

Elżbieta Duliniec

Marketing międzynarodowy a marketing międzykulturowy

International Journal of Management and Economics 19, 6-24

2006

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Elżbieta Duliniec
Instytut Marketingu Międzynarodowego

Marketing międzynarodowy a marketing międykulturowy

Wprowadzenie

Choć obydwie zawarte w tytule terminy¹ odnoszą się do działań marketingowych na rynkach zagranicznych, nie można uznać ich za równoznaczne. Zmieniają się także relacje między wymienionymi rodzajami marketingu, co wynika z odmiennych tendencji rozwojowych, zwłaszcza w odniesieniu do rynków regionalnych. Poza tym, z semantycznego punktu widzenia zarówno marketing międzynarodowy, jak marketing międzykulturowy nie do końca precyzyjnie opisują otoczenie marketingu, do którego się odnoszą. Te właśnie zagadnienia są przedmiotem podjętych tu rozważań.

Marketing międzynarodowy

Marketing międzynarodowy jest zazwyczaj rozumiany jako działania marketingowe przedsiębiorstw w ramach ich aktywności gospodarczej ponad politycznymi granicami własnego kraju. Jest to zatem marketing powiązany z eksportem oraz innymi formami umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa (z zaangażowaniem kapitałowym lub bez). W praktyce oznacza to także odpowiednie skoordynowanie działań marketingowych za granicą z marketingiem na rynku macierzystym. Z punktu widzenia orientacji na zagranicznych nabywców marketing międzynarodowy to „identyfikacja potrzeb i wymagań klientów, dostarczanie dóbr i usług zapewniających przedsiębiorstwu wyróżniającą przewagę rynkową, przekazywanie informacji o tych dobrach i usługach, jak również ich międzynarodowa dystrybucja i wymiana z zastosowaniem jednej lub różnych form wejścia na rynki zagraniczne”². Tak rozumiane działania marketingowe są realizowane na obszarze rynku międzynarodowego, który w najszerszym rozumieniu jest rynkiem światowym, obejmującym rynki wszystkich krajów, choć oczywiście w praktyce i w różnych branżach rzadko jest to tak obszernie pojmowane pole działań przedsiębiorstwa. W rzeczywistości pojęcie marketingu międzynarodowego odnosi się do mniejszej lub większej liczby rynków – zagranicznych z punktu widzenia danego przedsiębiorstwa i jego kraju.

Terminem blisko pokrewnym marketingowi międzynarodowemu jest marketing wielonarodowy (multinarodowy)³, wskazujący na wielość narodowych rynków zbytu, na których działa przedsiębiorstwo, i często łączony z działalnością wielkich, silnie umiędzynarodowionych przedsiębiorstw, dostosowujących swe działania produkcyjne, promocyjne, dystrybucyjne i cenowe do pojedynczych rynków zagranicznych lub ich grup (regionów)⁴. Mimo zindywidualizowanego zaangażowania⁵ przedsiębiorstwa i jego zasobów, w marketingu wielonarodowym jest też możliwe regionalne ujednoczenie produktu, reklamy czy dystrybucji⁶.

Zarówno w pojęciu marketingu międzynarodowego, jak i wielonarodowego pojawia się odniesienie do narodu jako punktu wyznaczającego granice pola działania przedsiębiorstwa za granicą. W niektórych starszych definicjach marketingu międzynarodowego występuje nawiązanie do „konsumentów lub użytkowników w więcej niż jednym narodzie”⁷, chociaż to podejście jest obecnie rzadko spotykane. To odwołanie do narodu obecne w przymiotniku „międzynarodowy” jest też widoczne w powszechnie stosowanym w literaturze i praktyce pojęciu rynków narodowych (w istocie chodzi o kraje).

Naród to „trwała wspólnota ludzi utworzona historycznie, powstała na gruncie wspólnoty losów historycznych, kultury, języka, terytorium i życia ekonomicznego przejawiająca się w świadomości narodowej jej członków”⁸. Poczucie odrębności narodowej jest związane z wyobrażeniem własnego państwa oraz pragnieniem jego posiadania lub umacniania. Ten element zawiera inna definicja narodu: „ogół ludności zamieszkującej dane terytorium (najczęściej państwo), mówiącej tym samym językiem, mającej tę samą historię, kulturę i świadomość narodową oraz wspólną gospodarkę i politykę”⁹. Z punktu widzenia przedsiębiorstw istotny jest element wspólnej gospodarki zawarty w tej definicji (we wcześniej przytoczonej jest mowa o „wspólnocie życia ekonomicznego”); zapewne stąd wywodzi się pojęcie gospodarki narodowej.

Znane są przypadki narodów niemających własnego państwa (Baskowie, Kurdowie, a także Polacy w XIX wieku), jednak zawsze towarzyszą im wspomnienia lub aspiracje w tym zakresie¹⁰. Z drugiej strony istnieją państwa skupiające na terenie jednego kraju ludzi o różnej przynależności narodowej, czyli wielonarodowościowe (jak Wielka Brytania czy Indie). Jednakże zwykle narodowość wyraźnie przeważająca liczebnie na terytorium danego państwa określa jednoznacznie jego narodowy charakter.

Państwo definiowane jest m.in. jako: „struktura organizacyjna społeczeństwa, porządkująca za pomocą aparatu administracyjnego działania jednostek i grup na podstawie norm przez siebie ustalonych”, „organizacja grupy społecznej zajmującej pewne terytorium z władzą suwerenną na czele”, a także „porządek prawny, będący strukturą normatywną, której organami są zarówno instytucje władcze, jak i obywatele”¹¹. Kraj jest terytorialnym kształtem państwa, wyodrębnionym granicami politycznymi obszarem zamieszkanym w większości przez naród stanowiący całość państwową. W bardzo wielu kontekstach obydwa te terminy używane są zamiennie.

Państwo (kraj) jako jednostka otoczenia międzynarodowego przedsiębiorstw zaangażowanych w działania marketingu międzynarodowego stanowi całość wyodręb-

nioną z punktu widzenia politycznego i prawno-administracyjnego, demograficzno-społecznego, ekonomiczno-rynkowego oraz terytorialnego. Często jest to także obszar homogeniczny kulturowo, choć w wielu krajach występuje zróżnicowanie wewnętrzne pod tym względem lub znaczne podobieństwo wobec krajów ościennych. Dla przedsiębiorstw eksportujących na rynek danego kraju lub prowadzących na jego terytorium inne działania gospodarcze jest to wyodrębniona całość, reprezentująca określone uwarunkowania, na przykład prawno-ekonomiczne bariery wejścia, administracyjne ramy działalności podmiotów zagranicznych, siłę nabywczą, dostępność miejscowych zasobów, cechy środowiska naturalnego i infrastruktury itp. Zrozumiałe więc, że w działaniach marketingowych w różnych krajach (na poszczególnych rynkach narodowych) te uwarunkowania są analizowane i często powodują potrzebę odpowiednich dostosowań w sferze marketingu. Ewentualna wielonarodowość danego kraju w wielu przypadkach, na przykład na rynkach instytucjonalnych (*business-to-business*), ma tu zdecydowanie mniejsze znaczenie.

A zatem marketing międzynarodowy jest w istocie marketingiem między państwowym lub międzykrajowym. Te terminy bardziej precyzyjnie oddają jego istotę, choć – jak wiadomo – nie są one przyjęte ani w polskim piśmiennictwie, ani w praktyce.

W kontekście procesów integracji (np. europejskiej) należy zauważyć, że sens terminu: „marketing międzynarodowy” w znaczeniu „marketing między państwowy” zmienia się o tyle, o ile przynależność kraju do zintegrowanych struktur oznacza w praktyce zmianę uwarunkowań prowadzenia działań marketingowych:

- dla podmiotów z krajów, które weszły w skład obszaru zintegrowanego
- dla podmiotów z krajów pozostających poza obszarem zintegrowanym.

