi. Kivétel az országhatárokon átnyúló szegmentálás, (ide tartozik a már korábban említett, igazából szintén az országhatárokon árnyúló szegmentálást alkalmazó stratégiailag azonos

---

<sup>7</sup> Ghemawat szerint nagyon valószínűnek tűnik, hogy közülük a kulturális lehet a legfontosabb távolság.

szegmensek kezelése). Többen cáfolták Levitt uniformizált fogyasztói képét, de létezik két úgynevezett **globális szegmens**, amelyek esetében teljesen nyugodtan alkalmazható a globális marketing:

1. „global youth segment”, „global teenagers” (globális tinédzserek szegmense)
2. „elit life-style” (elit szegmens)

*A fiatalságot, mint egységes, jelentős „befolyással” bíró társadalmi csoportot csupán a XX. század második felétől kezdték elismerni, addig évszázadokon keresztül a fiatalokat nem tekintették többnek, holmi átmeneti szakaszban lévő, még ki nem fejlett felnőtteknek, akiket tisztaság, szabadság és végtelen ártatlanság jellemez. A gondolkodásmódbeli váltás a II. világháborúhoz köthető. A fiatalok társadalmi csoportként való elfogadása ebben az időben nagyon erősen összekapcsolódott a korszak során lezajlott modernizációs folyamatokkal (rádiózás, televíziózás széleskörűvé válása). Ekkortájt ébredtek rá az emberek arra, hogy a korábban kialakított képzetek helyett (mely szerint a fiatalság legfőbb jellemző a tisztaság) egy ideológiai váltásra van szükség. Nehéz így visszamenőleg megmondani, hogy a piac teremtette meg az újfajta „fiatalság” gondolatát, vagy csak adaptálódott a korábban átalakult ifjúsághoz. Az emberek nagyon hamar ráeszméltek világszerte, hogy a fiatalság a szabályok elleni lázadás és a szabadság iránti elkötelezettség jelképévé vált. A múlt század második fele azonban többről szólt, mint a fiatalság elfogadtatása. Nemzetközi szinten egyre komolyabb szerepet töltött be az emberek életében az önkifejezés, az önmeghatározás az identitás kérdése. A legtöbb ember számára mindezek kifejezéséhez, kommunikálásához a legjobb eszköz az öltözködés és a különféle zenei stílusokkal való azonosulás volt. A tömegkommunikációs eszközök rohamos fejlődésének következtében a globális fiatalság kultúrájának mítosza mára abba a stádiumába érkezett, hogy az ifjúság nem csak egy mindenhol elfogadott, számon tartott társadalmi csoport, hanem az üzleti vállalkozások egyik legjelentősebb célközönsége is. Ez a szegmens elsősorban azért került ennyire kivételezett pozícióba, mert mára a vállalatok ráébredtek, hogy a ma fiatalsága nem más, mint a következő generáció felnőttje. Amennyiben a vállalatoknak sikerül a tinédzsereket magukhoz láncolni, kiépíteni egy erős márkahűséget az adott termékük/szolgáltatásuk iránt akkor a későbbiekben már megbízható, rendszeres fogyasztóként számolhatnak ezen emberekkel/csoportokkal. Természetesen nem csupán a jövőbe vetett hit miatt fektetne egyre nagyobb és nagyobb hangsúlyt a vállalatok a fiatalokra. Korántsem elhanyagolható például az a tény, hogy egyes országokban a fiatalság megdöbbentően nagy szeletét alkotja a teljes*

*társadalomnak: Indiában például a lakosság több, mint fele 25 év alatti, sőt egész Ázsiát illetően a 16 éven aluli fiatalok száma mára már jócskán meghaladta az 500 millió főt. Egyértelmű, egy ilyen hatalmas társadalmi kategóriával mindenkinek számolnia kell. Mára több szakértő egybehangzóan azt állítja, hogy a fiatalság, mint társadalmi kategória strukturális szinten globálisan homogénnek tekinthető. (Petz, 2007)*

*26 ország 6500 tinédzserét kérdezték meg, és ők teljesen azonos értékeket, azonos vásárlási szokásokat, azonos médiahasználatot mutattak (Kjeldgaard – Askegaard, 2006). Ez a globális tinédzser szegmens a viszonylag képzett, mobil és elégedetlen ifjúságból áll. Ők hasonló várakozásokkal és attitűdökkel jellemezhetők.*

*Terpstra (1983) szerint például a Levi's fogyasztói azonos nyelvet beszélnek, „language of youth”-t azaz a fiatalok nyelvét, így könnyű őket globális marketingkommunikációval megszólítani. Ezek a Levi's fogyasztók is besorolhatók a globális fiatalok szegmensébe. Ennek a globális fogyasztásnak köszönhetően, 1992-ben a Levi Strauss volt az első ruházati cikket gyártó cég, amelynek évi eladásai meghaladták az 5 milliárd dollárt.*

Mostanában megjelent egy másik fogalom is a fiatalokhoz kapcsolódóan, a yuffies, (young urban failures), azaz a fiatal városi kallódók. Ők azonban, vásárlóerejüknel fogva, nem igazán értékes célcsoport, nem ígéretes piac, legfeljebb az illegális termékek (például drogok) vásárlóiként.

Az „elit life-style” vagy elit szegmens, akik kiemelkedően nagy vásárlóerejűek, gazdagok és sokat utaznak, és akik bárhol éljenek is, bárhol járjanak is a világban, mindig a kiváló minőséget, az exkluzivitást keresik.

*Ohmae (1985) szerint egy tipikus üzletember, mindegy, hogy honnan származik és éppen hol van, ugyanolyan. Manapság talán Armani vagy Boss öltönyt, Ferragamo vagy Gucci cipőt visel, Rolex vagy Cartier óra feszül a csuklóján, Louis Villon aktatáskát himbál a kezében, Montblanc tollal írja alá a nevét, legújabb BMW-jében robog dolgozni és American Express kártyával fizet.*

### **3.3. Nemzetközi pozicionálás**

A pozicionálás „egy termék tulajdonságainak a versengő termékekkel való összehasonlítására épülő meghatározása és kommunikálása” (Chikán, 2005, 184.o.). Tulajdonképpen a

termékünket az ár és a minőség függvényében elhelyezzük a piacon a versenytársakhoz képest, és ezt a fogyasztókban is tudatosítjuk. A pozicionálás külpiacok vonatkozásában is ezt jelenti.

A pozicionálás témakörébe tartozik, hogy ugyanaz a termék más-más piacokon (azaz más országokban), a piacok eltérő jellege (piacméret, versenytársak akciói, stb.) és a fogyasztók eltérő jellege (életstílus, fogyasztási szokások, jövedelem, stb.) miatt nem minden esetben ugyanoda pozícionált.

*Jó példa erre a Peugeot 106 pozícionálása:*

<i>PEUGEOT 106</i>	<i>Portugália</i>	<i>Franciaország</i>	<i>Németország</i>
<i>Kis autók piaca</i>	<i>59%</i>	<i>40%</i>	<i>18%</i>
<i>Pozícionálás</i>	<i>Családi autó</i>	<i>Városi autó</i>	<i>Kis autó</i>
<i>Célpia</i>	<i>Középréteg autója</i>	<i>20-30 évesek autója</i>	<i>Feleség autója</i>

### **3.4. Nemzetközi marketing-mix (4P)**

A marketing-mix „a marketingszemlélet érvényesítését szolgáló elvek és tevékenységek rendszere” (Chikán, 2005, 192.o.). Ebben az alfejezetben a kiemelt, legfontosabb kérdéskör: **sztenderdizálni vagy adaptálni**, legyen szó akár termékpolitikáról, akár árpolitikáról, akár értékesítési utak politikájáról, akár promóciós politikáról. A sztenderdizálással költségeket csökkenthetünk, ugyanakkor az adaptálással tudunk a helyi igényekhez igazodni.

Mindenesetre a sztenderdizálni vagy adaptálni kérdés régi, sokat vitatott kérdés a nemzetközi marketingben, sokan foglalkoztak a témával már az 1970-es és 1980-as években is (Wind – Douglas 1972, Causgil 1981, Levitt 1983, Terpstra 1983, Jain 1984, Keegan 1984, Kirpalani 1984). Kotabe és Omura (1989) azt mutatták ki, hogy a sztenderdizált termékkel rendelkező vállalatok nagyobb piaci részesedéssel bírnak adott piacokon, és nagyobb profitot tudnak elérni, mint az adaptáló vállalatok. Hasonlóan, jobb teljesítményűnek vélte Johansson és Yip (1994) is a sztenderdizáló, globális stratégiát folytató vállalatokat. Viszont Causgil és szerzőtársai (1993) épp az ellenkezőjét mutatták ki. Samiee és Roth (1992) pedig nem találtak különbséget a kétfajta megközelítés egyikét vagy másikat alkalmazó vállalatok teljesítménye között. A kérdés megoldhatatlan, költői kérdésnek tűnik, a vélemények megoszlanak. A válasz semmiképpen sem egyértelműen „fehér vagy fekete”, nyugodtan lehet „keveréket” is

alkalmazni. Sousa és Bradly (2005) kutatásai szerint az árat és a promóciót adaptálják leginkább a vállalatok. De az is jellemző, hogy egy sztenderd terméket különböző országokban különbözőképpen promótálnak. Vrontis (2003) meg is alkotta a „keveréket”, a „AdaptStand” fogalmát, amely integrálja az adaptációt és a sztenderdizációt. Azzal érvel, **hogy nem egy kétpólusú, vagy-vagy választásról van szó** (amely hibába sokszor sokan beleesnek), **hanem arról, hogy milyen mértékben sztenderdizáljunk, vagy éppen adaptáljunk.** Egy széles spektrumról van szó, amelyen mozoghatunk, mint vállalatvezetők döntéseinket nem az egyik vagy másik végpontra kell koncentrálnunk. Azért fogódzók léteznek, amelyek segítségével könnyebben dönthetünk.

### Sztenderdizálni vagy adaptálni?

Feltétel		Sztenderdizáció	Adaptáció (szegmentáció)	BTO <sup>8</sup>
Jellemző a sztenderd termékek elutasítása	igen	-	+	+
	nem	+	-	-
Jelentős kereskedelmi akadályok	igen	-	+	-
	nem	+	-	+
Az árhoz képest alacsony költségű kiigazítás kell a helyi igényeknek megfelelően	igen	-	+	+
	nem	+	-	-
Minimum hatékonyság	magas	+	-	-
	alacsony	-	+	+
Terméktulajdonságok adaptálásának képessége a végfelhasználóhoz közeledve	magas	-	-	+
	alacsony	+	+	-

<sup>8</sup> Egy köztes megoldás lehet a sztenderdizáció és az adaptáció között a BTO (build-to-order, azaz a sztenderdizált terméket a fogyasztó igényei szerint módosítani a gyártás utolsó fázisában). **Globális vagy regionális alaptermékeket** (alaptermék azon alaptulajdonságok összességét jelenti, amelyekért a vevők többsége az adott terméket megvásárolja) **hoznak létre**, amelyek **cserélhető modulok** által az országspecifikus követelményeknek megfelelően építhetők fel. Főleg az autóiparban jellemző.

Forrás: McDonald – Burton (2002): 275. o.

E rész zárásaként nézzük meg, milyen **okok, érvek és ellenérvek hozhatók fel a sztenderdizálására** (eme összefoglalás Keegan 1969, Levitt 1983, Terpstra 1983, Dankó 1998, Florin-Ogbuehi 2004, Schuiling-Kapferer 2004 alapján készült):

#### **Érvek a sztenderdizálásra:**

- ❑ Méretgazdaságossági előnyök (termelés, K+F, marketing, készletezés, elosztás, csomagolás, kommunikáció területén)
- ❑ Központosított, kontrollálható marketing programok
- ❑ Azonos fogyasztói igények világszerte, a világpiac „összehúzódása”, homogenizálódási folyamata
- ❑ Globális imidzs kialakításának lehetősége
- ❑ Globális márkanevek
- ❑ A gyártó cég, ország imázsa pozitív az adott termékkategóriában (francia parfüm, olasz divatcikk, német elektronikai cikkek, autók)
- ❑ Költségcsökkentés, lehetőség alacsonyabb árakra és nagyobb bevételre
- ❑ Könnyebb egy új termékeket párhuzamosan, több piacon egyszerre bevezetni, ha sztenderdizált a termék
- ❑ Fogyasztói mobilitás – állandóság igénye
- ❑ Ha rövid a termék életciklusa, egyszerűen nincs is idő adaptálásra, a megtérülés miatt
- ❑ Egyszerűbb és hatékonyabb minőségmenedzsment
- ❑ Könnyebb megfelelés a nemzetközi előírásoknak, egészségügyi szabványoknak

#### **Ellenérvek a sztenderdizálásra (azaz érvek az adaptáció mellett):**

- ❑ Eltérő fogyasztói igények, preferenciák a különböző országokban
- ❑ Eltérő gazdasági helyzetű fogyasztók (eltérő vásárlóerő)
- ❑ Eltérő jogi és kormányzati szabályozások, előírások
- ❑ Eltérő minőségi követelmények
- ❑ Eltérő használati szokások, eltérő használati feltételek
- ❑ Eltérő éghajlat, klíma
- ❑ Eltérő infrastruktúra
- ❑ Más kultúra, más értékek, más stílus, más ízlés, M
- ❑ Más íz és szagérzékenység (ételeknél)



□ Más biológiai, élettani adottságok, más testfelépítés (kozmetikumok, ruházat)Helyi kezdeményezés és motiváció a marketingprogramok kialakítására, helyi koncepciók (helyi ismeretek kihasználására)A következőkben részletesen kitérünk mind a négy marketing-mix elemre nemzetközi vonatkozásban.

### **3.4.1. Termékpolitika**

A termékpolitika a „fogyasztói igények kielégítésére szolgáló termékek körének és tulajdonságainak meghatározására, valamint a fogyasztónak való bemutatásra vonatkozó elvek és módszerek összessége” (Chikán, 2005, 193.o.). Nemzetközi szinten a fő kérdés: ugyanazt a terméket adjam el minden piacomon, vagy változtassak a termékemen, és ha a válasz igen, változtassak, akkor tulajdonképpen mit és mennyire. Azaz **sztenderdizáljak, vagy adaptáljak.**

Megoldás lehetne még a dilemmánkra, hogy olyan terméket állítunk elő, amelyik **sokfunkciós** és így minden fogyasztónk megtalálhatja a sokfunkciós termékben éppen azt, amit keres. A fogyasztó azonban általában nem hajlandó a termékekbe beépített számára haszontalan, plusz funkciókat megfizetni. Vagy csak akkor, ha a termék nagyon olcsó, amihez méretgazdaságos termelés és folyamatos termelési költségeket csökkentő innovációk szükségesek.

