

GLOBAL PAZARLARDA PAZARLAMA STRATEJİLERİNİN TASARIM VE UYGULANMASINDA KÜLTÜREL ETKİLEŞİMİN ROLÜ

Prof. Dr. Tunç EREM

Marmara Üniversitesi

Prof. Dr. Ö. Baybars TEK

Dokuz Eylül Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. A. Ercan GEGEZ

Marmara Üniversitesi

Dr. M. Deniz BÖRÜ

Marmara Üniversitesi

GİRİŞ

Globalleşmeyle birlikte ekonomilerin ölçeklerindeki büyüme, şiddeti daha da artan uluslararası rekabet ve iletişimin görülmemiş bir hız ve içerik kazanmasıyla olgunlaşan tek dünya pazarı, firmaları uluslararası pazarlarda uygulayacakları pazarlama stratejilerini uzun dönemde hedef pazarların toplumsal değerleri açısından yeniden gözden geçirmeye zorlamaktadır. Özellikle uluslararası pazarlarda yaşanan rekabete bir de hızlı değişim sonucu ortaya çıkan belirsizlik eklendiğinde global pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin pazar odaklı olmaktan başka şansları kalmadığı açıktır.

Pazar odaklılık bağlamında, hedef pazara ait toplumsal değerleri içeren “kültür”, uluslararası alışverişlerde (mübadelelerde) daha çok önem verilmesi gereken fenomenlerden biri olarak global arenada yerini almıştır. Dış pazarlara girişte karşılaşılan kültürel farklılıklar, zaman zaman, özellikle de yoğun rekabetin yaşandığı günümüz koşullarında işletmeler için esaslı bir sorun olarak ortaya çıksa bile, daralan pazarlar, firmaların kültüre duyarlı ve yabancı kültürlerle dirençli bu pazarları tamamen ihmal etme lüksünü ortadan kaldırmaktadır. Bununla birlikte, belirli bir kültürde, belirli bir stratejiyle başarılı olan bir işletmenin diğer kültürlerde de başarılı olma garantisi yoktur. Dünya çapında farklı kültürlerle ait kültürel ipuçlarının bilinmesi firmalar açısından büyük bir avantaj sağlasa da, kültürün dinamik ve canlı özelliği firmaların böyle bir bilgiye ulaşmalarını zorlaştırmaktadır.

Kültürün pazarlama üzerindeki etkisi literatürde oldukça yaygın olarak incelenmiş bir konudur. Onkvisit ve Shaw (1997: 250), özellikle tüketici davranışları konusunda pazarlama akademisyenlerinin, kültürel yaklaşım da dahil olmak üzere, pek çok teknik ve kavramdan yararlandıklarını belirtirlerken, uluslararası temelde tüketici davranışı üzerindeki uluslararası çalışmaların, diğer psikolojik ve sosyal kavramları fazla dikkate almaksızın, daha çok kültürel yaklaşım üzerinde yoğunlaştığına dikkat çekmektedirler.

Bu eleştiriye karşın, kültürün daha az öneme sahip olduğunu da iddia etmek kolay değildir. Günümüzde Çin ve SSCB gibi ülkelerde kültürel devrimlerin ard arda yaşandığı son yıllarda, kültürü sadece pazarlama kararlarını değiştirici/etkileyici bir faktör olarak düşünmenin çok doğru olacağı söylenemez. Onkvisit ve Shaw'ın (1997: 250) getirmiş oldukları eleştiri, genellikle kültürün etkileyici olarak ele alındığı bu yöndeki çalışmalar açısından haklı olabilir. Ancak, literatürde kültüre eş zamanlı olarak hem pazarlama uygulamalarını etkileyen ve hem de pazarlama çabalarıyla değiştirilebilen bir kavram olarak bakan çalışmaların fazlaca yer aldığını söylemek mümkün değildir.

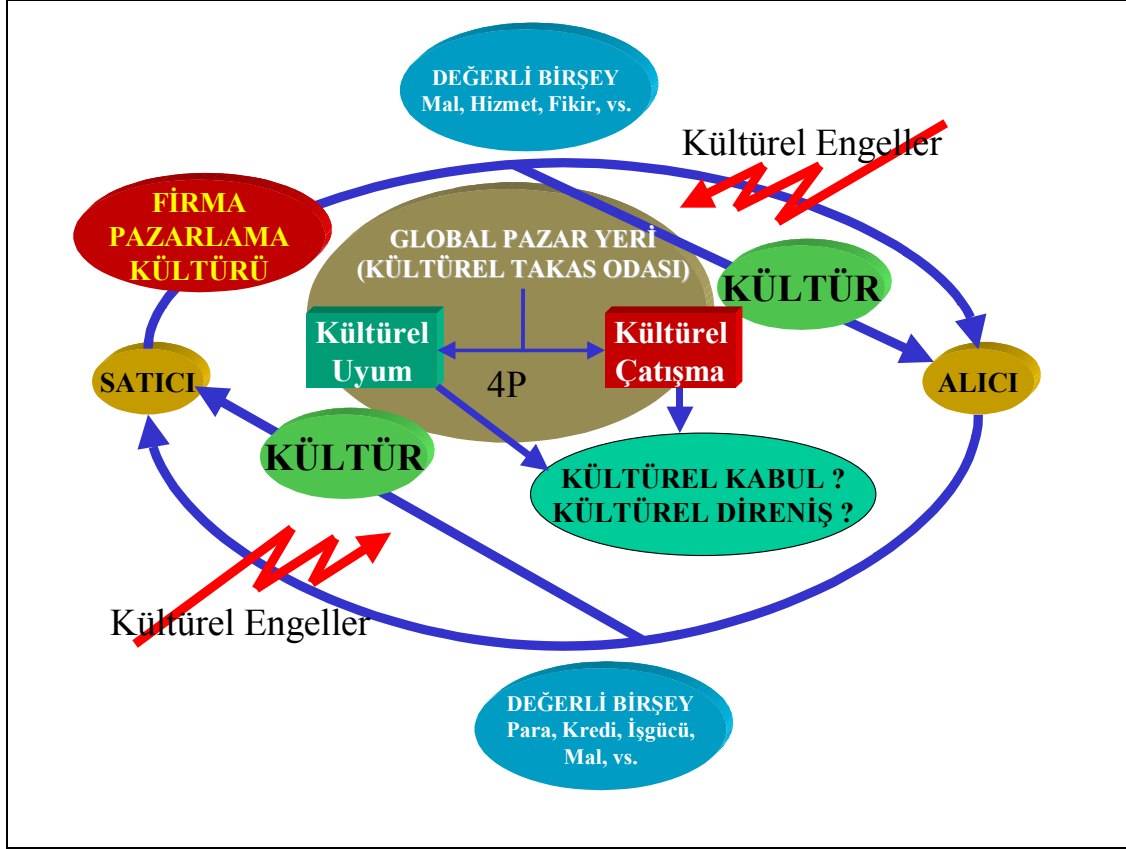
Bu çalışma, tüketici ve firma düzeyindeki kültürel etkileşimin, çoğu kez düşünülen aksine, tek taraflı olmadığını; firmaların birey/tüketici üzerindeki etkisi kadar, bireyin ve bireyin içinde yaşadığı toplumun da firmalar üzerinde belirleyici kültürel etkilerinin bulunduğu düşüncesine dayanmaktadır. Bu bağlamda, bu çalışmada öncelikle uluslararası pazarlarda yaşanan değişim sürecinde kültürün yeri vurgulanmış ve ardından pazarlama stratejilerinin tasarımı ve uygulanmasında kültürel etkileşimin rolü incelenmiştir.

