

T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI

ULUSLARARASI GİRİŞİMCİLİKTE MARKA STRATEJİLERİ
YAPILANDIRMA SÜRECİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ
ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN
FATMA GÜL BİLGİNER

GAZİANTEP – 2017

**T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI**

**ULUSLARARASI GİRİŞİMCİLİKTE MARKA STRATEJİLERİ
YAPILANDIRMA SÜRECİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ
ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

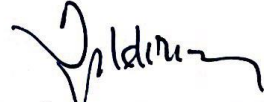
**HAZIRLAYAN
FATMA GÜL BİLGİNER**

**TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. İBRAHİM YILDIRIM**

GAZİANTEP – 2017

KABUL VE ONAY

Fatma Gül BİLGİNER tarafından hazırlanan “Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi Üzerine Nitel Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma 28/04/2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu başarılı bulunarak jürimiz tarafından **Doktora Tezi** olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM
(Başkan)



Prof. Dr. Selim ERDOĞAN
(Üye)



Doç. Dr. Hanifi Murat MUTLU
(Üye)



Yrd. Doç. Dr. Yakup DURMAZ
(Üye)



Yrd. Doç. Dr. Ahmet TAN
(Üye)

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım. 28.04.2017

Doç. Dr. Mazlum ÇELİK
Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Doktora Tezi olarak sunduğum “**Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi Üzerine Nitel Bir Araştırma**” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.
28/04/2017

Fatma Gül BİLGİNER

ÖNSÖZ

Etkisinin kaçınılmaz olduğu ve geri dönüşü mümkün olmayan, küreselleşmenin etki alanlarından biri olan girişimcilik, ülkelerin ekonomik, politik ve sosyal alandaki etkinliğinin itici gücü olmasıyla, önemi daha da artan bir konu haline gelmiştir. Küreselleşme ile dünya pazarları arasında engellerin ortadan kalkması, iş çevrelerinin küreselleşmesi girişimciliğin gelişiminde yeni fırsatlar yaratmış ve yeni yönetim değişikliklerinde artış sağlamıştır. Bu değişim ve dönüşüm, girişimciliğin de artık ulusallıktan sıyrılmasına neden olmuş ve ulusal alanda faaliyet gösteren girişimcileri, uluslararası pazarlarda iş yapmaya yönlendirmiştir. Geniş bir vizyon ve yaratıcılığa sahip girişimciler, faaliyetlerini ulusal pazarların dışına taşımayı bir fırsat olarak görmüşler ve riski göze alarak uluslararası faaliyetlere başlamakta gecikmemişlerdir.

Günümüz pazarlarında, markaların işletmelerin önüne geçmiş olması ve artık ürünlerin ya da işletmelerin değil markaların konuşuluyor olması, yoğun rekabetin yaşandığı uluslararası pazarlar için marka kavramını daha önemli hale getirmiştir. Girişimciler için de uluslararası arenada başarı sağlamada kritik role sahip olan unsurlardan biri de yine sahip oldukları markalarıdır. Markanın başarısı ise doğru stratejiler üzerinde kurulmuş olması ile doğrudan bağlantılıdır. Oluşturulan marka stratejilerinin meydana gelmesi sürecinde etkili olan unsurlar ise marka stratejilerinin başarısında doğrudan etkendir.

Uluslararası girişimciliğin artan önemi ve markanın uluslararası pazarlarda, işletme sürdürülebilirliğinde başrolde olmasından dolayı, uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini belirlemek, bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra çalışmanın, uluslararası girişimcilerin marka stratejilerini yapılandırma sürecinde bir pusula görevi görmesi de amaçlanmıştır. Yerli ve yabancı literatürde uluslararası girişimcilik çalışmalarının sınırlı sayıda olması ve uluslararası girişimcilikte marka stratejilerinin oluşturulmasına yönelik herhangi bir çalışmanın yer almaması ve elde edilen yeni bulguların girişimcilik literatürüne önemli bir katkısının olması, bu çalışmanın önemini arttırmıştır.

Sabır ve özveri gerektiren bu uzun yolculukta çalışmanın hazırlanmasında pek çok kişinin emeği ve desteği vardır.

Öncelikle tez sürecinin başından son anına kadar bilgi ve birikimiyle yanımda olan ve çalışmama katkı sağlayan , çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren ve bu engin öğrenme ve gelişim dönemimde sabır ve sevgiyle hiçbir yardımını benden esirgemeyen, tez öğrencisi olduğum için kendimi şanslı saydığım ve hocadan öte manevi baba olarak

gördüğüm çok değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM' a, görüş eleştiri ve katkılarından dolayı saygıdeğer tez izleme jürisi üyeleri hocalarım başta olmak üzere çalıştığım kurumda ki tüm hocalarıma, çalışma arkadaşlarıma ve çalışma verilerinin elde edilmesi sürecinde vakitlerini ayırarak çalışmaya katkı sağlayan tüm işletme sahiplerine teşekkür ederek, çalışmanın bilim dünyasına katkı sağlamasını dilerim..

Bu meşakkatli yolculuğun her anında yanımda olup neşeleri ve enerjileri ile bana moral veren dostlarım; Ömer Çağatay DURGUNAY ve Nurgül AYDINER iyi ki var oldunuz.

En önemlisi de, tüm hayatım boyunca her zaman arkamda olan ve benden desteklerini hiç esirgemeyen, varlıklarına her daim şükrettiğim; sevgili annem Sultan BİLGİNER ve canım babam İbrahim BİLGİNER başta olmak üzere tüm aileme sonsuz teşekkürler.

Gaziantep - 2017

Fatma Gül BİLGİNER

ÖZET

Günümüz işletmelerinin faaliyet alanlarının, uluslararası pazarlara taşınması girişimcilerin de uluslararası pazarlardaki rekabete dahil olmalarını sağlamıştır. Mevcut durumda birçok girişimci uluslararası pazarlara yönelmekte ancak kısa sürede pazarlardan silinmektedirler. Uluslararası pazarlarda rekabette başarının sağlamanın yolu da sahip olunan güçlü markalardan geçmektedir. Güçlü bir markanın anahtar unsurlarından birisi de doğru yapılandırılmış marka stratejileridir. Bu doğrultuda araştırma kapsamında, yeni bir alan olan uluslararası girişimcilik çerçevesinde, faaliyette bulunan işletmelerin marka stratejilerini yapılandırma süreci açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın temel amacı, uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerin tespit edilmesidir. Ayrıca bu çalışma sonucunda Türkiye’de uluslararası girişimcilik faaliyetinde bulunacak kişilerin, marka stratejilerini oluşturma sürecini etkileyecek unsurlarla ilgili olarak bilgilendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma, nitel yöntemler kullanılarak gerçekleştirilmiş ve araştırma kapsamında amaçlı örneklem yöntemi ile seçilen, TRC1 bölgesinde, farklı sektörlerde bulunan, uluslararası girişimcilik özelliği gösteren ve marka çalışmalarını aktif olarak sürdüren 11 işletme ile görülmüştür. Araştırmanın amacına ve niteliğine uygun olarak örnek olay deseni tercih edilmiştir. Bu doğrultuda yapılan yüz yüze görüşmeler sonucunda elde edilen araştırma verileri MAXQDA paket programı ile analiz edilmiş ve araştırma verilerinin, analiz süreci sonunda araştırma modeline ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda, uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörler; işletmeye bağlı, pazar-pazar yapısına bağlı ve tüketiciye bağlı faktörler olmak üzere üç ana başlık altında toplanmış ve açıklanmıştır.

Anahtar kelimeler: Uluslararası girişimcilik, marka stratejileri, marka stratejileri yapılandırma süreci

ABSTRACT

Today's business areas that have moved to international markets have also made it possible for entrepreneurs to be involved in international markets. In the current situation, many entrepreneurs are turning up into international markets; however, they disappear from market in a short time. It is essential to achieve success in international markets which can be done through strong brands. Having well-structured brand strategies is one of the key components of a strong brand. Accordingly with the scope of this research, the process of structuring the brand strategies of an enterprises operating in the new field of international entrepreneurship has been tried to be explained. The main objective of this research is to determine the factors affecting the structuring process of brand strategies in international entrepreneurship. It is also aimed to inform the participants about the factors that will influence the process of creating brand strategies in Turkey as an international entrepreneur. The research was carried out using qualitative methods and it was seen with 11 enterprises that are selected in the scope of the research with purposeful sampling method, in TRC1 region in different sectors, showing international entrepreneurship and actively pursuing brand studies. According to the purpose and nature of the study, this case study was preferred. The results of the face-to-face interviews were analyzed with the MAXQDA package program and the research model was reached at the end of the analysis period of the research data. As a result of this research, factors affecting the structuring process of brand strategy in international entrepreneurship have been gathered and explained under three main headings as depending on the business, market and market structure and consumer dependent factors.

Keywords: International entrepreneurship, brand strategies, brand strategy structuring process

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	xi
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırma Problemi	5
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	7
1.4. Araştırmanın Varsayımları	9
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	9
1.6. Tanımlar	10
İKİNCİ BÖLÜM	
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	12
2.1. Küreselleşme Olgusu, Girişimcilik Ve Uluslararası Girişimcilik.....	12
2.1.1. Küreselleşme Olgusu Ve Etkileri	12
2.1.2. Girişimcilik Tanımı Tarihçesi Ve Süreci	19
2.1.3. İşletmelerin Uluslararasılaşma Süreçleri Ve Uluslararası Girişimciliğin Ortaya Çıkışı.....	24
2.1.3.1. İşletmelerin Uluslararasılaşma Süreçleri	25
2.1.3.2. İşletmeleri Uluslararası Pazarlara İten Nedenler	29
2.1.3.3. Uluslararası Girişimcilik.....	31
2.1.3.4. Uluslararası Girişimciliğin Gelişimine Katkı Sağlayan Model ve Teoriler	45
2.1.3.4.1. Geleneksel Modeller(Süreç Modelleri).....	46
2.1.3.4.2. Küresel Doğan İşletme Modeli	47
2.1.3.4.3. Ağ Yaklaşımı	48
2.2. Marka ve Marka Stratejileri	49
2.2.1. Marka Tanımı, Amaç, İşlev ve Yapısı.....	50

2.2.2. Markanın Faydaları ve Markalaşma	55
2.2.3. Marka Yaratma Süreci, Kararları ve Marka Stratejileri	61
2.2.3.1. Marka Yaratma Süreci	61
2.2.3.2. Marka Yaratma Kararları	68
2.2.3.2.1. Markalama	70
2.2.3.2.2. Marka İsmi Kararı	71
2.2.3.2.3. Marka Stratejisi Kararları	73
2.2.3.2.4. Marka Konumlandırma	74
2.2.3.3. Marka Stratejisi	76
2.2.3.3.1. Marka Stratejisinin Önemi	76
2.2.3.3.2. Temel Marka stratejileri	78
2.3. Uluslararası Marka Stratejilerini Yapılandırma Süreci ve Süreci Etkileyen Faktörler	82
2.3.1. Uluslararası Marka Stratejisi Yapılandırma Süreci	83
2.3.1.1. Uluslararasılaşma Stratejilerinin Belirlenmesi	85
2.3.1.2. Global-Yerel İkilemi	87
2.3.1.3. Adaptasyon-Standardizasyon ve Etkileyen Faktörler	88
2.3.2. Uluslararası Marka Stratejisi Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörler	95
2.3.2.1. Firmaya Bağlı Faktörler	98
2.3.2.2. Pazar ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörler	106
2.4. Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecinde Sağlanan Yurt Dışı Pazar Teşvikleri	117
2.5. Konuya İlişkin Yapılmış Çalışmalar	120
2.5.1. Uluslararası Girişimciliğe Yönelik Gerçekleştirilen Ulusal ve Uluslararası Araştırmalar	120
2.5.2. Marka Stratejilerine Yönelik Gerçekleştirilen Ulusal Ve Uluslararası Araştırmalar	127
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
YÖNTEM	129
3.1. Araştırma Deseni	131
3.2. Evren ve Örneklem	132
3.3. Geçerlilik Ve Güvenilirlik	135
3.4. Veri Toplama Araçları ve Yöntemi	137
3.5. Verilerin Analizi	142
3.5.1. Verilerin Kodlanması	144
3.5.2. Araştırmanın Modeli	152

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM..... 154

4.1. Araştırma Kapsamında Görüşülen Kişilerin Demografik Özellikleri Ve İhracat Faaliyetlerine İlişkin Bulgular.....	154
4.2. Araştırma Kapsamında Ele Alınan İşletmelere Ait Genel Bulgular	161
4.3. Katılımcı İşletmelerin Uluslararası Girişimcilik Faaliyetlerine İlişkin Bulgular	166
4.4. Katılımcı İşletmelerin Marka Yatırımlarına Ve Çalışmalarına İlişkin Elde Edilen Bulgular.....	171
4.5. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörleri Oluşturan Kodların Temaların ve Kategorilerin Analiz Bulguları.....	180
4.5.1. İşletmeye Bağlı Faktörlere İlişkin Analiz Bulguları	181
4.5.1.1. İşletmeye Bağlı Faktörleri Oluşturan Temaların Alt Kodlarının Yüzde Ve Frekans Dağılımları.....	182
4.5.2. Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörlere İlişkin Analiz Bulguları	187
4.5.2.1. Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörleri Oluşturan Temaların Alt Kodlarının Yüzde Ve Frekans Dağılımları.....	188
4.5.3. Tüketiciye Bağlı Faktörlere İlişkin Analiz Bulguları.....	193
4.5.3.1. Tüketiciye Bağlı Faktörleri Oluşturan Temaların Alt Kodlarının Yüzde Ve Frekans Dağılımları.....	193
4.6. Analiz Yapılan Kodların Birlikte Oluşma Modellerine İlişkin Elde Edilen MAXQDA Bulguları.....	195

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER..... 210

5.1. Sonuçlar.....	210
5.2. Öneriler.....	224

KAYNAKÇA

EKLER..... 245

Ek 1: Örnek Olay Protokolü	245
Ek 2: Görüşme Formu	246
Ek 3: Nitel Örneklem Yapısı Tablosu	249
Ek 4: Faktörler Altında Oluşan Temaların Frekansları Ve Yüzdelerik Dağılımları	250
Ek 5: Girişimcilere İhracat Faaliyetlerine Ve Marka Yatırımlarına İlişkin Elde Edilen Bulguların Görüşme Bazında Yüzdelerik Dağılımları Ve Frekansları	251

TABLO LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1. Tarihsel Süreçte Uluslar Arası Girişimcilik Tanımları	34
Tablo 2. Markanın Anlam Seviyeleri	53
Tablo 3. Markanın Tüketici Ve Marka Sahiplerine Faydaları.....	53
Tablo 4. Küresel Pazarlama Avantaj Ve Dezavantajları	86
Tablo 5. Uluslararası Pazarlama Stratejilerinin Standardizasyonunda Engeller	87
Tablo 6. Görüşme Sorularının Hazırlanmasında Başvurulan Uzman Sayısı.....	139
Tablo 7. Bilimsel Amaç Ve Amaca Yönelik Oluşturulan Görüşme Soruları	140
Tablo 8. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine İlişkin Yapılan Görüşmelerin Kodlaması	143
Tablo 9. Eksen Temaların Örnek Olay Başına Dağılımı.....	148
Tablo 10. Tematik Kod Listesi	149
Tablo 11. Temaların Tanımlanması İle Oluşan Kategoriler	151
Tablo 12. Görüşmeler Bazında Katılımcıların Demografik Ve Yurt Dışı Pazarlarda Bulunma Durumlarına İlişkin Bulgular.....	155
Tablo 13. Görüşme Yapılan İşletmelere Ait Genel Bilgiler	161
Tablo 14. Katılımcı İşletmelerin Uluslararası Girişimcilik Faaliyetlerine İlişkin Bulgular..	166
Tablo 15. Araştırma Kapsamında Yer Alan İşletmelerin Marka Yatırımlarına Ve Marka Çalışmalarına İlişkin Elde Edilen Bulgular	171
Tablo 16. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Uluslararası Pazardaki Marka Sayıları İle İhracat Yapılan Ülke Sayılarının Karşılaştırılması	178
Tablo 17. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Marka Sayıları, Uluslararası Pazarlardaki Marka Sayıları Ve Toplam Satışlar İçinde ki İhracat Paylarının Karşılaştırılması.....	179
Tablo 18. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Kuruluş Tarihi- İlk İhracat Yılı Ve Toplam Satışlar İçindeki İhracat Paylarının Karşılaştırılması	180
Tablo 19. İşletmenin Pazarlama Bileşenlerinin Özellikleri Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdelikleri Ve Frekans Dağılımları	183
Tablo 20. İşletmenin Büyüme Hedefleri Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdelikleri Ve Frekans Dağılımları	184
Tablo 21. Yönetici Özelliği Ve Yönetim Yapısı Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdelikleri Ve Frekans Dağılımları	184
Tablo 22. Faaliyette Bulunulan Sektörlerin Çeşitliliği Ve Yapısal Özelliği Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdelikleri Ve Frekans Dağılımları	185