Keegan már1969-ben három szintjét különböztette meg a nemzetközi termékpolitikának:

- **Egyszerű terjeszkedés:** a terméket változatlan, ugyanolyan fizikai megjelenésben értékesítik minden országban, ez a **globális termék (univerzális termék, világtermék).**
- **Termékmódosítás:** fontos a vevők igényeinek ismerete, helyi feltételekhez, preferenciákhoz, szokásokhoz, követelményekhez a termék bizonyos tulajdonságainak megváltoztatása, ez a **módosított termék (adaptált termék).** Létezik regionális adaptáció és ország-adaptáció. Az adaptáció lehet:
  - a termék egyes szintjeit érintő (alap, aktuális vagy gazdagított szinten)
  - az előállítás különböző fázisaiban végrehajtott
  - kötelező (helyi szabványok, helyi technikai adottságok miatt) vagy opcionális

*A Coca-Colának például be kellett szüntetni a kétliteres üvegek használatát Spanyolországban, mert a legtöbb család hűtőszekrényében nem volt elég nagy a tárolótér.*

*Számára ez nem kötelező, hanem opcionális termékmódosítás volt, de üzleti szempontból igazából nem volt más lehetőség számára.*

*Hasonló volt a Philips helyzete, amely akkor kezdett profitot elérni Japánban, mikor a kávéfőzők méreteit úgy csökkentették, hogy a kisebb japán konyhákban is elhelyezhetőek lettek, és a borotvakészülékeket is a kisebb japán kezekre méretezték. (Kotler,2000)*

*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. Ez utóbbi esetben nem történt meg időben az opcionális termékmódosítás.*

*Megtörtént viszont az opcionális termékmódosítás az Electrolux esetében, aki az ázsiai piacokra szánt mosógépeit úgy fejlesztette ki, hogy hideg vízzel mossanak csak, mivel az ázsiai országokban nagyon drága az elektronos áram.*

*Szintén módosított a GM a Chevrolet-jain, amelyeket a Közel-Keletre szánt, ahol nagy a forróság és a por, és beépített plusz- légszűrőket (Ghauri – Cateora, 2006).*

*Ugyanígy megtette az opcionális termékmódosítást a Mattel a Barbie babákon Japánban, ahol a termék bevezetése után az eladások jóval elmaradtak a várttól. Barbie formás kebleit a japán kislányok és szülei egyaránt túl nagyknak találták, (a japán „standardok” szerint azok is voltak). A kisebb keblű Barbie babákból hamarosan kétfélmilliónál is több fogyott (Crainer, 2004).*

*Kötelező termékmódosítás a Japánban árult kozmetikumokból a formaldehid nevű adalékanyagot kihagyni. Ugyanis a formaldehid illegális anyag Japánban.*

- **Termékfejlesztés:** alapvetően az adott ország piacára tervezik az adott terméket, ez az **új termék**. Az új termék lehet:
  - a régi termék újra felfedezése, visszafelé innoválás (backward innovation), ami a jellemzőbb. Jó példa a visszafelé innoválásra, hogy a kevésbé fejlett és fejlődő országokban „lebutított”, kevesebb extrával bíró termékeket árulnak.
  - előrevivő fejlesztés

*A Frito-Layl a termékfejlesztést választotta Kínában. A cég sajtos snackeket gyártott, és ezzel a termékével próbált megjeleníteni a kínai piacon. Nem vették számításba azonban azt, hogy a*

kínaiak nem fogyasztanak sajtot. A cég ezután különböző új ízekkel fogyasztói tesztvizsgálatokat végzett, hogy megismerje a vevők ízlését. Ezután vezették be a piacra a sajtmentes változatát termékeknek. Rövid időn belül egész Kínában kapható volt a termék, és országszerte igényt tartottak rá a fogyasztók, így hamar bővíteni kellett az üzem kapacitását.

Az első két eset a gyakoribb, kifejezetten külföldi piacra ritkábban fejlesztenek ki új terméket, inkább módosítanak a meglévő termékeiken a vállalatok.

**Nemzetközi marketing stratégiák és a kapcsolódó termék és promóciós politikák a sztenderdizáció-adaptáció dimenziók mentén**

<i>Nemzetközi marketing stratégia</i>	<i>Példák</i>	<i>Kielégítendő fogyasztói igény</i>	<i>Termék politika</i>	<i>Promóciós politika</i>
<i>Egyszerű terjeszkedés</i>	<i>Gillette</i>	<i>Könnyű borotválkozás, eldobható borotva</i>	<i>Terjeszkedés változatlan termékkel</i>	<i>Terjeszkedés változatlan promócióval</i>
<i>Azonos termék adaptált promócióval</i>	<i>Wrigley</i>	<i>USA: cigi helyett kell valami Európa: fogszuvasodás ellen</i>	<i>Terjeszkedés változatlan termékkel</i>	<i>Promóció adaptálása a helyi igényeknek megfelelően</i>
<i>Termék adaptálás azonos promócióval</i>	<i>McDonald's</i>	<i>Gyors étkezés</i>	<i>Termékmódosítás, adaptált termék a helyi igényeknek megfelelően</i>	<i>Terjeszkedés, változatlan promócióval, általában globális kampányok</i>
<i>Kétoldali adaptáció</i>	<i>Slim Fast</i>	<i>Könnyebb és gyorsabb fogyás</i>	<i>Termékmódosítás, adaptált termék a helyi igényeknek megfelelően</i>	<i>Promóció adaptálása a helyi igényeknek megfelelően</i>

*Keegan (1969) alapján*

Kotler (1986) vezette be a marketing fogalomrendszerébe a „**customization index**”-et, amely a célországnak a bázisországhoz viszonyított különbözőségének indexe. Kotler három szélesen értelmezett tényezőt különböztet meg, amelyek segíthetnek eldönteni, hogy sztenderdizáljunk vagy adaptáljunk:

•**Termékkülönbségek:** a különböző országokban a vevők mennyire igénylik a speciális terméktulajdonságokat. Cundiff és Hilger (1988) szerint az ipari termékek általában

sztenderdizálhatók. A tartós fogyasztási cikkek is általában inkább sztenderdizálhatók, mint a nem tartós fogyasztási cikkek, mert az utóbbiakat jobban befolyásolhatják kulturális hatások.

•**Vásárlói magatartás különbségei:** mennyire eltérőek a vevők vásárlóerejüket és vásárlási szokásaikat illetően. Cundiff és Hilger (1988) ezt a tényezőt piaci szükségletek és feltételekként említi, és a fogyasztók jövedelméről, nyelvéről, ízléséről, stílusáról, szakértelméről, preferenciáiról szól.

•**Környezeti különbségek:** jogi és gazdasági szabályozás, klíma, versenyhelyzet stb. milyen mértékben különböző.

### 3.4.1.1. Nemzetközi márkázás - márkadöntések

A márka egyedi képet sugall a termékről, ezáltal azonosítja és megkülönbözteti a terméket versenytársaitól. Ideális esetben a márka érzelmi, adott esetben minden racionális megfontolástól mentes kötődést alakít ki vásárlóival, amely érzelmi kötődés szinte kikezdehetetlen márkahűséghez vezethet. A márka érték a fogyasztó számára, de egyértelműen bizonyítható, hogy az erős márkák értéket képeznek a fogyasztók mellett a tulajdonosok számára is. Ezt erősítik meg azok az üzleteladások, felvásárlások is, amikor valamely hálózat megvásárlásánál az üzleti értéknek jelentősebb hányadát teszi ki a márkavagyon, mint a fizikai vagyontárgyak összessége. Kifejleszteni egy márkát sokkal költségesebb lehet, mint megvenni egy ismert, lokális vagy akár globális márkanevet. Nagyon sok kelet-európai céget (például Győri Keksz) azért vettek meg nemzetközi multinacionális vállalatok, mert volt egy (erős) lokális márkája.

**Lokális márka** (helyi márka): csak egy országban vagy egy adott földrajzi régióban létezik. Lokális márkája nem csak egy helyi vállalatnak lehet, hanem egy nemzetközi vállalatnak is.

**Regionális márka:** ha szofisztikáltabban csoportosítunk, az egy adott földrajzi régióban létező márkákat nem lokális, hanem regionális márkának nevezhetjük.

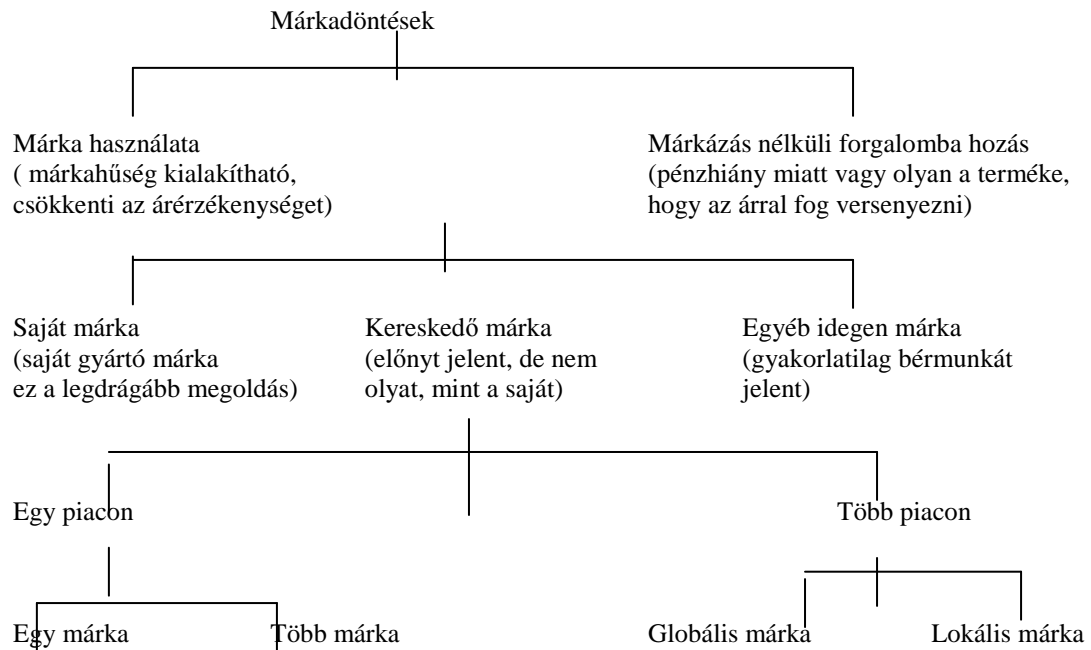
**Globális márka:** ugyanazt a marketing stratégiát és marketing-mix politikát alkalmazza a vállalat márkája menedzselésekor az egész világon, valamennyi célpiacán. Tipikus globális márkák: Coca-Cola, McDonald's, Kodak, Levi's, Philips, Sony, Toyota.

*Az évente elvégzett felmérések szerint a világ legnépszerűbb, globális márkái amerikaiak. A listán az első százból 68, az első tízből pedig 8 egyesült államokbeli. A tízes toplista 2004-*

ben: Coca-Cola, Microsoft, IBM, General Electric, Intel, Nokia, Disney, McDonald's, Marlboro, Mercedes.<sup>9</sup>

A márkadöntések nem ott kezdődnek, hogy lokális vagy globális márka, vagy hogy megvegyük, vagy kifejlesszük, hanem ott, hogy legyen-e egyáltalán márkázva a termékünk.

### Máradöntések



Az ábráról is leolvasható, hogy a következő máradöntéseket kell meghozni:

1. márával vagy márad nélkül
2. saját márad vagy kereskedői márad, esetleg egyéb, idegen márad
3. saját máradnév választása esetén különböző termékeit egy máradnév alatt értékesítse vagy termékenként különböző márákkal
4. többpiacos értékesítés esetén globális márákat vagy lokális márákat alkalmazzon
  - a. hogyan építsen ki egy globális márákat
  - b. melyik lokális márába érdemes befektetni, fejleszteni,
  - c. melyik lokális márákat kell „eltörölni”
  - d. melyik lokális márákat kell eladni,

<sup>9</sup> <http://cegvezetes.cegnet.hu/2004/6/markak-harca>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

- e. vagy éppen melyik lokális márkát kell nevet változtatva egy globális márkanévbe „beolvasztani”

A leginkább figyelem középpontjában lévő kérdés a nemzetközi marketingben (hisz márkával vagy márka nélkül, saját márkával vagy kereskedői márkával, ezek a „hazai pályán” is kérdések): **lokális vagy globális márkát?** Az utóbbi években a vállalatok arra törekedtek, törekednek, hogy globális márkákat fejlesszenek ki (Schuiling-Kapferer, 2004).

*Az Unilever például 1200 márkát szüntetett meg a márka-portfóliójából az elmúlt években, és most a megmaradt 400 márkájára koncentrál, a P&G mindössze 300 márkával rendelkezik, a legtöbb helyi márkáját, amivel rendelkezett, eladta. A L’Oreal igazából 16 „világmárkával” rendelkezik, a Nestlé 6 stratégiailag fontos világmárkával bír.*

A helyi márkákra ez a fajta szemléletmód nagyon rossz hatással volt, van. A globális márkák preferálása leginkább a vállalati, a kínálati oldal szempontjait (költséghatékonyság, méretgazdaságosság, globális imidzs stb.) veszi figyelembe és többször figyelmen kívül hagyja a keresleti oldal, a helyi fogyasztók igényeit, és elveszik az a marketing szempontból nagyon fontos tulajdonság, hogy a helyi márkákhoz nagyon erős érzelmi kötődésük van a helyi fogyasztóknak. Egyes iparágakban (autó, számítógép, high-tech iparágak) nagyon jól működik a globális márkázás, de azért legtöbb területen érdemes lenne a helyi márkázás előnyeire jobban odafigyelni.

**A helyi márkának a következő stratégiailag fontos előnyei vannak,** a márka-portfólió szempontjából előnyös, ha az tartalmaz helyi márkát is, mert a helyi márkák (Schuiling-Kapferer, 2004):

- Helyi igények változásaira könnyebben és rugalmasabban tudnak reagálni
- Olyan igényeket is kielégíthetnek, amiket egy globális márka nem tud
- Rugalmas árazásra adnak lehetőséget
- Esetükben egyszerűbb márka-stratégiát változtatni, így a vállalat könnyebben tud versenyezni akár más helyi, akár globális márkákkal
- Velük könnyebb lehet belépni egy új piacra, mint egy globális márkával

*A Young&Rubicam 44 országban 20 000 márkát vizsgált, 1993 óta, 3 hullámban. Schuiling-Kapferer (2004) 12 termék kategóriát választott ki ebből az adatbázisból, amely 744 márkát fedett le (53%-a lokális, 47%-a globális márka).*

### *Helyi és globális márkák aránya egyes termékkategóriákban*

<i>Termékkategória</i>	<i>Vizsgált márkák száma</i>	<i>Helyi márka (%-ban)</i>	<i>Globális márka (%-ban)</i>
<i>Alkohol</i>	<i>153</i>	<i>40</i>	<i>60</i>
<i>Csokoládé</i>	<i>124</i>	<i>43</i>	<i>57</i>
<i>Sör</i>	<i>119</i>	<i>59</i>	<i>41</i>
<i>Joghurt</i>	<i>72</i>	<i>63</i>	<i>37</i>
<i>Áványvíz</i>	<i>45</i>	<i>58</i>	<i>42</i>
<i>Gyorsfagyasztott termék</i>	<i>38</i>	<i>63</i>	<i>37</i>
<i>Rágógumi</i>	<i>36</i>	<i>44</i>	<i>56</i>
<i>Gyümölcsle</i>	<i>36</i>	<i>81</i>	<i>19</i>
<i>Kávé</i>	<i>36</i>	<i>69</i>	<i>31</i>
<i>Jégkrém</i>	<i>34</i>	<i>50</i>	<i>50</i>
<i>Levespor</i>	<i>26</i>	<i>46</i>	<i>54</i>
<i>Tészta</i>	<i>25</i>	<i>76</i>	<i>24</i>
<i>Összesen</i>	<i>744</i>	<i>53</i>	<i>47</i>

Angliában, Németországban, Franciaországban és Olaszországban 9739 embert kérdeztek meg, 1999 és 2000 között, a lokális és globális márkákról. A kutatás eredményei is azt támasztják alá, hogy igenis fontosak a lokális márkák. **Összehasonlítva a lokális és a globális márkákat:**

- ❑ A helyi márkák ismertsége, a márkatudatosság a helyi márkák esetében magasabb volt, mint a globális márkák esetében
- ❑ A minőségre vonatkozó előzetes várakozások között nincs különbség helyi és globális márkákat tekintve
- ❑ Az ár-érték arányt magasabbra becsülték helyi márkák esetében (a helyi márkák legtöbb esetben olcsóbbak, mint a globális márkák)
- ❑ A helyi márkák sokkal inkább tradicionálisak, és jellemzően nem „flancosak”, nem „trendik”, inkább egyszerűek, minden felesleges „máztól” mentesek
- ❑ A helyi márkákat megbízhatóbbnak tartják

- A helyi és globális márkák presztízse között nincs különbség
- Egy érdekes eredmény, hogy inkább vásárolnak helyi márkákat, mint globális márkákat, annak ellenére, hogy ha a tervezett vásárlásokat nézzük, többen szándékoznak globális márkát vásárolni, mint helyi márkát

### Helyi és globális márkák tervezett és tényleges vásárlási aránya

	Helyi márka (%-ban)	Globális márka (%-ban)
Tényleges vásárlás/használat	42,9	37,4
Szándékolt, előzetesen tervezett vásárlás	46	47,5

*Egy érdekes eset a Nestlé. A vállalat azt vallja, hogy a márkáknak helyinek kell lenniük (egy-két globális márka nem árt kiindulási pontnak, alapnak), az embereknek, akik ezekkel foglalkoznak, regionálisoknak, és mindezt egy globális, átfogó technológiai és tudásháttérrel kell biztosítani (Ghauri – Cateora, 2006).*

*Az elhíresült Nestlé márka-fa a következőképpen épül fel:*

- A „gyökérzetet”, az alapot, az első szintet **10 globális vállalati márka** alkotja, többek között a Nestlé, Buiton, Maggi, Perrier, Carnation
- A „törzset”, a 2. szintet **45 globális stratégiai márka**, mint például a Kit-Kat, Polo, Cerelac, Baci, Mighty Dog, Smarties, After Eight
- Az „ágak”, a 3. szint a **140 regionális márka**, többek között a Mackintosh, Vittel, Contadina, Herta, Alpo, Findus
- A „levelek”, a 4. szint a **7500 helyi, lokális márka**

**Milyen tényezőktől függhet, hogy milyen lesz egy nemzetközi marketinget folytató vállalat márka-portfóliója, hogy globális vagy helyi márkákra koncentrál** (Douglas-Craig-Nijssen, 2001)?

