

ULUSLARARASI PAZARLAMA VE KÜLTÜR ETKİLEŞİMİ

A. Ercan GEGEZ

M.Ü., İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT : *It is certain that international marketing has been one of the crucial activities of businesses which want to keep up with the challenge of our times. For this reason, internationalization is a must for any firm that wants to survive in cut-throat competition. However, given the rigorous and different marketing environment where the firm intends to operate in, still it is not easier to enter international markets. In order to shed a light on this issue, this article analyzes culture which is one of the important dimensions of the international marketing environment. From the standpoint of international marketing, this article examines the relation and interaction between marketing and culture.*

I-GİRİŞ

Uluslararası pazarlama çabaları son yıllarda bir çok işletme için alternatif olmaktan çıkıp neredeyse zorunluluk haline gelmiştir. İşletmeler yeni pazar arayışları çerçevesinde çeşitli şekillerde dış pazarlara açılmaktadırlar. Bu noktada, uluslararası pazarlarda karşılaşılan kültürel farklılıklar önemli sorunlara yol açmaktadır. Bu çalışmada kültür konusu kısaca incelenerek uluslararası pazarlama açısından bazı çıkarımlara gidilecektir.

II-KÜLTÜRÜN TANIMI

Kültür ve kültürel etkiler ne antropolojinin ne de yönetim biliminin tam olarak tanımlayamadığı kavramlardır. Günümüzde genel kabul görmüş tek bir kültür tanımından bahsetmek zordur. Değişik kültür tanımları incelendiğinde kültürün "aktarılabılır bilgi", "insanı insan olmayandan ayıran her şey", "insanın sosyal hayatı boyunca gerçekleştirdiği tarihsel olaylar" gibi yaklaşımlarla tanımlanmakta olduğu görülebilir.

Kültür farklı disiplinler tarafından çok farklı yönleri vurgulanarak tanımlanmış bir kavram olarak da karşımıza çıkmaktadır. Ancak genel bir tanım vermek gerekirse kültür belli bir zaman sürecinde, belli bir toplum tarafından oluşturulan ve kuşaktan kuşağa aktarılan hayat tarzı ve davranışlar bütünüdür. Sözelimi, insanlar arasındaki konuşma mesafesi ve sesin yükseklik derecesi kültürler arasında farklılık gösterir. Aynı şekilde, renk ve stil gibi tercihler de kültürden etkilenir. Kısacası kültür bir toplumu karakterize eden genel davranış mode-

lidir. Tanımda da vurgulandığı gibi belli bir kültürü oluşturan davranış biçiminin zamanla değişebileceği gözönünde tutulmalıdır. Dolayısıyla kültürün dinamik bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca, daha genel bir nitelik arzeden "kültür"le yapısı itibarıyla firmaya özgü özelliklerden oluşan "örgüt kültürü" kavramını birbirine karıştırmamak gerekir.

Kültür, makro ve mikro olarak ikiye ayrılabilir. Makro kültür bir toplumun bütününe ait olan değerler ve sembolleri ifade eder. Sosyal bilimciler için toplum, bir ülke gibi çok geniş ve karmaşık, organize olmuş bir sosyal sistemdir. Mikro kültür (alt kültür) ise dini veya etnik gruplar gibi daha kısıtlı bir topluluğa ait değerler ve semboller dizisini ifade eder [1;63]. Toffler'a [2;238] göre belirli uzmanlık alanlarında alt kültürler hızla artmaktadır.

III-KÜLTÜRÜN ÖZELLİKLERİ

Engel, Blackwell ve Miniard'a [1;64] göre kültürü oluşturan temel özellikler şöyle sıralanabilir:

1. Kültür Öğrenilir. İnsanlar içgüdüsel motivler taşıyan hayvan davranışlarından farklı olarak belirli davranış normlarına sahip olarak doğmayıp, taklit veya içinde buldukları toplumun değer yargıları doğrultusunda kendi davranış normlarını oluştururlar. Kültür belirli bir sosyal grubu oluşturan bütün bireylerin ya da en azından önemli bir çoğunluğunun paylaştığı değerleri kapsar. Bu yüzden, özellikle yaşamın ilk yıllarında öğrenilen normların değiştirilmesi oldukça zordur. Bu noktada kültürün insan kişiliğinden farkı ortaya çıkar. Hofstede'ye [3;5] göre kişilik bireye özgü davranışlarla ilgiliyken, kültür toplumsal davranışlarla ilgilidir.