Tablo 23. Yöneticinin Girişimcilik Özelliği Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	185
Tablo 24. İşletme Bilinirliği Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	186
Tablo 25. Menşei Ülke Etkisi Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	186
Tablo 26. Yurt Dışı Pazarlarda Etkinlik Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	187
Tablo 27. Hedef Pazardaki Markalar Ve Pazarın Rekabet Yapısı Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	189
Tablo 28. İhracat Pazarına Özgü Faktörler Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	189
Tablo 29. Hedef Pazarların Ekonomik Yapısı Ve Gelişmişlik Düzeyi Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	190
Tablo 30. Ülkelerin Pazar Büyüme Potansiyeli Ve Üretim Yapısı Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	190
Tablo 31. Hedef Pazar Uzaklığı Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	191
Tablo 32. Hedef Pazarın Sosyo-Kültürel ve Coğrafi Yapısı Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	191
Tablo 33. Pazara Giriş Engelleri Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	192
Tablo 34. Hedef Pazarın Siyasi Ve Politik Yapısı Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	192
Tablo 35. Hedef Tüketici Alışkanlığı Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	194
Tablo 36. Hedeflenen Tüketici Segmenti Özelliği Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları	194
Tablo 37. Analiz Sonucunda Oluşturulan Kategoriler Altındaki Tema Ve Kod Dağılımı ...	212
Tablo 38. Araştırma Sonucunda Oluşturulan İşletmeye Bağlı Faktörler Altında Yer Alan Kod Ve Temalar	213
Tablo 39. Araştırma Sonucunda Oluşturulan Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörler Altında Yer Alan Kod Ve Temalar	218

Tablo 40. Araştırma Sonucunda Oluşturulan Tüketiciye Bağlı Faktörler Altında Yer Alan Kod Ve Temalar	222
--	-----



ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1. Çağdaş Girişimciliğin Gelişim Süreci	23
Şekil 2. İşletmeleri Uluslar Arası Pazarlara Yönlendiren Sebepler Matriksi	30
Şekil 3. Uluslararasılaşma Hızını Etkileyen Güçlerin Bir Modeli	38
Şekil 4. Uluslar Arası İşletme Okulları Düşüncesi Kavramsal Modeli.Çapraz Etkilerin Bir Seviyesi	41
Şekil 5. Bir Marka Üründen Daha Fazlasıdır	51
Şekil 6. Markanın Yönetimi	62
Şekil 7. Firmanın Uluslar Arası Marka Yapısı Ve Etkileyen Unsurlar.....	97
Şekil 8. Hedef Pazar Stratejileri	110
Şekil 9. Nitel Araştırma Döngüsü Modeli	130
Şekil 10. Nitel Veri Analizi Süreci	143
Şekil 11. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörler	153
Şekil 12. Katılımcıların İşletmedeki Pozisyonlarına İlişkin MAXQDA Bulguları	156
Şekil 13. Katılımcıların Eğitim Düzeyine İlişkin MAXQDA Bulguları	157
Şekil 14. Yurt Dışında Eğitim Süresine İlişkin MAXQDA Bulguları.....	158
Şekil 15. Katılımcıların İş Deneyim Süresine İlişkin MAXQDA Bulguları	159
Şekil 16. Katılımcıların Yurt Dışı Pazarlardaki İş Deneyim Süresine İlişkin MAXQDA Bulguları.....	160
Şekil 17. Görüşme Yapılan İşletmelerin Faaliyet Sektörlerine İlişkin MAXQDA Bulguları	163
Şekil 18. Görüşme Yapılan İşletmelerin Kuruluş Tarihine İlişkin MAXQDA Bulguları	164
Şekil 19. Görüşme Yapılan İşletmelerin Hukuki Yapılarına İlişkin MAXQDA Bulguları... ..	165
Şekil 20. İşletmelerin İhracata Başladıkları Yıllara İlişkin MAXQDA Bulguları.....	167
Şekil 21. İşletmelerin İhracat Yaptıkları Bölgelere İlişkin MAXQDA Bulguları	168
Şekil 22. İşletmelerin İhracat Yaptığı Ülke Sayılarına İlişkin MAXQDA Bulguları	169
Şekil 23. İşletmelerin Toplam Satışları İçerisinde İhracatın Payına İlişkin MAXQDA Bulguları.....	170
Şekil 24. İşletmelerin Marka Çalışmalarını Yürüten Kişiler/Birimlere İlişkin MAXQDA Bulguları.....	173

Şekil 25. İşletmelerin Marka Stratejilerinden Sorumlu Kişiler/Birimlere İlişkin MAXQDA Bulguları.....	174
Şekil 26. İşletmelerin Yaptıkları Yatırımlarda Marka Yatırımlarına Yapılan Yatırımların Payına İlişkin MAXQDA Bulguları.....	175
Şekil 27. İşletmelerin Marka Sayılarına İlişkin MAXQDA Bulguları	176
Şekil 28. İşletmelerin Uluslararası Pazarlarda ki Marka Sayılarına İlişkin MAXQDA Bulguları.....	177
Şekil 29. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecinde Etkili Olan Faktörlerin Yüzdelik Oranlarına İlişkin MAXQDA Bulguları	181
Şekil 30. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen İşletmeye Bağlı Faktörlere İlişkin MAXQDA Bulguları	182
Şekil 31. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörlere İlişkin MAXQDA Bulguları.....	188
Şekil 32. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Tüketiciye Bağlı Faktörlere İlişkin MAXQDA Bulguları	193
Şekil 33. “Bilimsel Amaç 1” Doğrultusunda Oluşturulan Araştıma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası	196
Şekil 34. “Bilimsel Amaç 2” Doğrultusunda Oluşturulan Araştıma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası	198
Şekil 35. “Bilimsel Amaç 3” Doğrultusunda Oluşturulan Araştıma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası	200
Şekil 36. “Bilimsel Amaç 4” Doğrultusunda Oluşturulan Araştıma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası	202
Şekil 37. “Bilimsel Amaç 5” Doğrultusunda Oluşturulan Araştıma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası	205
Şekil 38. İşletmeye Bağlı Faktörler İle Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörlerin Birlikte Oluşma Ve Kod-Alt Kod Modeli Haritası	208

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Küreselleşme ile sınırların ortadan kalkması, dünya ülkelerinin; ekonomik, sosyo-kültürel ve politik entegrasyonların artması pazarların bütünleşmesine, ürünlerin tek tipleşmesine ve dünyanın tek bir pazar haline gelmesine neden olmuştur. Bu durumda dünya pazarlarındaki işletmeleri etkilemiştir. Rekabetin şeklinin ve boyutunun değişmesi ile işletmeler rekabet yoğun pazarlarda faaliyetlerini sürdürmek zorunda kalmışlardır. Bu zorunlulukların yanı sıra küreselleşme süreci ile; ticarete ve uluslararası finansal işletmelerdeki hızlı büyüme, küresel piyasaların gelişmesi, yabancı sermaye yatırımlarındaki artan büyüme, teknoloji ve bilginin hızlı yayılması, iletişim ve ulaşırmadaki maliyetlerin azalması ve ticaret engellerinin ortadan kalkması işletmelerin uluslararası pazarlara açılmasını daha hızlı ve daha kolay hale getirmiştir.

Dünya çapındaki ekonomik ve sosyal gelişmenin lokomotifi haline gelen girişimciliğin, geleneksel ve yeni ekonomi arasındaki büyük ölçüde gerçekleşen değişimde rolü vardır. Rekabetin arttığı küresel ortamda artık girişimciler ve onların işletmelerinin yurtdışı pazarlardaki etkinliği daha az sınırlı hale gelmektedir.

Günümüzün yükselen değeri olan girişimcilerin, sürekli değişim ve gelişim gösteren uluslararası pazarlarda rekabet etmeye başlamalarıyla birlikte, ortaya çıkan uluslararası girişimcilik kavramının önemi her geçen gün daha da artmaktadır.

Uluslararası girişimcilik sürecini, gelişimini sağlayan ve bu süreci hızlandıran belirli faktörler yer almaktadır. Uluslararası girişimciliğin hızlanmasında küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin yanında uluslararası ticaret engellerinin kaldırılması da süreci hızlandıran faktörler arasında yerini almıştır.

Uluslararası girişimcilik yaklaşımında küçük, orta ve büyük ölçekli firmaların yaptıkları uluslararası ticari faaliyetlerin adı uluslararası girişimcilik olarak tanımlanmakta ve bu yaklaşım girişimcilerin uluslararası faaliyetlerinin başlangıç noktası olarak ihracatı kabul ederek, bu faaliyeti doğrudan yatırımlara kadar uzanan kapsamlı bir model olarak görmektedir (Tayauova, 2009:22; Etemad and Wright,2003:62). Yani girişimcilerin uluslararasılaşma süreçleri en basitten yani ihracattan, en karmaşığa yani doğrudan yatırımlara kadar uzanır. Uluslararası pazarlara yeni giriş yapacak girişimcilerin de öncelikli olarak en kolay ve en kısa yol olan ihracata yöneldikleri görülmektedir.

Uluslararası girişimcilik faaliyetleri işletmeye; rekabet avantajı sağlama, değer yaratma, işletmeyi büyütme ve ulusal sınırlar dışındaki fırsatları keşfederek kar sağlama gibi avantajlar sağlar. Böylece işletmeler yeni pazarlara açılarak karlılık elde edebilmektedir. Bu

durum da girişimciler açısından cazip hale gelmekte, fırsatları keşfeden girişimciler faaliyet alanlarını geliştirme şansı elde etmektedirler.

Uluslararasılaşma bir süreç, bir sonuç veya bir düşünce biçimi olarak düşünülebilir. Bir işletme kendi ülkesinin dışındaki pazarlara daha fazla dahil oldukça ve hizmet sundukça giderek daha uluslararası hale gelir. Bu planlanmış ve düzenli bir süreç olabilir ya da algılanan yeni fırsatlardan veya tehditlerden ortaya çıkar. İşletmelerin uluslararasılaşma süreçleri birbirinden farklı olmakla birlikte işletmeler genellikle uluslararasılaşmanın ilk adımı olarak ihracat faaliyetlerinde bulunmaktadır.

Uluslararasılaşmanın daha kolay hale gelmesi ile işletmelerin uluslararası pazarlarda faaliyet gösterme eğiliminde bir artış meydana gelmiştir. Günümüzün yükselen değerlerinden biri olan ve gerek ülke gerekse dünya ekonomisine önemli katkıları olan girişimcilik faaliyetleri de uluslararası alana taşınmıştır.

Meydana gelen bu gelişmeler uluslararası girişimcilik kavramını ortaya çıkarmıştır. Teorik temellerini Oviatt ve McDougall'ın (1994) attığı uluslararası girişimcilik; esasında girişimcilik faaliyetlerinin uluslararası arenada yürütülmesine dayanmaktadır. Uluslararası girişimcilik farklı ölçeklerdeki işletmelerin yaptığı uluslararası ticaretin ortak adı olarak tanımlanmıştır. Uluslararası girişimcilik faaliyetleri işletmeye; rekabet avantajı sağlama, değer yaratma, işletmeyi büyütme ve ulusal sınırlar dışındaki fırsatları keşfederek kar sağlama gibi avantajlar sağlar. Böylece işletmeler yeni pazarlara açılarak karlılık elde edebilmektedir. Bu durum da girişimciler açısından cazip hale gelmekte, fırsatları keşfeden girişimciler faaliyet alanlarını geliştirme şansı elde etmektedirler.

Girişimciler belirli bir pazar ya da ülkede faaliyette bulunmaya karar verdikten sonra bu pazara veya ülkeye en iyi giriş yolunun hangisi olduğunu belirlemeli ve bu doğrultuda stratejiler geliştirmelidir. Dış pazarlara giriş için işletmelerin önünde çeşitli alternatifler yer almaktadır. İşletmeler stratejilerine en uygun bir ya da birkaç alternatifi belirlemeli ve bu alternatifler doğrultusunda stratejilerini belirleyerek faaliyete başlamalıdır. Uluslararası girişimcilik yaklaşımı uluslararası işletmecilik ve girişimcilik yaklaşımından meydana gelen yeni bir alan olmakla birlikte Eternad ve Right (2003) yaklaşımda girişimcilerin uluslararası faaliyetlerinin başlangıç noktasını ihracat kabul etmiş ve bu faaliyetleri doğrudan yatırımlara kadar uzanan kapsamlı bir model olarak görmüştür.

Uluslararası girişimciliğin, organizasyonun tamamını kapsayan bir süreç olması girişimcilik faaliyetlerinin sürdürülmesi sürecinde tüm işletme birimlerinin etkin olmasını gerektirir. Uluslararası girişimcilikle ilgili literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde

uluslararası girişimcilerin pazarlama faaliyetlerine ve işletmenin en önemli değerlerinden biri olan marka ve marka stratejilerine yönelik yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Uluslararası pazarlar büyük bir belirsizlik ve risk taşımaya karşın yerel pazarlarla kıyaslanamayacak derecede büyük ve farklı boyutlardaki potansiyelleri barındırmaktadırlar. Uluslararası pazarlarda faaliyete başlamak; daha yoğun rekabetle karşı karşıya kalmanın yanında işletmelerin, hedef tüketicinin ilgisini çekecek faaliyetlerinin de önemiyetinin artması anlamına gelmektedir. Bu nedenle uluslararası pazarlarda faaliyette bulunacak girişimcilerin pazarlama faaliyetlerine daha fazla önem vermeleri ve daha fazla yatırım yapmaları gerekmektedir.

İşletmeler faaliyette bulunacakları pazarları çok iyi analiz etmelidirler. Pazara giriş stratejilerinin ve bu süreçten sorumlu kişilerin belirlenmesi, pazarın yapısı, pazardaki muadil ürünler, rakiplerin durumu, pazarlama karmasının yönetimi ve pazarda faaliyet gösteren markalar bu konunun başında gelmektedir.

Marka nedir sorusuna herkesin bir cevabı vardır. Nasıl her insanın bir kimliği varsa marka da bir ürünün kimliği olarak tanımlanabilir. Literatürde yer alan yüzlerce marka tanımı vardır. Yapılan marka tanımlarında birtakım ortak özellikler bulunmaktadır. Bunlar: Bir ürünü diğerlerinden ayırt etmeye yarayan, ürünü farklı kılan bir unsur olması, ürünü/hizmeti tanımlaması ve işaret, renk, şekil, sözcük ve sembollerden oluşması. Marka üreticiye fayda sağlamanın yanında tüketicilere de belirli faydalar sağlamakta, tüketicide ürünle ilgili olarak bir algı oluşturmakta ve ürünü tüketici zihninde konumlandırmaktadır. Markalaşmanın tarihi orta çağa dayanmakla birlikte günümüzde tek bir markasız ürün görebilmemiz pek mümkün değildir. Markalar, işletmelerin uluslararası pazarlarda görünürlüklerinde ve konumları üzerinde de kritik bir rol oynamaktadır. İşletmeler farklı coğrafi pazarlar ve ürün hatlarını içeren markaların nasıl yönetileceğine karar vermelidir. Uluslararası markaların kimin gözetiminde olması gerektiğini, markanın farklı ulusal veya bölgesel pazarlarda konumlandırılmasının koordinasyonu, bunun yanı sıra diğer ürünler ve hizmetler üzerinde kullanılacak marka ismi hakkında kararlar verilmesi için kimin sorumlu olacağını belirlemek gerekir. Bu sürecin ardından işletmeler ilk adım olarak marka stratejilerini değerlendirmeli, açıklamalı ve uluslararası pazarlarda markaların etkili kullanımı için temel ilkeler formüle etmelidir.