#### 1. Vállalt-specifikus tényezőktől

- Centralizáció vagy decentralizáció
  - ha centralizált a vállalat, sokkal inkább globális márkákat fejleszt ki



- ha decentralizált, hagy teret a helyi márkáknak is
- Terjeszkedési politika
  - ha a felvásárolt vállalat erős helyi márkával rendelkezik, jellemző, hogy megtartja
  - ha azonos iparágban tevékenykedő vállalatot vásárolt fel, jellemző a helyi márka „eltüntetése”
- A vállalati márkanév imidzse
  - ha erős a márkanév imidzse, jellemző a globális márka
- Termékdiverzitás
  - ha a vállalat hasonló termékeket gyárt, amikhez ugyanaz a technológiai tudást, ugyanazt az alapvető képességet használja ki, jellemző a globális márkanév
  - ha diverzifikált a termékportfólió, vagy a célcsoport, jellemzőbb lehet a lokális márka

## **2. Termék-piac tényezőktől**

- Célpiac
  - ha alkalmazható a határokon átnyúló szegmentálás, azaz ha a két jellemző globális szegmens (fiatalok és elit) a célcsoport, egyértelműen globális márkázás kell
  - egyéb esetekben nincs jól alkalmazható, egyértelmű recept, a célpiac fogyasztóitól függ
- Kulturális beágyazottsága az adott terméknek vagy szolgáltatásnak
  - ahol nagy a kulturális hatás, a kulturális beágyazottság, sikeresebb lehet egy helyi márka

- Piaci struktúra, versenyhelyzet
  - ha a versenytársaink mind globális márkák, jó, ha mi is globális márkával versenyzünk
  - ha vegyes (helyi és globális) márkákkal kell versenyeznünk, ilyen esetben legjobb egy „vegyes” márkaportfólió

### 3. Piaci tényezőktől

- Politikai és gazdasági integráció a különböző országokban
  - minél erősebb az integráció, annál inkább jellemzőek a globális márkák
- Piaci infrastruktúra
  - a média, a globális média a globális márkák irányába tereli a vállalatokat
- Fogyasztói mobilitás
  - minél nagyobb mértékű a fogyasztói mobilitás, annál inkább globális márkákra van szükség

Az egyes márkákat nem csak kifejleszteni kell, hanem a további márkapolitikánkhoz azt is jó, ha tudjuk, mennyit ér az adott márka a fogyasztóknak, hogy ítélik meg a fogyasztóink, ismerik-e, szeretik-e, „él-e” a márkánk, vagy esetleg ráérne egy kis „élesztgetés”, csak a hazai piacon, vagy külpiacon is jól megy a szekerünk. A **Márkaméter** (BrandAsset Valuator) egy globális márka értékelési eszköz (a világ legnagyobb adatbázisával, több mint 350 000 fogyasztóval, 19 500 márkával, 44 országban, 1994 óta zajló kutatásokkal), és tulajdonképpen

- egy elméleti modell, melynek révén megérthető
  - a márkák gyarapodása és hanyatlása
  - hogyan járulnak hozzá a márkák a pénzügyi sikerhez
- egy mérőműszer
  - mellyel a márkák „egészségi állapota” vizsgálható, azaz a márkavitalitás és a márkafejlettség
- egy stratégiai eszköz
  - mely használható a márka küldetés meghatározásában
  - lehetővé teszi a márka változásainak mérését

A négy fő ismérv, amely alapján egy márka, vagy termékkategória értékelhető:

- ✓ **egyediség** (differentiation): a fogyasztók szemében mennyire különbözik a márka társaitól,
- ✓ **relevancia** (relevance): mennyire áll közel a márka a vásárlókhöz, mennyire alkalmas a fogyasztók szükségleteinek kielégítésére,
- ✓ **megbecsültség** (esteem): mekkora a márka megbecsültsége, mennyire bíznak benne,
- ✓ **ismertség** (knowledge): mennyire ismert a márka, mekkora a márka ismertsége.

Az első két ismérvből (egyediség és relevancia) a **márka növekedési potenciálja** (brand vitality) határozható meg, a második kettőből (megbecsültség és ismertség) pedig a **márka jelenlegi ereje** (brand stature). A márka növekedési potenciálja és márka jelenlegi ereje adja a **márka értékét**.

*A Young & Rubicam Brands 1600 fős reprezentatív mintán végezte el a Márkaméter 2005 felmérést, a TGI Magyarország kérdezőbiztosai 2004. november és 2005. január között vették fel az adatokat.<sup>10</sup> Ezek alapján elmondható: a magyar emberek szemében a legerősebb márkanév éppen Magyarország, ezt a Pick, a Trappista, a Milka és a Coca-Cola követi. Érdeemes olyan szemmel is ránézni a listára, hogy mely márkák helyiek ( Pick, Boci, Balaton, Győri keksz, Gyulai) és melyek globális márkák.*

#### ***A legerősebb márkák 2005-ben Magyarországon***

1. Magyarország\*
2. Pick
3. Trappista
4. Milka
5. Coca-Cola
6. Adidas
7. Lipton
8. Boci\*
9. Nivea
10. Balaton szelet\*

---

<sup>10</sup> <http://hvg.hu/gazdasag/20050401markameter.aspx>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

11. Nokia\*
12. Dr. Oetker\*
13. Pickwick\*
14. Ferrero\*
15. Győri keksz\*
16. Rama
17. Pilóta\*
18. Gyulai\*
19. Vénusz étolaj
20. Maggi\*

*A csillaggal jelölt márkák 2005-ben először kerültek be az első húsz közé. A legerősebb húsból kiesett a Herendi, a Zsolnay, a Tokaji, a Sony, a Hollóházi, a Piros Mogyorós, a Lego, a Nestlé, a BMW. Megemlítendő, hogy noha hungarikumnak számító porcelánmárkák kerültek ki a legnépszerűbbek közül, a legegységesebb, illetve a legmegbecsültebb márkák kategóriáját a porcelán vezeti.*

*Az Egyesült Királyságban például a svéd IKEA és a német BMW van a márkahierarchia legtetjén. Az amerikai kutatás egyik érdekessége, hogy nem a hazai Lincoln vagy a Chrysler van a csúcson, hanem a Volkswagen és a Mercedes. A szakemberek szerint a jelenség oka egyszerű: az amerikai fogyasztók mindig is kedvelték az import árukat, különösen igaz ez a német márkákra.<sup>11</sup>*

Bár nem csak nemzetközi marketing téma, hisz a hazai piacokon is fontos döntés, mégis úgy érzem, szólnunk kell a **kereskedelmi márkákról**, vagy **saját márkás termékekről**. Hogy miért? Mert az utóbbi években a nagy kereskedelmi láncok egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek saját márkás termékeikre vagy más néven kereskedelmi márkás (private label) termékeikre. Ezeknél a márkázás minden feladatát - a névadástól a megfelelő csomagolás és vizuális arculat elkészítésén át a marketingkommunikációig - az eredeti gyártó helyett a kereskedő végzi. A szuper- és hipermarketek emblémájával fémjelzett árucikkek egyre nagyobb piaci részesedéssel bírnak Nyugat-Európában (Ahold Hollandiában, Aldi Németországban, Carréfour Franciaországban (Ghuri – Cateora, 2006)), és a közép-kelet

---

<sup>11</sup> [http://www.fn.hu/media/kifuto\\_anyagok/0504/magyarorszag\\_bejovetele\\_121539.php](http://www.fn.hu/media/kifuto_anyagok/0504/magyarorszag_bejovetele_121539.php), letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

európai régióban is folyamatosan nő a szerepük. Angliában és Svájcban kb. 30%-os piaci részesedéssel bírnak, és a francia és német piacon is több mint 20%-os a saját márkás termékek részesedése (Ghauri – Cateora, 2006).

### *Saját márkás termékek aránya, növekedése*

	<i>Piaci részesedés (%)</i>	<i>Növekedési ráta 2003-ban (%)</i>
<i>Világban</i>	15	4
<i>Európában</i>	22	6
<i>Észak- Amerikában</i>	16	0
<i>Ázsiában</i>	4	14
<i>Feltörekvő piacokon</i>	4	48
<i>Latin-Amerikában</i>	1	16

*Forrás: Ghauri – Cateora (2006): 317.o.*

*Magyarországon a kereskedelmi márkák népszerűsége évek óta folyamatosan nő; 2005-ben a vevők átlag minden hetedik elköltött forintjukat (13%) ilyen termékekre költötték.<sup>12</sup> A 13%-os átlagot leginkább a kutyaeledel kereskedelmi márkái haladják meg - 43 százalékos piaci részesedéssel - ezt követi a konyhai papírtörölő, a papír zsebkendő és a toalettpapír. Szívesen vásárolja továbbá a magyar fogyasztó a kereskedelmi márkás macskaeledelt, a gyorsfagyasztott burgonyát, az eldobható pelenkát, valamint sós kekszet, rágcsálni valót is. A fő ok a vásárlók árérzékenysége, hazánkban ugyanis nagyon jelentős a kereskedelmi márkák árelőnye: átlagos fogyasztói áruk 43 százalékkal kisebb, mint a gyártói márkáké.<sup>13</sup>*

A „private label” mind a kereskedőknek, mind a fogyasztóknak kifizetődő. A saját márkás termékkategóriában kétféle üzleti modellel találkozhatunk: a némettel, valamint az angol-franciával. A német modellben a saját márkás termékek az alacsonyabbban árszegmensben versenyeznek (áruk átlagosan 30-40%-kal alacsonyabb a klasszikus márkáknál), az angol-francia modellben a „private label” termékek ára magasabb. Ez a különbség a nemzetközi kereskedelmi láncok hazai gyakorlatában is megfigyelhető: a Metro és a Spar többnyire alapvető élelmiszereket és tisztítószeret forgalmaz saját márkánév alatt, nyomott áron, szemben a francia Corával, amely inkább a prémium termékekre koncentrál. De a két út keveredhet is, a Spar olcsó tisztítószerrel mellett már forgalmazza a drágább kategóriába

<sup>12</sup> <http://www.vnedyed.hu/printerfriendly.php?article=1391>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

<sup>13</sup> <http://www.origo.hu/uzletinegyed/hirek/hazaihirek/20050927hoditanak.ht>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

tartozó Beauty Kiss kozmetikumokat is. A kereskedelmi márkák legnagyobb része élelmiszer, egyötöde kozmetikai cikk, míg a többi tisztítószer. Folyamatosan nő a részarányuk a kozmetikumok és a háztartási vegyi áruk körében, ahol a megtakarítás akár az ötven százalékot is elérheti, de nagy a növekedés az olyan élelmiszer kategóriákban is, mint a jégkrém, a mélyhűtött termékek, a margarin, az étolaj, a gabonapehely, a müzli vagy a felvágottak. Ahhoz, hogy egy lánc minél olcsóbban tudja adni saját márkás termékét, vagy saját kézbe kell vennie a termelést vagy/és olcsó beszállítókat kell találnia. Az olcsó beszállítók olyan kis helyi cégeket, amelyek önerőből képtelenek lennének finanszírozni termékük piacra jutását, így örömmel lesznek egy multinacionális kereskedelmi lánc beszállítói. Nincsenek azonban jó helyzetben, mert a lánc egy kedvezőbb ajánlat esetén azonnal vált. A gyártókat jellemzően évente versenyeztetik, de az ár mellett a minőség is fontos szerepet játszik.<sup>14</sup>

#### ***Kereskedelmi és gyártói márkás termékek átlagárának aránya a hideg üdítőitalok piacán***

<i>Ország</i>	<i>saját márkás és a gyártói márkás márkázott termékek átlagárának aránya</i>
<i>Finnország</i>	<i>0,66</i>
<i>Magyarország</i>	<i>0,61</i>
<i>Csehország</i>	<i>0,53</i>
<i>Szlovákia</i>	<i>0,53</i>
<i>Lengyelország</i>	<i>0,51</i>
<i>Írország</i>	<i>0,51</i>
<i>Románia</i>	<i>0,49</i>
<i>Szlovénia</i>	<i>0,45</i>
<i>Belgium</i>	<i>0,40</i>
<i>Portugália</i>	<i>0,32</i>

*Forrás: GfK Csoport – Euro Panel Index<sup>15</sup>*

<sup>14</sup><http://www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20060629-074356&idl=elso&id2=20040824-112751>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

<sup>15</sup> <http://www.gfk.hu/sajtokoz/articles/200605111200.htm>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

Sok termelő, gyártó számára csak a kereskedői márkák használata lehet a (nemzetközi) piaci behatolás egyetlen járható útja. Ez a következő előnyökkel jár: kevesebb marketingköltség, piaci részesedés szerzésének lehetősége és a kereskedők kisebb ellenállása. Hátránya viszont, hogy a termelő vállalat marketing önállósága szinte teljesen korlátozott.

A gyártói vagy kereskedői márka használata nem csak vagy-vagy kérdés lehet, egyszerre alkalmazható mindkettő is. Persze ha a termelő vállalat piaci pozíciója megerősödik, a kereskedői márkával szemben előtérbe helyezi a saját márkát, (ha van, ha nincs, kialakíthat).