Z punktu widzenia krajów będących nowymi członkami Unii Europejskiej została (lub zostanie w przewidywalnym czasie) traktatowo zniesiona większość barier wejścia i ograniczeń dla działań marketingowych na rynkach innych krajów wspólnoty. Nie ma już tradycyjnych granic państwowych w związku ze swobodą przepływów towarowych, osobowych i kapitałowych, a niektóre elementy otoczenia politycznego i prawno-administracyjnego są ujednolicane. W sensie formalnym (kryterium przekroczenia granic celnych) handel na obszarze UE jest traktowany jako handel wewnątrz wspólnotowy, nie zaś jako handel międzynarodowy. Wydaje się zatem mało uprawnione mówienie w tym kontekście o marketingu międzynarodowym w rozumieniu opisanym wyżej, chociaż obszar Unii Europejskiej jest związkiem państw. Jest to także obszar wielonarodowy i wielokulturowy, a po rozszerzeniu Unii – jeszcze bardziej niż poprzednio zróżnicowany.

Nie można tu oczywiście pomijać faktu, że istnieją nadal bariery dla działań marketingowych na terytorium UE, wynikające m.in. z różnic poziomu rozwoju ekonomicznego czy technologicznego między krajami Unii, odmiennych struktur demograficznych itd.

Z kolei z punktu widzenia przedsiębiorstw z krajów pozostających poza Unią Europejską zainteresowanych prowadzeniem działań marketingowych na terytorium krajów, które wstąpiły do UE, jest to nadal marketing międzynarodowy. W niektórych przy-

padkach fakt, że granica danego rynku narodowego stała się granicą Unii Europejskiej, może oznaczać zwiększenie barier i ograniczeń, na przykład dotyczących norm jakości produktów czy regulacji działań reklamowych.

Przedstawiona ewolucja marketingu międzynarodowego ma charakter regionalny i wiąże się ze złożonymi procesami integracyjnymi, następującymi nie tylko w Europie. Tak długo, jak istnieje zróżnicowany wewnętrznie rynek międzynarodowy, pojęcie marketingu międzynarodowego będzie przydatne do analizowania uwarunkowań i kształtowania działań marketingowych na rynkach zagranicznych¹².

Na tle przedstawionych rozważań dotyczących marketingu międzynarodowego (w znaczeniu marketingu międzypaństwowego/międzycrajowego) powstaje pytanie o znaczenie pojęcia „marketing międzykulturowy”, o wzajemną relację tych dwóch terminów oraz przewidywane kierunki ewolucji.

Marketing międzykulturowy

W koncepcji marketingu międzykulturowego zakłada się, że przedsiębiorstwo, podejmując działania marketingowe skierowane na rynki zagraniczne, bierze pod uwagę ich specyfikę kulturową. Z jednej strony polega to na uwzględnianiu różnic kulturowych i dostosowywaniu marketingu tam, gdzie jest to konieczne. Z drugiej – dostrzeganie podobieństw kulturowych w ramach grupy rynków narodowych jest podstawą do międzynarodowego (np. regionalnego) ujednoczenia działań marketingowych, niejako ponad granicami państw, których rynków to dotyczy, co daje korzyści skali i przynosi efekt krzywej doświadczenia. W praktyce oznacza to szczególne znaczenie dla decyzji marketingowych analizy elementów otoczenia kulturowego rynków docelowych, niezrządkiem dokonywanej niezależnie od przynależności narodowej¹³ i innych elementów otoczenia.

Chociaż pojęcie marketingu międzykulturowego utrwaliło się już w polskim piśmiennictwie, należy odnotować także inne terminy używane w podobnym znaczeniu, tj. w szczególności marketing kulturowy¹⁴. Do jego rodzajów P. Kowalski zalicza marketing¹⁵:

- transkulturowy (*transcultural*)
- międzykulturowy (*cross-cultural*)
- interkulturowy (*intercultural*)
- wielokulturowy (*multicultural*)
- intrakulturowy (*intracultural*), inaczej etniczny.

Różnice wynikają z tego, czy w danym rodzaju marketingu przedsiębiorstwo stawia się na szukanie uniwersalnych wartości kulturowych (jest to wówczas marketing transkulturowy), na podkreślanie podobieństw w konkretnych działaniach marketingowych (marketing międzykulturowy), na uwzględnianie zarówno specyfiki kultury lokalnej, jak i zewnętrznej (marketing interkulturowy) i wreszcie – czy w adaptacji

działań marketingowych bierze się pod uwagę elementy wielu kultur i segmentów kulturowych w ich ramach (marketing wielokulturowy). Pierwsze dwa rodzaje marketingu kulturowego oznaczają tendencję do standaryzacji, pozostałe zaś dwa – do adaptacji działań marketingowych przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych.

Z wyjątkiem ostatniego z wyżej wymienionych (marketing nakierowany na grupy etniczne w ramach kultury narodowej), pozostałe rodzaje marketingu kulturowego wydają się zawierać w charakterystyce marketingu międzykulturowego przedstawionej wcześniej.

W powyższej klasyfikacji słusznie zwraca się uwagę na mnogość uwarunkowań i postaci marketingu międzynarodowego, jednak jej szczegółowość wydaje się prowadzić do pewnej nieostrości w delimitacji wprowadzonych określeń. Termin „marketing międzykulturowy” będzie dalej stosowany jako obejmujący wszystkie rodzaje marketingu na styku i „na skrzyżowaniu”¹⁶ kultur, odwołującego się do elementów charakterystyki kulturowej rynków zagranicznych¹⁷, choć istotnie część „między” tego określenia jest użyta nie w pełni jednoznacznie. Może tu bowiem chodzić zarówno o działania marketingowe odwołujące się do podobieństw, jak i różnic kulturowych w otoczeniu, ponad granicami państwowymi lub w ich ramach.

Koncepcje kultury i klasyfikacje kultur – aspekty marketingowe

Wśród kilkuset istniejących definicji i wielu klasyfikacji kultury niektóre zdobyły trwałe miejsce w literaturze z dziedziny marketingu oraz w badaniach rynku międzynarodowego¹⁸. Stało się tak na przykład za sprawą autorów, których badania nad implikacjami uwarunkowań kulturowych w zachowaniach nabywczych należą do powszechnie znanych w teoriach marketingu, a także ze względu na nawiązywanie w definicjach kultury do działań marketingowych o szerokim zakresie i zróżnicowanym znaczeniu, jak komunikowanie (promocja).

Kultura (w rozumieniu niematerialnym) obejmuje język, wierzenia, standardy moralne, znaczenie jednostki i rodziny, role płci, zwyczaje, tradycję, symbole, postawy wobec władzy, posiadania, osiągnięć, czasu i otoczenia, aspiracje, tabu, upodobania estetyczne i wiele innych elementów.

Wiele definicji kultury uwzględnia jej wymiar społeczny. I tak, kultura jest to „całość społecznej wiedzy, norm i wartości”¹⁹, „zbiorowa pamięć społeczności danego kraju”²⁰, „wyróżniający dane społeczeństwo wyuczony tryb życia, kontaktów międzyludzkich oraz reagowania na bodźce z otoczenia”²¹ czy wreszcie – „kolektywne zaprogramowanie umysłu, które odróżnia członków jednej grupy lub kategorii ludzi od drugiej”²².

Z punktu widzenia marketingu istotne są m.in. pojęcia kultury grup społecznych, najczęściej obejmujących faktycznych lub potencjalnych nabywców dóbr i usług (grup wiekowych, językowych, religijnych, zawodowych itd.), kultury organizacji (przede wszystkim przedsiębiorstw) i ich grup (kultura branżowa), a przede wszystkim – spo-

łeczności całych narodów (kultury narodowe) i wreszcie – skupisk kultur narodowych o pewnych cechach wspólnych.