Uluslararası marka stratejileri yapılandırma süreci; İşletmenin uluslararası pazara açılma kararı alması, kararlardan sorumlu kişilerin belirlenmesi, rakip ve hedef pazar analizinin yapılması, belirlenecek marka stratejisine uygun olarak pazarlama karması, elemanlarının tümünün gözden geçirilmesi ve gerekirse yeniden planlanması ve son aşamada

yerel marka stratejilerine alternatif olarak, farklı kùltürlere ve farklı pazarlara hitap edecek yeni marka stratejileri oluşturulmaları faaliyetlerini kapsamaktadır. İşletmeler, bu faaliyetleri markalarının hedefleri ve planları doğrultusunda gerçekleştirmeli uluslararası pazarlarda faaliyetlerini yürütürken markalarının esas kimliğine zarar verebilecek uygulamalardan kaçınmalıdır.

Marka adı stratejileri, marka konumlandırma stratejileri, marka kişiliği stratejileri, marka yayma ve marka genişletme stratejileri gibi farklı boyutlarda ele alınan marka stratejileri, söz konusu girişimciler olduğunda ve strateji konusu uluslararası arenaya taşındığında geleneksel boyuttan sıyrılmaktadır.

Uluslararası pazarlarda faaliyette bulunacak işletmeler, marka stratejileri belirleme aşamasında standardizasyon stratejisi mi yoksa adaptasyon stratejisi mi uygulayacağı ikilemi ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

Uluslararası girişimcilikte başarılı bir pazarlama stratejisine sahip olmak ve faaliyette bulunulan pazarlarda başarı sağlamak için üzerinde durulması gereken temel konuların başında marka stratejileri ve bu stratejileri yapılandırma süreci gelmektedir. Bunun için işletmelerin markalarını yapılandırdıkları süreçte özellikle dikkatli olmaları, doğru kararlar almaları ve işlerini şansa bırakmamaları gerekmektedir. İşletmeler markalarını yapılandırırken marka stratejileri ile ilişkili karar alma sürecinde ve stratejilerini yapılandırma sürecinde işletme içi ve işletme dışı ile ilişkili çeşitli faktörlerin etkisinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu faaliyet aşamasında en kritik konulardan biri, süreci etkileyen faktörlerin doğru tespit edilerek kararların bu çerçevede yürütülmesidir. Bu nedenle çalışmanın temel amacı; uluslararası pazarlarda faaliyette bulunan girişimcilerin marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerin belirlenmesi, bu faktörlerin girişimcilerin uluslararası pazardaki faaliyetlerine etkisinin tespit edilmesi, ileride uluslararası pazarlarda uluslararası girişimcilik faaliyetinde bulunacak işletmelere bir yol haritası çizilmesi ve uluslararası girişimcilik faaliyeti sürecinde marka stratejilerini yapılandırma aşamasında karşılaşılabilecekleri güçlüklerle karşı çözüm önerilerinin sunulmasıdır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde araştırmaya konu probleme, araştırmanın amacına, önemine, varsayımına yer verilmiş ve araştırma sınırlılıkları anlatılarak araştırma konusu dahilinde yer alan tanımlamalar yapılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünü kavramsal çerçeve oluşturmaktadır. Bölüm dahilinde öncelikle uluslararası girişimciliğin ortaya çıkmasında etkili olan küreselleşme olgusundan ve girişimcilikten bahsedilerek uluslararası girişimciliğin gelişimine katkı sağlayan modeller anlatılmış ve uluslararası girişimcilik kavramı açıklanmaya çalışılmıştır. Ardından marka ve

marka stratejileri başlığı altında araştırma konusunun bir diğer ayağını oluşturan marka kavramı, markalaşma süreci ve marka stratejilerinin meydana gelme sürecinden ve marka stratejilerinin öneminden bahsedilmiştir. Son olarak ise araştırmanın esasını oluşturan marka stratejileri yapılandırma süreci ve bu süreci etkileyen faktörler açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde ayrıca konuya ilişkin yapılmış literatürde yer alan çalışmalardan bahsedilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, öncelikle araştırmanın deseni açıklanmıştır. İlgili bölümde; araştırma evrenini oluşturan TRC1 bölgesinde yer alan, uluslararası girişimcilik faaliyetinde bulunan marka işletmelerle yapılan ampirik bir araştırmaya yer verilmiştir. Çalışmada; uluslararası girişimcilikte marka stratejileri ile ilgili derinlemesine bir anlayış geliştirmek, uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecine etki eden faktörlerin çözümlenmesini ve daha iyi anlaşılmasını sağlamak amacıyla nitel araştırma yöntemlerine başvurulmuş ve gerçekleştirilen araştırma kapsamında örnek olay yönteminden yararlanılmıştır. Veriler kodlama yöntemiyle analiz edilmiş ve uluslararası girişimcilerin marka stratejileri yapılandırma süreçlerini etkileyen faktörler sınıflandırılarak araştırmanın modeline ulaşılmıştır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde, elde edilen araştırma bulgularına yer verilmiştir. Bu kapsamda araştırmaya dahil olan işletmelere ilişkin elde edilen verilerin ve araştırma sonucundan elde edilen bulguların değerlendirilmesi yapılmıştır.

Çalışmanın son bölümünde ise araştırmanın sonucuna yer verilerek araştırmaya konu olan işletmelere, konuyla ilgili kurumlara ve araştırma konusuna ilişkin araştırmacıların gelecekte yapacakları literatür çalışmalarına yönelik öneriler sunulmuştur.

1.1. Araştırma Problemi

Son yıllarda hem Türkiye’de hem de yurtdışında girişimcilik konusunun önem kazanması ve özellikle uluslararası girişimcilik konusunun öneminin artmaya başlaması konu ile ilişkili araştırmaların artmasına neden olmuştur. Girişimcilikte başarı sağlamada en önemli unsurlardan biri de doğru alınmış pazarlama kararları ve uygulamalarıdır. Pazarlamanın başarısında kritik bir role sahip olan baş unsur ise markadır. Sahip olunan güçlü ve tanınmış bir markanın işletmelerin en önemli güçlerinden biri olması marka konusunun uluslararası pazarlarda faaliyet gösterecek girişimciler açısından da rekabet avantajı sağlamada ve pazarda başarı elde etmelerinde ki önemini ortaya koymaktadır.

Uluslararası girişimcilerin, uluslararası pazarlarda yeni faaliyette bulunmaya başladıkları için özellikle marka konusu işletmelerin farklı pazarlarda ki başarısında son

derece etkili olmaktadır. Ancak uluslararası girişimcilerin marka stratejilerinin ulusal pazarlarda faaliyette bulunan işletmelerden farklılaşması marka stratejilerini yapılandırma sürecini etkileyen unsurlarında farklılaştığını ortaya çıkarmaktadır. Uluslararası girişimcilik faaliyetini sürdüren işletmelerin, marka stratejilerini yapılandırma süreçlerindeki farklılığa marka stratejileri yapılandırma sürecine etki eden faktörler açısından bakılması, konuya daha derin bir boyut kazandıracaktır. Dolayısıyla çalışmamızda, uluslararası girişimcilerin marka stratejileri yapılandırma sürecine etki eden faktörler tespit edilmeye çalışılmıştır.

Marka stratejilerini etkileyen unsurların neler olduğunun ve işletmelerin marka stratejileri yapılandırma sürecinin nasıl etkilediğinin doğru tespit edilmesi, girişimcilerin uluslararası pazarlardaki başarılarında etkili olacaktır. Bu nedenle uluslararası girişimcilere yönelik var olan literatüre katkı sağlamak için ve Türkiye’de kurulup uluslararası arenada faaliyet gösteren girişimcilerin marka stratejileri yapılandırma sürecinin araştırılması ve ortaya konulmasının gerek literatüre gerekse uygulamalara katkı sağlayacağı düşüncesiyle **“Uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörler nelerdir?”** sorusu araştırma problemi olarak kabul edilmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Uluslararası girişimcilik gerek ülkelerin kalkınma düzeylerinde gerekse uluslararası pazarlarda rekabet avantajı elde etmelerinde önemli bir role sahiptir. Küresel rekabetin en yoğun olduğu uluslararası pazarlarda işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmeleri pazarlama faaliyetlerinin başarısı ile yakından ilişkilidir. Pazarlama faaliyetlerini başarını etkileyen en önemli unsurlardan biri olan marka, uluslararası girişimcilerin pazardaki başarında kritik bir öneme sahiptir.

İşletmeler açısından bu denli önemli bir konu olan markanın işletmelere başarı sağlaması belirlenecek marka stratejilerine, marka stratejilerinin başarısı ise yapılandırılması sürecinin başarısına bağlıdır. Bu nedenle araştırmamızın amacını uluslararası girişimcilerin marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörleri belirlemek ve uluslararası girişimcilik faaliyetinde marka yapılandırma süreçlerinin anlaşılmasında marka stratejilerinin yapılandırılmasının önemi belirlenmeye çalışılacaktır.

Çalışmamızın diğer alt amaçları ise:

TRC1 bölgesinde yer alan uluslararası girişimcilerin marka stratejilerini yapılandırma sürecinde karşılaştıkları sorunların demografik ve tanıtıcı öğelere göre tespit etmek.

TRC1 bölgesinde yer alan uluslararası girişimcilerin marka stratejilerini etkileyen faktörlerin belirleyerek bunları sınıflandırmak

TRC1 bölgesinde yer alan araştırmaya konu şletmelerin marka stratejileri yapılandırma sürecinde en fazla etkili olan faktörü belirlemek.

TRC1 bölgesinde yer alan araştırmaya konu şletmelerin marka stratejileri yapılandırma sürecinde en az etkili olan faktörü belirlemek.

TRC1 bölgesinde yer alan araştırmaya konu şletmelerin uluslararası girişimcilik faaliyetlerinin sürekliliğine katkı sağlamak.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile hali hazırda TRC1 bölgesinde uluslararası girişimcilik faaliyetlerini sürdüren şletmelerin yanı sıra ilk defa uluslararası girişimciliğe başlayacak olan şletmelerin marka stratejilerini yapılandırma sürecini daha kolay ve etkin hale getirmek ve şletmelerin markalarının başarısına katkı sağlamak amaçlanmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Küreselleşme ile birlikte pazar yapılarının ve tüketici profillerinin hızlı değişimi karşısında şletmelerin iş yapma şekillerinde de değişiklikler meydana gelmiş ve şletmelerin faaliyette buldukları pazarlar yerellikten sıyrılarak uluslararası arenaya taşınmıştır.

Pazarların uluslararasılaşmasının sonucu olarak ortaya çıkan ürünlerin aynılaşması ve ulaşılabilirliğinin çok kolay hale gelmesi sorunu, pazardaki şletmelerin marka konusunda daha hassas olmasına neden olmuştur. Artık markasız bir ürünle pazarda yer almak neredeyse imkansız hale gelmiştir. Pazarda yer alan ürün veya hizmetlerin binlerce muadilinin olmasına neden olan, hatta şletmenin pazara sunduğu ürünün dünyanın herhangi bir yerinden daha ucuza satın alınması fırsatını sunan yeni düzende, şletmecilerin ürünlerini farklılaştırmasında ve cazip hale getirmesinde böylece de şletmelerinin hayatta kalabilmelerini sağlamasında marka en önemli unsur haline gelmiştir.

Girişimci şletmelerin yeni bir alanda faaliyette bulunacak olmalarından dolayı markalarını oluşturmaları ve marka stratejilerini belirlemeleri özellikle önem arz etmektedir. Uluslararası girişimciler için ise bu konu daha kritiktir. Girişimcinin uluslararası arenada ilk defa faaliyet gösterecek olması ve uluslararası pazarda rekabetin son derece yoğun olması ve şletmelerin uluslararası marka stratejilerinde standardizasyon–adaptasyon ikilemine düşmesi konuyu daha da önemli hale getirmektedir.

Bu nedenle uluslararası girişimcilik faaliyetinde şletmeleri hem yeni pazarların belirsizliğinin ve riskinin fazla olması, hem de bu rekabet ortamından sağ çıkabilmeleri için marka konusuna özellikle önem vermeleri gerekmektedir.

Markalaşma sürecinin ilk aşamasından son aşamasına kadar hatta süreç dahilinde ve süreç sonrasında marka olmak için yapılan tüm faaliyetler ve alınan kararlar işletmelerin bilinirliğini arttırmak, rakipleri arasından sıyrılarak farklılaşmasını sağlamak, pazardaki konumunu belirlemek için attığı önemli adımların başında gelmektedir (Tüfekçi, İnce ve Tüfekçi,2016:322).

Başarılı bir markaya sahip olmanın yanında rekabet ortamında hayatta kalmanın yollarından biri de doğru verilmiş marka stratejisi kararlarıyla faaliyetlerini devam ettirmektir. Marka stratejisi kararları verilirken stratejilerin yapılandırma süreci işletmelerin en komplike süreçlerinden biridir. Bu süreç de diğer süreçler gibi belirli faktörlerin etkisi altında devam eder. İşletmeler bu faktörleri göz önüne alarak stratejilerini yapılandığıında ancak başarıya ulaşacaklardır. İşletmelerin yeni pazarlara açılmalarında ve faaliyetlerini sürdürmelerinde ki en önemli unsur olan marka ve marka stratejisinin doğru verilmiş kararlarla oluşturulmasının bir zorunluluk haline gelmesi ve bu sürecinde iyi yönetilmesi için süreci etkileyen faktörlerin doğru tespit edilerek göz önünde bulundurulması zorunluluğu bu çalışmanın önemini bize göstermektedir

Markanın pazarlama literatüründe de en değerli kavramlardan biri olması ve işletmelerin altyapı ve faaliyetlerini etkileyen dinamiklerle ilişki içerisinde olması nedeniyle girişimcilerin faaliyetlerinde markanın yerini araştırmak ve girişimcilerin marka stratejilerini ve bu stratejilerin yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik olarak yapılan bu araştırmanın sonuçları girişimcilerin marka stratejilerinde ve yapılandırma sürecinde pusula görevi göreceğinden dolayı önem arz etmektedir.

Çalışma ile birlikte uluslararası pazarlarda faaliyet gösterecek girişimcilere marka stratejilerini yapılandırma sürecinde dikkate alması gereken faktörler aydınlatılacak; böylece de girişimcilerin uluslararası pazarlardaki risklerini azaltıp başarılarının artırılmasına katkı sağlamış olacağız.

Dünyada özellikle Türkiye’de konuya ilişkin yapılan teorik ve ampirik çalışmaların sınırlı sayıda olması, alana ilişkin çalışmalara duyulan ihtiyacın fazla olmasına neden olmaktadır. Alan yazına katkı sağlayabilmek ve gelecekte yapılacak çalışmalara ışık tutabilmek amacıyla marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörler çalışmamızın odak noktasını oluşturmaktadır. Araştırmanın Türkiye’deki uluslararası girişimcilik ve marka stratejileri yapılandırma sürecine ilişkin veri tabanına da katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışmanın uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerini kapsamamasından dolayı önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırmayı önemli kılan bir diğer neden ise TRC1 bölgesinde yer alan Gaziantep ilinde faaliyetlerini sürdüren, Türkiye’de ki öncü markaların araştırma kapsamına dahil edilmiş olması ve bu kapsam dahilinde elde edilen verilerin girişimcilik potansiyeli oldukça yüksek olan ilde, gelecekteki uluslararası girişimcilik faaliyetlerinde yol gösterici olacak olmasıdır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Tezimize konu olan araştırma aşağıda belirtilen varsayımlar doğrultusunda gerçekleştirilmiştir:

- Katılımcıların araştırma sorularına tarafsız cevap verdikleri varsayılmaktadır.
- Katılımcıların görüşlerini belirtirken şeffaf ve dürüst olduğu düşünülmüştür.
- Katılımcıların araştırma amacına uygun olarak seçildiği kabul edilmiştir.
- Hazırlanan görüşme formunun araştırmanın amacını gerçekleştirmeye uygun olduğu varsayılmıştır.
- Belirlenen örneklemin evreni temsil yeteneğinin olduğu varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Uluslararası girişimcilik faaliyetlerinin literatürde sektör bazlı tanımlamasının yapılmamasından dolayı bu araştırma kapsamında da işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörler baz alınmadan seçim yapılmıştır.