2. Kültür Aşılır. Kültür temel olarak aile, din ve okul gibi kurumlar tarafından bir kuşaktan diğerine geçer. Genellikle toplumlarda yaşlı jenerasyon tarafından gençlere bilinçli ya da bilinçsiz olarak kültürel değerler aşılır. Ancak bu bazen genç kuşaklar sayesinde de gerçekleşebilir. Batı ülkelerinde eğitim gördükten sonra kendi ülkelerine dönen Arap öğrenciler aynı zamanda batıya özgü kültürel değerleri de beraberlerinde getirmektedirler [4;369].

3. Kültür Sosyal Açıdan Kabul Görmüş Davranışlara Önem Verir. Kravat takmanın hiç bir fiziksel ya da bedensel gereği yokken, bir çok ülkede kravat takmak kültürel bir sembol olduğu için toplum tarafından beğeniyle karşılanır. Dolayısıyla kültürle sosyal tepki arasında önemli bir ilişki vardır. Aynı davranış bir kültürde kabul görürken ve hatta onaylanırken bir başka kültürde şiddetle kınanabilir.

4. Kültür Adapte Edilebilir. Kültür adapte edilebildiği için toplum değerlerine dayalı pazarlama stratejileri de adapte edilebilir. Bu açıdan, kültürel eğilimlerin pazarlama yöneticileri açısından dikkatle incelenmesi gerekir. Çoğu zaman işletmeler bazı pazarlara girebilmek amacıyla kültürel değerleri değiştirmek zorunda kalabilirler. Bunun için televizyon gibi çeşitli iletişim araçlarıyla hedef pazarı bir kültürel adaptasyon sürecine sokabilirler. Ancak çoğu zaman bu çabaların başarılı olabilmesi için uzun bir sürenin geçmesi gerekir.

IV-ULUSLARARASI PAZARLAMA VE KÜLTÜR İLİŞKİSİ

Günümüzde işletmelerin başarılı olmalarının temelinde yöneticilerin toplumdaki değişimleri görebilmelerine, bunların ilişkilerini ortaya çıkarabilmelerine ve bu değişimlere yanıt verebilmelerine bağlıdır. Yabancı bir çevrede çalışan her yönetici bulunduğu ülkenin koşullarına uyum sağlamada güçlüklerle karşılaşır. Ekonomik ve politik çevredeki farklılıklar karar vermeyi zorlaştırır. Özellikle kültürel farklılıklar en önemli sıkıntıların ortaya çıkmasına neden olur. Çoğu zaman açık ve kesin olmayan kültürel faktörler değer yargıları konusunda farklı fikirlerin ileri sürülmesine neden olur[5;28]. Çokuluslu kuruluşlarda görev yapan yöneticilerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri kültürel farklılıklardır. Kültür şoku seviyesi, ülkeden ülkeye, bölgeden bölgeye taraflar arasında farklılık gösterir. Honda şirketinin kurucularından Fujisawa, "Japon ve Amerikan yönetim tarzı %95 oranında aynıdır, buna rağmen bütün önemli konularda farklılık gösterirler" demiştir[6;483]. Bu deyiş, işletme yönetimi alanında kültürel değerlerden kaynaklanan farklılıkları oldukça basit ve anlamlı bir tarzda ifade etmektedir.

Uluslararası pazarlama çevresi çalışmaları politik, yasal, kültürel, ekonomik ve teknolojik değişkenlerin uluslararası pazarlama faaliyetleri üzerindeki etkisini içerir. Pazarlama çalışmalarının uluslararası düzeyde yürütülmesi bu değişkenlerin gözönünde tutulmasını gerekli kılar. Thomas[7;448], uluslararası pazarlarda kültürün etkisinin endüstriyel ürünlerden çok, özellikle tüketim mallarında daha fazla olduğunu belirtmektedir. Ancak uzun dönemde pazarlama yöneticilerinin de bu

değişkenlerin bazılarını ya da hepsini etkileyebilmesi, bölgelere göre farklılık gösteren politik, yasal, kültürel, ekonomik ve teknolojik değişkenlerle pazarlama yönetiminin karşılıklı etkileşim içerisinde bulunduğunu göstermektedir. Bu arada, bu değişkenlerin kısa dönemde pazarlama yönetiminin çabaları karşısında daha baskın olabileceği doğrudur.