Kultura narodowa jako zbiór cech charakteryzujących kulturę danego kraju ma w marketingu na rynkach zagranicznych szczególne znaczenie. Wiedza na temat kultury narodowej jako elementu otoczenia międzynarodowego jest podstawą selekcji rynków docelowych, wyboru strategii wejścia oraz decyzji o strategiach marketingowych stosowanych na tych rynkach. Ponadto znajomość kultur narodowych pozwala na skuteczne – z punktu widzenia celów marketingu międzynarodowego – grupowanie rynków narodowych w skupiska o istotnym podobieństwie kulturowym, co umożliwia regionalną standaryzację działań marketingowych.

W kształtowaniu produktu i marki, kanałów dystrybucji, działań promocyjnych oraz cen na poszczególnych rynkach – oprócz znajomości kultury narodowej – przydatne są również informacje dotyczące wewnętrznego zróżnicowania kulturowego kraju (szczególnie na rynkach krajów wielokulturowych) oraz znajomość kultury w innych wymienionych wyżej znaczeniach (jak kultury organizacji handlowych, kultury branżowej, kultur segmentów docelowych, ewentualnie w przekroju transnarodowym).

Do najczęściej wykorzystywanych w analizach kultur ich cech, traktowanych jako wymiary kultur umożliwiające ich porównania, szukanie podobieństw itd., a zarazem istotnych dla marketingu, należą cechy kultur wyodrębnione przez G. Hofstede, od kilku dekad stosowane przez niego do badania kultur narodowych. Są to następujące wymiary charakterystyki kultur²³:

1. Dystans władzy, czyli akceptowanie hierarchiczności i szerzej – nierówności między ludźmi w danym społeczeństwie (przeciwieństwo egalitaryzmu); duży dystans władzy występuje np. w Malezji, Meksyku i w krajach arabskich a mały – w Danii, Izraelu i Austrii.
2. Indywidualizm (przeciwieństwo: kolektywizm), czyli różne znaczenie dobra jednostki i grupy. Silny indywidualizm cechuje kraje anglosaskie (zwłaszcza Stany Zjednoczone) i Holandię, kolektywizm zaś – wiele krajów Azji i Ameryki Łacińskiej.
3. Męskość (przeciwieństwo: kobiecość) – m.in. odzwierciedlenie ról płci, priorytet wobec wartości uznawanych za męskie (sukces, rywalizacja) lub kobiece (jakość życia, troskliwość). Kultury „męskie” to przykładowo Japonia, Austria i Wenezuela, a „kobiece” – kraje skandynawskie.
4. Unikanie niepewności (z różną siłą), a więc unikanie niepokoju, inności, niejednoznaczności; znaczenie poczucia bezpieczeństwa, przewidywalności i przejrzystości otoczenia. Wysoki wskaźnik unikania niepewności charakteryzuje Grecję, Portugalię i Japonię, natomiast dobre radzenie sobie z sytuacjami nowymi, niepewnymi itd. cechuje kraje skandynawskie, a także Singapur i Indie.

Badania kulturowe Hofstede²⁴ obejmują obecnie blisko 80 krajów świata, w tym większość krajów Europy. Spośród krajów poszerzonej Unii Europejskiej badane są 22 kultury narodowe (bez Cypru, Litwy i Łotwy). Poza kulturami indywidualnymi krajów w badaniach tych uwzględnia się także trzy regionalne grupy traktowane jako odrębne,

dość mało zróżnicowane wewnętrznie podmioty. Są to: kraje arabskie, kraje Afryki Wschodniej i kraje Afryki Zachodniej. Hofstede badał także kulturę grup językowych w wybranych krajach wielokulturowych – w Belgii, Szwajcarii, Kanadzie, Australii (z wyodrębnieniem Aborygenów) oraz dawnej Jugosławii.

W badaniach kulturowych i regionalnych prowadzonych przez F. Trompenaarsa²⁵ zostały przyjęte następujące wymiary klasyfikacji kultur:

1. Stosunek do innych ludzi, w tym: uniwersalizm/partykularyzm (zasady a stosunki międzyludzkie), indywidualizm/kolektywizm (jednostka a grupa), powściągliwość/emocjonalność (w okazywaniu uczuć), wycinkowość/całościowość (sposób widzenia świata), osiąganie statusu/przypisywanie statusu (sposób zdobywania pozycji).
2. Stosunek do czasu, tj. orientacja na przeszłość, teraźniejszość i przyszłość oraz sekwencyjność/synchroniczność, w tym znaczenie punktualności.
3. Stosunek do otoczenia, tj. otwartość, wewnątrzsterowność bądź zewnątrzsterowność²⁶ w podejmowaniu decyzji, postawy wobec przyrody itd.

Kolejny, także często stosowany w marketingu podział kultur odnosi się głównie do komunikowania w marketingu międzynarodowym. Jest to klasyfikacja kultur narodowych według kryterium tzw. kontekstowości, czyli znaczenia kontekstu przekazywania informacji w procesach komunikacji, szczególnie przydatna w analizach reklamy, akwizycji (sprzedaży osobistej) i innych form promocji na rynkach zagranicznych. Autorem tego podejścia jest E.T. Hall²⁷. Umieścił on w ramach stworzonego przez siebie kontinuum zarówno indywidualne kultury narodowe, jak i regionalne grupy krajów o wspólnej (silnie podobnej) charakterystyce kulturowej.

Kontekst obejmuje okoliczności towarzyszące komunikacji, warstwę emocjonalną, cechy i zachowania (na przykład ekspresyjność) osób w niej uczestniczących, w tym ich status społeczny, wzajemne wcześniejsze przyjazne (lub niezbyt) kontakty itd. W kulturach nisko kontekstowych istotna jest głównie sama treść informacji przekazywanych drugiej stronie – możliwie szczegółowo i precyzyjnie sformułowanych, w sposób uporządkowany zapisanych itd. Do takich kultur należą według Halla m.in. Szwajcaria, Niemcy, kraje skandynawskie, kraje Ameryki Północnej. W kulturach wysoko kontekstowych oprócz „suchych” informacji ważna jest osoba, od której one pochodzą, zaufanie do niej, sytuacja, w jakiej komunikowanie ma miejsce itd. Do tych kultur zaliczył Hall przede wszystkim Japonię, kraje arabskie i kraje Ameryki Łacińskiej, spośród krajów europejskich – Grecję. Włochy i Hiszpania prezentują kultury o wyższej kontekstowości niż Wielka Brytania.

Jeszcze inny podział kultur jest oparty na kryteriach szczególnie przydatnych z punktu widzenia biznesu międzynarodowego i w negocjowaniu kontraktów międzynarodowych na różnym szczeblu, a w marketingu na przykład w kontaktach akwizycyjnych z nabywcami instytucjonalnymi na rynkach zagranicznych. Jego autorem jest R.R. Gesteland, który w swoich badaniach przyjął podziały na kultury narodowe²⁸:

- protransakcyjne (z nastawieniem zadaniowym – na zawarcie transakcji) i partnerskie (z nastawieniem personalnym – na partnerów zagranicznych)

- ceremonialne i nieceremonialne
- monochroniczne i polichroniczne²⁹ (ze względu na stosunek do czasu, znaczenie harmonogramów i punktualności)
- ekspresyjne i powściągliwe.