Araştırma için belirlenen uluslararası girişimci işletmeler, literatürde McDougall (1989), Wright ve Ricks (1994), Zahra (1993), Oviatt ve McDougall (1994, 1996, 2000, 2003), Wright ve Ricks (1994) ve Zahra ve George’un (2002) yaptıkları uluslararası girişimcilik tanımlarında işletmelerin büyüklüklerinin sınırlandırılmaması, ulusal sınırlar ötesinde faaliyetlerini yürüten işletmeler olmaları ve bu faaliyetlerin işletme düzeyinde uluslararası pazarlarda sürdürülmesi gibi ortak ifadelerin yer almasından hareketle belirlenmiştir.

Ayrıca araştırma kapsamında ki işletmeler belirlenirken Etemad ve Wright’ ın (2003) yaptığı uluslararası girişimcilik tanımına bağlı kalınmıştır. Bu tanımdan hareketle işletmelerin ihracat faaliyetlerinde bulunup bulunmadığına bakılmıştır.

Araştırma sınırları zaman ve maddi olanakların kısıtlı olması sebebiyle TRC1 bölgesinde yer alan, ihracat yapan ve marka çalışmalarını aktif olarak yürüten işletmeler olarak sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

Küreselleşme: Ülkelerarası, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, siyasal ve politik ilişkilerin artması, rekabetin uluslararasılaşması, üretim faktörlerinin ve tekniklerinin bütünleşmesi, bilişim teknolojileriyle zaman ve mekan boyutunun ortadan kalkmaya yönelmesi ve üretilen malların milliyetinin olmamasıdır (uluslar üstü olma).(Çelik, 2012:60-61)

Girişimci: Riski üstlenerek mal ve hizmet üretimini gerçekleştirebilmek için doğal kaynak, sermaye ve emek gibi üretim faktörlerini bir araya getirip faaliyete geçiren kişidir. Yani girişimci işletmeyi kurup kurduğu işletmedeki faaliyetleri yürüterek kar sağlamayı amaçlamaktadır. Girişimci işletme faaliyetlerini yürüten kişi olduğu için aynı zamanda yöneticilik vasıflarına da sahip olmalıdır (Tekin, 2014:2).

Girişimcilik kavramı sermayedar kavramından farklı olup sermaye büyüklüğü ya da işletme ölçeğinden ziyade risk altına girip üretim faktörlerinin sağlanması ve verimli şekilde kullanılmasını içerir. Girişimcilik fırsatları erken görerek makul riskleri göze almayı ve cesaret gerektiren bir süreçtir (Ercan ve Gökdeniz, 2009: 67).

Uluslararası girişimcilik: İşletme çapında yapılan ticari faaliyetin ulusal sınırların dışında gerçekleştirilmesi ve işletmelerin bu süreçte uluslararası çevreleri ile olan ilişkilerine odaklanmasıdır (Wright and Ricks, 1994:699).

Uluslararası pazarlama: Ulusal sınırlar ötesinde yürütülen her hangi bir pazarlama faaliyeti için uluslararası pazarlamadan söz edilir. Dolayısıyla uluslararası pazarlama, çok sayıda ürünün birçok ülkeye pazarlanması için büyük bir çabadan, bir siparişe karşılık bir ürünü başka bir ülkeye ihracatına kadar her şeyi kapsayabilir.

Marka: Amerika Pazarlama Derneğinin tanımına göre; “bir satıcı veya satıcı grubunun ürün ve hizmetlerini rakiplerinden ayırt etmek için belirlediği isim, terim, işaret, sembol, dizayn veya bunların kombinasyondur”.

Marka stratejileri: Bir işletmenin markalarının hem ayırt edici hem de ortak unsurlarının niceliğini ve özünü yansıtmının yanında markanın başarısında da etkin bir role sahiptir. Kapferer (2008) marka stratejilerini, işletmenin farklı bölümleri ve ürünleri arasında değişen değerlerinin meydana gelmesinde ki karar verme süreci olarak tanımlamıştır. Marka stratejisi: Pazarlamaya rehberlik eden, daha fazla satışı sağlamak için indirimleri kolaylaştıran ve çalışanları için netlik ve ilham sağlayan ve bir çerçeve çizen bir yol haritasıdır (Wheeler,2013:12).

Uluslararası marka stratejileri yapılandırma süreci: İlk adımı işletmelerin uluslararası pazarlara açılma kararı olmakla birlikte süreç içerisinde hangi pazarlarda faaliyette bulunulacağına karar verilmesi, sorumlu yöneticilerin belirlenmesi, ardından rakip ve pazar analizinin yapılması ve son adım olarak da markanın uluslararasılaşma stratejilerinin belirlenmesi faaliyetleri yer alır.



İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Küreselleşme Olgusu, Girişimcilik Ve Uluslararası Girişimcilik

Küreselleşmenin ortaya çıkardığı hızlı değişim ve dönüşüm sürecinde işletmelerin ekonomik kalkınmalarında rol oynayan en önemli unsurlardan biri girişimcilik olmuştur. İş hayatının yanında toplumsal yapıyı da harekete geçiren girişimciler toplumun ihtiyaçlarına cevap verecek yatırımlar yaparak istihdamı sağlamanın yanında toplumsal ihtiyaçlara cevap vererek hem kar elde etmekte hem de toplumun refah düzeyini arttırmaktadır (Keleş vd.2012:108). Girişimcilik ekonomik gelişmede çok önemli bir role sahip olmakla birlikte büyüme ve kalkınmada ki itici gücünün yanında yenilik ve yaratıcılığında kaynağı rolündedir (Er,2013:75).

2.1.1. Küreselleşme Olgusu Ve Etkileri

Küreselleşme kavramı muhalifleri ve taraflarıyla çok tartışılan bir kavram olmuştur.

“Küreselleşmek” fiili, Türk Dil Kurumu sözlüğünde “Dünya milletlerini ekonomi, siyaset ve iletişim bakımlarından birbirine yaklaştırmaya ve bir bütün olmaya götürmek, globalleşmek” olarak tanımlanmaktadır. (TDK, 2015)

Dünya ekonomisinde son 200 yıla bakıldığında küreselleşmenin iki dalga halinde gerçekleştiği görülmektedir. İlk dalga, 1870-1914 arası dünyada mal ve finans piyasalarında hüküm sürdüğü görülmekte yani 18. yy sanayi devriminin teknolojik gelişmelerini takip ettiği döneme rast gelmektedir. Bu döneme damgasını vuran ilk dalganın temel özelliği, para piyasalarında ve ticaret ilişkilerinde altın standardının norm kabul edilmiş olmasıdır. Ayrıca 1870-1913 yılları arasındaki süreçte dış ticaret serbestleştirilmesi yolunda önemli adımlar atılmış olup, çok uluslu işletmelerde önem kazanmıştır.(Şenses,2004:2) 1914-1970 ara döneminden sonraki bu dönem I. ve II. Dünya Savaşları ve ulus devletlerin görece bağımsız kalkınma ve ticaret politikaları ile şekillenmiştir. Dünya ölçeğinde yeni bir küreselleşme dönemine girildiği görülmektedir.(Yeldan,2002:22). Ancak bakıldığında gerçek anlamda bütünleşmiş bir dünya ticaret sistemi 19. yüzyılın ikinci yarısında oluşturulmuştur. (Arıcıoğlu,2012:37)

Bakan ve Şentürk.(Bakan ve Şentürk, M,2012:47) küreselleşmeyi, “tarihsel süreç içerisinde gelişen bir olgu olduğu kadar, uluslararası ticaretin gelişmesi, üretim faktörleri modernizasyonunun artması, siyasi kutuplaşmanın sonlanarak teknoloji transfer

mekanizmalarının işlerliğinin arttığı bir süreç” olarak tanımlamış. Böylece, küreselleşme ile birlikte dünya ülkelerinin ekonomik, siyasal ve kültürel alanda birbiri ile bütünleşmekte olduğunu ve ortak karar verip politikalar geliştirerek, uyguladıklarını belirtmiştir. Ayrıca küreselleşme en genel tanım ile; en yaygın kullanımı ile ürün ve hizmetlerin, üretim faktörlerinin, teknolojik yatırımların ve finansal kaynakların giderek entegre olduğu bir süreci ifade eder (Şenses, 2004:1).

Küreselleşme sürecinin pozitif yönünü öne çıkaran bu tanımlar, küreselleşme dahilinde ülkelerin daha fazla bütünleşerek, ülkeler arası ilişkilerin arttığı ve kutuplaşmanın ortadan kalkarak ekonomi başta olmak üzere her alanda uluslararasılaşma ve entegrasyonun öne çıktığı fikrini ortaya koymaktadır.

Küreselleşmenin tanımları sonucu küreselleşmeyle ilgili olarak ortaya çıkan ortak görüş küreselleşmenin kaçınılmaz ve geri dönüşü olmayan bir süreç olduğudur. Günümüzde küreselleşmenin her şeye nüfuz ettiği ve ekonomiden politikaya her alanı etkilediği açıktır. Buradan hareketle tüm kavramların ve olguların küreselleşmeden etkilendiğini söylemek mümkündür.

Küreselleşme süreci içerisinde politik, ekonomik, sosyo-kültürel, ideolojik ve teknolojik gelişmeleri barındırmanın yanı sıra hızlı bir şekilde güncel akademik ve politik tartışmalarda, üzerinde önemle durulan ve analizi yapılan kavramlar arasında yerini almış; böylece de günümüzde küreselleşme literatürde kendine çok geniş bir yer edinmiştir.(Çelik,2012:58)

Küreselleşme sürecini Lairson ve Skidmore beş temel gelişme üzerinde tanımlamışlardır. Bu gelişmeler şöyledir (Balkanlı,2011:92):

- Uluslararası finansal işletmelerdeki hızlı büyüme.
- Ticaretteki hızlı büyüme özellikle ulus ötesi firmalarda ki büyüme.
- Özellikle çok uluslu işletmeler olmak üzere yabancı sermaye yatırımlarındaki hızlı büyüme.
- Küresel piyasaların gelişmesi ve piyasa segmentleşmesinde düşüş.
- Teknoloji ve bilginin hızla yayılmasının yanında küresel iletişim ve ulaştırmadaki çarpıcı maliyet düşüşleri.

Özellikle yabancı sermaye yatırımları ve ticaretteki artışlar küreselleşme sürecinde önemli rol oynayan iki aktördür.

Küreselleşme sürecinin ülkeler, topluluklar ve işletmeler üzerindeki etkilerini açıklayan belirli göstergeler vardır. Bu göstergelerden ilki, ticaretin serbestleşerek tüm dünya üzerinde yaygınlaşması ve bunun sonucu rekabetin ülke sınırlarını aşması, bölgesel entegrasyonların ve

bölge içi ticaretin gelişmesi olarak ortaya çıkmıştır. İkinci unsur, teknolojik gelişmelerle ortaya çıkan internet ve e-ticaretin artmasıdır. Böylece bilgi ve finansman akışı tüm dünya üzerinde gerçekleşmiştir. Bu süreç üretimin de küreselleşmesinde rol oynamıştır. Son unsur ise giderek genişleyen ve etkisi artan finansal piyasalarla birlikte artan uluslararası ticaretteki hızdır. Bu gelişmeler sonucu serbest rekabete dayalı piyasa ekonomileri ortaya çıkmasıyla uluslararası rekabete ayak uyduramayan ülkelerde ekonomik krizlerin meydana gelmesiyle bu ülkelerin dünya ticareti içindeki payı da olumsuz etkilenmiştir. (Karabıçak,2002:122) Küreselleşme sürecini hızlandıran temel unsur, küreselleşmenin ekonomik yönüyle ilişkidir. Uluslararası piyasalarda, mal ve sermaye dolaşımının serbestleşmesi yaklaşımını çok sayıda ülkenin politika olarak uygulaması ve bu doğrultuda serbest dolaşımı kolaylaştıracak uygulamaları hayata geçirmeleri bu süreci hızlandırmıştır. (Aydemir ve Kaya,2007:267)

Uluslararası ticaret boyutu, küreselleşmenin ekonomik boyutlarından ilkidir. Küreselleşmeye ekonomik anlamda daha geniş açıdan baktığımızda literatürde küreselleşmenin üç boyutunu Seyidoğlu(2003) şu şekilde açıklamıştır: Uluslararası ticaret, uluslararası üretim ve uluslararası mali akımlardır. Bu üç boyuttan ilki olan ticari küreselleşme, mal ve hizmetlerin ülkeler arasındaki akımları üzerindeki kısıtlamaların kaldırılması veya azaltılması sürecidir. Dünya üretiminin önemli bir kısmının çok uluslu şirketler tarafından gerçekleştirilmesi uluslararası üretim boyutunu açıklamakta böylece çok uluslu şirketlerin küreselleşmenin üretimle ilgili kısmını temsil etmesinde etkili olmaktadır. Üçüncü boyut olan mali küreselleşme ise küreselleşmenin asıl boyutunu oluşturmaktadır.(Seyidoğlu,2003:142) Küreselleşmeyle birlikte başlayan yerellik-evrensellik tartışmasının odak noktasında teknolojik yeniliklerin ekonomik alanda ortaya çıkarttığı değişimler bulunmaktadır. Sermaye sahiplerinin koşulsuz hareket edebilmeleri, dünyanın herhangi bir yerindeki insanlara ekonomik anlamda ulaşmalarını, onların yoksulluk nedeniyle işleyemedikleri doğal kaynakları işlemelerini, böylelikle oradaki insanlara iş olanakları sunmalarını ve dünyanın herhangi bir yerinde meydana gelen değişimlerden haberdar olmalarını ve bu değişimlerden faydalanmalarına olanak sağlar. Bu süreçle yerellik yerini evrenselliğe bırakmakta ve küreselleşen bir dünyada yerel kalmak hem kültürel anlamda geriliğe neden olmakta hem de ekonomik anlamda sefaletin göstergesidir.(Bravo,2010:6)

Küreselleşme ile birlikte artan ürün sirkülasyonlarıyla tüketiciler, dünyanın herhangi bir yerinde üretilen bir ürüne kendi ülkesinin pazarında ulaşabilme imkanı bulmuşlardır. Burger King, HandM gibi küresel zincirler tüketicinin ayağına kadar gelmiştir. Apple, Samsung ya da Coca-Cola gibi şirketlerin ürünlerini satın alma fırsatını yakalamışlardır. Dünyanın her yerinde aynı marka ürünlerin pazara sunulması tüketicilerin de tek tipliğine yol açmıştır. Bu

durum kültürlerin homojenleşmesine yol açmış ve bununla ilişkili olarak da kültürel küreselleşme kavramı ortaya çıkmıştır. Böylece aynı markaları giyen, aynı ürünleri tüketen tüketiciler, dolayısıyla da aynı kültüre sahip olmaya başlayan ülkeler ortaya çıkmıştır. (Şimşek,2006:168)

Kültürlerin homojenleşmesiyle, tüketici talepleri zevk ve tercihleri de homojenleşmiş dolayısıyla da pazarlarda homojen bir hale gelmeye başlamıştır. Böylece tüketicinin fiziksel olarak nerede bulunduğu önemi ortadan kalkmıştır. Tüketicilere sunulan ürünler birbirinin çok benzeri ürünler haline gelmiş ve bir ürünün muadiline dünyanın herhangi bir yerindeki bir pazarda ulaşmak mümkün hale gelmiştir. (Pitts and Lei 1996:186)

İşletmeler, toplumların ortak amaçlarını gerçekleştirmede rol oynayan temel yapıtaşlarından biridir. Küreselleşmeyle birlikte kültürel, siyasi, sosyal, teknolojik ve ekonomik alanda değişikliklerin yaşanmasının yanı sıra işletme yönetim süreçlerinde ve yapılarında da değişiklikler meydana gelmiştir. Bu değişimlerle birlikte yeni koşullar, yeni oluşumlar, yeni örgütlenme modelleri ve hatta yeni örgütler ortaya çıkmıştır. Örgütler, küreselleşmeden etkilenmenin ötesinde tüm faaliyetleriyle küreselleşme sürecini tetikleyerek, bu süreci kolaylaştırmanın yanında sürecin devam etmesine ve yayılmasına da katkı sağlamışlardır. Küreselleşme ile birlikte artan rekabet ortamıyla ve sınırların belirsizleşmesiyle birlikte işletmelerin rakipleri arasında ulusal sınırlar içinde faaliyet gösteren şirketlerin yanı sıra tüm dünyada faaliyetlerini yürüten şirketlerde yerini almıştır. Bu durum, işletmelerin rakip sayılarını önemli derecede arttırmıştır.(Erol, 2010: 85-86)Bu hızlı dönüşüme uyum sağlamaya çalışan ve pazarın ihtiyaçlarına çabuk tepki vermek isteyen İşletmeler, sadece kendi pazarlarında faaliyetlerini sürdürmekle yetinmeyip yeni pazarlara da açılmaya başlamışlardır.