Kültür, dış pazardaki ve yurt içindeki fiili ve potansiyel alıcıların arzu ve ihtiyaçlarını hem nitelik hem de nicelikler açısından etkiler. Hedef dış pazarlarda konuşulan dilin bilinmesi dış ticarete büyük kolaylıklar sağlar fakat sadece dilin bilinmesi ilgili kültürü anlamaya yetmez. Grafik ve diğer sanatların, folklorun ve müziğin, eğitimin, politik yapının, modanın, teknolojinin incelenmesi ülke insanların, ülke kültürünün dolayısıyla ülke ekonomisinin incelenmesi anlamındadır [8;136].

Yöneticiler için kültürel benzerlikleri ve farklılıkları ve bunların nedenlerini anlamak çoğu zaman yeterli olmaz. Uluslararası yöneticiler yabancı kültürlerde çalışırken bu konular karşısında nasıl hareket edeceklerini de bilmek zorundadırlar. Karşılıklı etkileşim yönetsel faaliyetlerin doğasında vardır [6;489]. Yöneticiler, kültürel farklılığı bir dezavantaj olarak görmenin ötesinde avantaj haline getirebilmeyi bilmelidirler.

Kültürel çevre de en azından kısa dönemde pazarlama yöneticisinin kontrolü dışındadır. Ayrıca, diğer değişkenlerle karşılaştırıldığında kültür değişkeni bir davranış biçimini yansıttığı için kontrol altına alınması daha zor olan bir değişken olarak karşımıza çıkar. Kültür, tüketici düşüncesi ve satınalma davranışı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu için son derece önemlidir. Adler, Doktor ve Redding [6;486], kültürün insanların değerlerini, tutumlarını ve davranışlarını etkilediğini ve bunun da bir anlamda kültürü şekillendirdiğini belirtmektedirler. Kültür, kanunlar ve politik yapı üzerindeki etkisiyle kurumları da etkileyebilir. Aynı şekilde, müşterilerin, çalışanların ve yöneticilerin davranışlarını, amaçlarını ve değerlerini de etkilediği için işletmeler açısından oldukça önemlidir. Nitekim kültürel faktörler insanların seçtikleri giysileri, satınalmak istedikleri evin biçimini ve benzeri pek çok kararı etkiler. Bir ülkeyi tanımak o pazarın büyüklüğünün, bu konudaki istatistiklerin, tüketim modellerinin ve dağıtım kanalı yapısının bilinmesinin ötesinde o ülke insanların neden bazı davranışlar sergilediklerinin de bilinmesini gerektirir. Ayrıca, bir kültürü bilme ihtiyacının hissedilmesi ile bunu uygulayabilmek arasında çok büyük fark vardır. Bir kültürü anlamak için onun kökenini, tarihini, yapısını ve fonksiyonunu öğrenmek, coğrafik çevrenin kültür üzerindeki etkisini, o kültürü benimseme eğilimini ve şiddetini bilmek gerekir. Kültürde zamanla yavaş değişiklik-

ler ortaya çıkarken bazen hızlı değişiklikler de ortaya çıkabilir. Ancak bu tür hızlı değişiklikler çoğunlukla doğal olarak değil, dış baskılar yüzünden oluşur. Örneğin, İranda Şahın gücünü kaybetmesiyle Batı yönlü kültürel eğilim hızla dinsel değerlerin çok büyük önem kazandığı din ağırlıklı bir yapıya bürünmüştür. Kültürel bilinç yok-sunluğu potansiyel kazançların elden kaçırılmasına neden olacaktır. Glover [9;2], yabancı ülkelerdeki iş adetlerinin ve sosyal adetlerin bilinmemesinin işletmelerin bu pazarlardaki rekabet gücünü azaltacağını ve sonuçta başarısızlığa yolaçabileceğini belirtmektedir.