Według badań Gestelanda poszczególne kultury narodowe charakteryzuje określona kombinacja wymienionych wyżej czynników. Przykładowo, przedstawiciele Francji, Belgii, Włoch, Hiszpanii i Węgier cechuje podejście umiarkowane protransakcyjne, ceremonialność, zróżnicowany stosunek do czasu i ekspresyjność, zaś osoby z Wielkiej Brytanii, Danii, Finlandii, Niemiec, Holandii i Czech – protransakcyjność, umiarkowana ceremonialność, monochroniczność i powściągliwość.

Powyższy przegląd klasyfikacji ma charakter przykładowy. Mimo zróżnicowania podejść i stosowanych kryteriów w przytoczonych podziałach, po szczegółowym przyjrzeniu się można doszukać się w nich podobieństw. Na przykład podział na kultury nisko i wysoko kontekstowe wykazuje pewną zbieżność z podziałami na kultury indywidualistyczne i kolektywistyczne oraz na protransakcyjne i propartnerskie.

Czynniki kulturowe a zachowanie nabywców na rynkach zagranicznych

Znaczenie marketingu międzykulturowego wynika z dużej wagi elementów kulturowych otoczenia jako uwarunkowań postępowania nabywców, zarówno ostatecznych (konsumentów, nabywców instytucjonalnych), jak i pośrednich (organizacji handlowych) na różnych rynkach.

Międzynarodowy projekt badawczy World Value Surveys wykazał między innymi, że czynniki kulturowe w połączeniu z czynnikami ekonomicznymi wyjaśniają w 85% wartości charakterystyczne dla danego społeczeństwa³⁰. System wartości uznawanych przez daną społeczność wyznacza zachowania członków tej społeczności, ich potrzeby, styl życia itd., co przekłada się m.in. na strukturę zakupów dóbr i usług, postawy wobec źródeł informacji (na przykład mediów) i inne czynniki o istotnym znaczeniu dla marketingu.

Z wielu badań wynikają związki między niektórymi cechami kultur a zachowaniem konsumentów. Poniżej są przedstawione niektóre przykłady³¹.

W kulturach indywidualistycznych ludzie czytają więcej książek, częściej mają w domu komputer, i są bardziej skłonni traktować reklamę jako użyteczne źródło informacji niż to ma miejsce w kulturach kolektywistycznych.

Ludzie z kultur indywidualistycznych starają się być samowystarczalni i niezależni od innych, co odzwierciedla się przykładowo w większym zainteresowaniu majsterkowaniem w domu, własnym wykonywaniem prac remontowych i zajęciami w ogrodzie oraz większym stanem posiadania różnych rodzajów ubezpieczeń niż w kulturach ko-

lektywistycznych. Indywidualizm kultury idzie też w parze z częstszym posiadaniem zwierząt domowych (zwłaszcza kotów).

Stopień męskości/kobiecości oznacza na przykład różnice w podejmowaniu w rodzinie decyzji zakupu niektórych towarów i udziale obydwu płci w dokonywaniu zakupów. W kulturach kobiecych używa się więcej domowych urządzeń do parzenia kawy; częściej szyje się tam w domach ubrania. Z kolei w kulturach o silnych wartościach męskich częściej dokonuje się zakupów o charakterze prestiżowym (jak markowe zegarki czy droga biżuteria); częściej niż w kulturach kobiecych występują tam preferencje wobec towarów zagranicznych (w porównaniu z towarami narodowymi). W kulturach męskich ważniejszy jest typ silnika w kupowanym samochodzie; z kolei w kulturach kobiecych (oraz indywidualistycznych) rodziny częściej posiadają mieszkalne przyczepy samochodowe. W kulturach męskich czyta się więcej literatury faktu, a rozmowy służą głównie wymianie informacji. W kulturach kobiecych częściej jest czytana literatura piękna, a rozmowy służą wymianie odczuć i podtrzymaniu więzi. Kultury kobiece są bardziej sceptyczne wobec reklamy.

W kulturach o wysokim unikaniu niepewności ludzie szukają w produktach prostoty i czystości, co m.in. znajduje wyraz w większych (niż w krajach o niskim tym wskaźniku) zakupach wody mineralnej, świeżych owoców i cukru, a zarazem mniejszych zakupach lodów, mrożonych owoców, cukierków i soków owocowych. Wysokie unikanie niepewności idzie w parze z większymi zakupami detergentów (dbanie o czystość) i ogólnie mniejszymi zakupami kosmetyków.

Zakupy produktów kosmetyki kolorowej są także uwarunkowane kulturowo. W kulturach o silnym unikaniu niepewności oraz znacznym dystansie władzy zużycie tych kosmetyków jest stosunkowo niewielkie i ma implikacje dla statusu społecznego. Preferowana jest naturalność wyglądu. Tam, gdzie wysokie unikanie niepewności współwystępuje z małym dystansem władzy, ludzie kupują kosmetyki kolorowe, chcąc utrzymywać młody wygląd i preferują produkty bezpieczne (z naturalnych składników, kontrolowane naukowo). Gdy unikanie niepewności jest słabe i idzie w parze z niewielkim dystansem władzy oraz indywidualizmem, kosmetyki kupuje się chętnie, m.in. w celu wyróżnienia się, zwiększenia pewności siebie, urozmaicenia – nawet za cenę sztuczności. Najwięcej kosmetyków kolorowych zużywa się w kulturach silnie hierarchicznych z niewielkim unikaniem niepewności.

Silne unikanie niepewności wiąże się ze stosunkowo słabszym zainteresowaniem czytaniem książek i czasopism, a także mniejszym zakresem korzystania z Internetu. Może to sugerować, że społeczeństwa o niskim unikaniu niepewności są bardziej zainteresowane szukaniem informacji i dostępem do innowacji. Stopień korzystania z Internetu nie ma wyraźnego związku z męskością/kobiecością kultury, dotyczy on raczej celów, w jakich się to robi. Również różne są wyniki badań powiązania ekspansji Internetu z kontekstowością kultury. Wśród kultur o relatywnie opóźnionym zainteresowaniu Internetem jest szereg krajów charakteryzujących się wysokim dystansem władzy (hie-

rarchicznością). Wynika to stąd, że Internet jest w swej istocie ahierarchiczny. Wydaje się także, że korzystaniu z Internetu może sprzyjać polichroniczność kultury.

W krajach o wysokim unikaniu niepewności mniej inwestuje się na giełdzie, a więcej w kosztowności. W krajach tych chętniej kupuje się samochody nowe niż używane, a domowe prace remontowe częściej powierza fachowcom w porównaniu z kulturami o niskim wskaźniku unikania niepewności.

Różnice kulturowe występują także w korzystaniu z telefonów komórkowych. W kulturach indywidualistycznych (często także o niskim unikaniu niepewności) ludzie używają „komórek” głównie dla przekazywania informacji, wysyła się tam wiele sms-ów i e-maili. W kulturach kolektywistycznych (często są to też kultury bardziej hierarchiczne) telefony komórkowe służą przeważnie do rozmów – nawiązywania i podtrzymywania kontaktów społecznych. Tam, gdzie wyższemu niż średni indywidualizmowi towarzyszy znaczny dystans władzy i unikanie niepewności, „komórka” także służy głównie podtrzymywaniu więzi społecznych.

Jak wynika z przedstawionych przykładów, zainteresowanie kulturowymi uwarunkowaniami postępowania ludzi w różnych krajach i ich powiązaniem z zachowaniami nabywczymi, korzystaniem z mediów jest jak najbardziej uzasadnione, a wyniki badań w tym zakresie mogą być bardzo przydatne w marketingu międzynarodowym.

Skupiska kultur

Z punktu widzenia przedsiębiorstw działających na rynkach zagranicznych, dla których często korzystna jest orientacja regiocentryczna w marketingu, przydatne jest grupowanie kultur narodowych w skupiska (*clusters, zones*) o niewielkim wewnętrznym zróżnicowaniu, których identyfikacja uzasadnia standaryzację działań marketingowych na danym obszarze, na przykład cech oferowanych produktów, stosowanych marek, prowadzonych kampanii reklamowych czy rozwiązań w sferze dystrybucji. Takie skupiska stają się wówczas segmentami rynku międzynarodowego o delimitacji kulturowo-geograficznej.