Küreselleşme ile birlikte, işletmelerin iş yapış biçimlerinin, modellerinin ve üretim kapasitelerinin değişmesi değişen tüketici istek ve gereksinimleri sonucu olmuştur. Oluşan küresel pazarlarda daha yoğun ve kapsamlı sermaye girişleri, artan iş bölümü ve uzmanlaşma, maliyetlerin düşmesi ve teknolojik gelişmelerden daha fazla yararlanma olanakları ortaya çıkmıştır. Değişen pazarlarda, işletmelerin rekabet edilebilirliğini sağlaması ve sürdürülebilirliğini koruması, tüketicilerin değişen istek ve ihtiyaçlarına uygun yenilikçi ürünler üretmesine bağlıdır.(Gülçubuk,2014:22)

Dünyayı tek bir bölge veya büyük bir pazar gibi sabit ve kararlı olarak gören küresel işletmeler, tek bir yöntemle ürettikleri birbirinin aynı olan ürünlerini, tüm dünya pazarlarında satışa sunarlar. Bunun gerekliliği olarak da tüm işletme faaliyetlerinde bölgelere göre farklılık gözetmeksizin aynı uygulamalar ve aynı düzenlemeler yapılır. Bu pazarlarda uygulanacak

stratejilerin de bu çerçevede hazırlanan küresel stratejiler olması gerekmektedir. Bunun neticesinde küresel işletme faaliyetleri, yerel uygulamalarda herhangi bir düzenleme yapılmaksızın tüm dünyada uygulanabilir (Lewitt,1983:93). Bu şekilde düşünülen küresel faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için hazırlanan stratejilerin de bu çerçeveye uygun olarak, küresel stratejiler olması gerekir. Sadece küresel işletmeler onlar gibi düşünen herkesin düşüncelerinin ayrıntısı hakkında endişelenmek yerine uzun vadede herkesin ne istediği üzerine odaklanmayı başaracaklardır.

İşletmelerin küresel ürünlere yönelmesinde etkili olan faktörler şu şekilde sıralanmaktadır (Özer,2003:399):

1. Hayat standartlarındaki yükselişle birlikte, tüketicilerin satın alma tercihlerinde meydana gelen farklılıklarla tüketiciler daha önceden alamadıkları ürünleri almaya başlamışlardır. Tüketicilerin, buldukları her pazarda kullandıkları markaları görmek istemeleri, işletmelere tüm pazarlara ürünlerini sunma zorunluluğu getirmiştir.
2. Tutundurma ve reklam maliyetlerindeki düşüşten faydalanma isteği, tutundurma faaliyetlerinin küresel pazarlarda da sürdürülmesinin kolaylaşması ve bu pazarlarda farklı ürün ve markalarla faaliyet göstermenin maliyetinin düşmesi işletmeleri küresel pazarlamaya geçişte cesaretlendirmiştir.
3. Perakendecilerin tutumları: Perakendeciler, raflarında dünyaca ünlü güçlü markaları bulundurma isteği ya da uluslararası pazarlarda kendi markalarını geliştirmeleri işletmeleri küresel bir marka oluşturma sürecine zorlamıştır.
4. Küresel rekabetin kaçınılmaz olması, küresel markaların sadece uluslararası arenada değil ulusal pazarlardaki rekabetin içinde de yer almalarıyla işletmeler, küresel pazarlara girmeseler bile kendilerini küresel rekabetin içinde bulmuşlardır.

Etkisi birçok alanda hissedilen küreselleşme, işletmelerin yönetiminden üretimine ve hatta pazarlama yapılarına kadar farklı boyutlarda hızlı bir gelişim sürecine girmelerine neden olmuştur. Bu değişimle birlikte, işletme süreçlerinde ve faaliyetlerinde değişiklikler meydana gelmiştir. Bu değişimin temelinde, küreselleşme sonucu dünyanın ortak bir pazar haline gelmesi yer almaktadır. İşletmeler, önlerindeki kısıtlamaların kalkması ile birlikte ticari kapasitelerini arttırabilme imkanına sahip olmuşlardır. Bu durum yerel pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası rakiplerinin ortaya çıkmasına; böylece de olumsuz etkilenmelerine sebep olmuştur. (Tağraf,2002:34)

Yeni pazarlara açılan şirketler, küreselleşmenin etkisinin yanında pazarlardaki hızlı değişimler, ürün ve üretim teknolojisinde meydana gelen değişiklikler ve giderek zorlaşan

rekabet koşullarından da önemli ölçüde etkilenmeye başlamışlardır. Özellikle yoğun mal akışı sebebiyle doyuma ulaşan pazarlardaki müşteriler, daha seçici hale gelmiş ve ürün çeşitliliğindeki artış kaçınılmaz olmuştur. Bunun yanı sıra, ürünlerin hayat döngüleri artan rekabet ve teknolojik gelişmeler sebebiyle kısalmıştır. Dolayısıyla firmalar, en az miktarda stokla kaliteli, ancak maliyet ucuz üreten, ürün ve taleplere yönelik değişimlere anında cevap verebilecek esnekliğe sahip üretim ve üretim yönetimi teknolojilerinden yararlanmak ve bunları geliştirmek durumunda kalmışlardır. Bunun sonucu olarak, firmaların çoğu, üretim otomasyonu ve entegrasyonu programı çerçevesinde esnek üretim sistemlerini devreye sokmak durumunda kalmışlardır. (DPT,1995:1)

Faaliyetlerini küreselleşme sürecine entegre etmek zorunda kalan işletmelerde yöneticiler, küresel rekabette başarılı olmak için yüksek kalitede ürünleri düşük maliyette üretmek ve dağıtım sıkıntısı yaşamadan yerel pazarların ötesinde küresel pazarlara da hizmet sunmak zorunda kalmışlardır. (Tağraf,2002:37) Şirketlerin, tüketicilerle çok yakın ilişkiler halinde olması ve rakiplerinin arasına uluslararası firmalarında eklenmesiyle, şirket yöneticilerinin küresel düşüncelerini zorunlu hale getirmiştir. Global düşünen yöneticilerle, işletme yapıları ve faaliyetleri, dolayısıyla da yönetim süreçleri değişmeye başlamıştır. (Şimşek ve Çelik,2015:22)

Küreselleşme sonucu ortaya çıkan küresel pazarda, üretim daha kolay, daha az maliyetli ve daha kaliteli hale gelirken; tüketicilerin pazara ulaşımı daha kolay hale gelmiştir. Tüketicilerin artan bilgi düzeyiyle beklenti, istek ve ihtiyaçlarında da değişimler meydana gelmiş, bu değişimlerle tüketicilerin tatmin düzeyleri yükselmiştir. Bunun sonucunda, işletmeler müşteri memnuniyetini sağlamak için tüm işletme süreçlerinin odak noktasına müşteriyi koymuşlardır; böylece ürünler daha kaliteli ve daha uygun fiyattan tüketicilerin ulaşabileceği tüm pazarlara sunularak, tüketici tatmininde de artış sağlanmıştır. İşletmeler, tüketici tatminini sağlamanın yanında daha fazla rakiple baş etmek zorunda kalmışlardır. Artan rakiplerle, işletmelerin tüketiciyi elde etmeleri ve elde tutmaları süreci daha zor ve karmaşık hale gelmiştir.(Alabay,2010:231)

Küreselleşmeyle, tüketici taleplerinin benzeşmesi, farklı ülkelerde yatırım yapacak şirketler için avantaj haline gelmiştir. Şirketlerin benzeşen tüketici tercih ve taleplerine cevap verebilmesi onların pazar paylarını arttırmada kolaylık sağlamıştır.(Kудayberdiev,2007:16)

Pazarların küreselleşmesiyle uluslararası rekabetin şekli ve boyutu değişmiştir. Pazarlardaki hızlı ve sürekli değişime uyum sağlamak zorunda kalan işletmeler; devamlılıklarını sağlamak ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için daha fazla çaba göstermek zorunda kalmışlardır. (Elibol,2005:156) Bununla birlikte, küreselleşen pazarlar

peşinde hızla değişen çevrede düşük maliyet, yüksek kaliteli hammadde ve tamamlanmış ürünlerin üretilmesi gerekliliğini ve küresel pazarlama stratejilerinde ülke kökeninin kullanımının karmaşıklığını ortaya çıkarmıştır. Bu aynı zamanda, ürün konusunda, ülke kökeni, tüketicinin ürün hakkındaki kalite algısı, marka imajı ve satın alma kararlarını etkilemektedir. (Clarke III , Owens ve Ford, 2000:114)

Uluslararası pazarlama kavramı, küreselleşme olgusundan en fazla etkilenen bir olgu olup, uluslararası pazarlama da işletmeler pazarlama faaliyetlerini sürdürürken uyguladıkları stratejilerini ülkeden ülkeye farklılık gösterecek şekilde belirlemektedirler. Bunun temelinde ise ülkeler arasındaki kültürel farklılıklardan dolayı tüketici istek ve ihtiyaçlarının farklılaşması yer almaktadır. Küresel Pazar kavramı ise uluslararası pazarlamadan farklı olarak dünyayı tek pazar olarak ele alıp tüm ülke pazarlarına tek pazarlama stratejisi uygulamaktadır (Çengel,2008:66).

Küreselleşme sürecinde, işletmelerin hiç bilmedikleri yeni pazarlara açılma zorunluluklarının ortaya çıkmasıyla birlikte, bu pazarlara daha hızlı ve güvenli girmek isteyen işletmeler için marka önemli bir güç olmuştur.

İşletmelerin tüm faaliyetlerini etkileyen ve değiştiren küreselleşme kavramı, pazarlara sunulan markaları da etkilemiştir. Küresel pazarlarda faaliyette bulunan işletmeler, bu pazarlara girerken izleyecekleri marka stratejilerini pazarların özelliklerini dikkate alarak belirlemeye başlamış ve bu süreçte ayırt edicilik ve bilinirlik temelinde etkin bir şekilde markalaşma süreçlerini yönetmeyi amaçlamışlardır. Küreselleşme ile sınırların yok olması, markalaşma sürecinin yanında ürünlerin pazarlanması, hedef kitleye ulaştırılması, işletmelerin iletişim stratejileri ve reklam yapma süreçlerinde de etkin bir rol oynamıştır (Kınay, 2013:14).

Markalar, tüketicilerle iletişimde ve onlara bir kimlik kazandırmada hayati bir role sahiptir. Küreselleşme ile ortaya çıkan küresel tüketici kültüründe, aynı üyeler tarafından ortak tüketim sembolleri(üretim kategorileri, markalar, tüketim faaliyetleri ve benzerleri) aynı anlamı ifade etmektedir. Literatürde yer alan Küresel tüketici kültürü konumlandırması markaları küresel kültüre verilen bir sembol olarak tanımlamaktadır. Buna ilave olarak, küresel markalar küresel tüketim kültürünü göstermenin yanında tüketicilerin bu kültüre dahil olmasını sağlayarak, onlarla aynı düşünceye sahip kişilerle birlikte hayali küresel bir kimlik sahibi olma fırsatı sunmaktadır (Alden, Steenkamp and Batra, 1999:75-77).

Küresel markalar, tüketiciler tarafından yaygın olarak ulaşılabilir, iyi tasarlanmış, standartlaştırılmış, daha kozmopolit ve tabii diğer markalardan daha sıkı sosyal sorumluluk standardı olan ürünler olarak görülmektedir. Bu durum, küresel markalı ürünleri tüketiciler karşısında daha avantajlı konuma getirmektedir. (Dimofte vd, 2010:83) Küresel markalara

karşı oluşan olumlu tutumun yanında, küreselleşmeyi olumsuz olarak algılayan tüketiciler tarafından küresel markalara olumsuz tutum gelişmiştir. Küresel markalara karşı oluşmuş bu olumlu ya da olumsuz tutumlar, tüketicinin satın alma karar sürecinde ve satın alma niyeti üzerinde etkili olup, küresel marka tutumu olarak adlandırılmaktadır (Söylemez ve Taşkın,2015:36).

2.1.2. Girişimcilik Tanımı Tarihçesi Ve Süreci

Girişim ve girişimcilik birbirinden farklı kavramlar olup, günlük hayatta girişim, bir işi yapmaya kalkışma, işi yapmak için harekete geçmek olarak tanımlanırken; girişimci ise, bu işi yapacak kişi olarak tanımlanmaktadır. Kavramlar iktisadi açıdan ele alındığında, girişimcilik, kaynakları ekonomik olarak bir araya getirip harekete geçirme faaliyeti olarak tanımlanırken, girişimci kişi ise, faaliyetleri ile arz ve talebi yönlendirip pazarları arayıp bularak harekete geçiren kişidir (Aytaç ve İlhan, 2007:102).

Başka bir tanımda ise girişimci, riski üstlenerek mal ve hizmet üretimi yapabilmek için doğal kaynak, sermaye ve emek gibi üretim faktörlerini bir araya getirip faaliyete geçiren kişidir. Yani girişimci işletmeyi kurup, kurduğu işletmedeki faaliyetleri yürüterek kar sağlamayı amaçlamaktadır. Girişimci, işletme faaliyetlerini yürüten kişi olduğu için aynı zamanda yöneticilik vasıflarına da sahip olmalıdır (Tekin, 2014:2).

Girişimci, hedefleri doğrultusunda hareket ederek olası kayıpları ve kazançları göz önüne alıp kuruluş yeri seçimini, iş formunu ve malların, kaynakların kullanımını etkileyen ve kararları alan kişidir. Bu tanım risk, belirsizlik, yenilik, değişim gibi ana tarihsel temaları ile piyasa sistemi içerisindeki girişimcilik faaliyetlerini de içeren; işbirliği, arbitraj, spekülasyon, yenilik gibi kavramları da kapsayan bir sentezdir. Özetle girişimci kişi, piyasa ile ilgili daha fazla bilgiye sahip olarak hareket eden, mevcut fırsatları değerlendirmenin yanında yeni fırsatlar da yaratan, riski göze alarak faaliyete geçen kişidir (Işık, 2011:190). Girişimcilerin faaliyetlerini gerçekleştirirken üretim faktörlerini bir araya getirmesi, günümüz toplumunda girişimciliğin üretim faktörlerinden dördüncüsü olarak sıralama içinde yer almasını sağlamıştır.(Akyüz vd. 2006:235).

Schumpeter girişimcileri, ekonomik gelişmenin en önemli ajanı olarak görmüş ve girişimcilerin ekonomik kalkınmadaki işlevlerini şu şekilde sıralamıştır (Sciascia ve De Vita, 2004; 6):

- Yeni bir malın ya da mevcut malın daha kalitelisinin tanıtımı,
- Yeni bir piyasa oluşturulması,

- Yeni üretim metodunun tanıtımı,
- Hammadde ya da yarı işlenmiş mal temini için yeni bir kaynağın bulunması,
- Herhangi bir sektörde yeni bir organizasyonun yürütülmesi,

Büyümenin esas aktörü olan girişimciler, serbest piyasanın işlemlerini sağlayarak ekonomik gelişme ve refah için anahtar rol oynamaktadırlar (Akin, 2010:42). Girişimciler, ekonomik kalkınmanın öncüsü olmanın yanında yeni endüstrilerin oluşmasına da yol açmaktadırlar. Yeni teknolojileri kullanan sektörlerde verimliliği artırıp gelişen sektörlerde de ekonomik gelişmeye ivme kazandırır. Böylece, ekonomik faktörler düşük üretkenlik alanlarından yüksek üretkenlik alanlarına kaymış olmakta, bunun sonucu da sosyal bir fayda kazanılmış olmaktadır (Öztürk, 2008:21).