DEĞİŞİM SÜRECİNDE KÜLTÜR ETKİSİ

Toplum, bireyin yetişmesinde önemli bir yere sahip olup, aynı zamanda onun toplumsal statüsünü de belirleyen tüketim biçimleri üzerinde de etkin rol oynamaktadır. Bu bağlamda pazar yeri, sadece mal ve hizmetlerin değil, aynı zamanda farklı kültürlerin de alışverişe konu olduğu bir takas odası gibi faaliyet gösterir (Şekil 1). Bu bakımdan, firmaların hedef pazarını oluşturan toplum içerisindeki alt kültürel grupların varlığı, özellikle satın alma güçlerinin artmasıyla, bu kültürel grupların daha dikkatle izlenmesi gereğini doğurmaktadır.

Engel, Blackwell ve Miniard'e (1990: 63) göre "kültür" bireyin toplumun bir üyesi olarak, iletişim kurmasına, belirli davranışları ve olayları yorumlamasına ve değerlendirmesine yardımcı olan değerler, fikirler ve semboller dizisidir. Tek de (1997: 198) "insanların yarattığı değer sisteminin ahlak, sanat, sembol, inanç, gelenek ve

göreneklerin karışımı” olarak tanımlanan kültür tanımını benimsemektedir. Bununla birlikte, kültür tanımı konusunda literatürde kesin bir görüş birliği olduğunu söylemek mümkün değildir (El Kahal 1994: 32; Adler ve Doktor 1991: 485).



Şekil 1: Global Pazarda Kültürel Değişim

Daha önce de belirtildiği gibi, kültürel açıdan işletme ve toplum arasında değişen düzeylerde karşılıklı bir etkileşimin olduğu açıktır. Her iki taraf da, belirli ödünlere (örneğin, firma açısından 4P’de değişiklik ve tüketici açısından firmanın kültürel değişimini kabul etmek gibi) adeta gizli bir anlaşma yaparak kültürel uyum ya da çatışma sürecine girer. Bu bağlamda, pazarlama biliminde “değişim” adı altında tanımlanan ve karşılıklı değişim sürecini açıklayan kavrama, kültürü de ilave etmek yerinde olur. Kültür, işletme ve tüketici arasında yaşanan değişim sürecinde iki role sahip olabilir: engelleyici ve kolaylaştırıcı rol. Bu rol sonuçta kültürel kabul veya kültürel direnişle sonuçlanır.

KÜLTÜREL AÇIDAN STANDARDİZASYON VE ADAPTASYON

Global iş yapan firmaların değişik dünya pazarlarına yaklaşım yöntemlerinden biri, modern pazarlama anlayışı ışığında, o pazarların (ülkelerin) istek ve gereksinmelerini

belirleyerek, onlara uygun, uyarlanmış mal ve hizmetler (daha doğrusu 4P veya 8P'ler) hazırlamak, diğeri ise halen pazarlamakta oldukları çeşitli “standart” ya da “uyarlanmamış” ürün ve hizmetleri, istek ve gereksinimlere ilişkin derinlemesine pazarlama araştırması yapmaksızın, doğrudan doğruya yeni pazarlara sunmak olabilir. Literatürde pazarların global boyut kazanması ve iletişimde hızın artması gibi nedenler sonucunda kültürel farklılıkların giderek azaldığı konusunda önemli çalışmaların (Tse, Lee, Vertinsky ve Wehrung 1988: 92) varlığı, müşteri gereksinimlerinin kısmen belli bir standart içerisinde değerlendirilebileceği fikrini gündeme getirmektedir. Ancak global pazardaki ulusal pazarların (ve de bunların alt birimlerinin) farklı kültürel yapıları çoğu zaman buna büyük oranda olanak vermez. Böyle durumlarda firmaların kendi standart ürünlerine (ve kuşkusuz diğeri 3P veya 7Plerine) ulusal kültürel belirleyiciler doğrultusunda kültürel açıdan duyarlı ve dirençli hedef pazarlar için farklılık kazandırmaya çalıştıkları görülmektedir. Bu noktada, Engel, Blackwell ve Miniard'nın (1990: 63) makro kültürün bütün bir topluma ilişkin değerleri, mikro kültürün ise etnik, dini vb. açılardan sınıflandırılabilir daha kısıtlı bir gruba yönelik değerleri içerdiği görüşü önem kazanır. Bu görüşten hareketle, standart (farklılaştırılmamış) global pazarlamanın aslında dünya pazarları için bir “makro kültürel dayatma“ anlayışı içerdiği, buna karşılık farklılaştırılmış pazarlama politikalarının ise “mikro kültürel uyarlama” anlayışını taşıdığı gözlemlenebilir. Nitekim Thomas (1986: 450) global pazarlarda alternatif bir yaklaşım olarak Levitt'in standartlaştırılmış pazarlama stratejisinin var olduğunu belirttikten sonra, kültürler arası benzerlik ve farklılıkların pazar bölümlenmesiyle yönetilebileceğini ifade etmektedir. “Bire bir pazarlama” ise “mikro kültürel uyarlamanın” birey bazında harekete geçirilmesi olarak düşünülebilir. Ancak, her durumda, kültürel alışverişin karşılıklı olduğu açıktır.

Global pazarlarda başarılı olmak isteyen işletmelerin, pazarlama stratejilerinde (özellikle hedef pazar seçimi ve pazarlama karışımının saptanmasında) mümkün olduğunca esnek olmaları gerekmektedir. Günümüzde bu esneklik “bire bir pazarlama” kavramı çerçevesinde bireysel tüketiciye kadar uzanan bir uç noktada seyretmektedir. Bu yeni yaklaşım “veri tabanlı pazarlaması” olarak adlandırılan bireysel müşteriye ilişkin stratejik bilgilerin ele geçirilmesi ve kayıtların sık sık gözden geçirilerek düzeltilmesi sayesinde daha da işlerlik kazanmaktadır. Bu açıdan, firma ve bireysel tüketici arasındaki ilişkinin öneminin son zamanlarda arttığını söylemek yanlış olmayacaktır. Söz konusu ilişki içerisinde tarafların kültürel değerleri ve kültürel geçmişleri de ayrıca önem kazanmaktadır.

ULUSLARARASI FİRMALARIN KÜLTÜREL ETKİSİ

Kültürlerin yabancı etkisine maruz kalmadığı, izole olduğu durumlar çok enderdir. Çoğu zaman kültürler arası alışveriş kültürlerin birbirine karışmasına olanak tanır. Kotler'in (1986: 117) "mega pazarlama" bağlamında ortaya attığı "yasal ve politik çevreye proaktif yaklaşım"ın kültür üzerinde de etkili olabileceği söylenebilir. Jain (1990: 237), ülkelerin ekonomik refahı belirli bir gereksinim düzeyini tatmin ettiği zaman, tatmin edilmesi gereken yeni gereksinimler için kültürel değişimin zorunlu olabileceğini belirtmektedir. Pazarda bu potansiyeli yakalayabilen firmaların kültürel değişim yaratma şansları ortaya çıkar. Erem, Tek, Gegez ve Börü (1998: 76) dış pazarlara girişte kültürel engellere karşı geliştirdikleri modelde, firma davranışını pasif, reaktif ve proaktif olarak üçe ayırmışlar ve bunlardan proaktif modelde de firmanın planlı kültürel değişim çabalarını vurgulamışlardır. Nitekim, Faure de (1999: 191) kültürü bir "ürün" olarak görmektedir. Örneğin, MTV ve benzeri televizyon kanallarının bazen sadece İngilizce olarak dünya çapında yayın yapması bir anlamda (ürünün "İngilizce" olduğu) bir kültür ihracatı olarak değerlendirilebilir.