Różni autorzy próbują dokonywać takiego grupowania kultur (nie tylko w celach marketingowych), czasem – z racji wewnętrznej heterogeniczności kulturowej – włączając do różnych skupisk tylko części niektórych krajów, tam gdzie uzasadniają to pewne elementy kultury, na przykład język czy religia. Z drugiej strony nierzadko zdarza się, że danemu krajowi w różnych badaniach przyporządkowuje się nieco inne cechy kulturowe³², przez co może on znaleźć się w skupiskach kultur o odmiennym składzie. Takie rozbieżności zależą od zestawu przyjętych w danym badaniu kryteriów podziału kultur i założeń metodologicznych.

Kryteria kulturowe i badania różnych autorów stały się podstawą do wyznaczania skupisk kulturowych (grup krajów, czasem obejmujących ich części) o znacznych podobieństwie, które charakteryzują się zbliżonymi cechami zachowań nabywczych (np. mo-

tywów zakupu), zakresem postrzeganego ryzyka, reakcji na działania marketingowe, np. preferencji wobec różnych cech produktów, szczególnej wrażliwości na niektóre rodzaje apeli reklamowych. Zbieżność kulturowa dotyczy często, choć niekoniecznie, krajów reprezentujących jedną grupę językową.

Na podstawie wymiarów kultur Trompenaarsa zostały wyodrębnione następujące grupy krajów³³:

- anglosaska: USA, Wielka Brytania
- latynouropejska: Francja, Belgia, Hiszpania, Włochy
- germańska: Austria, Niemcy, Szwajcaria, była Czechosłowacja³⁴
- azjatycka: Japonia, Chiny, Indonezja, Hongkong, Singapur
- latynoamerykańska: Argentyna, Meksyk, Wenezuela, Brazylia.

Spośród innych znanych analiz skupisk kulturowych warto wymienić także hipotetyczną mapę kulturową Europy według J.-C. Usuniera³⁵. Wyodrębnił on tzw. strefy kulturowe; charakterystyczne w tym podziale jest to, że nie wszystkie są w pełni rozłączone. I tak Niemcy zostały zaliczone do trzech stref, a Francja, Włochy i kraje Beneluksu – do dwóch. Można to zapewne wyjaśnić wewnętrznym zróżnicowaniem kulturowym (a także ekonomicznym, demograficznym itd.) tych krajów.

Strefy podobieństwa kulturowego Usuniera obejmują następujące grupy krajów:

- nordycką (skandynawską): Szwecja, Norwegia, Dania, Finlandia, Holandia, Niemcy
- anglosaską: Wielka Brytania³⁶, Irlandia, Holandia, Niemcy, Belgia, Luksemburg
- zachodnią (centralną, lotaryńską): Austria, Szwajcaria, Francja, Belgia, Luksemburg, Francja, Niemcy, Włochy
- śródziemnomorską: Hiszpania, Portugalia, Grecja, Włochy, Francja
- środkowoeuropejską: Czechy, Słowacja, Polska, Węgry, Słowenia
- bałtycką: Estonia, Litwa, Łotwa
- wschodniosłowiańską: Ukraina, Rosja, Białoruś, Mołdawia
- południowo-wschodnioeuropejską: Chorwacja, Jugosławia, Rumunia, Bułgaria, Bośnia i Hercegowina, Albania, Macedonia.

Ten sposób podziału Europy jest – zdaniem Usuniera – przydatny z punktu widzenia marketingu, umożliwi bowiem stosunkowo małe zróżnicowanie działań marketingowych w ramach poszczególnych stref, np. co do strategii produktu³⁷. W odniesieniu do krajów o wielokrotnym przyporządkowaniu trzeba zapewne przyjrzeć się ich wewnętrznemu zróżnicowaniu na podobszary „pasujące” do różnych stref.

R.R. Gesteland wyróżnił osiem grup kultur narodowych o wspólnej charakterystyce opartej na omówionych wcześniej kryteriach przydatnych w biznesie międzynarodowym, negocjacjach i marketingu. Pięć z nich obejmuje kraje europejskie. Są to następujące skupiska³⁸:

- kultury protransakcyjne, umiarkowanie ceremonialne, monochroniczne i powściągliwe: Wielka Brytania, Dania, Finlandia, Niemcy, Holandia, Czechy
- kultury umiarkowanie protransakcyjne, ceremonialne, o zróżnicowanym podejściu do czasu i ekspresyjne: Francja, Belgia, Włochy, Hiszpania, Węgry

- kultury umiarkowanie propartnerskie, ceremonialne, polichroniczne i o niestałej ekspresyjności: Polska, Rosja, Rumunia
- umiarkowanie protransakcyjne, ceremonialne, dość monochroniczne i powściągliwe: Estonia, Łotwa, Litwa
- kultury propartnerskie, ceremonialne, polichroniczne i ekspresyjne: Grecja, Arabia Saudyjska, Egipt, Brazylia, Meksyk.

Ciekawe, że ze względu na przedstawioną charakterystykę kultura Polski została zaliczona do grupy krajów Europy Środkowej i Wschodniej, nienależących do Unii Europejskiej. Z kolei Grecja jest jedynym krajem europejskim w swojej grupie.

Na podstawie wyników porównawczych analiz kultur narodowych można także ustalać kierunki wpływów kulturowych w ramach większych regionów, na przykład w Europie. I tak według badań A. Sagana³⁹, który w swej analizie sieciowej posłużył się wskaźnikami Hofstede, w Europie można wyodrębnić skupiska krajów o dominującym wpływie kulturowym jednego czy dwóch krajów. Wyłonił on:

- pas środkowo-europejski, do którego należy m.in. Polska – podstawowym centrum wpływu jest tu Wielka Brytania z Irlandią (z wpływem na Polskę, Czechy, Niemcy, Austrię, Węgry), słabiej oddziałuje też Austria (na Polskę i Czechy)
- kraje śródziemnomorskie, zdominowane przez wpływ Włoch oraz (słabszy) Francji i Hiszpanii (Grecja, Portugalia, Belgia⁴⁰, Turcja)
- kraje skandynawskie, gdzie wiodącą rolę odgrywa Dania (Szwecja, Norwegia, Finlandia, Holandia)
- grupę bałkańską, z dominacją Rosji (była Jugosławia, Rumunia).

Jak łatwo zauważyć, w różnych podejściach komparatystycznych Polska sytuuje się w skupiskach o odmiennym składzie⁴¹. Wyżej jest mowa o jej przynależności do skupiska kultur o wpływie Wielkiej Brytanii, a także do jednej grupy kultur biznesu z Rosją i Rumunią. Z kolei według analiz M. de Mooij, dotyczących zachowań konsumentckich⁴², Polska należy do jednej grupy krajów z Francją, Belgią i Włochami, obejmującej w różnych badaniach niekiedy także Hiszpanię, Portugalię i Grecję. Również zdaniem G. Hofstede kultury Polski i Francji są podobne (indywidualizm i dość wysoki dystans władzy), chociaż kultura francuska jest znacznie bardziej męska⁴³.

Trzeba tu dodać, że w tego rodzaju badaniach nie pomija się także innych niż kulturowe czynników wyjaśniających zachowanie konsumentów, takich jak czynniki ekonomiczne (poziom dochodu) czy demograficzne.