Girişimci tanımlarından sonra, girişimcinin diğer bireylerden farkının belirlenmesi amacıyla birtakım girişimci özelliklerinden bahsetmek faydalı olacaktır. Girişimcinin belirgin özellikleri şu şekilde sıralanmış olup bu özellikler girişimci bireyi diğerlerinden ayıran temel özelliklerdir (Tekin, 2014:3).

1. Pazarda ki fırsatları ve gelişmeleri görüp bu fırsatları iş fikrine dönüştürebilme,
2. Riski göze alarak kaynakları bir araya getirip bu kaynakları etkin olarak kullanabilme,
3. Rekabeti yaşam biçimi haline getirerek kendisini ve işletmesini geliştirebilme ve işletmesini başarıyla yönetebilme,
4. Yenilikçi ve azimli olma,

Farklı araştırmacılar girişimcilere özgü birtakım özellikler ortaya koymuştur. Bu özellikler: yenilikçi, risk alan, değişim odaklı, fırsatlara odaklanmış, yaratıcı, gelişmiş iletişim becerisi, proaktiflik, yüksek başarı güdüsü, duygusal zeka, kararlarında ısrarcı olma şeklinde sıralanabilir.

Sosyo-kültürel bir olgu olan girişimciliğin farklı kültürlerde farklı nitelikleri önem kazanmaktadır. Türkiye’de girişimcilik özellikleri üzerine yapılan çalışmalarda da birtakım ortak özellikler ortaya konulmuş ve bu özellikler: risk alma, kendine güven, başarıya ihtiyacı, yenilikçi, yaratıcılık, iyi iletişim kurma, problemleri kolaylıkla çözebilme ve duygusal zeka olarak tespit edilmiştir (Alparslan ve Bozkurt, 2013:9-10).

Literatürdeki girişimcilik tanımlarına baktığımızda, akademisyenlerin girişimcilik özelliklerini kabaca ikiye ayırmış olduğunu ve bu özellikleri kişisel özellikler ve ekonomik işlev olarak adlandırdığını görmekteyiz (Stevenson, 2006:2).

Stevenson (2006) girişimciliği, yönetsel olarak kontrol edilebilen kaynakları göz önüne almaksızın fırsatları takip etme olarak tanımlamış buna ilave olarak da iş sektörü

uygulamasında altı önemli boyutu vurgulamış bu boyutları da strateji uyumu, fırsat bağımlılığı, kaynak bağımlılığı süreci, kaynaklar üzerindeki kontrol kavramı, yönetim kavramı ve prim politikası olarak sıralamıştır (Stevenson, 2006:3).

Girişimcilik kavramı, sermayedar kavramından farklı olup sermaye büyüklüğü ya da işletme ölçeğinden ziyade risk altına girip üretim faktörlerinin sağlanması ve verimli şekilde kullanılmasını içerir. Girişimcilik, fırsatları erken görerek makul riskleri göze almayı ve cesaret gerektiren bir süreçtir (Ercan ve Gökdeniz, 2009: 67).

Girişimciler, ulusların gelişmesinde başaktör olarak yer almaktadır, bir ülkenin başarılı bir ekonomik büyüme sağlaması o ülkedeki girişimci faaliyetlerinin başarılı olduğunun göstergesidir. Girişimcilik ile iktisat teorisini ilk olarak ilişkilendiren kişi Adam Smith'dır (Topkaya, 2013:43).

Yazarların, girişimcilik tanımları ile ilgili olarak buldukları ortak noktalar: risk alma, fırsatları yakalama, yeni bir iş kurma ve yeni mamul üretme şeklindedir. Sosyo-kültürel bir olgu olan girişimciliğin farklı kültürlerde farklı nitelikleri önem kazanmaktadır (Alparslan ve Bozkurt, 2013:9).

Girişimcilik, tarihin her döneminde var olmuş ancak her dönemde farklı tanımlar ve işlevler üstlenmiştir. İnsanoğlunun, sorunlara çözüm bulmada ve çevreye uyum sağlamada girişimcilerden faydalanması kaçınılmaz olmuştur. Bu durum da girişimciliğin önemini tarih içerisinde sürekli artmasını sağlamıştır. Ancak girişimci sayısı ve niteliğindeki eksiklikler özellikle gelişmekte olan ülkelerin aşmak zorunda oldukları bir engel olarak görülmektedir. Girişimcilerin, yatırım yapma istekleri ve yeni pazarlara yeni ürünlerle açılma arzusu bilhassa ülkedeki ekonomik istikrar açısından önem arz etmektedir (Ercan ve Gökdeniz, 2009: 77).

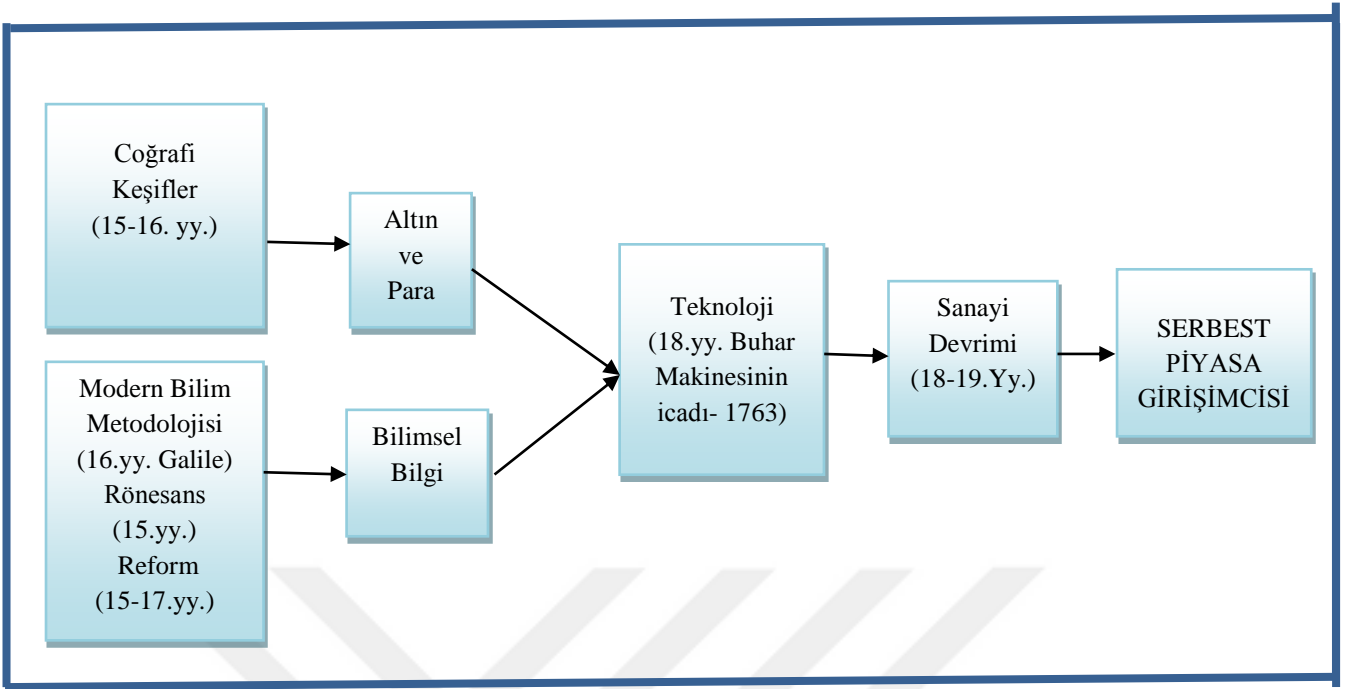
Girişimciliğin gelişmesinde dünyadaki politik, ekonomik yapının değişimi ve teknolojiye meydana gelen gelişmeler etkili olmuştur. Bu gelişmeler, beş farklı dönemde meydana gelen değişimler ışığında ortaya çıkmıştır. 1780 Sanayi Devrimi ile başlayan dönemde girişimciler, toprak sahibi kişilerdir. Sanayi devriminin etkisinin devam ettiği ikinci dalgada, bankacılık sistemleri iş hayatına girerken, aynı dönemde işçilerin eğitimi ve çalışma koşulları ile ilgili konularda gündeme gelmiştir. Bu dönemin girişimci rolünü devlet ve riskli sevmeyen sermayedarlar üstlenmiştir. Üçüncü aşama kapitalizmin etkisiyle şekillenmekle birlikte bu dönemde deniz aşırı ticaretin artmasıyla birlikte, uluslararası finansal piyasalar oluşmaya başlamış ve bu dönemin girişimcileri, iki savaş arasındaki spekülasyonlardan kar elde etme amacıyla olan sermayedarlar olmuştur. Dördüncü dönemde, sosyalizm ve sendikacılık kavramları ortaya çıkmış bunun yanında küreselleşme ile birlikte küresel emek kavramı ortaya çıkmış ve girişimciler uluslararası yatırımcılardan oluşmuştur. Beşinci ve son

dalganın yaşandığı dönem 1990'larda başlayıp günümüze kadar gelen dönemdir. Bu dönemde küreselleşme, uluslararasılaşma ve entegrasyonla birlikte teknolojik yenilikler olarak bilişim teknolojileri, telekomünikasyon, bio teknoloji ve genetik mühendisliği ortaya çıkmıştır. Emeğin, imalattan bilgi temelli mal ve hizmetlere kayması da bu dönemde gerçekleşmiştir. Bu dönemin girişimcileri, özellikle daha çok bilişim teknolojisi ve monopolistik medya sektörlerine ilgi duyan çok özel yatırım kurumlarıdır. (Bakırtaş ve Tekinşen,2006:126-127).

Girişimcilikle, ekonomik uğraşların geçirdiği değişimlere paralel olarak ilerlemiş. Bu nedenle de girişimciliğin başlangıcı olarak, ilkel toplumlarda var olmuş olan hayvancılık ve el işi faaliyetleri kabul edilmiştir. Sonrasında gelen tarım ekonomisinde, girişimcilikten söz etmek mümkün olmayıp onu takip eden dönemde ortaya çıkan ve küçük el sanatlarına dayanan kent ekonomisi de girişimciliğin sürdürülmesinde rol oynamıştır. 13. ve 14. yy. da bankaların ortaya çıkmasıyla, büyük sermayelere sahip girişimciler faaliyet göstermeye başlamıştır. 16. - 17. yüzyıla gelindiğinde ise makinenin icadı ile birlikte girişimciliğin gelişiminde teknolojiye dahil olmuş, 19. yy. ortalarına kadar geçerliliğini koruyan klasik iktisat teorisi girişimciye herhangi bir müdahalede bulunulmasına izin verilmemesi gerektiğini savunmuş, bu nedenle de özel girişim giderek gelişme ortamı bulmuş ve önem kazanmıştır. 19 yy. ikinci yarısına gelindiğinde ise şirket sahipliği ile yöneticilik birbirinden ayrılmış ve girişimcilik pozisyonu ekonomik hayatta daha büyük bir önem kazanmıştır (Aşkın, Nehir ve Vural, 2011:57-61).

Küçük işletmeler olarak faaliyete başlayan girişimciler, değişimlere uyumlu, esnek, dinamik, yaratıcı yenilikçi, yalın, krizlere karşı dayanıklı yapıları ile 1980 sonrası dünyasında ekonomilerin vazgeçilmez aktörleri haline gelmişler, özellikle sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş döneminde önemleri daha çok anlaşılmıştır. Ülkemizde de kalkınmada ve gelişmede ki önemi anlaşılan girişimcilere yönelik ekonomi politikalarında özel düzenlemeler yapılmıştır (Özdemir, Ersöz ve Sarıoğlu, 2007:174).

Çağdaş girişimcilik, Sanayi Devrimi ile başlayan bir süreç olup bu dönemden sonra daha da önem kazanmıştır. Rönesans, Reform ve Coğrafi Keşiflerin sonucu ortaya çıkan, altın ve para gibi sermaye unsurları ile birlikte bilimsel bilginin kullanımı sonucu, teknolojik gelişmeler meydana gelmiş, buhar makinesinin icadı ve üretime dahil edilmesi ile birlikte de Sanayi Devrimi başlamış olup bunun sonucu olarak da piyasalarda serbest piyasa girişimcileri öne çıkmıştır. Zamanla serbest piyasa girişimciliği anlayışı çağdaş girişimcilik anlayışına dönüşmüştür.



Şekil 1. Çağdaş Girişimciliğin Gelişim Süreci

Kaynak: Ercan ve Gökdeniz, 2009: 62.

Sanayi Devriminin İngiltere de ortaya çıkması nedeniyle sanayileşme ve ekonomik büyümenin tarihi başlangıcı olarak İngiliz sanayileşmesi kabul edilmekte ve ekonomik büyümede başrolü oynayan girişimciler, bu dönemden itibaren piyasada rol almaya başlamışlardır. Devletin ekonomik büyüme ve kalkınmasına katkı sağlayacak olan en önemli faktör, girişimciler olduğu için devlet, gerekli insan kaynağının sağlanması için yatırımlarda bulunarak girişimci sınıfın oluşmasına ve güçlenmesine öncülük etmektedir (Arslan, 2011:172). Ülkedeki yatırımların, ihracatın ve istihdamın artması ve işsizliğin azaltılarak ekonomik krizlere karşı güçlü bir ekonomiye sahip olmak için küçük girişimciliği teşvik edecek politikalar izlenmelidir. Desteklerle birlikte ekonomik büyümede ve verimlilikte artış sağlanacak, ekonomik krizlere karşı direnç oluşacak ve ekonomideki girişimci ruh, canlı tutulup yeni iş yaratma, istihdam ve toplumsal fayda da sağlanmış olacaktır. (Özdemir, Ersöz ve Sarıoğlu, 2007:227).

Doğuşu ve gelişimi Avrupa'da başlayan girişimcilik olgusunun ülkemizdeki gelişimi oldukça geç bir dönemde başlamış olup, Osmanlının son döneminde başlayarak Cumhuriyetin ilk dönemi ile birlikte hız kazanmıştır (Özer, 2001:167). Dünyada Sanayi Devrimi, girişimciliğin dönüm noktalarından biri sayılırken Osmanlı'da ise geç gelişim göstermesinin sebebi olarak toplumun sosyo kültürel, siyasi ve dini faktörlerin yanı sıra devletin yönetim

şekli ile de ilişkilendirilmektedir (Candan, 2011:162). Osmanlı'da Tanzimat Dönemi ile birlikte, fabrika üretimine geçilerek müteşebbis sınıf yaratma çabaları ortaya çıkmıştır özellikle II. Meşruiyet Dönemi ile milli ekonominin geliştirilmesiyle müteşebbis bir sınıf yaratılmaya çalışılmıştır (Doğangün, 2013:9). Cumhuriyetin ilk yıllarıyla müteşebbis yaratma çabaları devam etmiş ve özel sektör yoluyla kalkınma çabaları dikkat çekmiştir. Ancak bu dönemde yaşanan birtakım olumsuzluklara rağmen teşebbüs sayısında önemli ölçüde artış yaşanmış ve bu dönemde uygulanan müteşebbis yaratma politikası başarılı olmuş ancak devletin beklediği kalkınma hızı gerçekleştirilememiştir (Altıparmak, 1998:65).

Türkiye de diğer ülkelerdeki gibi girişimciliğin gelişimi devletin ekonomik politikalarıyla paralel olarak sürmüştür. Cumhuriyetten günümüze kadar olan süreçte 5 aşama gerçekleşmiştir. Bu aşamalar sırasıyla şu şekildedir (Öztürk, 2008:9).

- 1923-1929 arasında “özel girişimciliğe teşvik”, bu yıllardaki özel girişimcilik daha çok devletin üst kademesinde yer alan bürokratlar tarafından gerçekleştirilmiştir.
- 1930-1946 arasında “devletçilik ve yansımaları”,
- 1946-1960 “liberal ekonomiye geçiş”, bu dönemde serbest piyasa ekonomisine geçişle vaat edilmiş olsa da devlet müdahaleleri sürmüş ve bu müdahaleler daha çok piyasayı daraltmış ve zor durumda bırakmıştır.
- 1960-1980 “planlı ekonomi denemesi” bu dönemde 70’li yıllarda yaşanan siyasi istikrarsızlıktan dolayı, iş dünyasını performansı düşmüştür. Ancak 71’de TÜSİAD’ın kurulması girişimcilik tarihi açısından önemli bir gelişme olmuştur.
- 1980’den günümüze dek “dışa açık liberal ekonomi”

Girişimciliğin gelişimi, içinde bulunduğu toplumun özellikleri ile ilişkilidir. Girişimciliğin desteklendiği ve özgür olduğu toplumlarda verimlilik yüksek oranda olup istihdamın da arttığı görülmektedir. Bu durum da ülkenin kalkınması ve gelişmesiyle toplumsal refahın artmasını sağlar (Kargül, 2015:12).