Kültürel etkenlerin gözönüne alındığında, uluslararası pazarlama yöneticilerinin iki farklı davranış sergilemeleri mümkündür. Bunlardan ilki kültürel farklılıkları tamamen görmezden gelerek, standart bir pazarlama karışımıyla dış pazara girme alternatifidir. İkincisi ise bunun tam tersi pazar bölümlenmesi yöntemiyle kültürel benzerlik ve farklılıklardan faydalanmaktır. Bu çalışmada, bu sözkonusu iki alternatifin geçerliliğinin tartışılmasına girilmeyerek sadece pazarlama çevresini oluşturan değişkenlerden biri olan kültür, detaylı bir şekilde örneklerle incelenmeye çalışılmıştır.

V-ULUSLARARASI PAZARLAMA AÇISINDAN KÜLTÜR KOMPOZİSYONU

Dil, din, değerler ve davranışlar, eğitim, sosyal organizasyon, teknoloji, politika ve hukuk gibi çeşitli farklı öğeler herhangi bir kültürün kompozisyonunu oluşturur (Şekil 1). Kültürün tüketici davranışları ve tüketim modelleri üzerindeki etkisi konusunda din, dil, eğitim, vs. gibi unsurların da ne kadar önemli olduğu anlaşılabilir. Bu başlık altında kültür kompozisyonunu oluşturan her bir ürünün tüketiciler üzerindeki etkileri ve pazarlama ilişkileri incelenmeye çalışılacaktır.

Dil: Yabancı dil engeli uluslararası pazarlarda karşılaşılan en önemli engellerden biridir. Sorun sadece yazılı ve sözlü tercüme sorunu olmayıp kültürel bir sorundur [10;37]. Özellikle reklamlarda kullanılacak kelimelerin seçimi, bir dilden bir dile çeviri sırasında doğabilecek yanlış anlaşılmalara gibi konular pazarlama yönetimi için oldukça önem taşımaktadır. Örneğin reklamcılıkta espri ağırlıklı mesajların çevirisi oldukça güç olabilir. Bu gibi durumlarda reklamlarda espri temasından uzak durmak yerinde olur [11;119].

Kitle iletişim araçlarının kullanımında yabancı dil unsurunun önemi daha da artar. Örneğin, A.B.D. kültüründe çeşitli dini ve etnik alt kültürler mevcuttur. Büyük metropolitan bölgelerde sık sık İspanyollardan, İrlandalılarından, İtalyanlardan, Polonyalılarından, Yahudilerden, Porto Rikolulardan, Meksikalılardan ve Zencilerden oluşan farklı bölgeler vardır. Bu farklı kültür

gruplarına hizmet veren gazeteler, radyo istasyonları, lokantalar, vs. mevcuttur. İspanyollar bu ülkede en hızlı büyüyen alt kültürü temsil etmektedirler. Bu yüzden Mc Donald's, Procter & Gamble ve Coca Cola gibi işletmeler İspanyolca yayın yapan televizyon, radyo ve gazetelerde bu dilde reklamlar yaparak bu pazara doğrudan doğruyakendi dillerinde yaklaşmayı tercih etmektedirler.

Din: Kutsal objeler, felsefi sistemler, inançlar, dualar, vb. dini değerler toplumların davranış biçimini oldukça etkiler. Din konusu bazı mal ve hizmetler için oldukça kesin ve iyi bir pazar bölümlenme kriteri oluşturabilir. Bununla birlikte, kutsal objeler ve dini değerlerden uzak durmak çoğu zaman yerinde bir karar oluşturur. Japonyada değerler sistemi Şinto, Budizm ve Konfüçyuzmden oldukça etkilenmiştir [12;41]. Belirli malların satın alınmasından tüketimine kadar din büyük bir etkiye sahiptir.

Din özellikle tanıtım ve fiyat konularında etkili olur. Örneğin İslam dininde aşırı kar haddi sömürü ile eşdeğer tutulduğu için, İslam ülkeleri pazarlarında küçük kar marjlarıyla çalışmak daha uygun bir fiyat stratejisi olduğu gibi pazarın kaymağını alan bir fiyat politikası yerine pazara nüfuz edici bir fiyat politikası tercih nedeni olabilir.