Przyszłość marketingu międzykulturowego

Przyszłość marketingu międzykulturowego – czy raczej znaczenia zróżnicowania kulturowego w marketingu na rynkach zagranicznych – zależy przede wszystkim od tego, czy i jak kultury narodowe i ich przejawy regionalne będą się zmieniać, jaka będzie dynamika tych zmian, czy będzie następować tzw. konwergencja kultur w skali między-

narodowej (ich upodobnianie się, zbliżanie, zacieranie różnic), czy też będzie się raczej pogłębiać ich odrębność, oddalenie, indywidualizacja, czyli dywergencja kultur.

W ostatnich latach powszechne są opinie o globalizacji – światowym ujednoczeniu się elementów kultury, zachowań konsumentów (stylu życia, mobilności międzynarodowej), popytu, działań marketingowych przedsiębiorstw, mediów itd. O globalizacji jako procesie zmian strukturalnych na świecie mówią politycy, intelektualiści, dziennikarze, często z konotacjami negatywnymi, zwłaszcza w związku z ekspansją wielkich korporacji transnarodowych. Jest ona przedmiotem wielu analiz socjologicznych, psychologicznych itd. Równocześnie nasilają się tendencje antyglobalistyczne jako przeciwwaga globalizacji.

W związku z obserwacją w znacznym stopniu wystandaryzowanych strategii marketingowych wielkich korporacji oraz skutków ich działań z sferze konsumpcji i szerzej – następstw kulturowo-społecznych – zaczęto mówić o tzw. makdonaldyzacji (*McDonaldization*). Jest to, według G. Ritzera „proces, w którym zasady działania restauracji *fast-food* zaczynają dominować w coraz większej liczbie sektorów społeczności amerykańskiej i reszty świata”⁴⁴. Makdonaldyzacja stała się wyznacznikiem współczesnego stylu życia wielu środowisk (zwłaszcza ludzi młodszych) oraz instrumentem międzynarodowej dyfuzji elementów kultury⁴⁵. Oczywiście firma McDonald’s jest tu przykładem, stanowi niejako metonimię wielkich korporacji, zwłaszcza z branż szybkozbywalnych towarów konsumpcyjnych (FMCG). Powodzenie globalizacji marketingu międzynarodowego skutkuje oznakami globalizacji kultury.

Mnożą się w literaturze przedmiotu pojęcia pokrewne (niekiedy dość niezręczne), nawiązujące do globalizacji, jak choćby „glokalizacja” (*glocalization*) i „grobizacja” (*grobization*). Pierwsze odnosi się do elastycznej kombinacji „myślenia globalnego” w marketingu na rynkach zagranicznych z niezbędnym dostosowaniem do lokalnych uwarunkowań, wynikających ze specyfiki danego rynku, m.in. kulturowej. Drugi, mniej rozpowszechniony termin, czyli „grobizacja” (z połączenia „*globalization*” z czasownikiem „*to grow*”) ma odzwierciedlać imperialistyczne ambicje korporacji (jak również niektórych narodów i instytucji) i ich strategiczne zorientowanie na dominację w wielu obszarach geograficznych⁴⁶. Ten proces przyczynia się do globalizacji na rynkach docelowych – globalizacji konsumpcji, stylu życia itd., a więc i ogólniej – kultury.

W poglądach o globalizacji kultury można doszukać się wielu stereotypów, a także nieomal demonizowania jej skali i siły. Mniej eksponowane są tendencje zmian kulturowych o przeciwnym charakterze, tj. podtrzymujących, a nawet wzmacniających odrębności kulturowe. Choć pewne przejawy globalizacji wydają się faktem (jak choćby ponadnarodowy rozwój Internetu), nigdy nie obejmowały one wszystkich krajów świata, termin ten ma więc cechy nadinterpretacji. Globalizacja „nie dociera” do krajów izolowanych międzynarodowo lub izolujących się (jak Korea Północna, Kuba czy kraje fundamentalizmu islamskiego), do krajów w stanie wojny lub głębokiego kryzysu państwowości (niektóre kraje Afryki). Skądinąd kraje te zwykle w bardzo ograniczonym zakresie uczestniczą w handlu międzynarodowym, a w związku z tym raczej rzadko

są traktowane przez przedsiębiorstwa jako rynki docelowe w ich strategiach marketingowych. Z kolei w proces upodobniania się kultur włączyły się po fali przemian politycznych pod koniec XX wieku kraje Europy Środkowej i Wschodniej.

Do stereotypowych opinii należą przekonania o „zmniejszaniu się świata”, „globalnej wiosce”, „tyglu kulturowym” itd., między innymi w związku z internacjonalizacją telekomunikacji, telewizji, transportu, zwłaszcza lotniczego (co ułatwia mobilność ludzi), różnych dziedzin technologii, rozwojem Internetu, tendencjami unifikacji niektórych dziedzin edukacji (na przykład kształcenia menedżerskiego⁴⁷). Jednak można traktować je jako swego rodzaju mity; dotyczą one przede wszystkim tzw. świata Zachodu, w tym szczególnie – krajów i środowisk angielskojęzycznych⁴⁸. Wiele krajów w dalszym ciągu jest wewnątrznie zróżnicowanych kulturowo. Nadal silne są w wielu krajach tradycyjne wartości i znaczenie religii (także w ramach jednej społeczności narodowej), coraz więcej dzieci z grup etnicznych interesuje się językiem swych przodków (dotyczy to np. francuskiej Bretanii, ale i polskich Kaszub, z różnych przyczyn); Szwajcarzy sprzeciwiają się obowiązkowej nauce angielskiego w szkołach. Elementy kultur narodowych nadal są silne choćby w stylach zarządzania (mimo istnienia organizacji wirtualnych czy przedsiębiorstw „globalnych od początku”, czyli *born globals*), rozwiązaniach infrastrukturalnych (zasady pierwszeństwa w ruchu drogowym i napisy na znakach drogowych), dystrybucji (zasady handlu w niedziele), a nawet medycynie (wiele chorób jest uwarunkowanych narodowym zwyczajami żywieniowymi) i w wielu innych dziedzinach.

Nie tylko nie istnieje konsument globalny, ale nawet konsument europejski. Systemy wartości krajów integrującej się Europy są nadal odmienne. Silnie zakorzeniony jest w Europie etnocentryzm konsumentów⁴⁹. Potwierdzają to na przykład badania przeprowadzone w 25 krajach Unii Europejskiej, w których tylko 5% respondentów określiło się jako wyłącznie Europejczycy, podczas gdy 39% określiło swą tożsamość jako wyłącznie narodową⁵⁰. Wprowadzenie euro jako waluty europejskiej nie spowodowało zbliżenia się kultur⁵¹. Inne badania potwierdzają wprawdzie zbliżanie się kultur w ramach UE⁵², jednak dopóki w Europie mówi się różnymi językami, a znajomość najpopularniejszego z nich – angielskiego – nie jest powszechna, dopóty o pełnej konwergencji kultur w Europie nie może być mowy. Sprzyja jej ekspansja Internetu, chociaż – jak wspomniano wyżej – stosunkowo słabiej występuje ona w krajach o silnym unikaniu niepewności⁵³.

Warto odnotować także opinie o kształtowaniu się ponadnarodowych wspólnot plemiennych (ang. *tribalization*)⁵⁴, reprezentujących ujednoczone wzorce kulturowe. Chodzi tu głównie o środowisko internautów, silnie zróżnicowane z punktu widzenia przynależności narodowej, tworzące jednak transnarodowy segment rynku. Ludzie przebywający w odległych miejscach ziemi komunikują się zgodnie ze swoimi zainteresowaniami czy celami, wymieniają poglądy, nawiązują przyjaźnie, szukają podobieństw, odnajdują swoje korzenie (w środowiskach imigranckich) itd. Niewątpliwie sprzyja to zbliżaniu kultur, choć naturalnie społeczność internautów w większości krajów nie reprezentuje w pełni całej ich populacji. Pewne przejawy istnienia takich ponadnarodowych kultur

„plemiennych” w skali międzynarodowej występują też w niektórych środowiskach zawodowych czy naukowych.