Bu nedenle, kültür ve bunun da ötesinde kültürel değişim konusu, sadece global işletmelerin tekelinde kalmamış, politik arenada da özellikle Çin ve İran gibi ülkelerde kültürel devrim yaratma çabaları öne çıkmaya başlamıştır. Söz konusu kültürel devrim çabalarının öncelikle ticari ve ardından siyasi yakınlaşmayı sağlaması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, gelişmiş ülkelere genelleştirilebilir ve az gelişmiş ülkelere doğru bir kültürel asimilasyon (acculturation) çabası görülmektedir. Son yıllarda özellikle birçok toplum bilimcinin ve antropologun araştırma alanına giren "kültürel asimilasyon" kavramı, belirli bir kültürel grubun bir diğer kültürel gruba ait inanç ve davranış biçimini benimsemesi olarak tanımlanmaktadır. Kültürün uluslararası başarı ve başarısızlıklardaki rolünün artması özellikle pazarlama alanında pek çok akademik çalışmanın bu konu üzerinde yoğunlaşmasını sağlamıştır. Bunun sonucunda, kültürel asimilasyon kavramı uluslararası firmalar, toplum ve tüketici arasındaki karşılıklı kültürel etkileşim açısından incelenmeye değer bir konu haline gelmiştir.

Penaloza ve Gilly (1999: 84), "pazarlamada kültürel asimilasyon"u belirli bir pazar sistemine ait pazarlamacıların, başka bir kültürel pazar sistemine bağlı tüketicilere yaklaşma ve adaptasyon süreci olarak tanımlamaktadırlar. Ayrıca, bu süreç dahilinde pazarlamacıların tüketicileri etkileyip aynı anda tüketicilerden etkilendiklerini belirtmektedirler. Bu bağlamda, pazarlamacıların hedef pazar ve kendileri üzerindeki bazı adaptasyon çabaları pazarlamada kültürel asimilasyon çerçevesinde kabul edilebilir.

Pazarlama açısından iki ya da daha fazla farklı kültüre ait alıcı ve satıcıdan oluşan tarafların alışveriş gibi bir olay sonucunda karşı karşıya gelmesi, (özellikle söz konusu ilişkinin uzun vadeli olması durumunda) kültürel asimilasyonu gündeme getirmektedir. Bu bağlamda, kültürel asimilasyon olgusuna taraf olan iki grup söz konusudur: verici grup ve alıcı grup. Bu iki grubun teması sırasında alıcı grup, verici grubun bilerek ya da bilmeyerek aşılmasına çalıştığı kültürel değerler doğrultusunda bir değişim sürecine girer. Kültürel asimilasyon genellikle bir azınlık grubun daha baskın olan bir diğer gruba ait kültürel değerleri benimsemesi olarak ortaya çıksa da, asimilasyon sürecinin karşılıklı olduğu, bazen baskın grubun da zayıf gruba ait değerleri de benimsediği ve böylece bir karşılıklı kültürel alışveriş sürecine girildiği durumlarda mevcuttur. Örneğin News Corp.'nun Star TV'si, Çin'de yapılan futbol karşılaşmalarını bütün Asya'ya yayınlamaya başlamıştır. Benzer şekilde, Hong Kong'lu şarkıcı Jacky Çeung, Sting ve Janet Jackson gibi uluslararası bir yıldız olma yolunda pazarlanmaktadır (Chen 1997: 2). Bununla birlikte, Pires ve Stanton (1998: 286) zayıf grubun baskın gruba kültürel aktarım olasılık ve şansının daha az olduğunu belirtmektedirler. Kültürel asimilasyon süreci oldukça uzundur. Bazen bu sürecin tam anlamıyla başarılabilmesi için birkaç kuşaklık zaman gerekebilir (Usunier 2000: 119).

Bu bağlamda, ithalat ile birlikte kültür gelebileceği gibi, ihracat ve diğer küresel pazarlama faaliyetleri ile de hedef ülkeye, (insanlara ve/veya firmalara), kültür götürülebilir. İhracat da, hedef ithalatçı ülkelerin (gelişmiş ya da gelişmemiş), pazarların, siparişlerindeki spesifikasyon ve koşullar nedeniyle “öğrenme teorisi” gereği, ev sahibi ya da merkez ülkeye de (müşterilere ve/veya firmalara) kültür getirebilir. İthalatın kültür getirici etkisi literatürde yeni bir konu olmamakla birlikte, önemini hiç kaybetmemiş bir konudur. Firmalar yurt dışında uyguladıkları standartları, servis garantilerini, vs. kendi ülkelerine de taşımak durumunda kalabilirler. Öncelikle ihracat fazlası olarak pazarlanan defolu ve daha sonra defosuz ürünler ihracat standardında yurt içinde pazarlanır. Böylece, kültürel alışveriş kapsamında uluslararası firmalar pazarlama programları ile birlikte, bunlara eşlik eden teknolojiler de dahil hedef ülke ya da pazarlara yeni değerler veya kültür aşılar. Tek (2000: 13) daha önce literatürde Rao ve Erdem'in (1986: 257) “uluslararası pazarlamanın kültür yayıcı etkisi” olarak tanımladıkları ancak kültür açısından incelemedikleri bu kavramı açarak Türkiye'de popülerize etmiş ve Türkiye'de ithalatın tam liberalizasyonu ile birlikte ülkeye sadece ithal ürünlerin gelmediğini garantiler, servisler, tazminatlar, kullanma talimatları, etiket içerikleri, ayrıntılı ve yararlı bilgi sağlama, son kullanma tarihine önem verme, süpermarketlerde kuyruğa girme, hak

arama, özgürce seçim ve daha bir çok şeyin de birlikte geldiğini vurgulamıştır. Örneğin, “müşterini takip et” (follow your client) ilkesinden hareketle, belirli bir sektördeki yabancı firmaların yeni pazarlara girişi, müşterisi oldukları reklam ajansları ve pazarlama araştırması şirketleri ile diğer sofistike yabancı işletmeleri de yeni pazarlara çekebilmektedir. Bu eğilim Türkiye’de de reklam sektöründe yaşanmıştır. Tek’i (2000: 13) destekler şekilde, Usunier de (2000: 184) pazarlama kavramı ve uygulamalarının yayılmasında uluslararası A.B.D. firmalarının rolüne dikkat çekmektedir.

Belli bir kültür içerisinde doğan ve olgunlaşan firmanın sunumu, her şeyden önce kendi kültürü içerisindeki farklı alt kültürlerden meydana gelen bir bütün içerisinde şekillenmiştir. “Kaynak ülke (satıcı ülke/kuruluş) kültürü” olarak adlandırılabilir bu kültür, içinde sosyal ve özellikle demografik (sosyo-demografik) öğelerden, kaynak ülke örgütünün kültürüne, sosyal ilişkilere, yerel müşteri ve pazar alanı kültürüne kadar farklı bileşenleri barındırmakta ve firmayı birinci dereceden etkilemektedir. Doğal olarak, farklı kültürlerin karşılaşması, taraflar arasında karşılıklı olarak “kültürel kabul” sonucunu doğurabileceği gibi, “kültürel direnç”e de neden olabilecektir. Son yıllarda bu bilince varan firmaların “kültür ve alt kültür kriterlerine dayalı pazar bölümlendirilmesi”ni gündeme getirdikleri ve pazarlama çabalarının da özellikle alt kültürleri daha ayrıntılı şekilde dikkate aldıkları görülmektedir.