### ***Még egy kis plusz adalék, színes érdekesség a márkapolitikához***

*A Trade Mark kifejezés a magyar védjegy szó angol megfelelője és általában arra utal, hogy a címkén látható elnevezés védjegyoltalom alatt áll, a védjegy áru vagy árucsoport jogi védelmet élvező megkülönböztető jelzése, valamely cég jogos tulajdonát képezi.*

*A védjegy jogosultjának kizárólagos joga van a védjegy használatára. A jogosult kizárólagos joga alapján eltilthat bárkit, aki hozzájárulása nélkül gazdasági tevékenysége körében használ olyan megjelölést, amellyel kapcsolatban a védjeggyel való azonossága vagy hasonlósága miatt és az érintett áruk vagy szolgáltatások azonossága vagy hasonlósága miatt fennáll az összetéveszthetőség valószínűsége a fogyasztók oldalán.*

*A márkák, márkanevek és védjegyek használatát, annak formáit, jogi és egyéb feltételeit országonként szabályozzák. A nemzetközi szabályozás alapjait az 1883-as Párizsi Unió teremtette meg, számos ország részvételével. A nemzetközi védjegyek listára vételét az 1891-es madridi Nemzetközi Védjegy-megállapodás határozta meg. A megállapodás értelmében a bejegyzett védjegyek oltalmat élveznek minden olyan tagországban, ahol a védjegyet bejelentették. A védjegyoltalomért a védjegytulajdonos a szervezetnek díjat kell hogy fizessen, de a védjegyjogot a szervezet nem vonhatja vissza, csupán a használati jogot ellenőrizheti, abban az esetben, ha valamelyik tag panaszt tesz. A bejegyzett márkajelzések, nemzetközi szinten a körbe zárt R betű: ® -amely az angol registered (jegyzett) szó rövidítése, vagy a „Registered Trade Mark”.<sup>16</sup>*

---

<sup>16</sup> <http://www.ceginfo.ro/index.php?s=1125045527>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

- <sup>TM</sup> védjegy. A " Trade Mark " szavak rövidítése. Jelzi, hogy az adott termék **valamilyen cég jogos tulajdonát képezi.**
- © védjegy. A "copyright" szó rövidítése. Az adott tartalom **szertői jogi oltalomra utal.**
- ® védjegy. A " Registered " szó rövidítése. Jelzi, hogy az **adott márka bejegyzett, és ennek következtében jogi oltalom alatt áll.**

*Rengeteget vesztenek a nemzetközi vállalatok a hamisítások miatt. A három leginkább hamisításoknak kitett iparág: a szoftver, a szórakoztatóipar és a gyógyszeripar (Czinkota-Ronkainen-Moffett, 2005).*

### **3.4.1.2. COO (country of origin) azaz az ország eredet hatása, az ország eredet imázs**

Az **ország eredet imázs** valamennyi definíciójában az szerepel, hogy a termék átfogó imázsának van egy olyan része (lehet egésze is), amely az adott országból való származás alapján alakul ki. Azért van bizonyos sztereotípiánk, attitűdünk az adott termék iránt, mert egy bizonyos országból származik, (ezt a származást a „made in” jelöli).

Az ország eredet imázs:

- „olyan marketing koncepció, amely a fogyasztók különböző nemzetek iránti attitűdjeit foglalja magába”. (Balabanis et. al., 1996)
- az, amikor „a terméket gyártó országnak a fogyasztó magatartásra vagy vásárlási folyamatára pozitív vagy negatív befolyásoló hatása van.” (Samiee, 1987, idézi Elliott-Cameron, 1994)
- „képek, reputáció, sztereotípiák, melyeket az üzletemberek és a fogyasztók egy adott ország termékeihez kapcsolnak. Ez az imázs a reprezentatív termékek, a nemzeti jellemzők, a gazdaságpolitikai háttér, a történelem és a tradíciók alapján alakul ki.” (Nagashima, 1970, 68. old.)

Léteznek „intrinsic”, azaz belső információk (például szín, dizájn) és „extrinsic”, azaz külső információk a termékek esetében (ár, garancia, márkaimázs, az eladó hírneve). A COO külső információ. A fogyasztók akkor támaszkodnak az „extrinsic” információkra, ha „intrinsic” információk nem állnak rendelkezésre. Ilyenkor például az árból következtetnek a minőségre. (Zhang, 1997).



Gyakran feltett kérdés, hogy mennyire használják a fogyasztók a termék eredetét, mint információt, mennyire támaszkodnak erre döntéseik során. Nehéz általánosítani a kérdésben, az eddigi kutatások szerint:

- Csak akkor veszik figyelembe az országeredetet, ha más információ nem áll rendelkezésükre. Ha a fogyasztónak nincs más információ a birtokában, az országeredet imázs a termékteljesítmény elvárásokra is hatással van (Malota, 2003).
- A termék származásából a fogyasztó következtethet a termék minőségére (Han, 1989, idézi Zhang, 1997), de a tényleges minőség, valamint az ár is fontosabb a fogyasztóknak, mint a származási ország (Elliott-Cameron, 1994)).
- Az országeredet befolyásolhatja az átfogó termékértékelés mellett az egyes terméktulajdonságok megítélését is.
- Az országeredet imázs szerepe akkor válik még fontosabbá, ha ismeretlen márkanevről van szó.

Hasonló felfogású Han (1989, idézi Jenes 2007) klasszikus, egyik igen gyakran hivatkozott cikke is, amely két modellt mutat be. Az ún. **irányadó** (halo cue) és az **összegző** (summary cue) **hatást** vizsgálva arról számol be, hogy miként működik e két hatás, ha számunkra ismerősek, illetve ismeretlenek a szóban forgó ország termékei. Az irányadó hatás indikátor jelleggel működik (mint például az ár), a felfedezést, megértést szolgálva, akkor, ha nem áll rendelkezésre más információ a termékről. Tehát ha a fogyasztó nem ismeri az ország termékeit, az országeredetből mint irányadó információból következtet a terméktulajdonságokra, így az direkt módon befolyásolja a terméktulajdonságokról kialakult hiteket, és indirekt módon az átfogó termékértékelést (országeredet imázs → termékről kialakult hitek → termék iránti attitűd). Az összegző hatás ezzel szemben, mint a döntést leegyszerűsítő tényező van jelen, működése a márkaimázshoz hasonlít. Ha a fogyasztó ismeri az ország termékeit, az országeredet imázs mintegy összegzi a fogyasztó hiteit a terméktulajdonságokról, és direkt módon befolyásolja az attitűdöt (termékről meglévő hitek → országeredet imázs → attitűdök).

Egy nagy kérdés a témával kapcsolatban, hogy globalizált világunkban van-e értelme a COO-hatásnak, a „made in” jelzésnek akkor, amikor egy-egy termék minden alkotóeleme más-más országban készülhet, vagy jellemzően, költséghatékonysági szempontból nagyon sok mindent Ázsiában, Kínában állítanak elő.

Hazai vonatkozású is Papadopoulos et al (1997, idézi Malota, 2003) kérdésfeltevése: 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 ismert kategóriába sorolódott.

### **3.4.2. Árpolitika**

Az árpolitika „a vállalat által kínált termékek árának meghatározása és a piaci áreseményekre való reagálásra vonatkozó elvek és módszerek összessége” (Chikán, 2005, 198.o.). Sokszor állítják, hogy az árpolitika az egyedüli eleme a marketing-mixnek, ami bevételt hoz, a másik három elem költségeket generál, ezért fontos. Az árpolitika meghatározásánál észben kell tartani, hogy a fogyasztók „value for money”-alapon, azaz a pénzükért kapott érték alapon döntenek. Árérzékenységüket sok minden befolyásolhatja: a termék egyedisége, helyettesítő termékek léte, összehasonlítás lehetősége, adott ár, adott kiadás az összjövedelemhez képest. A kereslet árugalmassága általában negatív, ha nő a termékek ára, csökken a keresett mennyiség (kivéve egyes közszükségleti cikkeket, mint kenyér, tej, fontos gyógyszerek). Bizonyos esetekben a Veblen-hatás (minőségi hatás) érvényesül: a fogyasztó ebben az esetben a termék árából következtet a minőségre, és ha magas az ár, azt gondolja, a termék minősége is magas.

A nemzetközi árpolitika fő kérdése annak eldöntése, hogy a vállalat termékeit a különböző piacokon azonos áron (**globális árpolitika, egységes árazás**) vagy piaconként eltérő áron (**differenciált árpolitika, piaconkénti árazás**) értékesítse. Szoktak még duális árazásról beszélni, ahol is a hazai és az export árak eltérnek.

A **globális (egységes) árazás** egyszerűbb, de rugalmatlanabb. Általában az átlagos egységköltségeket (fix és változó), valamint az exporttevékenységgel összefüggő költségeket szokták figyelembe venni. A hazai termelési bázissal dolgozó vállalatokra jellemző. Kis különbségek itt is adódhatnak az árak között, a helyi valuták árfolyamának különbözőségei miatt és a szállítási költségek miatt.

A **piaconkénti (differenciált) árazás** (ami kereslet-alapú) viszont sokkal nagyobb mértékű piacismeretet követel meg és ha jelentősen eltérnek az egyes országok árai, nem ellenőrzött forgalmat indíthat el az alacsonyabb árszintű országokból a magasabb árszintű országok felé.

Ahogy történt ez a Ford Escort esetében is, ami 2000 dollárral drágább volt Németországban, mint Belgiumban. A kereskedők Belgiumban tömegszám vették az autókat, és adták el Németországban. Végül módosítani kellett a német árakon.

Vannak olyan esetek is, ahol nyugodtan lehet alkalmazni az „árdiszkriminációt”. Szintén a Ford esetében egyes modellek akár 3000 dollárral is drágábbak Nagy-Britanniában, mint például Belgiumban. De mivel az angol piacra szánt autók jobbkormányosak, az európai piacra szánt autók pedig balkormányosak, a piacok „elszeparáltak”, nem tud nem ellenőrzött forgalom generálódni.

**Belső és külső tényezők, amelyek befolyásolják, hogy globális vagy differenciált árpolitikát alkalmaz-e a vállalat**

<b>BELSŐ PARAMÉTEREK</b>	Globális árak felé mutató tendencia	Differenciált árak felé mutató tendencia
<b>Vállalti célok</b>	Globális	Multilokális
<b>Központi ellenőrzés</b>	Centralizált	Decentralizált
<b>Elkötelezettség időtartalma</b>	Hosszú távú	Rövid távú
<b>Nemzetköziesedés foka</b>	Magas	Alacsony

<b>KÜLSŐ PARAMÉTEREK</b>	Globális árak felé mutató tendencia	Differenciált árak felé mutató tendencia
<b>Versenyársak nyomása</b>	Gyenge	Erős
<b>Kereslet színvonala</b>	Állandó	Változékony
<b>Törvényi és kormányzati megszorítások</b>	Erős	Gyenge
<b>Általános gazdasági feltételek</b>	Egészséges	Gyengélkedő
<b>Kemény valutával való ellátottság</b>	Bőséges	Gyenge

Samli (idézi Dankó, 1998) alapján

A **differenciált árképzést** folytató vállalatoknál fontos az egyes piacokra való belépéskor az árszintről való döntés: magas, közepes, vagy alacsony legyen-e az árszint. Igazából az is lehetne a kérdés: **behatolni (penetration-pricing)** vagy **lefölözni (skimming-pricing)**. A döntés a termékpolitikához kapcsolódik, és a minőségi színvonallal kapcsolódik össze. Magas árszínvonalat (azaz lefölözést) azok választhatnak, akiknél a vállalati image és minőségi színvonal olyan magas, mint az adott piacon jelenlévő konkurenséknél, vagy jelentős márkaimidzzsel rendelkeznek (és vannak fogyasztók, akik képesek a presztízst megfizetni). Az országimázs is szerepet játszhat. Közepes árszint akkor ajánlatos, ha a középosztály aránya magas az adott piacon. Alacsony árszintet (azaz behatolást) akkor lehet

megcélozni, ha nem ismert a vállalat, ha alacsony országimázssal rendelkezik, vagy ha be akar kerülni a piacra mindenáron és sokan vannak a piacon. Csak akkor érdemes, ha várhatóan nagy mennyiséget tud majd eladni a vállalat, különben jelentősen ráfizethet.

### **Az árpolitika a kommunikációs politika összekapcsolása**

Behatolásos vagy lefölözéses stratégia		PROMÓCIÓ	
		sok	kevés
ÁR	magas	Gyors lefölözéses stratégia	Lassú lefölözéses stratégia
	alacsony	Gyors behatolásos stratégia	Lassú behatolásos stratégia

Forrás: Ghauri – Cateora, 2006: 441.o

Amikor a vállalat kialakítja a termék árát, tudnia kell, hogyan alakul ki a célpiacon a végső ár, milyen tényezők eredményeznek ráakódásokat, költségnövekedést.

Tényezők, amiket ismerni kell:

- termelési költségek
- a célpiacon az állami árszabályozás milyen mértékben téríti el az árakat a normálshoz képest (behozatali vámok, fogyasztási adó, importadó, egyéb adminisztratív költségek)
- szállítási költségek
- az értékesítés során az értékesítési csatornába belépőknek milyen költségeik vannak, milyen árrésekkel dolgoznak.

Továbbá figyelembe kell venni:

- piaci (jövedelem, verseny, fogyasztói szokások, kultúra) és
- környezeti tényezőket (árfolyam, infláció, árszabályozás) is

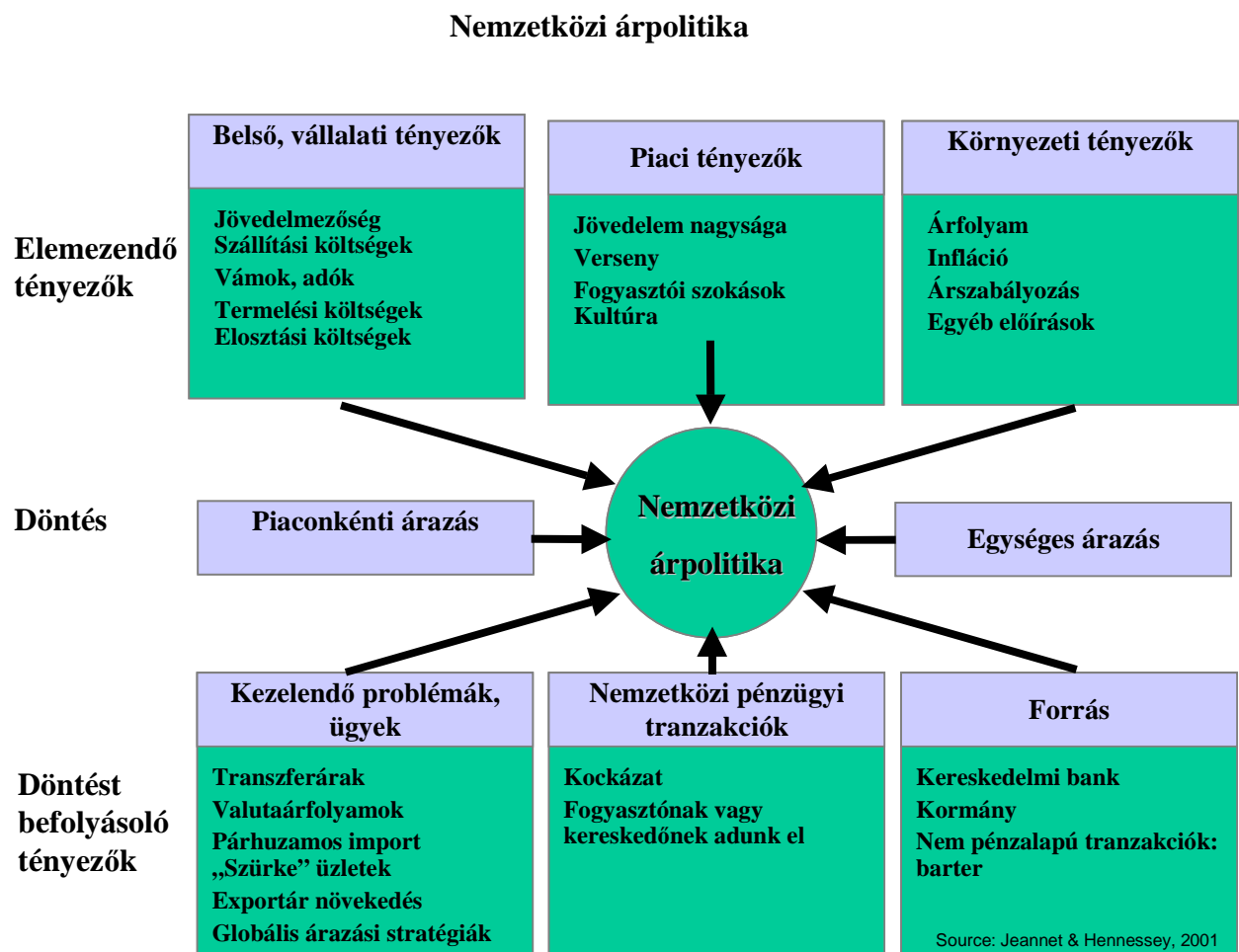
Mikor indokolt, vagy mi az oka a hazai piacokon magasabb árakat alkalmazni, mint a külföldi piacokon:

- a terméket külföldön gyártják (költségelőnnyel), ahol bőven van alapanyag és olcsóbb a munkaerő, mint a hazai piacokon
- erős verseny a külföldi piacokon
- piaci részesedés növelésének szándéka a külföldi piacokon
- a külföldi piacoknak lehet alacsony a vásárlóereje is

- dömping ár (előállítási költségek alatti árazás a külföldi piacokra való könnyebb bejutás reményében)

A multinacionális cégeknél van egy speciális ár, a **transzferár**, ami egyes külföldi egységeinek egymás közötti kereskedelmében alkalmazott árat jelenti, (itt már majdnem a vállalaton belüli kereskedelemről van szó).