Değerler ve Davranışlar: Kültür kompozisyonunu oluşturan biri de değerler ve davranışlardır. Bazı değerlere ve davranışlara verilen önem toplumdaki topluma değişir. Örneğin başarı ölçütleri, zaman ve zenginlik gibi kavramlar farklı toplumlarca farklı algılanabilir. Özellikle uluslararası iş görüşmelerinde (international negotiations) bu konular daha da önem kazanır.

Hukuk: Bir ülkedeki hak ve özgürlüklerin savunucusu olan hukuk kuralları aslında ait oldukları kültürün aynasını oluşturur. Bir toplumun hukuk sistemine bakıldığında toplumun haklı ve haksız olarak değerlendirdiği davranışlar o kültüre ait önemli ip uçları verir. Örneğin, Japonlar anlaşmazlıkların mahkemeye düşmesinden pek hoşlanmazlar ve pek çok iş görüşmesinde avukatları görüşme dışında tutarlar [13;190]. Japonlar nadiren birbirlerinden davacı olurlar. Japonyada 9600 kişiye bir avukat düşerken A.B.D.'de 360 kişiye bir avukat düşmektedir [14;142]. Güvenç [15;92] ve Tappan, Jr., [16;218] Japonya'da "geçilmez", "yapılmaz" türünden olumsuz sınırlamalar yerine neyin, nerede, nasıl yapılacağını bildiren genellikle olumlu bildirimlerin yaygın olduğunu vurgulamaktadır. Japonlar, bir yol kavşağında, "geçilmez" yerine, hangi yolun "geçilir" olduğunu gösterirler. Yine, Japonyada taraflar arasında yapılan bir sözleşme sadece anlaşmanın önemli

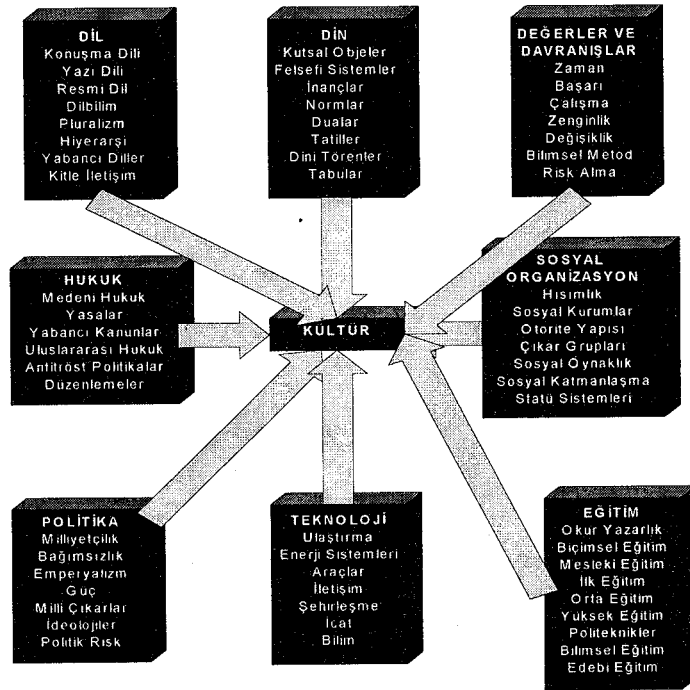
noktalarını içeren bir belge niteliği taşıırken, Ruslar çoğu zaman yapılan sözleşmenin en küçük detayları bile belirtmesi taraftarıdır [17;83]. Bu konu pazarlama açısından özellikle dağıtım kanalında üretici aracı ilişkileri gibi hukuksal altyapının önem kazandığı noktalarda gündeme gelir.

Eğitim: Bir ülkedeki okuma yazma oranı ve eğitim sistemi o ülkenin önemli bir kültürel göstergesidir. Bu bağlamda özellikle reklam temasının seçimi, mesajların seçimi, vs. oldukça önem kazanan kavramlardır.

Politika: Bir toplumdaki milliyetçilik, bağımsızlık, milli menfaatler gibi kavramlar yabancı

işletmelerin faaliyetleri üzerinde oldukça etkili olabilir. Ayrıca bu konularda tahrik edici aşırılıklardan kaçınmakta fayda vardır.