Jain (1990: 238), çokuluslu işletmeleri, bir toplumdan bir diğer topluma kültür transferini gerçekleştiren “kültürel değişim aracıları” olarak görmektedir. Bu görevde pazarlamacılar öne çıkar. Pazarlamacılar geleneksel toplumlarda değişim aracıları olarak önemli görevlere sahiptirler. Ürünle ilgili yeni ve farklı kavramları vurgulamak yerine, bu kavramları geleneksel değerlerle ilişkilendirmek ve farklılıklardan çok benzerlikleri vurgulamak daha iyi bir sonuç verebilir (Terpstra ve Sarathy 1991: 118). Örneğin, Procter & Gamble arz zincirinde yoğun teknoloji kullanımıyla kültürel değişim çabalarını sürdürmektedir. Şirket, tedarikçi ve müşterileriyle ilişkilerini “pasif pazar kabulü” davranışından “proaktif bilgi ve veri paylaşımı”na dönüştürmeye çabalamaktadır (McGee 1999: 46). Görüldüğü gibi, Procter & Gamble kültürel değişimde tek yönlü bir dayatmaya dayalı yaklaşım yerine, karşılıklı bilgi ve veri paylaşımına önem vermektedir.

Özellikle farklılaştırılmamış pazarlama uygulamalarıyla bireylerin standart kalıplar içerisinde sokulmaya çalışılan değerleri, toplumun kültür mozaiğini de etkileyeceğinden genel olarak en azından satınalma ve tüketim kültürü açısından değişime uğratılmış bir toplum ortaya çıkarabilir. Örneğin, Türk kültür yapısı içerisinde dahil edilen “Sevgililer Günü (Saint Valentine’s Day)” kutlamaları bu konuda iyi bir örnek oluşturur. Aslında bu

gelişme kültür üzerinde çalışan antropologlar tarafından tanımlanan kültürün özellikleri arasında yer alan “kültür öğrenilir” (culture is learned) kavramıyla yakından ilişkilidir. Bir kavramın öğrenilebilir özelliği, öğretilebilir özelliğini de otomatikman ortaya çıkarır. Bu bağlamda, bilerek ya da bilmeyerek öğretici rolüne soyunmak isteyen çeşitli çıkar gruplarının ortaya çıkması olasıdır. Son zamanlarda bu role pazarlama uzmanlarının talip olması ise kaçınılmazdır.

Özellikle mevcut marka alışkanlıklarının kırılması ve yeni marka alışkanlığı yaratılmasında “öğrenme modeli”nin önemi büyüktür. Bu açıdan, “öğrenme modeli”, markanın da ötesinde, belirli bir ürünün tüketimi bağlamında da düşünülebilir. Burada belirli bir marka alışkanlığının yaratılmasından çok, öncelikle belirli bir ürüne ilişkin tüketim alışkanlığının yaratılması, diğer bir deyişle, öğretilmesi gündeme gelebilir. Son zamanlarda, Türkiye’de şarap tüketiminin artırılması yolundaki çabalar bu konuda iyi bir örnek oluşturmaktadır. Buradaki temel amaç, seçici (selektif) talepten önce primer talebin yaratılmasıdır. Primer talep yaratılmasında kültürel değerler, seçici talebin yaratılmasından daha ön plandadır. Elbette ki, kültürel etkileşimde “ürün konumlandırması” da oldukça önemlidir. İşletmenin konumlandığı ve tüketicinin algıladığı ürün imajı kültürden çok etkilenir.

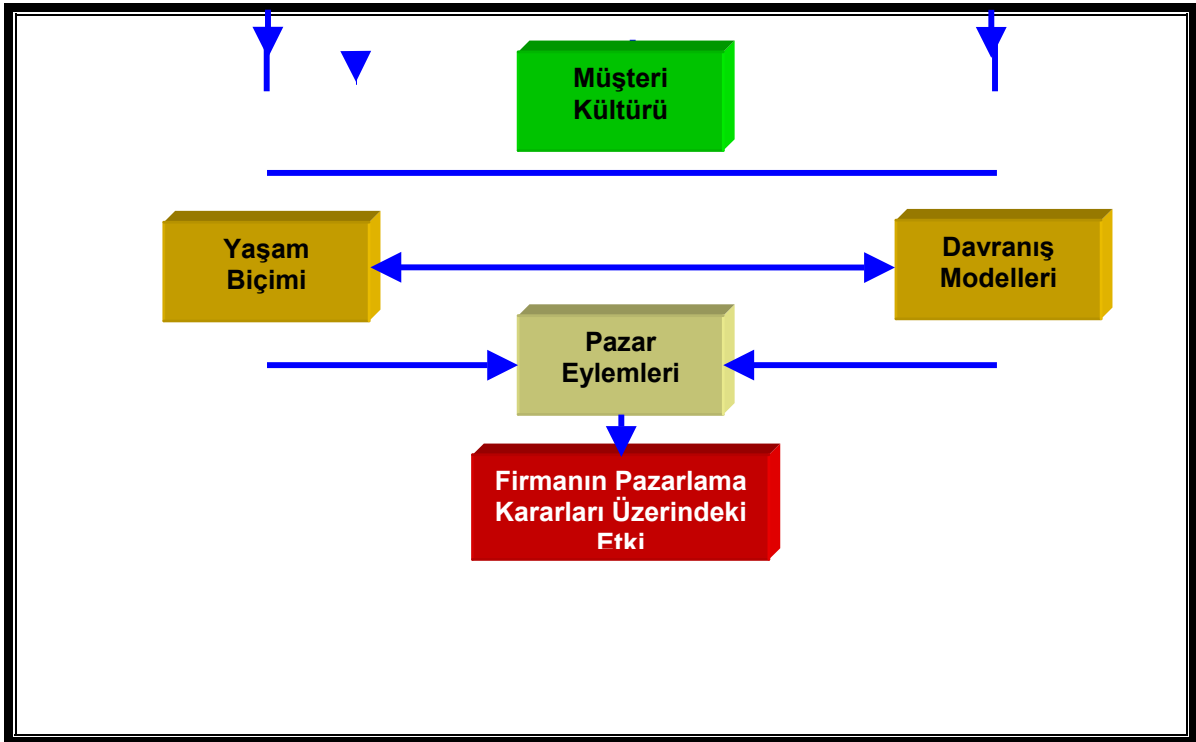
Kültürel asimilasyon sürecini hızlandıran ve yavaşlatan bazı etmenler olabilir. Örneğin, “iletişim teknolojisi” firma ve tüketici arasındaki kültürel etkileşim sürecini kolaylaştıran en önemli gelişmeler arasındadır (Razzouk ve Masters 1983: 369). Bu bağlamda, televizyonun ve uydu antenlerinin önemi yadsınamaz. Trinidad’da Amerikan televizyon dizisi “The Young and The Restless” öylesine popüler olmuştur ki, dizinin yayınlanmaya başladığı saatlerde pek çok yerde iş durmuş ve dizinin adı 1988 yılında iki kalipso şarkıya ilham vermiştir (Belk 1996: 26). Yine, İran hükümetinin uydu antenlerini yasaklamasına karşın, pek çok İranlı balkonlara gizledikleri çanak antenlerle “Baywatch” gibi Amerikan dizilerini izlemektedir (Friedman 2000: 69). Günümüzde, hükümetlerin global iletişimi engelleme yolundaki çabaları giderek daha fazla olanaksızlaşmaya başlamıştır. Bunun sonucunda da kültürel alışveriş kaçınılmaz hale gelmiştir.