Ciekawym komentarzem do omawianych zagadnień mogą być opinie G. Hofstede zapytanego o przyszłe zmiany kulturowe na świecie. Jego zdaniem, chociaż nie dotyczy to w jednakowym stopniu wszystkich krajów i wszystkich elementów kultury, wraz ze wzrostem zamożności danego kraju wzrasta indywidualizm⁵⁵ (na ogół towarzyszy temu powolne zmniejszanie się dystansu władzy), słabną zaś zachowania kolektywistyczne.

W tendencjach kulturowych na świecie Hofstede dopatruje się dwufazowości: w pierwszej fazie jest to „globalna reakcja konsumpcyjna⁵⁶” – ludzie podobnie się ubierają, jedzą w restauracjach McDonald’s, oglądają MTV. Nie oznacza to jednak narastającego podobieństwa ich systemu wartości, postrzegania świata itp. W drugiej fazie, tj. po osiągnięciu pewnego poziomu konsumpcji, zachowania ludzi znacznie się różnicują. Nasilają się wówczas cechy kultury narodowej niebędące pod tak silnym wpływem czynników ekonomicznych. Co do innych wymiarów kultury, to – według Hofstede – wyraźne cechy męskości lub kobiecości kultur oraz silne unikanie niepewności (m.in. niechęć do nowego, nieznanego) tam, gdzie one występują, z czasem umacniają się⁵⁷. W dłuższym okresie prowadzi to do pogłębiania się polaryzacji kulturowej świata.

Podsumowanie

Jak wynika z powyższego wybiórczego przeglądu, w rozważaniach na temat marketingu międzynarodowego i marketingu międzykulturowego wiele zależy od przyjętych definicji i kryteriów, jak również oceny tendencji zmian w otoczeniu kulturowym przedsiębiorstw działających na rynkach zagranicznych. Elementy otoczenia kulturowego, podobnie jak otoczenia demograficznego, prawno-politycznego, ekonomiczno-rynkowego, technologicznego, a także struktury społecznej itd. ewoluują, chociaż z różną dynamiką. Jeśli zmniejszanie się zróżnicowania innych niż kulturowe elementów otoczenia międzynarodowego będzie postępowało (np. jak to ma miejsce w ramach Unii Europejskiej), a indywidualne cechy kultur będą nadal wyraźnie odmienne, marketing międzykulturowy (na przykład w regionach zintegrowanych ekonomicznie) będzie zapewne nabierał coraz większego znaczenia.

Przypisy

¹ Tytuł, jak również niektóre wątki opracowania nawiązują do: K. Karcz, *International or Intercultural marketing?* w: *Marketing and Globalization*, red. J. Dad'ó, J.W. Wiktor, Cracow University of Economics – Matej Bel University, Cracow – Banska Bystrica 2000, s. 97–101.

² F. Bradley, *International Marketing Strategy*, Prentice Hall, London 2002, s. 12. Podobną definicję podaje W. Grzegorzczak w *Marketing na rynku międzynarodowym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 10.

³ *Multinational* lub *multidomestic*, w odróżnieniu od *international*.

⁴ Bliskie jest mu pojęcie marketingu globalnego, dotyczącego przedsiębiorstw działających na bardzo wielu rynkach narodowych (niekoniecznie w sposób w pełni wystandaryzowany, choć z elementami globalizacji, ale i nie zawsze na całym świecie), którym często – z racji ich struktury kapitałowo-organizacyjnej – trudno jest przypisać określoną narodowość.

⁵ G. Albaum, E. Duerr, J. Strandkov, *International Marketing and Export Management*, Prentice Hall, Harlow 2005, s. 6.

⁶ M. Kotabe, K. Helsen, *Global Marketing Management*, John Wiley, New York 2000, s. 13.

⁷ P.R. Cateora, *International Marketing*, Irwin, Burr Ridge 1993, s. 9. W kolejnym zdaniu Cateora uzupełnia tę definicję wyjaśnieniem, że chodzi o marketing „w więcej niż jednym kraju”.

⁸ *Słownik języka polskiego*, red. M. Szymczak, PWN Warszawa 1979.

⁹ *Słownik współczesnego języka polskiego*, pod red. B. Dunaja, Wydawnictwo Wiłga, Warszawa 1996, s. 571.

¹⁰ Tym różni się świadomość narodowa od świadomości etnicznej. Por.: *Encyklopedia Gazety Wyborczej*, Wydawnictwo Naukowe PWN i Mediasat Poland, Warszawa–Kraków 2005.

¹¹ Definicje różnych autorów przytoczone za *Encyklopedią Gazety Wyborczej*.

¹² Z rozważań wyłączono marketing globalny jako szczególny przypadek marketingu międzynarodowego, zazwyczaj analizowany w kontekście działań marketingowych wielkich korporacji międzynarodowych.

¹³ Por. K. Karcz, *Międzynarodowe badania marketingowe. Uwarunkowania kulturowe*, PWE, Warszawa 2004, s. 70. Por. także W. Grzegorzczak, *Marketing na rynku międzynarodowym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 10.

¹⁴ P. Kowalski, *Euromarketing czy marketing międzykulturowy? Przegląd problemów badawczych*, w: *Euromarketing. Przedsiębiorstwo i konsument w perspektywie integracji europejskiej*, red. J.W. Wiktor, Akademia Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 31–39.

¹⁵ *Ibidem*, s. 38.

¹⁶ Zwrot użyty w kontekście zarządzania międzynarodowego. Por. M.K. Nowakowski, *Wprowadzenie do zarządzania międzynarodowego*, Difin, Warszawa 1999, rozdz. III.

¹⁷ Uzasadnieniem jest przede wszystkim fakt, że ten właśnie termin jest stosowany przez zdecydowaną większość polskich autorów zajmujących się omawianą tematyką, jak również analogia do przyjętego powszechnie (choć także niezbyt precyzyjnego, jak wykazano wyżej) terminu „marketing międzynarodowy”. Jest to także przymiotnik stosowany przez różnych autorów w innych, pokrewnych obszarach (jak zarządzanie międzykulturowe czy komunikacja międzykulturowa).

¹⁸ Pomija się tu szerokie definicje kultury utożsamiające ją z cywilizacją, tj. odnoszące się do całości dorobku materialnego i duchowego ludzkości, kumulowanego i utrwalanego w przestrzeni dziejów.

¹⁹ G. Antonides, W.F. van Raaij, *Zachowanie konsumenta*. Podręcznik akademicki, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 57.

²⁰ M. Solomon, G. Bamossy, S. Askegaard, *Consumer Behaviour. A European Perspective*, Prentice Hall, Harlow 2002 s. 442.

²¹ N. Hanna, R. Wozniak, *Consumer Behavior. An Applied Approach*, Prentice Hall, Upper Saddle River 2001, s. 523.

²² G. Hofstede, *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000, s. 40. Jest to koncepcja kultury wywodząca się od francuskiego socjologa P. Bourdieu, obejmująca m.in. system wartości wspólny dla danego środowiska.

²³ Pomija się tu piąty wymiar kultur wprowadzony przez Hofstede, czyli orientację długo- lub krótkoterminową (tzw. dynamizm konfucjański). Jak stwierdza sam autor, jest to wymiar kultury dość trudny do jednoznacznej interpretacji, szczególnie w zachodnich kręgach kulturowych (*Culture's Consequences. Comparing Values, Behaviors Institutions and Organizations Across Nations*, Sage Publications, Thousand Oaks 2001, s. 355), i zwłaszcza w kontekście marketingu. Badaniem tego wymiaru Hofstede objął zresztą tylko niektóre kraje.