Teknoloji: Bir ülkenin teknolojik seviyesi, yeniliklere ve icatlara karşı tutumu, şehirleşme oranı ve iletişim araçlarının kullanım şekli gibi konular o ülkenin kültürü hakkında belirli ip uçları verir. Cateora [18;27], kültürün talep düzeyini, talep edilen ürünlerin kalite ve tipini ve fonksiyonel özelliklerini etkilediğini belirtmektedir. Elektrikli ev aletleri İngiltere ve Fransa'da rahatlıkla satılabilecekken, elektrik kullanım oranının çok düşük olduğu ülkelerde bu tür mallar rağbet görmeyebilir.



Şekil 1: Kültür Kompozisyonu
Kaynak: John Hutton, The World of International Manager, Philip Allan, 1988'den adapte edilmiştir

Teknolojik gelişmeler kültürel davranışlarla yakın ilişkiler sergileyebilir. Arap ülkeleri arasında televizyon, video, telefon, otomatik çamaşır makinası gibi teknolojik gelişmelere karşı hiç bir hareket yoktur. Bununla birlikte, eğer bu ürünler, söz konusu kültürün geleneksel değerlerini tehdit etmeye başlarsa bu ürünlere karşı bir direniş başlar [4;371]. Örneğin, ev işinin kadın tarafından bizzat yapılmasının önemli olduğu kültürlerde otomatik ev aletleri ev kadınına önemli ölçüde zaman tasarrufu ve serbestlik sağlayabilecekken, bu ürünlere karşı toplumda kayda değer bir isteksizlik görülebilir.

Özellikle ileri teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı gelişmiş ülkelerde yeni teknolojilerin benimsenmesi az gelişmiş ülkelere göre daha kolay ve daha hızlı olmaktadır. Örneğin mikro dalga fırın, bilgisayar gibi ürünlerin pazarlanmasında kültür ve teknoloji etkileşimi sözkonusu ürünlerin pazara sunumunda oldukça etkili olabilmektir. Çoğu zaman bu ürünlerin kullanımının kolay olduğu konusunda tüketicinin ikna edilmesi gerekebilmektedir. Zaman zaman işletmeler ürünlerini kullanım kolaylığı olgusu "easy-to-use (kullanımı kolay) veya friendly use (dostça kullanım) gibi temalarla pazarlamaktadırlar.

Sosyal Organizasyon: Bir toplumdaki otorite yapısı, sosyal kurumların işleyişi, statü sistemleri gibi kavramlar uluslararası iş çevrelerinde önem taşıyan kavramlardır. Ayrıca sosyal sınıflar açısından herhangi bir bireyin belli bir sosyal sınıfa sokulmasında kültürel ölçütler önem kazanır [3;17]. Erkek ve kadının toplumdaki yeri, aile kavramı, sosyal sınıflar, grup davranışı ve yaş grupları kültürden kültüre farklılık gösterir. Sosyal organizasyonların pazarlama üzerinde önemli etkileri vardır. Bunun nedeni de sosyal organizasyonların davranış ve değerlerin belirleyicisi olmasıdır. Örneğin aile bağlarının önemli olduğu toplumlarda tanıtım kampanyalarının bireyden ziyade aile unsuru üzerinde yoğunlaşması sosyal organizasyonda ailenin gücünün göstergesidir [19;104]. Japonya'da bulunan bir Amerikalı bu ülkedeki sosyal kurumların pedersahi bir önderlik biçimi ve kendiliğinden katılımcı ve fikirbirliğine yönelik bir karar verme tarzını desteklediğini bilmelidir. Hindistan'da akraba kayırma birleşik aile sisteminin bir özelliğidir [20;35]. Toplumun sosyal yapısı belirli davranışları kimi zaman kısmen kimi zaman da tamamen reddeder. Bazen de kültürel bir değişikliğe karşı bir direniş gösterebilir.