Kültür ihracatının hızı ve başarısını etkileyen bir diğer önemli etmen de hedef pazarın yaş grubudur. Kültürel değişimde genç kuşağın önemi yadsınamaz. Usunier (2000: 120) de kültürel asimilasyonun başarısında hedef tüketicinin yaş seviyesinin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda, yaş faktörü bazen kültürel değişimi hızlandırıcı ve bazen de yavaşlatıcı bir etki yaratmaktadır. Werther, Jr. (1996:5) kültürel alışverişte genç kuşağın kültür absorpsiyonundaki rolünü “McDonald’s jenerasyonu” olarak

vurgulamaktadır. Ritzer (1998: 81) ise konuyu kültürün de ötesine taşıyarak, globalleşmeyi McDonald'slaşma (McDonaldization) ve Amerikanlaşma (Americanization) olarak nitelendirmektedir. Ancak, McDonald's türü fast food restoranlarının Türkiye gibi ülkelere hızlı ve nazik servis, aydınlık, temiz, hijyenik, çiçekli restoranların önemini vurgulaması yoluyla da bir sağlı ve estetik kültürü taşıdığı ve yerli restoran işletmecilerinde özendirme (göstermelik tüketim – conspicuous consumption) benzeri ya da benchmarking etkisi yaratabileceği de Tek (1992:2) tarafından savunulmuştur.

HEDEF PAZARLARIN KÜLTÜREL ETKİSİ

Hedef ülke kültürünün firmalar üzerindeki etkisi oldukça büyüktür. Farklı bir kültüre üye müşterilerin yaşam biçimi ve davranış modelleri doğrudan doğruya söz konusu tüketicilerin pazardaki faaliyetlerine yansır (Şekil 2). Dolayısıyla, bu durum firmanın pazarlama kararları üzerinde oldukça etkili olur. Belki de, hedef pazarların firmalar üzerindeki en önemli etkisi firmaları adaptasyon sürecine mecbur bırakmalarındır. Adaptasyon stratejileri, çoğu zaman, sanki firma inisiyatifiyle verilmiş bir karar olarak lanse edilmektedir. Oysa ki, bu daha çok açık veya gizli bir tüketici etkisinin firma stratejilerine yansımalarıdır.



Şekil 2: Pazarlama Kararlarında Kültürün Etkisi

Kaynak: Subhash C. Jain, International Marketing Management, Third Edition, PWS-Kent Publishing Company, Boston, s. 220.

Kültür bir toplumu oluşturan en küçük sosyal kurumdan en karmaşık sosyal kuruma kadar pek çok alanda etkili olur. Örneğin, bir toplumdaki en önemli kültürel değerlerden birini oluşturan “aile” pazarlama alanında oldukça önem kazanmıştır. Toyne ve Walters (1989: 163), söz konusu kavramın zaman içerisinde “kültürden kültüre” ve “belirli bir kültür içerisinde” değişiklik gösterdiğini ifade etmektedirler. Bu gelişmeler “Aile Hayat Eğrisi” kavramının pazarlamacılar için en az “Ürün Hayat Eğrisi” kavramı kadar önemli ve kullanılabilir olmasına yol açmıştır.

Ritzer (1998: 89), yerel kültürlerin önemini hala koruyacağına ve diğer toplumlardan (özellikle A.B.D.’den) ithal ettikleri değerleri değiştirerek ve geliştirerek kendi yaşam biçimlerini yaratacaklarını vurgulamaktadır. Bu durumda, ortak noktada buluşma, karşılıklı kültürel alışveriş çerçevesinde gerçekleşecektir. Nitekim günümüzde “etnik pazar bölümlenmesine dayalı hedef pazarlama stratejileri” giderek popüler olmakta ve “etnik pazarlama”ya yapılan harcamalar artmaktadır. Yapılan tahminlere göre Çinli, siyah ve İspanyol kökenli (Hispanics) başta olmak üzere Fortune 500 listesinde yer alan işletmelerin yarısından fazlası bir etnik pazarlama programına sahiptir (Cui ve Choudhury 1998: 354).

Cui ve Choudhury’i (1998: 354) destekler şekilde, Reid (1986: 26), Doka (1996: 67) ve Pires ve Stanton (1998: 286) dine, dile, ırka ve milliyete dayalı kültürel farklılıkların firmalar için önemli pazar fırsatları sunduğunu ifade etmektedirler. Pazarlama uygulamacıları, farklı bir kültürel yapıya veya belirli bir etnik kökene sahip tüketicilerle olan iletişimlerini kolaylaştırmak amacıyla, söz konusu hedef tüketicilere ait kültürel değerleri kullanma yoluna gidebilirler (Holland ve Gentry 1999: 68). Bu durum reklamlarda hedef tüketiciyle aynı etnik geçmişe sahip modellerin kullanılması, satış elemanlarının müşterileriyle aynı etnik kökene sahip adaylardan oluşturulması, marka ve tutundurma çabalarında söz konusu kültüre özgü resim, renk, müzik gibi kavramların kullanılması gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Bu tür reklamların özellikle bilgi verici ve eğitici temalara ağırlık vermesi kaçınılmazdır. Bunun yanı sıra, hedef pazarların, örneğin bayram, yılbaşı, vb. dönemlerinde indirimli satışlar internette “konu ve mevsimlere” göre posta kartları Greetings.com’un Ramazan Bayramı tebrik kartları vs.) gibi politikalar aslında uluslararası firmaların hedef ülke kültüründen etkilenmişliklerinin göstergesidir.

Pazarlamacıların tüketicilerin kültürel farklılıklarına olan duyarlılıkları, tüketicilerin pazarlamacıların kültürel farklılıklarına karşı olan duyarlılıklarından daha fazladır (Penaloza ve Gilly 1999: 84). ABD gibi ülkelerde, İspanyolca gibi farklı etnik gruplara ait yabancı dillerde reklamlar ve diğer pazarlama çalışmalarının yoğunluğu artmaya başlamıştır. Türkiye’de de bilgisayar ve interneti daha geniş halk kitlelerine yaymak için başta İxir reklamlarında olmak üzere çeşitli alt kültürleri temsil eden farklı lehçelerde ve değişik tiplerin kullanıldığı reklam uygulamalarına rastlanmaktadır. Green (1999: 52) iki farklı kültürel grup arasındaki etkileşimde hedeflenen grubun kendisine kültürel açıdan yakın temalara (aynı kültürel ve/veya etnik değerlere sahip modeller, vs. kullanımı) daha olumlu cevap vermesinin beklendiğini ifade etmektedir. Benzer şekilde Holland ve Gentry de (1999: 66) firmaların etnik tüketicilere ulaşmada kültürel sembollerden yararlanmalarının tüketicilerce de hoş karşılandığını belirtmektedirler. Bu eğilim, sadece reklam uygulamalarıyla sınırlı kalmayıp firmanın diğer 3Psini de etkilemektedir. Örneğin, Burger King’in Türk pazarına kendi geleneksel ve global ürünü olan “Whooper”ın yanında, “Pastırmalı King/hamburger” ile girmesi, McDonald’s’ın Türk köftesi türü ve acılı Big Mac ürünü sadece “tutundurma” açısından değil, aynı zamanda “ürün” ve diğer pazarlama karışımı elemanları açısından da zaman zaman bazı uyarlamaların yapılması gerektiğini ortaya çıkarmaktadır. Bu noktada, uyarlama çalışmaları esnasında pazarlama araştırmalarına gerekli dikkat ve özenin gösterilmesi olası başarısızlıkları önler. Örneğin, 1950’li yılların sonunda Türkiye pazarına giren Alman Henkel firması yaptığı araştırmada Türkler için en hoş unsuru rakı olarak belirlemiştir. Bunun üzerine, Tursil markasını taşıyan çamaşır deterjanını anason (rakı) aromalı ve kokulu olarak pazara sunmuş ve başarısızlığa uğramıştır.

KÜLTÜREL DİRENİŞ ? KÜLTÜREL KABUL ?

Hedef pazarların ve hatta firmaların kültürel değişim sürecinde karşılaştıkları iki sonuç “kültürel kabul” ya da “kültürel direniş”tir. Bu başlık altında, daha çok, firmaların kültürel değişim çabaları karşısında hedef pazarlarda yaşadıkları kültürel direniş veya kültürel kabul alternatifleri incelenecektir.