2.1.3. İşletmelerin Uluslararasılaşma Süreçleri Ve Uluslararası Girişimciliğin Ortaya Çıkışı

Bu başlık altında öncelikle genel olarak, işletmelerin uluslararasılaşma süreci anlatılacaktır. Ardından işletmeleri uluslararası pazarlara iten nedenlerden bahsedilerek, uluslararası girişimcilik kavramının ortaya çıkış süreci ve tanımları verilecektir. Son başlık

olan uluslararası girişimciliğin gelişimine katkı sağlayan model ve teoriler kısmında ise farklı üç model ele alınacaktır.

2.1.3.1. İşletmelerin Uluslararasılaşma Süreçleri

Küreselleşme ile dünya genelinde üretimin artması ve birbirine benzer ürünler ve markalar üreten işletmelerin yaygınlaşması ve pazarlarda küresel ürünlerin yer almaya başlaması ile artık yerel kalan işletmelerin pazarlarda yaşamlarını sürdürmeleri neredeyse imkansız hale gelmiştir. Bu nedenle işletmeler yerellikten sıyrılarak küreselleşme eğilimine girmekte. Bunun için de öncelikli olarak uluslararasılaşma girişiminde bulunma eğilimi göstermektedirler.

Küreselleşme, bir seçenek olmaktan ziyade zorunluluk haline gelmiştir. İşletmeler tek pazarda faaliyet göstermek yerine, birden fazla pazarda faaliyet göstermeyi zorunlu olarak geliştirilmesi gereken bir strateji olarak görmüşlerdir. Ghemawat (2008) işletmelerin küreselleşmeyi bir alternatif olarak görüp dikkatli bir şekilde değerlendirdikten sonra, üzerinde karar vermeleri gerektiğini vurgulamış ve yaptığı araştırmada, yöneticilerin küreselleşmeyi zorunlu gördüklerini tespit etmiştir. Bu nedenle de niçin küreselleşme sorusu, işletmeler için cevaplanacak en önemli sorular arasındadır.(Ghemawat, 2008:493)

Günümüz küreselleşme çağında birçok zorlukla karşı karşıya kalmasına rağmen her geçen gün daha fazla firma uluslararası bir varlığa sahip olmak için savaşılmaktadır ve firmaların çoğu er ya da geç uluslararasılaşmaktadır. Küresel ekonomi bugün dünyanın her köşesine ulaşmakta ve günümüzde uluslararasılaşma yalnızca büyük şirketleri değil, aynı zamanda küçük ve orta ölçekli işletme sahibi girişimcileri de içermektedir (Zain ve Ng ,2006: 183-184). Yani küreselleşme ile birlikte her boyutta işletme için uluslararası rekabet kaçınılmaz olmaktadır.

Küreselleşme, işletmelere yeni büyüme ve ölçek gibi önemli avantajlar sağlar. Bu bazı şirketler için oldukça fazladır. Fakat küresel gelişmeler bazı firmaları da olumsuz etkilemektedir. İşletmenin, küreselleşme kararı vermesi için küreselleşme kararıyla birlikte önemli bir kazanımda elde etmelidir. Bazen global stratejilerin işletmeleri yanlış yönlendirmesinden dolayı işletmeler başarısız olabilmektedir. Şirketlerin, bu hatalarının önlenmesi ve gelecekte kaçınılabilmesi için işletmeler küreselleşme kararı verirken şu üç basit soruyu cevaplandırmalıdır ve sorulara olumlu cevaplar aldığı anda küreselleşme için harekete geçebilmelidir. Sorular şu şekildedir: Küreselleşme, işletme için potansiyel bir fayda

yaratacak mıdır? İşletme, gerekli yönetim becerilerine sahip midir? Elde edilecek faydalar maliyetlerden fazla mıdır? (Alexander ve Korine, 2008:3-4)

Firmaların, uluslararasılaşırken karşılaştıkları zorluklarla ilgili geleneksel inanışlar vardır. Geleneksel akıl, firmaların genellikle belirli bir yerel olgunlaşma döneminden sonra uluslararasılaştıklarını varsayar. Tabii ki de sadece başlangıç aşamasındaki girişimcilerin uluslararasılaşması mümkün değildir. Uluslararası rekabetin sıkıntılına ve şiddetine direnmek için iyi geliştirilmiş ve kabul edilmiş bir ürün veya servise, iç süreçlerin zamanında test edilmesine, önemli ve büyük ölçüde finansal varlıklara, uluslararası ticarete deneyime ve yerel kültürler ve yasalar hakkında bilgiye ihtiyaçları olduğu görülmektedir. Bu tür kaynakların, geliştirilmesinin zaman aldığı açıkça görülmektedir (Oviatt ve Mcdougall,1995:30).

Pazarların yanı sıra üretimin de küreselleşmesi ile işletmelerin uluslararası stratejilerini geliştirmesi gerekmektedir. Uluslararası stratejilerle ilgili birçok lider ve akademisyenin iki varsayımı vardır. Birincisi: Esas sorun ölçek ekonomileri ile dengeyi kurmak için savaşmak ve değişen yerel koşullara duyarlı olmaktır. İkincisi: Dünya genelindeki faaliyetlerde ölçek ekonomilerinin yerine şirketlerin daha fazla vurgulanmasıyla daha fazla küresel stratejiler olacaktır. Her küresel stratejinin ana amacı; coğrafi olarak veya başka şekilde tanımlanmış olan sınırlardan, ortaya çıkan büyük farklılıkları yönetmek olmalıdır (Ghemawat, 2007:2).

Küreselleşme ile birlikte insanların farklılıklardan çok benzer ihtiyaç ve beklentilere sahip olması tüketiminde küreselleşmesine neden olmuş ve pazarlamanın her geçen gün daha da uluslararasılaşması işletmeleri küresel düzeydeki ülkeler ve kültürler arasındaki benzerliklere odaklanan bir stratejiye doğru yönlendirmiştir. (Adams, 2011:59)

Küresel pazarlama için birkaç belirli etkileyici faktörün muhtemel etkilerine odaklanılmıştır. Bu etkileyici faktörler şu şekilde yer almıştır: İlki, sanayinin küreselleşme faktörleri olarak nitelendirilen, standartlaşmış küresel müşteri ihtiyaçları, küresel veya bölgesel tüketiciler veya kanallar, yurt dışı pazarlara tüketicilerin tepkileri, yurt dışında ev sahibi ülkenin markalarına ve reklamlarına sürekli maruz kalınmasının etkisi, sadece belirli bir pazarın tüm pazarlarda küreselleşmeyi sürdüren aktörlerin küresel pazarları etkilemesidir. İkinci faktör: Küresel kapsam, küresel pazarın paylaşılmasını içinde barındıran şirket pozisyonu ve stratejisidir. Örgütsel faktörler: Küresel pazarlama yöneticisi ve personelinin olması, küreselleşmeye yoğunlaşmış değer zincirinin varlığı ve son faktör olan ana şirketin özellikleri içinde yer alan ana şirketin büyüklüğü ve ana şirketin ulusu faktörleridir(Yip,1997:154-156)

Küresel pazarların kullanımının belirleyici bir dizi faktörleri olarak endüstri koşulları, şirket pozisyonu ve stratejisi, örgütsel faktörler ve şirketin ulusu sıralanmaktadır. (Yip,1997:161)

Uluslararasılaşmanın devamlılığı olan bir süreç olması ve küreselleşmenin de bir aşaması olarak ortaya çıkması bu durumun sürekliliğinin önemini göstermektedir.

İşletmelerin, uluslararası pazarlama faaliyetlerini etkileyen en temel faktör küreselleşme olmakla birlikte, bu iki unsurun ortak noktası, tüketici davranışları ve kültürlerdir. Ülkelerin tüketici davranışlarının birbirinden farklı olması, uluslararası pazarlamanın temel faktörü olan pazarlama stratejilerinin de ülkelere göre farklılaşmasını ortaya çıkarmaktadır (Çengel,2008:66). Küresel pazarlarda faaliyette bulunan işletmeler, küresel tüketicilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini analiz ederek bu ihtiyaç ve istekleri karşılamayı strateji olarak benimsemişlerdir.

İşletmelerin, küresel arenada başarı sağlamalarının yanında ülkelerin de ekonomik kalkınmasında rol oynamasından dolayı uluslararası pazarlamanın önemi her geçen gün artmıştır. Küreselleşme ile, sermaye ve emek hareketliliğinin artmasıyla, çok uluslu işletmeler çoğalmış; bu da mal ve hizmetlerin dolaşımının hızlanıp yaygınlaşmasını sağlamıştır. Bunun sonucu işletmelerin rakiplerinin arasına uluslararası arenada faaliyet gösteren firmalarda dahil olmuştur. Artan rekabet ortamında, hayatta kalabilmek ve pazar fırsatlarını değerlendirebilmek için işletmeler uluslararası pazarlama stratejilerine yönelmişler ve bu stratejileri daha etkin ve verimli kullanma yoluna gitmişlerdir.(Tektaş,2010:152)

İşletmelerin, uluslararasılaşmasının literatürde farklı tanımları yer almakla birlikte özetle uluslararasılaşma, işletmelerin faaliyetlerinin ulusal sınırlar ötesinde de gerçekleştirilmesidir (Şahin, Mert ve Kaplan,2015:94). Böylece işletmeler uluslararası arenada da etkin olma fırsatı elde etmektedir. Bu süreç işletmelerin uluslararası rekabet ortamında rol almasına fırsat sağlamanın ötesinde girişimcilerinde uluslararası pazarlarda faaliyetlerini gerçekleştirmesinde rol oynar.

Uluslararasılaşma, bir süreç, bir sonuç veya bir düşünce biçimi olarak düşünülebilir. Bir firma kendi ülkesinin dışındaki pazarlara daha fazla dahil oldukça ve hizmet sundukça giderek daha uluslararası hale gelir. Bu planlanmış ve düzenli bir süreç olabilir ya da algılanan yeni fırsatlar veya tehditlerden ortaya çıkar.

Uluslararası pazarlamacı için, uluslararası pazarların nüfusunun artması için, dikkatle planlanan bir süreç geliştirildiğinde uluslararasılaşma çok daha etkili olacaktır. Hedef pazarlara girildiğinde, bilindiği üzere işletmeler ihracat ile başlamış daha sonra yurtdışında bir satış ortaklığı geliştirmiş ve son olarak yurt dışında üretim tesisleri geliştirmişlerdir. Bazıları

için lisans ilk giriş stratejisi olarak kullanılabilirken, daha sonra stratejik iş birliklerine girişmektedirler. Hangi yaklaşım seçilirse seçilsin işletmeler dikkatle düşünmeli uygulamadan önce avantaj ve dezavantajlarını dikkatlice analiz etmelidirler.

Şirketler uluslararası satışlarını genişlettiğinde nakliye ve üretim maliyetlerinden dolayı yurt dışı satın almaları ve/veya deniz aşırı ülkelerdeki üretim tesislerine yatırım yapmayı gerekli bulabilirler. Bu tür faaliyetler pazara giriş kapısı olmaktan ziyade kaynak için kullanılmasına karşın, var olan yurt dışı pazarları korumak veya ilave yeni pazarlara girmek için gerekli olabilir.

Bir pazara giriş stratejisi, bir giriş yönteminden ve bir pazarlama planından oluşur. Yurt dışı pazarlama planı, hedef pazara nüfuz etmek için kullanılırken pazara giriş yöntemi hedef pazara nüfuz etmede neyin kullanılacağıdır. Giriş yöntemi, bir şirketin hedef pazardaki pazarlama karması üzerindeki kontrolünün derecesinin belirlenmesinde önemlidir ve hedef pazara olan bağlılığının derecesinin bir ölçüsüdür. Her bir pazar için uygulanan bir giriş stratejisi bir dağıtım kanalının kurulmasına benzer (Albaum, Albaum ve Duerr, 2005:246). Yani işletme, uluslararası pazarlara girerken öncelikle hedef pazarını belirlemeli, ardından hedef pazara uygun pazara giriş stratejisini seçerek pazarlama planlarını da bu doğrultuda oluşturmalıdır. Pazarlama karmasının ve stratejisinin etkin bir şekilde oluşturulması ve yürütülmesi için pazara giriş stratejisinin doğru belirlenmesi ve stratejiye uygun olarak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi önemlidir.

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin, uluslararasılaşma faaliyetleri genellikle büyük işletmelerden farklı bir tarz ve farklı bir derece içinde olur. Büyük şirketler, birtakım pazarlara hızlı bir şekilde girmek için ürün veya hizmetlerini küresel olarak sunabilirler. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ilk olarak coğrafi açıdan yakın ya da aynı dili konuştukları pazarlara girmeleri daha olasıdır (Albaum vd., 2005:8).

Girişimciler, belirli bir pazar ya da ülkede faaliyette bulunmaya karar verdikten sonra, bu pazara veya ülkeye en iyi giriş yolunun hangisi olduğunu belirlemeli ve bu doğrultuda stratejiler geliştirmelidir. Dış pazarlara giriş için işletmelerin önünde çeşitli alternatifler yer almaktadır. İşletmeler, stratejilerine en uygun bir ya da birkaç alternatifi belirlemeli ve bu alternatifler doğrultuda stratejilerini belirleyerek faaliyete başlamalıdır.

Özellikle çok uluslu işletmelerin, küresel pazarları kullanımına, yani pazarlama karması elemanları için dünyadaki tekdüze yaklaşımlar ve entegrasyonun elde edilmesine ilgilerinin artmasıyla bu durum ülkeden ülkeye farklılıklardan ziyade dünya genelinde standartlaşmış reklam ve ambalajlama kullanılmasını gerektirmektedir. Ancak yöneticilerin yerel veya belki de bölgesel pazarlama ve pazarlama karmasının hangi kısmı için

kullanılacağından ziyade küresel olanı nasıl ve ne zaman kullanması için rehber ihtiyaçları vardır (Yip, 1997:153).

Yerel stratejilerde, her bir bölgenin şubelerinin gelişimi ve yerel ihtiyaçlar için pazardaki ürünlerin tasarlanması ile her bir bölge veya ülke içindeki rekabet tekil bazda hesaba katılmaktadır. Bunun aksine, küresel bir stratejide ülkelere ve bölgelere karşı entegre bir yaklaşım üstelenmektedir. Dünya çapında bir strateji entegre edilmektedir (Yip, 1992:107).

2.1.3.2. İşletmeleri Uluslararası Pazarlara İten Nedenler

İşletmelerin, uluslararası pazarlara girmesinde etkili olan faktörlerin belirlenmesinde çeşitli çalışmalar yapılmakla birlikte, literatürde yer alan çalışmalardan bir kısmı işletme dışı faktörlerin ağırlıklı etkisinin olduğunu bir kısmı da işletme içi faktörlerin daha etkili olduğunu vurgulamaktadır.

İşletmeleri, uluslararası pazarlarda faaliyet göstermeye iten faktörlerden ilki, büyüme ve genişleme avantajı sağlama ikincisi ise iç pazardaki artan rekabetin yanında talebin azalması ve ülke içi ekonomik sıkıntılardır. Uluslararası pazarlara açılacak işletmeler, dış pazardaki fırsatları yakalamak ve kullanmak için faaliyete geçerler. Faaliyette bulunacak işletmeler pazarları, pazar çevrelerini, pazar yapılarını ve özelliklerini iyi analiz edip değerlendirdikten sonra hedef pazarını belirlemelidir. Pazara girişte uygulanacak stratejileri işletme şartları ve pazar koşullarına uygun olarak belirlenmelidir. İşletme, pazar potansiyelini ve kendi kapasitesini göz önünde bulundurmalıdır. İşletme, bu değerlendirmelerden sonra kendi yapı ve özelliğine uygun stratejiyi seçerek uluslararası pazara açılabilir (Küçükaslan Ekmekçi, 2013:93).