Jeannet és Hennessey (2001) ábrája összefoglalja a legfontosabb tényezőket a nemzetközi árazásról, a döntést befolyásoló tényezőkről (összefoglalja az eddigieket és további, új aspektusokat is mutat).



### 3.4.3. Értékesítési utak politikája

Az értékesítési utak politikája (vagy disztribúciós politika) „a marketingcsatornák kiválasztására és alkalmazására vonatkozó elvek és módszerek összessége” (Chikán, 2005, 202.o.).

Marketing szempontból a disztribúció kettős feladattal bír:

1. a tulajdon átruházása (marketingcsatornák, vagy disztribúciós csatornák feladata, célja)
2. áruk fizikai mozgatása, árueosztás (a logisztika feladata)

Ebben az alfejezetben amiről mindenképpen szólni szeretnénk, az a „11C”. A csatorna-döntések megfelelő kivitelezéséhez jó szem előtt tartani ezt a „11C”-t (Czinkota-Ronkainen,1990; Hill, 2003; Czinkota-Ronkainen-Moffett, 2005; Ghauri – Cateora, 2006<sup>17</sup>):

- ✓ a fogyasztók jellemzőit (customer characteristics)
- ✓ a piac kultúráját (culture)
- ✓ a versenytársakat, a versenytársak elosztási rendszerét (competition)
- ✓ a vállalat céljait (company objectives)
- ✓ az áru természetét (character of teh good)
- ✓ az elosztási rendszer tőkeigényét (capital)
- ✓ az elosztási rendszer fenntartásának költségeit (cost)
- ✓ a lefedettség mértékét (coverage)
- ✓ az ellenőrzés mértékét (control)
- ✓ az ellátás folyamatosságát (continuity)
- ✓ a kommunikációt a csatorna tagjai között (communication)

Még mielőtt rátérnek a nemzetközi marketinget folytató vállalatok a csatorna-döntésekre, az ezeket befolyásoló tényezőkre, azt azért fontos meghatározniuk, hogy:

- mely országok piaca a célpiacuk
- mik a céljaik, konkrétan eladási mennyiségben, piaci részesedést tekintve, és nyereséget tekintve

---

<sup>17</sup> Ghauri – Cateora, 2006 “csak” 6C-ről írnak: cost, coverage, character, continuity, control, capital requirement

- mennyire elkötelezettek nemzetközi elosztási politikának fejlesztésére anyagi és emberi értelemben, és az erőforrásokat hogyan osztják el
- hogy valósulnak meg az eladások, az ellenőrzés, ki lesz a csatorna tulajdonosa

És akkor lássuk részletesebben a csatorna-döntéseket meghatározó, befolyásoló **11C**-t, mire is kell figyelni, mit kell szem előtt tartani:

- A **fogyasztókat, a fogyasztók jellemzőit** (Customer characteristics): demográfiai, pszichográfiai jellemzőiket, mire van szükségük, miért, mikor, hogy vásárolnak, hisz ezen tényezők alapvetően meghatározhatják, befolyásolják a csatorna-döntéseket

*Jó példa erre, hogy a nagy vevők kedvéért a vállalatok a területi elven szervezett értékesítési hálózatukat kiegészítik a csak a nagy vevőkkel foglalkozó key account menedzserekkel (főleg kereskedelmi láncok esetében jellemző).*

- A **piac kultúráját** (Culture) avagy a létező és elfogadott csatorna-struktúrát: nagy kereskedelmi láncok jellemzőek, vagy kiskereskedők, elfogadott-e az ügynök-rendszer vagy nem, hogy viszonyulnak a direkt vagy a multi-level marketinghez stb.

*Jó tudni, hogy Japánban például a sok kis kiskereskedő jellemző, ahová, míg az USA-ban a nagy központok jellemzőek, ahová autóval járnak bevásárolni. Élelmiszerboltokat tekintve az összes kereskedelmi egység 95,1%-a kiskereskedő, akik a teljes piac 57,7%-át látják el. Az USA-ban ez a két szám 69,8% és 19,2%. Nem élelmiszert tekintve Japánban 94,1%-a a kereskedelmi egységeknek kis bolt, és 50,4%-át adják az összkeresletnek, míg az USA-ban 81,6% és 32,9 (Ghauri – Cateora, 2006).*

	<b>Kereskedelmi egységek száma (1000)</b>		
	<i>Németországban</i>	<i>Japánban</i>	<i>USA-ban</i>
<i>Élelmiszerek</i>			
<i>Szupermarket</i>	9,0	15,0	43,7
<i>Hipermarket</i>	2,3	1,5	3,1
<i>Diszkont üzlet</i>	15,4	1,0	29,1
<i>Magán kiskereskedő</i>	34,2	62,0	9,7
<i>Pék</i>	47,2	74,7	2,8
<i>Hentes</i>	44,3	16,4	8,0
<i>Halkereskedő</i>	27,1	27,0	1,6
<i>Zöldséges</i>	16,1	27,7	3,3
<i>Nem élelmiszerek</i>			
<i>Könyvkereskedés</i>	25,6	37,0	12,7
<i>Gyógyszertár</i>	39,4	83,3	47,4
<i>Áruház</i>	1,2	0,3	13,5
<i>Elektronikai szaküzlet</i>	30,6	61,9	30,3
<i>Lakberendezés</i>	11,7	38,7	28,2
<i>Sportszaküzlet</i>	8,3	19,3	23,2
<i>Játékbolt</i>	3,6	12,1	18,0

*Forrás: Euromonitor, 2003*

- **A versenytársak elosztási rendszerét (Competition):** vagy teljesen hasonló módon kell nekünk is értékesíteni, mert az az elfogadott, vagy versenyelőnyt remélve teljesen új rendszert kiépíteni, aminek jelentős kockázata van az első megoldáshoz képest

*Az utóbbit tette a Metro a C+C (Cash and Carry) áruházlánc kialakításával, aminek nagy sikere lett. Vagy épp az IKEA a szupermarket-szerű bútorértékesítésével.*

Az első három adott tényező volt, a következő nyolc bizonyos mértékig a vállalat által kontrollálható tényező.



- A **vállalat céljait** (Company objectives): mekkora piaci részesedést szeretne elérni, mekkora a profitelvárás, mik a menedzsment céljai, stb.

*A Coca-Cola minden lehetséges kiskereskedelmi egységben, és még azon is túl (automaták) igyekszik jelen lenni, hisz célja, hogy a Föld minden lakosa ihasson Coca-Colát.*

- Az **áru természetét** (Character of the good): speciális, luxus vagy tömegtermékről van-e szó, szükséges-e eladás utáni szolgáltatás, rövid csatornás (speciális, költséges, nagy méretű, nagy tömegű, romlandó, sok kapcsolódó szolgáltatást igénylő) vagy hosszú csatornás-e a termék.

*Míg például egy szappan lehet hosszú csatornás, egy szolgáltatás rövid csatornás lehet csak.*

- Az **elosztási rendszer tőkeigényét** (Capital): többféle beruházást igényel az elosztási rendszer (pl.: konszignációs raktár, kedvezményes árukölcsönök, személyzet képzése, bérezése). Minél több tőkével rendelkezik a vállalat, „annál hosszabbra elnyúlhat a keze”, annál inkább tudja birtokolni vagy legalábbis ellenőrizni a csatornákat. Nyilván a legdrágább a saját értékesítési hálózat, rendszer létrehozása.
- Az **elosztási rendszer fenntartásának költségét** (Cost): a kapcsolat életciklusától függhet a nagysága, vagy akár épp a termék-életciklusától is (például bevezetéskor a disztribútor is kell, hogy költsön reklámra, ami a vállalatnak jelenthet többletköltséget, de itt jó ésszben tartani a jutalékokat is például).
- A **lefedettség mértékét** (Coverage): mennyiségben és minőségben, azaz mekkora területet tudunk lefedni az elosztási rendszerünkkel, és milyen módon értékesítünk (tömegesen vagy exkluzív üzletekben).
- Az **ellenőrzés mértékét** (Control): természetesen, ha közvetítőket alkalmazunk, csökken a kontrollunk, és minél hosszabb az elosztási csatorna, annál nehezebb megtartani az ellenőrzést a végponthoz közeledve.

*Például a Fiat amerikai disztribúciós rendszerének elégtelensége, amely az ellenőrzés hiányosságából fakadt, volt az oka annak, hogy az európai népszerűségnek örvendő Fiat az amerikai autópiacon nem tudta meghódítani.*

- **Az ellátás folyamatosságát** (Continuity): mind minőségben, mind mennyiségben.
- **A kommunikációt a csatorna tagjai között** (Communication): nagyon fontos a kétirányú információ-áramlás.

A következő lépés, hogy kiválasszuk a disztribútorainkat (vagy ügynökeink), ami szintén okozhat nehézséget a földrajzi, kulturális és jogi különbségek, valamint a tulajdonosi viszonyok miatt. Majd a csatorna-kapcsolatok menedzselése egy fontos feladat, megfelelő ösztönzőkkel, támogatásokkal és kétirányú kommunikációval (tervek, tervszámok, sikerek és felmerülő gondok megbeszélése). Más a helyzetünk, és más megfontolásokat is kell tennünk, ha e-commerce-t alkalmazunk.

### **3.4.3.1. E-commerce**

Az Internet térhódítása ráerősített az e-commerce terjedésére. Egyik legfontosabb hatása az e-commerce-nek a **disintermediation**, magyarul a közvetítők kikapcsolása.

„Az **e-business** - lehet elektronikus üzletnek vagy üzletmenetnek fordítani - a fölérendelt fogalom, amely olyan stratégiát és eljárást jelent, amely az IT technológia lehetőségeit a legszélesebb értelemben kihasználja, és olyan fogyasztó-centrikus üzleti módszereket tesz lehetővé, amely a hagyományos üzletfeleket a hagyományos eljárásoknál gyorsabban, információban gazdagabban köti össze, messzemenően támaszkodva az interaktivitásra.” (Mojzes-Talyigás, 2000). Beletartozik a vállalat operatív működésének elektronizálása is. Magában foglal minden elektronikus úton zajló pénzügyi és kereskedelmi tranzakciót, elektronikus adatcserét (EDI), elektronikus átutalást (EFT) és minden hitel- és bankkártya aktivitást. Az átfogó elektronikus üzleti stratégia gyakorlatilag azt részletezi, hogy a vállalat növekedéséhez, hatékonyságának javításához hogyan használhatja fel az információs technológia adta lehetőségeket. A hatékonyság javulás által a vállalat jobban együtt tud működni vevőivel, beszállítóival, partnereivel; növelheti bevételét és csökkentheti költségeit;

ezáltal eredményesebben tud versenyezni a többi konkurens vállalattal, és tartós versenyelőnyökre tehet szert.

„Az **elektronikus kereskedelem** e fogalom alárendeltje: tartalmazza a vállalatok hagyományos üzleti modellje mellett a különféle integrált formációkat, a belső automatizált folyamatokat.” (Mojzes – Talyigás, 2000). Az elektronikus kereskedelem legismertebb típusa az online vásárlás, ezen kívül pedig megjelennek még itt az online banki műveletek, az értékpapír vásárlások, a tőzsdei tranzakciók és az árverések.

A legszűkebb meghatározás alapján fontos, hogy mind az eladó, mind a vevő a világhálón keresztül lépjen egymással kapcsolatba, azaz az áru kínálata is és az ellenszolgáltatás lebonyolítása is az Interneten történjen (pl.: szoftvervásárlás - bankszámlák közötti átutalás). A legtágabb értelemben azonban, ha a felek elektronikus úton kommunikálnak egymással, az általuk megkötött ügylet már elektronikus kereskedésnek minősül. A két definíció között pedig félúton helyezkedik el az a megoldás, amikor csak az egyik szereplő tevékenysége végezhető el az információs sztráda kizárólagos használatával. Ide tartozik minden olyan eset, amikor az üzletkötés tárgyát képező dolog fizikai formájában is megjelenik, így a házhoz szállítása elengedhetetlenné válik (könyv kinyomtatott formában vagy élelmiszer).

Az e-kereskedelmet általában két kategóriára osztják a tranzakció szereplői alapján. Az egyik típus a B2B (business-to-business), amikor vállalatok között zajlik a kereskedelem. A másik típus a B2C (business-to-consumer), amikor közvetlenül a fogyasztóval köt üzletet a vállalat. (Az utóbbi időben egyre többen beszélnek a B2A és A2B, azaz az állam és a vállalkozások közötti elektronikus kereskedelemről is. Az állam hatékonyságának javulását várják az új típusú eszközök használatától.)

#### **E-commerce bevételek (milliárd dollárban)**

<b>Régió</b>	<b>2001</b>	<b>2006</b>	<b>Éves növekedés</b>
<b>USA</b>	255,8	1 917,8	49,6%
<b>Nyugat-Európa</b>	153,7	1 985,3	66,8%
<b>Japán</b>	99,0	602,5	43,5%
<b>Ázsia és Óceánia</b>	37,4	892,7	88,6
<b>A világ többi táján</b>	52,0	335,6	45,2%
<b>B2B részesedése</b>	81,8%	89,3%	

Forrás: <http://www.idc.com>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

Amerikában virágzott leginkább az e-kereskedelem (nagy arányú PC-ellátottság és olcsó Internet miatt), de napjainkra Nyugat-Európa is felzárkózott, sőt, le is előzte Amerikát. A legdinamikusabb növekedést pedig napjainkban Ázsia produkálja.

Miért kell az e-commerce a vállalatoknak:

- azért, mert nagy a piaci nyomás, éles a verseny
- könnyebben és gyorsabban tudunk belépni egy új piacra, nemzetközi piacra
- sikertényező lehet, hatásosságot (effectiveness) és hatékonyságot (efficiency) növelhet
- költségcsökkentő lehet:
  - o az e-kereskedelem csökkenti az összköltséget (részletezve a tranzakciós költségeket, a munkaerő költségét, a működési költségeket, az ellenőrzés költségét)
  - o nem kell üzlethelyiséget fenntartani
  - o kevésbé költséges az adatgyűjtés a vevőkről
  - o kevesebb lehet a marketingköltség, mert a fogyasztó egy reklám hatására bármikor vásárlást kezdeményezhet, Internetes reklám esetén a reklám maga elvezetheti egy link segítségével a vásárlót az internetes áruház honlapjára.
- bevételnövelő lehet
  - o új piacokat, új fogyasztókat lehet elérni (olyanokat is, akiket eddig időbeli vagy térbeli korlátok miatt nem tudtunk elérni)
  - o felgyorsíthatja az eladásokat
- a fogyasztók igénylik
  - o korlátlan információkkal láthatjuk el a fogyasztókat, akik akkor és ott és annyi ideig böngészik a honlapunkat, amikor, ahol és amennyi ideig csak akarják
  - o plusz-„szolgáltatást” nyújtunk ezáltal, ami a fogyasztói elégedettség növelésének lehetősége, és még közelebb tudunk jutni a fogyasztóinkhoz (könnyebb a kapcsolatmarketing)

## **Milyen változásokat hoz, hozhat az elektronikus jelenlét, az elektronikus kereskedelem?**

(Mójzes – Talyigás, 2000).