VI-SONUÇ

Özellikle uluslararası pazarlar sözkonusu olduğunda kültürün önemi daha da artmaktadır. Geleneksel hale gelmiş adetleri, görenekleri, alışkanlıkları ve sosyal beklentileri değiştirmek neredeyse imkansızdır. Yapılması gereken diğer kültürlerin önceliklerini öğrenerek mal ve hizmetlerde bu kültürlerle hizmet edecek değişiklikleri yapmaktır. Pazarlama açısından kültürel adaptasyonun sadece mal ve hizmetlerle sınırlı kalmayacağı fiyat, tanıtım ve dağıtım gibi diğer pazarlama karışımı elamanlarını da etkileyebileceği gözardı edilmemelidir.

KAYNAKÇA*

- [1]-Engel, James F.; Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W. (1990). Consumer Behavior. Sixth Edition. The Dryden Press International Edition.
- [2]-Toffler, Alvin (1974). Şok. Altın Kitaplar.
- [3]-Hofstede, Geert (1991), Cultures And Organizations: Software Of The Mind. McGraw-Hill Book Company, England.
- [4]-Razzouk, Nabi Y.; Lance A. Masters (1983). "Cultural Marginality In The Arab World: Implications To Western Marketers". World Marketing Congress. 1983, s. 366-373.
- [5]-Reynolds, John I. (1978), "Developing Policy Responses To Cultural Differences", Business Horizons. August 1978, s.28-35.
- [6]-Adler, Nancy J.; Robert Doktor, S. Gordon Redding (1991). "From The Atlantic To The Pacific Century: Cross-Cultural Management Reviewed". Global Strategic Management. (Heidi Vernon-Wortzel, Lawrence H. Wortzel. Second Edition. 1991. John Wiley & Sons Inc.
- [7]-Thomas Robert J. (1986) "Managing Cross-Cultural Differences In Organizational Buying Behaviour: Implications For Industrial Marketing Strategy". The Role of Marketing in Development. Edited by Erdoğan Kumcu, A. Fuat Fırat, Mehmet Karafakioğlu, Muhittin Karabulut and Mehmet Oluç. Istanbul University, Istanbul, Turkey.
- [8]-Kirtiş, Kazım (1994) "Kontrol Edilemeyen Çevre Faktörlerinden Kültür'ün Ülke Ekonomisi Açısından Önemi ve Kültür'ün Ekonomik Yönüyle Yapısal Analizi". İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. Cilt: 1. Sayı: 1. s.134-141.
- [9]-Glover, M. Katherine (1990). "Do's & Taboos: Cultural Aspects Of International Business". Business America. August 13, s.2-6.
- [10]-Swift, Jonathan S. (1991). "Foreign Language Ability And International Marketing". European Journal of Marketing. Vol. 25, No 12. s. 36-49.
- [11]-Ricks, David A. (1986), "How To Avoid Business Blunders Abroad". International Marketing: Managerial Perspectives. Subhash C. Jain, Lewis R. Tucker, Jr., Kent Publishing Company, Second Edition.
- [12]-Maher, Thomas E.; Yim Yu Wong (1994). "The Impact Of Cultural Differences On The Growing Tensions Between Japan And The United States". Sam Advanced Management Journal, Vol. 59, Number 1, Winter. s. 40-46.
- [13]-Deutsch, Mitchell F. (1983). Doing Business With The Japanese, A Mentor Book.
- [14]-Iacocca, Lee (1989). Lee Iacocca's Talking Straight. Bantam Books.
- [15]-Güvenç, Bozkurt (1989). Japon Kültürü. 3. Baskı. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- [16]-Tappan, Jr., David S. (1989). "Trade In The Pacific Rim". Vital Speeches Of The Day. Vol I.V. No: 7. January 15. s. 217-220.

A.Ercan GEGEZ

[17]-Weinstein. Art. Richard R. Still (1990). "International Sales Negotiations: The Impact Of Cross-Cultural Communications". Journal Of Global Marketing. Volume 3, No. 3. s.73-85.

[18]-Cateora. Philip R. (1985). Strategic International Marketing. Dow Jones-Irwin.

[19]-Cateora. Philip R. (1993). International Marketing. Eight Edition. Richard D. Irwin Inc.

[20]-Phatak. Arvind V. (1989) Uluslararası Yönetim. Çevirenler Atilla Baransel ve Tomris Somay.

* Kaynağının temin edilmesindeki önemli katkılardan dolayı Yrd.Doç.Dr. Esin Can'a teşekkürü borç bilirim. A. Ercan Gegez.