Hem kültürel kabul hem de kültürel direnişi sadece ürün olarak değil, pazarlama karışımının diğer elemanları kapsamında düşünmek doğru olur. Kabul ya da direniş, bazen fiyat, bazen dağıtım konusunda ve oldukça sık bir şekilde tutundurma konusunda ortaya çıkabilir. Hatta, bazen birden fazla öğeyi içinde barındırabilir. Örneğin, Swatch, İsviçrede ürettiği ucuz, hafif ve plastik saatleri geleneksel dağıtım kanallarına kabul ettirmekte

oldukça zorlanmıştır. Kanal üyeleri Swatch saatleri estetik değerler nedeniyle dağıtmakta tereddüt etmişlerdir (Abson 1996: 66). Bu başlık altında kültürel direniş ve kültürel kabul konuları ayrı ayrı incelenecektir.

Kültürel Direniş

Kültürel milliyetçilik, globalleşen dünyada, hala pek çok ülkede oldukça gündemde olan bir konudur. Shubik (1999: 169), pek çok ülkede kültürel kimliğin korunması için yoğun çaba gösterildiğini belirtmektedir. Yabancı ürünlere, yabancı şirketlere ve hatta yabancı yöneticilere karşı bazı kültürler toleranslı (ve hatta kabul edici) bir tavır sergilerken, diğerleri karşıt (reddedici) bir tavır sergileyebilir. Özellikle Amerikan kültürüne (ve bazen Amerikan ürünlerine) karşı bazı ülkelerde sınırlı bir kesim tarafından da olsa, yoğun bir tepki ve direniş vardır. Bu konu literatürde çeşitli çalışmalarla (Walton 1988: 53) oldukça sık gündeme getirilmiştir. Friedman (2000: 385) artık insanların Amerikan askerlerinden değil, Amerikan kültürü ve Amerikan değerlerinden rahatsızlık duymaya başladıklarını ifade etmektedir. Örneğin, pek çok Asya ülkesi kültürlerinin Rock müziği ve batıya ait aşırı cinsel hoşgörü gibi kendileri için zararlı olduğunu iddia ettikleri yabancı öğelerle kirletilmesinden yakınmaktadırlar. Buna karşılık, Güney Kore ve eski Sovyetler Birliği “rock and roll” müziğinin yasaklanmasında başarılı olamamıştır (Onkvisit ve Shaw 1997: 205). Daha önce de belirtildiği gibi İran da çanak antenleri yasaklama çabalarına karşın, uydu yayınlarını engelleyememektedir.

Razzouk ve Masters (1983: 371) kültürel değişimin genel olarak ikiye ayrılabilirliğini vurgulamaktadırlar; bunlardan birincisi, mevcut sosyal yapı içerisinde ortaya çıkan değişimlerdir (giyim kuşam, diyet, vs. konularda yaşanan değişim). Bu tür değişimler, toplumsal normları ve yapıyı sarsmayan ve söz konusu genel yapı içerisinde meydana gelen değişimlerdir. Bu yüzden çok az sosyal direnişle karşılaşılır. İkinci değişiklik tipi ise, toplumun sosyal yapısında ve kurumlarında (din, aile, vs.) yaşanan değişimdir. Genellikle bu tür değişimlere karşı önemli tepkiler oluşur.

Elbette ki, toplumun değişime kapalı ya da açık olması, bireyin tüketim davranışı kalıplarındaki esneklik düzeyini etkileyecektir. Bu bağlamda değişme eğilimi (propensity to change) önem kazanır. Değişme eğilimi, genel anlamda bir toplumun veya bir pazar bölümünün ve hatta bireysel tüketicinin mevcut tüketim modelini değiştirme isteğini yansıtır (Toyne ve Walters 1989: 180). Dipak ve Maesincee (1998: 62), global pazarlarda yeni ürün benimsenme derecesinin (adoption) farklı buluşlar için kültürel etkilere dayalı olarak ülkeden ülkeye farklılık gösterdiğini belirtmektedirler. Örneğin, Alman ve

Amerikan tüketicileri üzerinde yapılan bir karşılaştırmalı çalışmada (Mundorf, Dholakia, Dholakia ve Westin 1996: 140), Amerikalıların Almanlara kıyasla teknolojik buluşların insani değerlerde kayıplara yol açtığı konusunda daha fazla kaygıları olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu yüzden, örneğin telekomünikasyon hizmeti veren AT&T firması söz konusu kültürel engeli yıkabilmek için sadece reklama ağırlık vermekle kalmayıp, dizayn ve dağıtım gibi konularda da insani değerler üzerinde yoğunlaşmaya başlamıştır.

Benzer şekilde, Türkiye’de bulaşık makinaları için piyasaya sunulan Somat tablet, tüketicinin tablet deterjana alışık ve hazır olmaması nedeniyle başarısız olmuştur. Bu başarısızlığın ardından firmalar tüketiciyi tablet deterjana alıştırmak için bilgi verici reklam kampanyalarına ağırlık vermişlerdir.

Bazen kültürel değerler sonucunda ortaya çıkan engelleyici fonksiyon sadece yabancı firmaların değil, yerli firmaların da belirli sektörlerde faaliyet göstermelerini zorlaştırabilir. Örneğin, dondurulmuş gıda sektöründe faaliyet gösteren Kerevitaş firması Türkiye’de beslenme alışkanlıklarına ters düşmesi dolayısıyla kurulduğu ilk yıllarda tamamen dış pazara dönük olarak çalışmıştır. Zamanla beslenme alışkanlıklarında yaratılan değişim sonucunda iç pazara dönük faaliyetler başlamıştır (Capital, Nisan 2000: 167).

Kültür ihracatı veya planlı kültürel değişimde kullanılan dağıtım kanallarının da sadece bilgi, mal ve hizmet akışı değil, aynı zamanda bir kültürel katalizör olarak faaliyet gösterdiği unutulmamalıdır. Özellikle uluslararası pazarlarda yaşanan kanala girip girmeme ya da “kanalda çatışma” gibi konuların arkasında “kültürel uyumsuzluk” sorunlarının sıklığı göz ardı edilmemelidir. Örneğin, Sears firması İspanyada ilk perakende mağazasını açtıktan sonra teslim tarihleri, çekle ödemeler ve standart ürün boyutları gibi konulardaki politikalarına karşı tedarik zincirinde önemli bir direnişle karşılaşmıştır (Daniels ve Radebaugh 1989: 104). Kültürel uzaklık arttıkça dağıtım kanalında çatışma derecesi de artmaktadır. (Usunier 2000: 396).

“Planlı kültürel değişim”, firmaların uzun dönemli tüketici refahını da göz önüne aldığı “sosyal pazarlama anlayışı”nın karşısında değildir. Bu anlamda planlı kültürel değişim, toplumu bir kenara itmeyen etik ya da en azından etik olarak uygulanması gereken bir kavramdır. Örneğin, Razzouk ve Masters (1983: 371) çamaşır makinasının bir kadının ailesine daha çok zaman ayırmasını sağladığını bu yüzden ailenin oldukça önemli olduğu Arap toplumu için söz konusu ürünün yaşam standardını yükselteceğini savunmaktadırlar. Bu bağlamda, pazarlamacıların görevi sadece çamaşır makinasını pazarlamak değil, bunu kullanmayı sağlayacak kültürü de pazarlamak olacaktır. Benzer bir yaklaşıma Türkiye’de bilgisayar ve internet kullanımını artırma çabalarıyla ortaya

çıkmaktadır. Planlı kültürel değişim sürecinde olası etik dışı uygulamalara karşı Amerika'daki "The Society for Applied Anthropology" kurumu yabancı kültürleri korumak için bir etik mevzuat geliştirmiş olup bir planlı kültürel değişim projesinin söz konusu hedef kitle için gerçekten yararlı olup olmadığını sorgulamaktadır (Daniels ve Radebaugh 1989: 104).