### **1. a piacon:**

- ◆ erősíti a versenykörnyezetet, kitágítja a verseny területét
- ◆ csökkenti a vásárlói hűséget
- ◆ gyorsítja a globalizációt
- ◆ árcsökkenést<sup>18</sup>
- ◆ alacsony belépési korlátot
- ◆ a bonyolultabb megkülönböztetés miatt kevesebb tényező határozza meg a vásárlói döntéseket, a szolgáltatások és a technikai támogatások kulcsszolgáltatásokká válnak

### **2. a vevőkapcsolatokban, a marketingstratégiában:**

Az Internetes megoldások bevezetése legfőképpen a marketing tevékenységet, az eladási tevékenységet az automatikus szolgáltatások, valamint a vevőszolgálat kialakítását és működtetését érintik.

- Megszűnnek a térbeli és időbeli korlátok
- Tradicionális marketing helyett „fordított marketing”: megfordul a gyártani, majd vevőt keresni, hisz a gyártás csak a vevői igények beérkezése után kezdődik. Nagyon fontos az információ beérkezésének és a termék kiszállításának biztosítása.
- Tömeg-marketing helyett a fogyasztó a központban, sokkal olcsóbban sokkal több információt tud a vállalat gyűjteni, aminek következtében megfelelő adatbázissal tud rendelkezni szegmentáláshoz, célcsoport képzéshez, személyre szabott marketing üzenetekhez, vevők fontosságának (stratégiaiilag fontos, jövedelmező) beazonosításához.
- Sztenderdizált termékek helyett személyre szabott termékek: könnyen, átlátható módon megoldható a személyre szabás a rugalmas gyártási rendszerek segítségével.
- Többlétszolgáltatások válnak lehetségessé

---

<sup>18</sup> Az online áruházak egyharmada a termékek többségét, további egyharmada pedig egy részét olcsóbban kínálja, mint a hagyományos kiskereskedelmi egységek. A kedvezményt nyújtó boltok több mint 82%-a 1-10% kedvezményt biztosít vásárlói számára. (GKI)

- A fogyasztók számára fontos előny a tetszőleges mélységig elérhető információ. Ez megkönnyíti a termékek közötti választást és időt takarít meg (Steinfeld, 2002).

### **3. a partnerek és a szövetségesek kapcsolatában:**

Az ellátási lánc teljes folyamatát is érintheti, vagy csak az egyes láncszemeket, mint a beszerzést, termelés tervezését, a logisztikát, a termelés megvalósítását, a szolgáltatásokat, pénzügyi és banki kapcsolatokat. Minden kapcsolat gyorsabbá, egyszerűbbé válik, (a biztonság kérdése kiemelkedő.)

### **4. a termékben:**

Nem biztos, de előfordulhat, hogy módosításokat kell végrehajtani néhány termékjellemzőt illetően. Fontos előzetesen azt is felmérni, hogy ezek a változtatások milyen kockázatokat és előnyöket hordoznak magukban. Ami még fontos lehet, hogy BTO-ra alkalmas legyen a termék, azaz a rendelés után, a termelés utolsó fázisába teljesen személyre lehessen szabni. Fontos lehet még a termék mérete és a szállíthatósága is.

### **5. az üzleti stratégiában és koncepcióban:**

Megváltozhat az e-kereskedelem kapcsán a vállalat jövőképe, és a stratégiáját is ehhez szükséges módosítani. Általában azért az a jellemző, hogy az offline jelenlét mellett alakul ki az online jelenlét, és az offline stratégiát terjesztik ki a vállalatok az online jelenlétre is. Egyes kutatások szerint a hagyományos kiskereskedők lettek a leghatékonyabb „e-kereskedők”.

Steinfeld (2002) szerint a tisztán internetes alapú cégek nem bizonyultak életképesnek, nem tudnak versenyezni a hagyományos kereskedelem szereplőinek e-kereskedelmi ajánlataival. Ennek egyik legfőbb oka, hogy a hagyományos kereskedőkkel szemben nagyobb a bizalom az e-kereskedelem terén is. Ők már felépítették a márkáikat, szolgáltatásaikat, imázsukat, amelytől a fogyasztók a szokásos minőséget várják. A virtuális áruházak megfoghatatlanok a fogyasztók számára, nehezen építhető ki a vásárláshoz szükséges bizalom.

*Az előzőekben leírtakat kitűnően alátámasztja a Tesco példája<sup>19</sup>. A tesco.com rövid idő alatt a világ legnagyobb élelmiszer online kereskedője lett. Angliában a saját bolthálózatát használja fel az e-kereskedelemhez szükséges tárolókapacitáshoz, valamint minden áruházhoz tartoznak*

---

<sup>19</sup> <http://www.kogan-page.co.uk/fernie/logi-01.pdf>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

*külön az internetes vásárlásokhoz szállítójárművek. Ezzel a tisztán e-kereskedelemben érdekelt cégek nem tudnak versenyezni. A Tesco online ugyanabban a választékban kínálja a termékeket, mint az áruházaiában, és mivel a Tesco kínálata viszonylag standardizált, és mindenki számára ismert, ezért ez a tény csökkenti az online vásárlás kockázatát is. Emellett az online kereskedelem fontos hatása, hogy az élelmiszereken kívül kínált egyéb termékeinek eladása jobban felfutott.*

*Egy másik jó példa, hogy érdemes online is jelen lenni, a Dell. A Dellnek az összes eladásának fele online értékesítés (84 millió euro átlagosan naponta).*

## **6. a szervezetben és a vállalati kultúrában:**

A fokozottabb vagy először életbe lépő virtuális jelenlét eredményezheti a vállalati hierarchia ellaposodását, a vállalat nyitottabbá válását és a szervezetek közötti kommunikációs struktúra átalakulását.

2000-ben még csak 350 millió Internet-használó volt világszerte, napjainkban pedig már több mint 1 173 millió ember használja az Internetet<sup>20</sup>, (persze kb. csak mindössze 1/3-uk aktív használó<sup>21</sup>). A világháló Észak-Amerikában a legelterjedtebb, a lakosság több mint kétharmada mondható rendszeres internetezőnek (62%). Az Óceániát meghatározó két állam (Ausztrália és Új-Zéland) 70% körüli átlaggal rendelkezik, ami magasabb, mint az észak-amerikai, de a szigetvilág alacsony Internet-elterjedtsége miatt a régió átlaga 54%, így a második. Harmadik helyen Európa szerepel átlagosan 38,6%-os penetrációval. A térségben az élen az északi államok állnak, a kelet-európai térségből Szlovénia és Észtország áll az élen. Negyedik helyen hatalmas eséssel Latin-Amerikát találjuk 16% körüli Internet-penetrációval. Az ázsiai régió természetesen igen heterogén, az átlagos penetráció 10% körüli – de Kínát és Dél-Koreát ki kell emelni. Közel-Kelet Internet-penetrációja ugyanúgy 10% körüli, mint az ázsiai régióé, és sajnos nem okoz különösebb meglepetést az afrikai kontinens utolsó helyezése a maga 3,5%-os átlagával.<sup>22</sup>

Viszont az Internetet használók kis százaléka vásárol on-line, (ami meg még kevésbé elterjedt, az az Interneten keresztüli fizetés), mégis érdemes jelen lenni a weben. Világviszonylatban a könyvek, lemezek, elektronikai cikkek, virágok, élelmiszerek és ruházati cikkek a legnépszerűbb e-kereskedelmi termékek.

<sup>20</sup> <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

<sup>21</sup> Nielsen//NetRatings, 2007, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

<sup>22</sup> [http://www.klick.hu/akadalymentes/cikk.php?cikk\\_id=16250](http://www.klick.hu/akadalymentes/cikk.php?cikk_id=16250), letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

## **Megvizsgálendő tényezők Internetes jelenlétünkhöz, online-marketingstratégiánkhoz**

(Jean Harrison-Walker, 2002):

- az Internet-használók aránya az adott célországban, régióban (2001-ben például az internetezők 70%-a még amerikai volt)
- Internet-használat növekedése az adott célországban, régióban
- az Internet költsége
- a használók demográfiai összetétele (nem, kor, képzettség, jövedelem) és vásárlóereje
- a „nemzeti szokások”, kulturális tényezők:

*Az indiaiak mozijegyet, a németek könyvet, az angolok repülőjegyet vesznek szívesen a neten, míg a franciák on-line semmit nem szívesen vásárolnak, hasonlóképpen az egyiptomiak vagy a mexikóiak, akiknek fontos, hogy megérinthessék, amit megvesznek. Ugyan így, az arab országokban a piac, a bazár és az ott vásárlás hangulata rendkívül meghatározó.*

További tényezők, amiket át kell gondolni, vagy éppen meg kell valósítani:

- az Internetes fizetés biztonsága, csalások, visszaélések teljes kizárása
- ha a vásárló anyanyelvén van a web site, 3-szor valószínűbb, hogy vásárol

*A Cisco-nak éppen ezért 14 nyelven elérhető a honlapja, de a 3-4 nyelv már alapnak számít, minden vállalat esetében.*

- az árfolyam-ingadozás folyamatos tudatosítása (mindenképpen legyen valutaátszámítás az oldalon, jó, ha minden vásárlónk a saját országának pénznemében látja az árakat)
- a vevő a teljes árat akarják látni, vámokkal, adókkal, szállítási költséggel
- a szállítási „problémák” átgondolása: mennyi a szállítási költség, kivitelezhető-e a szállítás (költségben, időben, rablás, határokon átnyúlás, megbízhatóság, késés), milyen az infrastruktúra
- szabályozások ismerete



*Franciaországban szabályozott könyvtárak vannak, és amikor 2000-ben az amazon.com árral akart versenyezni, nem tehetette meg.*

- a honlap dizájnya, színe, nyelve, tartalma, az adott ország kultúrájához igazodjon
- ne legyen bonyolult se a honlap, se a vásárlási procedúra – 8-10 lépés helyett 2-3 lépésben lehessen vásárolni
- vevőszolgálat, 24 órában, saját nyelven, esetleg helyi kontaktlehetőséggel (Ghuri – Cateora, 2006).

Ghuri – Cateora (2006) szerint a **clicks-and-mortar modellek** egyre terjedőben vannak, a jövő útja tehát a kereskedés azon modellje, ahol a hagyományos és a virtuális kereskedő ötvözése történik meg, azaz a hagyományos vállalatok értékesítési csatornájukat internetes kereskedelemmel egészítik ki. De nem ez az egyetlen Internet alapú kereskedői modell, vagy ha tágabban nézünk körül, üzleti modell.

### Üzleti modellek a hálózaton<sup>23</sup>

#### **Kereskedői modellek (merchant model):**

**Virtuális kereskedő (virtual merchant):** olyan kereskedő, aki kizárólag csak a Neten üzletel és termékei akár hagyományosak, akár Internet specifikusak (tisztá e-tailer-ek).

**Katalógus kereskedő (catalogue merchant):** a levelezés útján történő megrendelési módszer Interneten való elhelyezése.

**Clicks-and-mortar (surf-and-turf):** hagyományos kereskedő (brick-and-mortar / bricks-and-clicks) és a virtuális kereskedő ötvözése. Magában hordozza az értékesítési-csatorna konfliktus lehetőségét, azonban a modell ügyes alkalmazása révén jelentősen megnöveli a meglévő üzletek jelentőségét, ha a vállalatnak sikerül az Internetet jól beilleszteni a stratégiába.

---

<sup>23</sup> <http://www.mfor.hu/cikkek/8386.html?page=1>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

**Bit árus (bit vendor):** kifejezetten csak digitális termékek és szolgáltatások forgalmazásával foglalkozó kereskedő, az eladás és terjesztés is az Interneten keresztül történik.

**Információközvetítő medell (infomediary):** A vásárlók, felhasználók adatai és vásárlási szokásaik rendkívül értékes adatok lehetnek. Különösképpen, ha az adatokat elemzik és marketing kampányok megszervezéséhez, vagy piacfelmérésekhez használják. Néhány vállalat képes ilyen információközvetítőként működni, azáltal, hogy információt gyűjt és ad el más vállalkozások számára. Egy ilyen modell ingyenes Internet hozzáférést (NetZero, itthon a Freestart.hu vagy a Kiwi.hu) vagy ingyenes hardvert (eMachines.com) biztosít cserében a felhasználók részletes böngészési vagy vásárlási szokásaiért. Ezt a modellt szokták a "Nagy Testvér Figyel" modellnek is nevezni, utalva arra, hogy a látogatók szokásait figyeli meg az alkalmazója. Az információ közvetítő modell a másik irányban is működhet: fogyasztóknak szolgáltathat információt azon Internetes oldalakról, melyek az elkölthető jövedelmükért versenyeznek.

**Regisztrációs modell (registration model):** Tartalom alapú oldalak, melyeket ingyen lehet megtekinteni, de szükséges hozzá a felhasználó regisztrációja, azaz bizonyos személyes, demográfiai, fogyasztói szokással kapcsolatos stb. adatok megadása. A regisztráció lehetővé teszi a felhasználó oldalon belüli viselkedésének a nyomon követését és ezáltal olyan potenciálisan nagyobb értékű információhoz juttatja a vállalatot, mely célzott marketing kampányokhoz felhasználható.

**Ajánló rendszer (recommender system):** olyan oldal, amely lehetővé teszi a felhasználók számára, hogy információt cserélhessenek egymással egy adott termék vagy szolgáltatás minőségéről, vagy vásárlási tapasztalataikról (jó vagy rossz) egyes értékesítők, eladók kapcsán.

**Gyártó modell (manufacturer model):** A modell az Internet azon képességére alapoz, amely azt teszi lehetővé, hogy a gyártók közvetlenül kapcsolatba lépjenek a fogyasztókkal, így rövidítve le az elosztási láncot, részben kiiktatva a nagy- és kiskereskedőket (dezintermediáció). A "közvetlenül gyártótól" modell alapulhat hatékonyságon (költség megtakarítások), az ügyfelek jobb kiszolgálásán, illetve a fogyasztói elvárások, igények jobb megértésén. Romlandó árúk esetén kifejezetten hasznos lehet az elosztási hálózat rövidebbé tétele.

**Társulási modell (affiliate model):** A társulási modell az értékesítéssel foglalkozó internetes oldalak számára más oldalakon történő beágyazást és megjelenítést, vásárlási lehetőségeket

kínál, azokon a helyeken, ahova az emberek nem vásárolni járnak, hanem csak úgy szörföznek. Az úgynevezett befogadó tartalomszolgáltató oldalába beágyaznak egy a szolgáltatás vagy termék értékesítésére lehetőséget adó tartalmat, amelyről aztán a látogató a kereskedő weboldalára jut el. Az értékesítési lehetőséget beágyazó kereskedő anyagi ösztönzőket (bevétel bizonyos százalékát) ajánl a társult, az értékesítési lehetőséget befogadó oldalaknak. Ha a társult tag nem generál forgalmat, akkor az nem jelent költséget a kereskedőknek. Mivel a társulási modell rendkívül jól kihasználja az Internet adottságait, ezért nagyon népszerű is. Többfajta változata létezik: hirdetés csere, klikkelés utáni fizetés (pay-per-click), vagy akár a bevételek megosztása.