²⁴ Wykaz krajów objętych badaniami oraz ich wskaźniki kulturowe można znaleźć w: G. Hofstede, *Culture's Consequences...*, op.cit., s. 500–502.

²⁵ F. Trompenaars, Ch. Hampden-Turner, *Siedem wymiarów kultury*. Znaczenie różnic kulturowych w działalności gospodarczej, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002. Niektóre z tych wymiarów nawiązują do klasyfikacji Hofstede.

²⁶ Odpowiednio: poleganie na własnych sądach (samodzielność decyzyjna) lub zależność od sił zewnętrznych, poleganie na osobach trzecich.

²⁷ E.T. Hall, *Poza kulturą*, PWN, Warszawa 1984, rozdz. VIII.

²⁸ R.R. Gesteland, *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*. Marketing, negocjacje i zarządzanie w różnych kulturach, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

²⁹ Według Halla monochroniczność występuje zazwyczaj w kulturach niskokontekstowych, a polichroniczność – w wysokokontekstowych. Por.: E.T. Hall, op.cit.

³⁰ Na podstawie: *Konsekwencje kultury – rozmowa z Geertem Hofstede*, „*Master of Business Administration*” 2003, nr 1, s. 29. Z badań tych, koordynowanych przez R. Ingleharta, wynika, że wraz z bogaceniem się krajów ulega przeobrażeniu sfera wartości w kierunku mniejszej roli tradycji i poszanowania autorytetów (wartości duchowe przybierają mniej zinstytucjonalizowany kształt), a większej – wartości świeckich i racjonalnych. Ta tendencja nie znajduje potwierdzenia tylko w USA, gdzie wzrostowi dobrobytu towarzyszy silne przywiązanie do wartości religijnych.

³¹ Na podstawie różnych badań przytaczanych przez G. Hofstede (*Culture's Consequences...*, op.cit., s. 170, 241–242, 310–311) i jego własnych oraz: M. de Mooij, *Consumer Behavior and Culture. Consequences for Global Marketing and Advertising*, Sage Publications, Thousand Oaks 2004, rozdz. 8.

³² Przykładowo, trudno jest określić jednoznacznie pozycję Polski w ramach kontinuum Halla. Z pewnością jest to miejsce w centralnym odcinku skali; niektórzy badacze umieszczają Polskę w pobliżu raczej niskokontekstowej Wielkiej Brytanii (por. wyniki badań przytaczane w: I. Doole, R. Lowe, *International Marketing Strategy*, Thomson Learning, London 2001, s. 84), jednak pewne elementy kulturowej

charakterystyki Polski, np. polichroniczność, stwierdzona m.in. przez Gestelanda (op.cit.), sytuują Polskę bliżej kultur wysokokontekstowych.

³³ R.M. Hodgetts, F. Luthans, *International Management. Culture, Strategy and Behavior*, Irwin McGraw Hill, Boston 2000, s. 131–133.

³⁴ Dość nieoczekiwane przyporządkowanie kraju z kręgu kultury słowiańskiej.

³⁵ Na podstawie: J.-C. Usunier, P. Sissmann, *L'interculturel au service du marketing*, „Harvard – L'Expansion” Spring 1986, No 40, s. 85 oraz: J.-C. Usunier, *Commerce entre cultures*, Presses Universitaires de France, Paris 1992, s. 203, cyt. za: H. Machkova, *Mezinárodní marketing*, Nakladatelství Oeconomica VSE, Praha 2003, s. 14–15.

³⁶ Jak widać, tradycyjna izolacja Wielkiej Brytanii nie przeszkadza jej podobieństwu kulturowemu do krajów Europy kontynentalnej. Oznacza to na przykład, że strategia marketingowa zastosowana z powodzeniem na rynku brytyjskim może okazać się skuteczna także w Holandii czy Belgii.

³⁷ J.-C. Usunier, J.A. Lee, *Marketing Across Cultures*, Prentice Hall, Harlow 2005, s. 232.

³⁸ Na podstawie: R.R. Gesteland, op.cit.

³⁹ A. Sagan, Podstawowe wymiary kulturowe klasyfikacji krajów europejskich – zastosowanie analizy sieci społecznych, w: *Euromarketing. Koncepcje, strategie, metody*, red. J.W. Wiktor, Akademia Ekonomiczna, Kraków 1999, s. 261–272. Są tam przedstawione zarówno teoretyczne założenia badań, jak i szczegółowe ich wyniki.

⁴⁰ *Ibidem*, s. 269. Nazwy stref pochodzą od przeważającej liczby krajów w danej grupie, nie są więc w pełni adekwatne.

⁴¹ Można to zapewne tłumaczyć m.in. jej położeniem geopolitycznym i historyczną wielokulturowością.

⁴² M. de Mooij, op.cit., rozdz. 7 i 8. Badania obejmowały korzystanie z Internetu i telefonów komórkowych oraz zużycie produktów kosmetyki kolorowej. Autorka posługiwała się w nich wskaźnikami kultur Hofstede.

⁴³ *Konsekwencje kultury...*, op.cit., s. 29.

⁴⁴ G. Ritzer, *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Press, Thousand Oaks 2004, s. 1.

⁴⁵ Por. *ibidem*, s. 16.

⁴⁶ *Ibidem*, s. 164.

⁴⁷ S.C. Schneider, J.L. Barsoux, *Managing Across Cultures*, Prentice Hall, Harlow 2003, s. 6.

⁴⁸ Językiem angielskim mówi 17% ludności świata, ale angielskojęzycznych witryn internetowych jest aż 85% (C.S. Craig, S.P. Douglas, T.B. Flaherty, *Information Access and Internationalization*, w: *Proceedings of the eCommerce and Global Business Forum*, Anderson Consulting, Institute, Santa Cruz 2000, s. 31, cyt. za: S. de Burca, R. Fletcher, L. Brown, *International Marketing*, Prentice Hall, Harlow 2004, s. 188).

⁴⁹ Por. np. P. Pietrasieński, *Międzynarodowe strategie marketingowe*, PWE, Warszawa 2005, s. 128.

⁵⁰ Eurobarometer, *Comparative Highlights, Autumn 2003*, cyt. za: J.C. Usunier, J.A. Lee, op.cit., s. 165.

⁵¹ M. de Mooij, *The Future is Predictable for International Marketers*, „*International Marketing Review*” 2000, No 2, s. 104.

⁵² Badaniami objęto studentów uczelni ekonomicznych i biznesowych, należących do CEMS (Stowarzyszenia Europejskich Szkół Zarządzania). Por. P. Gooderham, O. Nordhaug, Are Cultural Differences on the Decline?, „European Business Forum” Winter 2001, s. 48–53.

⁵³ M. de Mooij, *The future...*, op.cit., s. 111.

⁵⁴ M. Dailey, S. Carley, *The Future of Global Consumer Cultures*, w: *Cross-cultural Marketing*, red. R. Rugimban, S. Nwankwo, Thomson Learning, London 2003, s. 324–325.

⁵⁵ Dotyczy to na przykład Polski (*Konsekwencje kultury...*, op.cit., s.29).

⁵⁶ *Ibidem*, s. 28. Można jednak zauważyć, że ta obserwacja nie dotyczy na ogół krajów najuboższych.

⁵⁷ *Ibidem*.

International marketing versus cross-cultural marketing

(Summary)

Both terms: international and intercultural marketing are linked to marketing effort in the international market; however their focus, contents and dynamics are different. The importance of cultural factors in the international marketing is discussed here and selected methods of classifying and clustering national cultures are presented. A country may belong to different clusters depending on methodological approach. Trends in convergence / divergence of cultures should be watched and taken into consideration in making marketing decisions. Generally, the cultural diversity within the economically and politically integrated regions may even become more important.