İşletmeler, sonuçları itibarıyla kimi zaman protesto, boykot gibi toplumsal olaylarla karşılaşsalar da, çoğu zaman filantropik katkılarla ve sponsorluk gibi faaliyetleriyle, kültürel değişime katkıda bulunabilmektedirler.

Kültürel Kabul

Bazen belirli bir kültür bir diğer kültüre ait değerleri kabul etmeye yatkın olabilir (Razzouk ve Masters 1983: 368). Toyne ve Walters (1989: 186) tüketim malı alıcılarının endüstriyel alıcılarla karşılaştırıldığında, kültürel ve sosyal güçlere daha fazla maruz kaldıklarını ve daha duyarlı olduklarını vurgulamaktadırlar. Bu gibi durumlarda kültürel direniş çok az olur. En azından belirli pazar bölümleri için söz konusu olmaz. Bu bağlamda, kültürel açıdan duyarlı ürünlerin ya da kültürel değerlerin bu tür pazar veya pazar bölümlerince kabulü daha kolay ve hatta arzulanır şekilde olabilir. Özellikle gelişmiş ülkelerden gelen ürünlere karşı az gelişmiş ülke kültürlerinde zaman zaman olumlu bir eğilime rastlanabilir. Ger (1999) ve Jain (1990: 228), Avrupa, Amerika veya Japonya'da üretilmiş ürünlerin genellikle son teknolojiye sahip, modern, orijinal ve yüksek kaliteli olarak algılandığını vurgulamaktadır. Bu çalışmada Vietnam, Türkiye ve Trinidad gibi değişik toplumlardaki tüketicilerin yerel ürünlere daha az güvenerek, genelde yabancı ürünleri tercih ettikleri belirtilmektedir. Bu tutum gelişmiş ülke firmaları açısından olası bir kültürel direnişi ortadan kaldırabilen ve hatta kültürel kabulü hızlandıran bir avantaj sağlamaktadır. Bu konuda en ilginç örneklerden birini de, eski Doğu Bloku ülkelerinin Batıya açılma süreci içerisinde, Batılı ülkelere gelen ürünlere karşı aşırı eğilimleri oluşturur.

Kültürel açıdan duyarlı bazı otantik ve eşi bulunmayan ürünler farklı kültürlerde kabul görebilmektedir. Ger (1999) özellikle belirli bir topluma özgü kültürel değerleri yansıtan otantik ürünlerin global pazarlarda pazarlanmasının olumlu bir imaj yaratacağını ifade etmekte ve Türkiye'nin Türk rakısı, lokum, halı ve kilim gibi bazı ürünlerde potansiyele sahip olduğunu belirtmektedir. Bu açıdan, bu tür ürünler farklı kültürlerde bile rahat bir şekilde kabul görebilmektedir. Elbette ki, burada otantiklik ve ürün ile ülke arasındaki kültürel bağ öne çıkmaktadır. Örneğin, özellikle pizza ve Tako vb. gibi Meksika

yemeklerinin A.B.D.'de yayılmasında İtalyan ve Meksikalı göçmenlerin rolü büyüktür (Doka 1996: 68). Bu bağlamda, etnik kültürlerin yeni bir kültür yaratmada önyak oldukları ve bu fırsatları gören işletmelerin de buna aracı oldukları söylenebilir.

Belirli bir toplumun ürünlerinin bir başka toplum tarafından benimsenmesi diğer toplumun bütün kültürel ve sosyal modellerinin tamamen benimsendiği anlamına gelmez (Toyne ve Walters 1989: 178). Bu bağlamda, tam bir kültürel reddetme veya tam bir kültürel kabul hiçbir zaman gerçekleşmez. Her bireyin ayrı bir kültürel fenomen olması, “bire bir pazarlama”nın önemini en azından kültürel açıdan daha da arttırmıştır. Kültürel kabul sürecinde alıcı ve satıcı arasındaki “kültürel heterojenlik” kavramı da önem kazanır. Kültürel heterojenlik kültürler arası uzaklık (farklılık) derecesidir. Kültürel uzaklık ne kadar fazlaysa kabul süreci o kadar zorlaşır. Ritzer’e (1998: 85) göre günümüzde en önemli sorun kültürel homojenleşme ve kültürel heterojenleşme arasındaki gerilimdir.

SONUÇ

Dünyanın sınırlarının küçüldüğü ve tek pazar haline geldiği bir ortamda pazarlama çabalarının alt kültürlerin sosyal yapısı ve değerleri ile yakından ilişkili bir hale geldiği söylenebilir. Pazar alanının bir mal/hizmet ve bilgi için alış veriş alanı olduğu kadar, kültürel etkileşim ve değişim yeri olduğu gerçeğinin farkına varılması, kültürel temele dayalı uyuşmazlıkların ortadan kaldırılmasında önemli rol oynar. Bu noktada, firmaların tüketici ve toplum üzerinde nasıl bir kültürel değişim uygulayacağını planlamaları kadar, kendilerinin de girdikleri kültürden nasıl etkilenebileceklerini ve uyum sağlayıp sağlayamayacaklarını düşünmeleri bir zorunluluk halini almaktadır.

Global pazarlarda uluslararası firmaların sadece verici (mal, hizmet, fikir ve kültürel değerler) olmadıklarını anlamaları ve hem bazı kültürel değerleri etkileyip hem de bazı kültürel değerlerden de etkilendiklerini kabul etmeleri yerinde olacaktır. Böyle bir yaklaşım, firmaların dış pazarlarda uyguladıkları pazarlama stratejilerine daha gerçekçi yaklaşmalarına imkan sağlayacaktır. Böylece hedef pazara ulaşmada firmaların en azından kültürel ve sosyal değerler açısından daha az engelle karşılaşabilecekleri söylenebilir. Bu arada kültürel etkileşim çerçevesinde sadece ürünün değil fiyat, tutundurma ve dağıtım gibi pazarlama karışımı unsurlarının bütün olarak ele alınması gereği önemlidir. Kültürel etkileşimde perakendecilerin rolü büyüktür. Çünkü, perakendeciler bireysel tüketiciyle fiziksel olarak yüz yüze gelen ve kültürel etkileşimi bizzat yaşayan araçlardır. Bu bağlamda dağıtım kanallarında iletişim süreci kültürel sorunların firmaya ulaştırılması ve

çözümünde önem kazanır. Ne yazık ki, kültürle ilgili çalışmalarda dağıtım kanalı üyeleri ve bunların kültürel aracılığı fazlaca incelenmemiştir.

Özellikle, Türkiye gibi gelişmekte olan ülke pazarları gelişmiş ülke firmaları için önemli pazar fırsatları sunarlar. Türkiye pazarı en azından belirli pazar bölümleriyle özellikle genç nüfus avantajıyla yeni ürün ve hizmetleri karşılaştırmalı olarak daha kolay benimseyen bir eğilim sergilemektedir. Ancak, bu pazarda faaliyet göstermek isteyen global firmaların kültürel alışverişe hazır olmaları gerektiği açıktır. Bu çalışmada, Türkiye ile ilgili olarak verilen çeşitli örnekler bunun açık göstergesidir. Karşılıklı kültürel etkileşim süreci farklı derecelerde bile olsa her yeni pazarda etkisini gösterir.