**Közösség-építési modell (community model):** A közösségi modell alapja a hűség (a nagy forgalommal szemben), mivel a felhasználók mind időben mind emocionálisan jelentős "befektetéseket" eszközölnek az oldalba, sok esetben még az anyagi vagy tartalmi hozzájárulás is elképzelhető a részükről. Ezt a közösség számára érdekes, fontos tartalmak összegyűjtésével, aggregálásával, és minél komplexebb az adott közösség szokásainak, érdeklődésének megfelelő szolgáltatások felkínálásával lehet elérni. Az állandó látogatói bázis remek lehetőséget biztosít a hirdetéseknek, információ közvetítőknek vagy a specializált portáloknak. Az is elképzelhető, hogy előfizetői alapon működjön a szolgáltatás bizonyos plusz tartalmakért. A lényeg a közösségen keresztül kialakított célközönségben van, aki lojális az adott oldalhoz, és rendszeresen visszatérő látogató.

**Tudás hálózatok (knowledge networks):** Olyan oldalak, amelyeken a felhalmozott elméleti és gyakorlati tudás (pl. tanulmányok, elemzések, szakmai hozzászólások), információ-források szakértői területekről, vagy más felhasználók szakértelméből származnak. Az oldalak különböző tudás aggregáló, megjelenítő funkciókat kínálnak, fórumokat működtetnek különböző témakörökben, ahol egy felhasználó az általa feltett kérdésre olyanoktól vár választ, akiknek az adott tárgykörben vannak személyes tapasztalatai. A válaszolók lehetnek alkalmazottak, önkéntesek, felkért szakértők, vagy bármely látogató, aki illetékesnek érzi magát.

**Előfizetői modell (subscription model):** Ennél a modellnél a magas értékű tartalom elengedhetetlen követelmény, hiszen a felhasználók csak ezért hajlandóak fizetni. A modell alkalmazhatóságának legnagyobb akadálya az a tény, hogy az internetes tartalomszolgáltatás legfontosabb hagyományai közé tartozik az ingyenesség, egy 1999-es Jupiter Communications kutatás kimutatta, hogy az Internet használók 46%-a nem fizetne tartalomért a Neten. A korai 90-es években több ilyen próbálkozás is volt, de az ingyenes konkurencia hatására még az olyanok is kénytelenek voltak meghátrálni, mint a Microsoft háttérrel rendelkező Slate. Egyes

tartalomszolgáltatók szerint megérett a helyzet arra, hogy újra próbálkozzanak az előfizetéses rendszer bevezetésével. A felmérések és a gyakorlati tapasztalatok egybehangzóan azt mutatják, hogy csak nagyon speciális tartalom adható el, jól körülhatárolt vásárlói körnek. A Yankee Group szakértője szerint csak annak érdemes az előfizetés bevezetésén gondolkodnia, aki a három alapvető kritériumnak megfelel. Mindenképpen ismert márkával kell rendelkeznie, olyan információt kell szolgáltatnia, melyben a frissesség, az azonnali hozzáférés alapvető fontosságú és a szolgáltatásnak elő kell segítenie a felhasználó jobb gazdasági teljesítményét. Mindezeknek a kritériumoknak természetesen leginkább a gazdasági információt szolgáltató webhelyek felelnek meg. Nem véletlen, hogy a jelenleg is működő legismertebb előfizetéses tartalomszolgáltatók, a WSJ.com, és a TheStreet.com is e körből kerültek ki. Jó megoldásnak tűnik az ingyenes (forgalmat generáló) és a fizetős tartalom kombinálása. A gazdasági webhelyek közül sokan vegyítik az ingyenes híreket pénzért letölthető tanulmányokkal, kutatási anyagokkal. Az előfizetéses modell alkalmazhatóságának fontos feltétele az úgynevezett kis összegű kifizetések online lehetővé tétele. Az egyik legígéretesebb, de évekig vajúdó próbálkozás a "micropayment", a kisösszegű kártyás vásárlás alkalmazása. Ennek a módszernek az előnye, hogy az olvasó csupán azokért a cikkekért, tanulmányokért fizet, melyek valóban fontosak számára, és a kifizetés tranzakciós költségei (a jutalékok, amelyek hagyományos hitelkártyás fizetésnél magasabbak magánál a kifizetett kis összegnél) nem teszik elviselhetetlenül drágává a kifizetést.

**Közmű modell (utility model):** A közmű modell alapján működő vállalkozások más, elsősorban hálózati alapon működő, (pl. Internetes szolgáltatásokat kínáló) vállalkozások számára nyújtanak támogató infrastruktúrát, szolgáltatásokat, összefoglalva "közműveket". Modell alapja az alapvető képességekre való koncentrálás és a kiszolgáló tevékenységek kihelyezése (outsourcing). Ennek keretében az internetes szolgáltatás vagy terméket nyújtó vállalkozások a tartalom szolgáltatásra tudnak koncentrálni és a tevékenységüket támogató alkalmazásokat a közmű szolgáltatótól szerzik be, aki ezért állandó vagy a tranzakció mennyiségéhez kötött díjat számít fel. A például digitális termékeket (zene, szoftver, elemzések, cikkek) értékesítő tartalomszolgáltatók számára a Qpass kínál komplett az értékesítést támogató, lebonyolító, az ügyfélkapcsolatokat és a számlázást kezelő megoldást, közművet. Az alkalmazás szolgáltatók (ASP, Application Service Provider-ek) is ebbe a csoportba sorolhatók.

#### **3.4.4. Promóciós politika**

A promóciós (kommunikációs) politika „a vállalat és a fogyasztók közötti információáramlás elveit és módszereit a vállalt oldaláról összefoglaló rendszer” (Chikán, 2005, 206.o.). A promóció kommunikációs funkciót tölt be, informál, felkelti az érdeklődést. A nemzetközi promóciós politika legnagyobb kihívása a **kultúrák közötti kommunikáció**.

Mi határozza meg a kommunikációs/promóciós politikánkat? Mitől függ, hogy **globális, vagy lokális legyen adott termékünk vagy szolgáltatásunk promóciója?** (Hill, 2003)

- ✓ fogyasztók, célközönség (consumers, target audience)
- ✓ a vállalat céljai (company objectives)
- ✓ termék, szolgáltatás jellemzője (characteristics of the products or services)
- ✓ tőke és költségek (capital and costs)
- ✓ a promóciós csatornához való hozzáférés lehetősége (promotional tools)

**Globális, sztenderdizált promóció:** mindenhol ugyanazt a kampányt használja a vállalat az egész világon.

*Az első híres sztenderdizált reklámkampány a Marlboro cigaretta hirdetése volt az 1950-es években. „A lovagló cowboy”, azaz a „Marlboro man” az egész világon ismert és sikeres volt.*

Miért előnyös sztenderdizálni a promóciónkat?

- költségeket csökkent

*A McCann-Erickson (a Coca-Cola reklámügynöksége) szerint a Coca-Cola 20 év alatt 90 millió dollárt takarított meg azzal, hogy reklámkampányaiban globális, sztenderdizált elemeket használ.*

- kevés az igazán jó kreatív, kevés a jó ötlet, ezért is jó a sztenderdizálás a vállalatnak
- ha a márkanév globális, előnyös, ha a hozzá kapcsolódó kommunikáció is az, elkerülve a(z utazó) fogyasztók összezavarását
- egységes vállalati imázs, egységes arculat alakítható ki

Persze negatív következményei is lehetnek a sztenderdizálásnak.

*Míg az eredeti, kreatív ötleteket a világ minden táján szeretik, Japánban a túl eredeti nem lehet sikeres, mert azt tanulták, hogy az individualizmus rossz. Náluk a cég alapításának évét kell megemlíteni, mert a stabilitás fontos érték. Egy másik japán példa, hogy a McDonald's ott is a Ronnie McDonald's bohócfiguráját használta, amelynek ugye fehérre festett arca van, és a fehér Japánban a halál színe, ezért nem volt túl sikeres Ronnie (Tóth, 2001).*

**Sorozatok, változatok (séma-promóció, pattern promotion):** a promóció több változatban készül el, globális elemekkel, és ebből, a helyi igényeknek megfelelően választják ki a legjobbat, a legmegfelelőbbet. (A vállalatról azonos képet sugározni minden reklámban, viszont az egyes termékekről piachoz igazítottat nyújtani!)

**Egyedi, országspecifikus promóció:** a vállalat mindenhol egyedi promóciót használ.

Miért előnyös ez?

- a kulturális különbségek miatt
- a szabályozások eltérései miatt (jogi, adó)

Hill (2003) szerint három területet szükséges végiggondolni a nemzetközi promóciók esetében: a média-stratégiát, az üzenetet és a promóciós program szervezését.

- 1. Média-startégia:** milyen eszközöket használjunk és mennyit költsünk rá, figyelembe véve, hogy országonként eltérő lehet a médiahasználat és a szabályozás. Nagyon eltérő lehet a különböző médiákhoz való hozzáférések lehetősége, a költségek, valamint a lefedettség is.

*Kiemelkedő országok a médiahasználatot illetően:*

- *Peruban a médiaköltségek 84%-a televíziós, Mexikóban ez az arány 73%.*
- *Kuwaitban a nyomtatott média aránya 91%, Norvégiában 77%*
- *Trinidad és Tobagóban, valamint Nepálon 20% feletti a rádió-költségek aránya*
- *Mozi mint közvetítő média Indiában és Nigériában jelentős eszköz.*

A szabályozást tekintve jó tudni, hogy:

- Olaszországban például az állami csatornák maximum egy órában 5 perc (12%) reklámot engedélyeznek összesen, és a heti műsoridő mindössze 4%-a lehet reklám. Kereskedelmi csatornák esetében ezek a számok 18% (10,8 perc) és 15%.
- Németországban betiltották a „legjobb” jelző használatát a reklámokban.
- Norvégiában és Svédországban tilos a televíziós reklám
- Szaúd-Arábiában tilos nőket, Franciaországban gyerekeket szerepeltetni a reklámokban

Az újságok tekintetében nagyon nagy eltérések vannak:

- Uruguayban például 21 napilap közül válogathat a hirdetni szándékozó
- Norvégiában mindössze egy reggeli napilap létezik
- Japánban 5 16-20 oldalas napilap forog
- Törökországban 380 lap van, de nagyon oda kell figyelni a hirdetőnek a politikai beállítottságára az adott lapnak, mert a termék imázsára rosszul hathat, ha egy szélsőséges lapba kerül reklámozásra (Ghauri – Cateora, 2006).

## 2. Üzenet

- a. Az üzenet mindenhol azonos legyen, még ha a kultúra-függő képi világ változik is**
- b. Kiemelkedően fontos a nyelv, a helyes fordítás**

A dél-koreai gyártmányú konyhakés angol nyelvű használati utasítása szerint "Keep out of children" - vagyis a vásárló lehetőleg ne dőfje a gyermekeibe. Ez is megszívlelendő tanács, de az eredetileg szánt szöveg - "Keep out of reach of children" - helyesen arra intene, hogy a kés nem gyerek kezébe való.

A svéd Electrolux porszívógyártó az 1960-as évek végén svéd nyelvről angolra fordított hirdetése koreai újságban megjelent szövege így szólt: "Semmi nem nagyobb szívás, mint egy Elektrolux-porszívó". ("Nothing sucks like an Electrolux".)

A "Come alive with the Pepsi Generation" reklámszöveg fordítására a Pepsi nem fordított elég figyelmet, ezért a tajvani helyi nyelven az úgy hangzott, mint "Pepsi will bring your ancestors back from the dead", azaz "Pepsi feltámasztja az Ön halott őseit".

*Coca-Colát sem fogadták örömmel Kínában, mivel a kínai fordítása, ke-kou-ke-la kifejezés dialektustól függően "harapj a viasz ebihalba" vagy "viasszal tömött kancá"-t jelentett.*

**c. A név, a márkanév megválasztása egy fontos eleme a hordozott üzenetnek**

- könnyen kiejthető legyen
- könnyen megjegyezhető legyen
- legyen megkülönböztető
- pozitív asszociációkat hordozzon
- ne rendelkezzen előnytelen jelentéssel más országban

*A Pioneer cég 2007-ben dobta piacra a Pioneer KURO PDP csúcstechnológiájú TV-jét. Hazánkban a japánul feketét jelentő márkanév nem annyira szerencsés, ahogy a KINZO márkájú barkácseszköz, a dekopírfűrészes sem.*

*Mexikóban jelentős mértékben visszaestek a Chevrolet eladásai, amikor piacra dobta a Novát, mivel a "no va" jelentése spanyolul "nem megy".*

*Eleinte a Ford nem tudta eladni "Pinto" nevű modelljét a brazil piacon. A gépkocsi bevezetésénél senki nem ellenőrizte a nevet, ami Brazíliában "kis pöcs"-öt jelent.*

**d. A szín szerepe sem elhanyagolható**

*A gyász színe az USA-ban és Nyugat-Európába a fekete, Ázsiában a fehér, Latin-Amerikában a bíbor. A hazafias színek, azaz a piros, a fehér és a kék hatásosak az USA-ban, de a piros és a fehér Japánban is. A zöld színt Ázsia egyes részein a betegséggel társítják, míg a piros Afrika egyes részein nem elfogadott.*

**e. Eltérő kontextusú országok figyelembevétele**

Hall (1990) szerint a világ kultúráit egy skálán osztályozhatjuk az alacsony kontextustól kezdve a magasig. A magas kontextus azt jelenti, hogy a beszéd, illetve az üzenet már eleve az egyénben van, és csak egy kis részét kell kódolva, explicit formában kifejezni. Alacsony kontextus esetén az üzenet nagy része már explicit formában kódolt, kimondott, leírt. Az alacsony kultúra esetében mindig bő információra van szükség, a magas kontextusú kultúrákban az emberek kevés magyarázatot igényelnek.

- „Low context” országok: USA, Németország, Skandinávok



- „High context” országok: Kína, Korea, Japán, Latin-Amerika

**f. eltérő szokások (vásárlási, értékesítési, használati, fogyasztói)**

**figyelembevétele** *Mint ahogy már említettük, a Diet Coke Japánban Coke Light, mert a japánok egyáltalán nem elhízottak és túlsúlyosak, mint az európai és amerikai népesség, és nem szívesen fogyasztanak semmit, ami diétás termék. A kommunikációban sem „fogydjál, karcsúsodj” szerepel, hanem „tartsd a formádat”.*

*A 80-as évek közepén egy amerikai mosógépgyártó képes hirdetést jelentetett meg. A képen baloldalt egy halom szennyes ruha látható, középen a reklámozott termék, jobboldalt pedig a szépen tisztára mosott, kivasalt, egymásra rakott ruhanemű. Amire azonban senki sem gondolt: az arabok jobbról balra olvasnak. A termékértékesítés teljesen befuccsolt.*

*Kínában az online-értékesítés még az alacsony PC-vel való ellátottság miatt nem annyira hatásos, mint az USA-ban például.*

- 3. Promóciós program folyamatos szervezése:** ügynökséggel, vagy ügynökség nélkül, folyamatosan szem előtt tartva a média-stratégiánkat, és az üzenetünket kell a konkrét intézkedéseket szervezni, a kommunikációs-mix (reklám<sup>24</sup>, eladásösztönzés<sup>25</sup>, személyes eladás<sup>26</sup>, PR<sup>27</sup>, direkt marketing<sup>28</sup>) elemeit megfelelő arányban alkalmazva, megfelelő időben, megfelelő ideig, megfelelő minőségben.

40 amerikai multinacionális céget megvizsgálva: 32,5% egy, 20% kettő, 5% három és 10% négy és 32,5% több, mint 4 ügynökséggel dolgozik globális promóciójának megvalósításában. A legnépszerűbb a McCann-Erickson (17%).

---

<sup>24</sup> Részletesen lesz szó róla később.

<sup>25</sup> A fő cél az eladások azonnali növelése, a „vegyél” helyett a „most vedd el”. Eszközei: nyereményjátékok, jutalmak, ajándékok, áruminták, vásárok. Jó példa a Nestlé „Le Relais Bébé” programja, amelyben francia utak mentén kialakított pihenőhelyeken bébiétel és pelenka-mintákat kaptak a szülők. Egy másik jó példa az „Ariel Road Show” Egyiptomban.