Bütün bu süreç dahilinde her yeni pazarda “çapraz kültürel pazarlama araştırması” ve bunun sonrasında karşılıklı “kültürel öğrenme” ve “kültürel öğretme” kavramları önemli kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu konularda yapılacak uygulamalı çalışmalar konunun daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Abson, Michael (1996). “Keeping Up With The Times”, *Business Quarterly*, Volume 61, Autumn, s. 65-69.
- Adler, Nancy J. ve Doktor, Robert (1991). “From The Atlantic To The Pacific Century: Cross Cultural Management Reviewed”, *Global Strategic Management* (edited by Heidi Vernon-Wortzel & Lawrence H. Wortzel), Second Edition John Wiley’s Sons Inc. içinde s. 483-501.
- Belk, Russell (1996). “Hyperreality and Globalization: Culture in the Age of Ronald McDonald”, *Journal of International Consumer Marketing*, Volume 8, Numbers 3/4, s. 23-37.
- Capital (2000). “Hazırda Tüketim Üç Kat Artacak”, *Capital*, Nisan, Yıl 8 Sayı 2000/04, s. 167-169.
- Chen, Kathy (1997). “Kızılyıldız Unutan Çin Pop Yıldızlarına Tapıyor”, *The Wall Street Journal* (Milliyet Gazetesi Eki), 13 Ocak s. 2.
- Curi, Geng ve Choudhury, Pravat (1998). “Effective Strategies For Ethnic Segmentation And Marketing”, *Proceedings of the 1998 Multicultural Marketing Conference, Montreal*, Quebec, Canada, September 17-20, (editors: Jean-Charles Chebat and A. Ben Oumlil) s. 354-358.

- Dipak, C. Jain ve Maesincee, Suvit (1998). "Cultural Influences on New Product Acceptance in Global Markets ", *Monash Mt Eliza Business Review*, July, Volume 1, Number 2, s. 62.
- Doka, Kenneth J. (1996). "Dealing With Diversity: The Coming Challenge To American Business", *Business Horizons*, May-June, Volume 39, Number 3, s. 67-71.
- El Kahal, Sonia (1994). *Introduction To International Business*, McGraw Hill Book Co., New York.
- Engel, James F.; Blackwell, Roger D. ve Miniard, Paul W. (1990). *Consumer Behavior*, The Dryden Press International Edition.
- Erem, Tunç; Tek, Ömer Baybars; Gegez, A. Ercan ve Börü, Deniz (1998). "Culture As A market Entry Barrier: Some Insightful Tips For The Turkish Market", *Proceedings of the 1998 Multicultural Marketing Conference, Montreal*, Quebec, Canada, September 17-20, (editors: Jean-Charles Chebat and A. Ben Oumlil) s. 72-79.
- Faure, Guyolivier (1999). "The Cultural Dimension of Negotiations: The Chinese Case", *Group Decision and Negotiation*, Volume 8, s. 187-215.
- Friedman, Thomas; (2000). *Lexus and The Olive Tree*, Harper Collins Publishers .
- Ger, Guliz (1999). "Localizing in The Global Village: Local Firms Competing In Global Markets", *California Management Review*, Volume 41, Issue 4, Summer, s. 64-83.
- Green, Corliss L. (1999). "Ethnic Evaluations of Advertising: Interaction Effects of Ethnic Identification, Media Placement, and Degree of Racial Composition", *Journal of Advertising*, Volume XXVIII, Number 1, Spring, s. 49-64.
- Holland, Jonna ve Gentry, James W. (1999). "Ethnic Consumer Reaction To Targeted Marketing: A Theory of Intercultural Accomodation", *Journal of Advertising*, Volume XXVIII, Number 1, Spring, s. 65-77.
- Jain, Subhash C. (1990). *International Marketing Management*, Third Edition, PWS-Kent Publishing Company, Boston.
- Kotler, Philip (1986). "Megamarketing", *Harvard Business Review*, March-April, s. 117-124.
- McGee, Marianne Kolbasuk (1999). "Lessons From A Cultural Revolution", *Informationweek*, Issue 758, Manhasset; October 25, s. 46-62.
- Munford, Norbert; Dholakia, Ruby Roy; Dholakia, Nikhilesh ve Westin, Stuart (1996). "German and American Consumer Orientations to Information Technologies: Implications for Marketing and Public Policy", *Journal of International Consumer Marketing*, Volume 8, Numbers ¾, s. 125-143.

- Onkvisit, Sak ve Shaw, John J. (1997). *International Marketing: Analysis And Strategy*, Third Edition, Prentice Hall.
- Penaloza, Lisa ve Gilly, Mary C. (1999). "Marketer Acculturation: The Changer and the Changed", *Journal of Marketing*, Volume 63, Issue 3, s. 84-104.
- Daniels, John D. ve Radebaugh, Lee H. (1989). *International Business: Environments and Operations*, Third Edition, Addison-Wesley Publishing Company.
- Pires, Guilherme D. ve Stanton, John (1998). "The Marketing Relevance of Cultural Diversity: A Framework For Understanding Ethnicity and Acculturation", *Proceedings of the 1998 Multicultural Marketing Conference*, Montreal, Quebec, Canada, September 17-20, (editors: Jean-Charles Chebat and A. Ben Oumlil) s. 279-292.
- Rao, C. P. ve Erdem, Orhan (1986). "The Marketing Spread Effects on Import Trade in Deceloping Countries: Global, Consumer and Managerial Issues", (ed.) Erdoğan Kumcu et. al. in *the Role Of Marketing In Economic Development* Muncie, Indiana Ball State Publications, s. 257-267.
- Razzouk, Nabi Y. ve Masters, Lance (1983). "Cultural Marginality In The Arab World: Implications To Western Marketers", Conference of the Academy of Marketing Science, World Marketing Congress Istanbul, Turkey, July 15-19, Volume VI (editors: M. Joseph Sirgy, Kenneth D. Bahn, Tunç Erem) s. 366-373.
- Reid, Stan (1986). "Migration, Cultural Distance and International Market Expansion", *Research in International Marketing* (edited by Peter W. Turnbull & Stanley Paliwoda), Croom Helm içinde s. 22-34.
- Ritzer, George (1998). *The McDonaldization Thesis*, SAGE Publications.
- Shubik, Martin (1999). "Culture and Commerce", *Journal of Cultural Economi cs*, Volume 23 s. 13-30.
- Tek, Ömer Baybars (1992). "McDonald's Efsanesi", *Ticaret*, 28 Kasım, s.2.
- Tek, Ömer Baybars (1997). *Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*, Geliştirilmiş 7. Baskı, İzmir.
- Tek, Ömer Baybars (2000). "Pazarlama Teknoloji ve Kültür Yayıyor", *Dünya* 17 Mayıs, s.13
- Terpstra, Vern ve Sarathy, Ravi (1991). *International Marketing*, The Dryden Press.
- Tse, David K.; Lee, Kam-hon; Vertinsky, Ilan; Wehrung, Donald A. (1988). "Does Culture Matter ? A Cross-Cultural Study of Executives' Choice, Decisiveness, and Risk Adjustment in International Marketing", *Journal of Marketing*, October, s. 81-92.

- Thomas, Robert J. (1986). "Managing Cross-Cultural Differences In Organizational Buying Behavior: Implications For Industrial Marketing Strategy", (ed.) Erdoğan Kumcu et. al. in the Role Of Marketing In Economic Development Muncie, Indiana Ball State Publications, s. 448-457.
- Toyne, Brian ve Walters, Peter (1989). Global Marketing Management: A Strategic Perspective, Allyn and Bacon, Massachusetts, USA.
- Usunier, Jean-Claude (2000). Marketing Across Cultures, Third Edition, Pearson Education Limited.
- Walton, Clarence C. (1988). The Moral Manager, Harper & Row Publishers, New York.
- Werther, Jr., William B. (1996). "Toward Global Convergence", *Business Horizons*, January-February, Volume 39, Number 1, s. 3-9.