<sup>26</sup> A reménybeli vevőkkel személyes találkozás során történő kétirányú folyamat. Nemzetközi szinten a nyelvi jártasság a különösen fontos. Németországban a nagyon pontos információk, a profizmus fontos, míg például Mexikóban a személyes varázs.

<sup>27</sup> Jó hírnév, pozitív imázs, bizalom építése. Legjellemzőbb formája a szponzorálás.

<sup>28</sup> Interaktív, személyre szóló, bizalmas, mérhető módszer. A legjelentősebb direkt marketinget alkalmazó nemzetközi vállalat a Reader’s Digest Association. Dél-Kelet Ázsiában népszerű a szervezeti vásárlók piacán DM-et alkalmazni. Japánban sikeres eszköz a fogyasztói piacon is, jó példa erre a Dell és a Nestlé.

### 3.4.4.1. Reklám

A kommunikációs-mix elemei közül a reklámra egy rövid alfejezet erejéig külön kitérnénk. A reklám fizetett, széles körre ható, nem személyes, egyirányú befolyásolás. A reklám információval lát el, a gyártó üzenetét hordozza a termékről, igényeket teremt, megváltoztatja ízlésünket, minőséget jelez, szórakoztat, zavar... és még folytathatnánk a sort.

A nemzetközi reklámozás fejlődésének három szintje van, mely megfelel a három marketingstratégiai alternatívának:

- **globális**
- **multilokális**
- **multinacionális.**

Jean-Noel Kapferer szerint a vállalatok 29%-a készít globális reklámokat (Crainer, 2004)).

A **multilokális** megközelítést a **decentralizált reklámozás** jeleníti meg, a **multinacionális megközelítésnek** pedig az **irányított decentralizált** reklámozás felel meg. A decentralizált nemzetközi reklámozás a reklámozási sajátosságok adott piachoz való hozzáillesztését jelenti, a helyi orientációk, helyi értékek, helyi motivációk kihasználásával. Az irányított nemzetközi reklámok arra törekcsenek, hogy lokális orientációt adjanak az alapjában globális üzenetnek. A reklámok standardizálását, a globális reklámokat olyan tényezők teszik lehetővé, mint a globális piaci szegmensek létezése, a standardizálásból következő potenciális szinergia, és a kommunikációs infrastruktúrához való hozzáférhetőség, a cég centralizációja (Dankó, 1998).

*Az Exxon csekély változtatással, de nagy sikerrel mindenhol a „Tégy tigrist a tankodba” szlogent használja. A színeket változtatnia kell, mert bizonyos országokban egyes színek használata tabu. Ázsiában például a fehér a gyász színe, a zöld a betegséget jelenti, Latin-Amerikában pedig a bíborszín kapcsolatos a gyással. Ez egy multinacionális megközelítés.*

*A Renault, gépkocsijait eltérően reklámozza a különböző országokban, decentralizált módon. Finnországban a szolid konstrukció és a megbízhatóság a célravezető; Németországban a belső kényelmet és a biztonságot hangsúlyozzák; Olaszországban a jó gyorsulással népszerűsítik az autót; Franciaországban pedig kicsi superkocsinak minősítik.*

*A francia, német, olasz és spanyol tévénézők is a humort tartják a reklámok legfontosabb vonzerejének. Az említett országokban a komikumon túl nagyra értékelik, ha hírességeiket láthatják viszont a reklámokban. A Mintel piackutató cég szerint a franciák 22%-a kipróbál egy terméket, ha azt egy híresség reklámozza. A briteknek ugyanakkor mindössze 1%-a vásárolna hírességek által reklámozott cikkeket (Crainer, 2004).*

*Európai viszonylatban a reklámfilmek vonzereje alapján igazolódni látszik néhány nemzetekhez kapcsolódó sztereotípa is. Így a franciák a parfümök, a testápolás, és a szépségápolás termékeit helyezik előtérbe, míg az angoloknál a lakberendezési termékek reklámjai a legnépszerűbbek.*

*Az európai válaszadók egységesen reagálnak arra, hogy a reklámok túl sokszor és túl hosszú ideig próbálják megszerezni a fogyasztó figyelmét: egyharmaduk gyakran eszik, egynegyedük gyakran beszélget családtagjaival, barátaival, illetve a nők egyötöde házimunkát is végez TV-nézés közben.<sup>29</sup>*

---

<sup>29</sup> <http://www.btl.hu/cgi-bin/oregano/cikkek.cgi?siteidx=5&cikkidx=366&checkstring=1188555939>, letöltés ideje: 2007. augusztus 30.

## **4. Összegzés**

Egy rövid történeti áttekintés és fogalomtisztázás után röviden összefoglaltuk, milyen tényezők vezethetnek el a nemzetközivé váláshoz, majd a nemzetközi marketing folyamatát tárgyaltuk, kezdve a környezet elemzésével, folytatván a piacválasztással, a nemzetközi piacszegmentálással és célpiac-képzéssel, majd pozicionálással, végül részletesen áttekintettük a nemzetközi marketing-mix elemeit, a termékpolitikát, az árpolitikát, az értékesítési utak politikáját és végül a promóciós politikát, kiemelten kezelvén mind a 4P esetében a nemzetközi marketing fő kérdését: sztenderdizáljunk vagy adaptáljuk.

## Irodalomjegyzék

1. Ayal, I. – Zif, J. (1979): Market expansion strategies in multinational marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 43 pp.84-94.
2. Balabanis, G. – Melewar, T. C. – Mueller, R. (1996): Determinants of Consumer Ethnocentrism and Country of Origin Image, *Proceedings. 25th EMAC Conference*, Budapest, 1996.
3. Bauer, A. – Berács, J. (2001): *Marketing*. Aula Kiadó, Budapest
4. Cateora, P. – Graham, J. (1999): *International Marketing*. Irwin. McGraw-Hill, Boston
5. Cavusgil, S. T. (1985): Guidelines for export market research. *Business Horizons*, 28/6 (November/December), pp. 27-33.
6. Cavusgil, S. T. – Zou, S. – Naidu, G. M. (1993): Product and promotion adaption in export ventures: An empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 24/3, pp. 479-506.
7. Chikán, A. (2005): *Vállalatgazdaságtan*. AULA Kiadó, Budapest
8. Crainer, S. (2004): *A 75 legjobb üzleti döntés*. Alinea Kiadó, Budapest
9. Cundiff, E. – Hilger, M. (1988): *Marketing in the International Environment*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ
10. Czinkota, M. R. – Ronkainen, I. A. (1990): *International Marketing*. The Dryden Press, Orlando
11. Czinkota, M. R – Ronkainen I. A. – Moffett M. H. (2005): *International Business*. Thomson Corpotartion, United States of America
12. Dankó, L. (1998): *Nemzetközi Marketing*. Pro Marketing Miskolc Egyesület, Miskolc
13. Douglas, S.P. – Craig, C.S. – Nijssen, E.J. (2001): Executive Insights: Integrating Branding Strategy Across Markets: Building International Brand Architecture. *Journal of International Marketing* Vol. 9., No.2., pp. 97-114. Elliott, G. R. – Cameron R. C. (1994): Consumer Perception on Product Quality and the Country-of-Origin Effect. *Journal of International Marketing*, Vol.2., No.2., pp. 49-62.
14. Florin, J. – Ogbuehi, A. O. (2004): Strategic Choice In International Ventures: A Contingency Framework Integrating Standardization and Entry-Mode Decisions. *Multinacional Business Review*, Vol 12. No. 2., pp. 83-109.
15. Ghauri, P. – Cateora, P. (2006): *International Marketing*. McGraw-Hill, Berkshire
16. Hall, E.T. – Hall, M. R. (1990): *Understanding Cultural Differences*. Intercultural Press

17. Harrison-Walker, J. (2002): If you built it, will they come? Barriers to international e-marketing. *Journal of Marketing*, 2002/Spring, pp.12-21.
18. Hill, C. (2003) *International Business*. McGraw-Hill/Irwin, Boston
19. Jeannet, J.P. – Hennessey, H.D. (1992): *Global Marketing Strategies*. Houghton Mifflin Company, Boston
20. Jenes, B. (2007): *Az országimázs értékteremtő mechanizmusai*. Kézirat, BCE, Budapest
21. Johansson, J.K. – Yip, G.S. (1994): Exploiting globalization potential: U.S. and Japanese strategies. *Strategic Management Journal*, 15/8. pp. 579-602.
22. Jones, G. (2005): *Multinationals and Global Capitalism*. Oxford University Press, New York
23. Kale, S. H. (1987): A strategic approach to international segmentation. *International Marketing Review*, 4./2., pp.60-70.
24. Keegan, W. J. (1969): Multinational Product Planning: Strategic Alternatives. *Journal of Marketing*, Vol. 33., No. 1., pp.58-62.
25. Keegan, W. J. (1984): *Multinational Marketing Management*. Englewood-Cliffs, Prentice-Hall
26. Keegan, W. J. (1989): *Global Marketing Management*. Englewood-Cliffs, Prentice-Hall
27. Kirpalani, V. H. (1984): *International Marketing*. Random House, New York
28. Kjeldgaard, D. – Askegaard, S. (2006): The Glocalization of Youth Culture: The Global Youth Segment as Structures of Common Difference. *Journal of Consumer Research*, Vol. 22., pp.231-247.
29. Kotabe, M. – Omura, G. S. (1989): Sourcing strategies of European and Japanese Multinationals: A comparison. *Journal of International Business Studies*, Vol 20., No. 1., pp. 113-131.
30. Kotler, P. (1986): Global Standardization - Courting Danger. *The Journal of Consumer Marketing*, Vol 3., No 2., pp.13.
31. Kotler, P. (2000): *Marketing menedzsment*. KJK-Kerszöv, Budapest
32. Levitt, T. (1983): The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*, Vol. 61. No. 3., pp. 92-102.
33. Malota, E. (2003): *Fogyasztói etnocentrizmus. A sztereotípiák, az etnocentrizmus és az országeredet imázs hatása a hazai és a külföldi termékek megítélésére*. Doktori értekezés. BKÁE, Budapest.

34. McDonald, F. – Burton, F (2002): International Business. Thompson, Londres
35. Mojzes, I. – Talyigás, J. szerk. (2000): Elektronikus kereskedelem. MTA Információtechnológia Alapítvány, Budapest
36. Nagashima, A. (1970): A Comparison of Japanese and U.S. Attitudes Toward Foreign Products. *Journal of Marketing*, Vol. 34, January, pp. 68.
37. Ohmae, K. (1985): Triad Power. The Caning Shape of Global Competition. New York, The Free Press
38. Petz Dániel (2007): Napjaink globális fiatalsága. Házi dolgozat, kézirat, Budapest
39. Porter, M. (1986): The Strategic Role of International Marketing. *The Journal of Consumer Marketing*, Vol 3., No. 2. pp.17.
40. Prahalad, C. K. – Hart, S.L. (2004): The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits. Wharton School Publishing, Upper Saddle River, Magyarul: Esélyek a piramis alján. Társadalmi felelősségvállalás és profit. HVG Kiadó, Budapest, 2006
41. Rekettye, G. (1994): Nemzetközi marketing. Janus Pannonius Egyetemi Kiadó, Pécs
42. Schuiling, I. – Kapferer, J. N. (2004): Executive Insights: Real Differences Between Local and International Brands: Strategic Implications for International Marketers. *Journal of International Marketing*, Vol. 12., No. 4., pp. 97-112.
43. Samiee, S. – Roth, K. (1992): The influence of global marketing standardization on performance. *Journal of Marketing*, 56 (April) pp. 1-17.
44. Sousa, C. M. P. – Frank B. (2005): Global markets: does psychic distance matter? *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 13 (1), pp. 43-59.
45. Steinfield, C. (2002): Understanding Click and Mortar E-Commerce Approaches: A Conceptual Framework and Research Agenda: <http://jiad.org/vol2/no2/steinfield/>, 2007. augusztusi tartalommal
46. Stremersch, S. T. – Gerard, J. (2004): Understanding and managing international growth of new products. *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 21., No. 4., pp 421-438.
47. Szabó József Csaba (2007): Multinacionális vállalatok válaszára: Fejlett országok vagy harmadik világ? Házi dolgozat, kézirat, Budapest
48. Terpstra, V. (1983): International Marketing. Dryden Press, New York
49. Tóth, T. (1996): Nemzetközi marketing. BKÁE, Jegyzet, Budapest
50. Tóth, T. (2001): Nemzetközi marketing. BKÁE, Jegyzet, Budapest
51. Törzsök, É. (1995) szerk.: Nemzetközi marketing. KJK, Budapest

52. Vrontis, D. (2003): Integrating Adaption and Standardisation in International Marketing. The AdaptStand Modelling Process. Journal of Marketing Management, Vol.19. No. 3-4., pp 283-305.
53. Vrontis, D. – Sharp, I. (2003): The Strategic Positioning of Coca-Cola in their Global Marketing Operation. The Marketing Review, Vol. 3., No. 3., pp. 289-309.
54. Wind, Y – Douglas, S. P. (1972): International Market Segmentation. European Journal of Marketing, Vol. 6., No.1., pp. 17-25.
55. Wind, Y (1986): The Myth of Globalization. The Journal of Consumer Marketing Vol. 3., No. 2., pp.23-26.
56. Zhang, Y. (1997): Country-of-origin effect. The moderating function of individual difference in information processing. International Marketing Review, Vol.14., No.4. pp.266-287.
57. A magyarok inkább a humort, az európaiak inkább a hírességeket keresik a reklámokban:  
<http://www.btl.hu/cgi-bin/oregano/cikkek.cgi?siteidx=5&cikkidx=366&checkstring=1188555939>, 2007. augusztusi tartalommal
58. A portugálok spórolnak legtöbbet saját márkás üdítő vásárlásakor:  
<http://www.gfk.hu/sajtokoz/articles/200605111200.htm>, 2007. augusztusi tartalommal
59. A világ előrehaladása az információs társadalom terén 2006-ban:  
[http://www.klick.hu/akadalymentes/cikk.php?cikk\\_id=16250](http://www.klick.hu/akadalymentes/cikk.php?cikk_id=16250), 2007. augusztusi tartalommal
60. Bevételi modellek a hálózaton: <http://www.mfor.hu/cikkek/8386.html?page=1>, 2007. augusztusi tartalommal
61. Bivalyerős a Magyarország-brand, de a leveskockák is jól futnak:  
<http://hvg.hu/gazdasag/20050401markameter.aspx>, 2007. augusztusi tartalommal
62. Építsen márkát saját termékéből:  
<http://www.vnegyed.hu/printerfriendly.php?article=1391>, 2007. augusztusi tartalommal
63. Gondolkodj helyileg, cselekedj globálisan. John Naisbitt tételei:  
<http://epa.oszk.hu/00400/00458/00003/oldal4cd5.html>, , 2007. augusztusi tartalommal



64. Hódítanak a "gazdaságos" márkák:

<http://www.origo.hu/uzletinegyed/hirek/hazaihirek/20050927hoditanak.ht>, 2007.

augusztusi tartalommal

65. Magyarország bejövetele. Márkaméter 2005:

[http://www.fn.hu/media/kifuto\\_anyagok/0504/magyarorszag\\_bejovetele\\_121539.php](http://www.fn.hu/media/kifuto_anyagok/0504/magyarorszag_bejovetele_121539.php),

2007. augusztusi tartalommal

66. Márkák harca: <http://cegvezetes.cegnet.hu/2004/6/markak-harca>, 2007. augusztusi

tartalommal

67. Saját márkás termékek – Előny a láncnál. És a fogyasztónál?:

<http://www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20060629-074356&idl=elso&id2=20040824->

112751, 2007. augusztusi tartalommal

68. Segítsd a szegényeket, te sem jársz rosszul!:

[http://hvg.hu/hvgkonyvek/20061130\\_eselyek\\_a\\_piramis\\_aljan.aspx](http://hvg.hu/hvgkonyvek/20061130_eselyek_a_piramis_aljan.aspx), 2007. augusztusi

tartalommal