Uluslararası pazarlar, büyük bir belirsizlik ve risk taşımaya karşın yerel pazarlarla kıyaslanamayacak derecede büyük ve farklı boyutlardaki potansiyelleri barındırmaktadır. Uluslararası pazarların çekiciliği olarak tanımlanan faktörler, işletmeleri uluslararası pazarlarda faaliyet göstermeye yöneltmektedir. Barındırdıkları risk ve belirsizliğe rağmen uluslararası pazarların neden tercih edildiğini bu kavram açıklamaktadır.

Bunun yanında ulusal pazarların, ekonomik, demografik ve rekabetle ilişkili özellikleri işletmeleri uluslararası pazarlara iten faktörler arasında yerini almaktadır. Yerel pazarlardaki nüfusun dinamikliğini kaybetmesinin yanında, rekabetin şiddetinin artması bunların sonucu olarak da ürünlerin yaşam sürelerinin oldukça kısalması işletmeleri dış pazarlara itmektedir.

Tüm bunların sonucuyla birlikte, işletmelerin büyüme ve gelişme isteği ile dış pazarlara yönelerek uluslararası pazarları seçmesi mutlak son haline gelmiştir.

İşletmeleri uluslararası pazarlara yönlendiren faktörler, işletmenin kendisi ile ilgili olduğu gibi işletmeden bağımsız dış faktörlerinde etkisinde olabilir. Aynı zamanda bu faktörler hem pazar ve işletmenin özelliklerinden kaynaklanan, işletmeyi cezbeden birtakım çekici faktörler olarak hem de gerek pazarın gerekse işletmenin birtakım özelliklerinden dolayı, işletmelerin uluslararası pazarlara yönelmesini mecburi kılan itici faktörler olarak sınıflandırılmıştır. Bu faktörler aşağıdaki şekilde yer alan matrikste açıkça görülmektedir.

	Uluslar Arası Pazarlara Yönlendiren İşletme İçi Faktörler	Uluslar Arası Pazarlara Yönlendiren İşletme Dışı Faktörler
Uluslar Arası Pazarlara Yönlendiren Çekici Faktörler	İşletme İçi Çekici Faktörler	İşletme Dışı Çekici Faktörler
Uluslar Arası Pazarlara Yönlendiren İtici Faktörler	İşletme İçi İtici Faktörler	İşletme Dışı İtici Faktörler

Şekil 2. İşletmeleri Uluslar Arası Pazarlara Yönlendiren Sebepler Matriksi

Kaynak: Canitez, 2011:8.

Şekilde de görüldüğü gibi özetle: İşletmelerin uluslararası pazarlara yönelmesine neden olan faktörler işletme içi ve işletme dışı olarak kategorize edilmesinin yanında iten ve çeken faktörler olarak da ikiye ayrılmıştır. İten faktörler, işletmenin uluslararası pazarlara girişini zorunlu kılarken, çeken faktörler ise uluslararası pazarların bir fırsat olarak görülmesini sağlayıp uluslararası pazarlara girmeyi cazip hale getiren faktörlerdir.

İşletmeleri, uluslararası pazarlara yönlendiren işletme içi çekici faktörlerin başında işletme yöneticileri ve davranışları gelirken ardından işletmenin sahip olduğu özellikler gelmektedir. İşletmelerin diğer işletmelerden farklı olarak sahip oldukları ürün veya üretim üstünlükleri uluslararası pazarlara girmeye teşvik etmektedir. İşletme içi itici faktörler olarak

da, işletmelerin faaliyette bulunduğu pazarın sınırlı olması; yani işletmenin tek bir pazara bağlı olarak faaliyetlerini yürütmek zorunda kalması ve bunun sonucu ortaya çıkan riski azaltmak istemesi söylenebilir (Canitez,2011:8-9). İşletmelerin sahip oldukları üstünlükler olarak departmanlarında (pazarlama, finans, üretim ve yönetim gibi)sahip olduğu avantajlar akla gelmektedir.

2.1.3.3. Uluslararası Girişimcilik

Tüm girişimcilerin fırsatları tanımaları, kaynakları toplamaları, zorluklarla baş etmeleri ve fiyatları belirlemeleri gerekmektedir. Girişimcilerin tümü vizyon, liderlik ve tutku gibi doğal yeteneklere de sahip olmalı ve küresellik kazanmak için dört ilave yeteneği güçlendirmelidirler: (Isenberg,2008:110-111)

1. Küresel bir amacı açıkça belirlenmesi,
2. Anlaşma imzalanması,
3. Yenilik zincirinin yaratılması,
4. Çok uluslu organizasyonlar,

İşletmelerin uluslararası arenada faaliyete yönelmelerinin ardındaki itici güçler şu şekilde sıralanmaktadır (<http://www.misjournal.com/?p=3206> e.t. 28.12.2015):

- Büyüme arzusu,
- Riski yarma arzusu,
- Ucuz girdiye ulaşma arzusu,
- Pazara yakın olma, gümrük engellerini asma;
- Rekabet stratejisi, rakibini takip et;
- Hükümet teşvikleri (serbest bölge vb).

İş çevrelerinin küreselleşmesi girişimciliğin gelişiminde yeni fırsatlar yarattı ve yeni yönetim değişikliklerinde artış sağladı. Küreselleşme ile girişimciliğin evrilmesi uluslararası girişimciliğin oluşumunu sağlamıştır (Etemad and Wright,2003:11). Küreselleşme ile KOBİ'lerin hükmü yok olmadı ancak bilgi tabanlı ekonomik faaliyete doğru geçiş yapan karşılaştırmalı üstünlük olarak rolleri değişti. Bunun ortaya çıkmasının iki nedeni vardır: Birincisi, büyük girişimcilerin geleneksel endüstrilerde üretimde ve yüksek maliyetli ev sahibi ülkelerde rekabet gücünü kaybetmesi. İkincisi, küçük girişimci işletmelerin bilgi tabanlı ekonomilerde yeni bir önem ve değer elde etmesi. Yani küreselleşme, işletmelere yeni avantajlar sağlamanın yanında girişimciliği de uluslararası arenaya taşımıştır. Böylece büyük ölçekli üretimin yerini yükselen ve yeni bir değer olarak görülen girişimcilik almaya

başlamıştır (Audretsch, Grimm and Wessner,2005:26). Girişimcilik dünya çapındaki ekonomik ve sosyal gelişmenin lokomotifine haline gelmiştir. Geleneksel ve yeni ekonomi arasındaki büyük ölçüde gerçekleşen değişimde girişimciliğin rolü vardır (Audretsch,Grimm and Wessner,2005:24).

Küreselleşme, geleneksel olarak; yerel iş fırsatlarını ve yerel firmaları uluslararası meslektaşlarından ayırarak engelleri ortadan kaldırmaya başladığından yerel pazarlar küresel pazarların daha kapsamlı ayrılmaz parçaları oldu. Küreselleşme hızla devam ettiği sürece girişimciler ve küçük firmalar küresel iş arenasını üzerinde daha önemli bir rol oynayacaktır (Etemad and Wright, 2003:257). Teknolojinin ve telekomünikasyondaki yeniliklerin hızlı gelişmesi küçük işletmelerin uluslararasılaşmasını daha kolaylaştırmıştır (Brush,1995:19).

Daha küçük uluslararası firmalar belirli birtakım niş pazarlarda büyük firmalara karşı ciddi rakipler olarak ortaya çıkmıştır. Bu firmalar Organizasyonun kurucularının fikirleri ile birlikte rekabetçi avantajın sürdürücüleri olarak küresel bir vizyona sahip olmak, iş yapmaya odaklanmış bir yaklaşım, teknolojik fırsatları tanıma ve onlardan yararlanma kabiliyeti gibi birtakım girişimcilik yetkinlikleri tanımlar (Fillis,2001:776).

Zahra ve George (2000)'a göre uluslararası girişimcilik terim olarak Morrow (1988)'un kısa bir makalesinde ilk olarak ortaya çıktı. Tanım, yeni girişimler için daha önce dokunulmamış/gidilmemiş yurt dışı pazarlara açılmak için ortaya çıkan yeni teknolojik fırsatlar ve kültürel farkındalıkları vurgulamaktadır. Morrow, teknolojik avantajların artan kültürel farkındalık ile birleşmesinin yeni girişimler veya kurulmuş işletmeler dahil tüm işletmelerin uzak pazarlara en azından bir kez bile olsa erişmelerini mümkün hale getirdiğini belirtmiştir (Zahra ve George,2002:257). Bundan kısa bir süre sonra McDougall'ın 1989'daki yerel ve uluslararası yeni girişimleri karşılaştırmasını konu alan deneysel çalışması akademik çevredeki uluslararası girişimcilik çalışmaları için yeni yollar inşa etmiştir. Uluslararası girişimcilik bu çalışmada, uluslararası yeni girişimlerin geliştirilmesi veya kurulduğu günden beri uluslararası faaliyette bulunan uluslararası start-uplar olarak tanımlanmıştır (McDougall,1989:388).

Uluslararası start-up'lar uluslararası girişimciliğin sadece bir türü olmakla birlikte aslında eğer Covin-Slevin'in girişimcilik anlayışını kabul edersek risk alma davranışını, yenilik ve proaktifliği sadece yerel sektörler veya pazarlar için sınırlayamayız. Küçük ve büyük şirketler kurulduğunda yurt dışı pazarlara gireceği zamanın ve uluslararası girişimciliğin geniş bir şekilde tanımlanmış olması gerekir. Buna göre uluslararası girişimciliğin alternatif bir tanımı: Uluslararası pazarlara girişte bulunan bir işletmenin risk alma davranışlarının doğası ve sonuçlarının incelenmesini içerir (Zahra,1993:9).

Yükselen küresel ortamda girişimciler ve onların işletmeleri, yurt içi pazarlarda daha az sınırlı hale gelmektedir. Hatta uluslararası iş dünyasına giren küçük firmalar birçok alanda rekabetten kaçınırsalar bile uluslararası rekabet yeteneği başarı odaklı yerel girişimcilerin bir özelliği olmaktadır. Yarının dünyasında uluslararası oyuncular artık büyük işletmeler ile sınırlı olmayacaktır. Uluslararası girişimcilik, işletme çapında yapılan ticari faaliyetin ulusal sınırların dışında gerçekleştirilmesi ve işletmelerin bu süreçte uluslararası çevreleri ile olan ilişkilerine odaklanmasıdır (Wright and Ricks, 1994:699). Bu tanımla uluslararası girişimcilik yeni bir boyut kazanmıştır. Tanım, işletmeye özgü özellikleri göz ardı ederek yeni girişimciliğe başlayan işletmeler ile faaliyetlerine devam eden işletmeler arasında ayırım yapmaksızın her iki grubu da uluslararası girişimcilik kategorisine eklemiştir. Bunun yanı sıra tanıtımda işletmenin girişimcilik faaliyetinde bulunduğu uluslararası çevre ile işletme düzeyi dikkate alınmıştır (Tayauova,2009:6).

Uluslararası girişimciliğin kapsamlı bir tanımını McDougall ve Oviatt (2000), Ibeh ve Young (2001), ve Yeung (2002) şu şekilde yapmıştır: Finansal veya finansal olmayan ödüller için çok uluslu pazarlardaki başarı veya hatalarla sonuçlanan yabancı iş fırsatlarını takip etmek için bireyin yenilikçilikle uğraşması, proaktif olması, risk gerektiren davranışlarını tasarlaması aracılığıyla cesur bir yönetsel değer yaratma sürecidir.

Uluslararası girişimciliğin tarihsel süreçteki gelişimi ve bu süreçteki farklı uluslararası girişimcilik tanımları aşağıda yer alan tablo da özetlenmiştir.

Tablo 1. Tarihsel Süreçte Uluslar Arası Girişimcilik Tanımları

McDougall (1989)	“Kurulduğu günden itibaren uluslar arası faaliyette bulunan yeni girişimler ve start-up ların geliştirilmesi”dir.
Zahra (1993)	“Uluslar arası pazarlarda girişimde bulunan bir firmanın risk alma davranışlarının doğası ve sonuçlarının incelenmesi”ni içerir.
Giamartino, McDougall veBird (1993)	Uluslar arası girişimciliğin etki alanının genişletilmesinin önerildiği uluslar arası girişimcilik başlıklı geniş bir panel düzenlemişlerdir.
Oviatt ve McDougall (1994)	Başlangıçtan beri kaynaklarının kullanılmasıyla ve çıktılarının birçok ülkede ki satışlarıyla birlikte önemli rekabet avantajı kazanmaya çalışan bir ticari örgüttür.
Wright ve Ricks (1994)	Uluslar arası girişimciliğin artan önemini vurgulayarak, uluslar arası girişimciliğin ulusal sınırları aşan ve iş ilişkileri üzerine odaklanarak uluslar arası çevrelerde işlerini yürüten şirket düzeyinde bir etkinlik olduğunu varsaydılar.
McDougall ve Oviatt (1996)	Ulusal sınırlar ötesinde organizasyonlarda değer yaratmayı ve işleri büyütmeyi hedefleyen yeni ve yenilikçi faaliyetlerdir.
McDougall ve Oviatt (2000)	Ulusal sınırları aşan ve işletmelerde değer yaratmak için tasarlanmış yenilikçi, proaktif ve risk alma davranışlarının bir kombinasyonudur.
Zahra ve George (2002)	Rekabet avantajı elde etmek için işletmenin ulusal pazarlarının dışında oluşan fırsatları yaratıcılıkla keşfetme ve kullanma süreci.
Oviatt ve McDougall (2003)	Muhtemel ürün ve hizmetlerin oluşturulmasında uluslar arası arenada ki imkanların bulunup ortaya çıkarılması, yasal hale getirilmesi, değerlendirilmesi ve kullanılmasıdır.

Kaynak: Zahra ve George, 2002: 259.

Tablodan da görüldüğü gibi uluslararası girişimcilik tanımı sürekli değişen ve farklı bileşenleri bünyesinde barındıran bir kavramdır. Tanımların en temel ortak noktası uluslararası girişimcilik faaliyetinin ulusal sınırların ötesinde gerçekleşen bir faaliyet olmasıdır.

Farklı tanımları ele aldığımızda uluslararası girişimcilikle ilgili olarak ortaya çıkan özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz: Uluslararası girişimcilik faaliyetleri işletmeye; rekabet avantajı sağlama, değer yaratma, işletmeyi büyütme ve ulusal sınırlar dışındaki fırsatları keşfederek kar sağlama gibi avantajlar sağlar. Böylece işletmeler, yeni pazarlara açılarak karlılık elde edebilmektedir. Bu durum da girişimciler açısından cazip hale gelmekte, fırsatları keşfeden girişimciler faaliyet alanlarını geliştirme şansı elde etmektedirler.

Yeni uluslararası girişimciler daha yenilikçi olma, fırsat kollama eğilimindedirler ve uluslararası ilişkileri daha çok sahiplerinin etkisindedirler (Karagözoğlu ve Martin,1998:45).

Yenilikçiliğe odaklanmış ve doğasında girişimcilik bulunan bir işletmenin birçok avantajı vardır (Zahra ve George ,2002:260)

Küçük ve orta boyutlarda ki işletmelerin, erken uluslararasılaşabilmesinin ve uluslararası rekabet ortamında avantaj elde etmelerinin en önemli sebeplerinden biri de girişimci yeteneklere ve öngörüye sahip olabilmeleridir. Diğer taraftan girişimcilik bilgisi ve vizyonu, uluslararası fırsatları taramada anahtar bir rol oynamaktadır (Autio, Sapienza ve Almeida,2000:909-910).

Uluslararası girişimcilikte işletmeler belirli davranışlar sergilemektedir. Bu davranışlar proaktiflik, risk alma ve yeniliktir. Proaktif davranış, girişimcilere pazarda rakiplerden önce fırsatları görme ve harekete geçme imkanı verir. Risk alma davranışı işletmelerin yeni pazarlara açılmalarında teşvik edici rol oynamaktadır. Son olarak yenilik işletmelerin mevcut pazarlarda yenilik yapması veya yeni pazarlar keşfetmesini sağlar.

Uluslararası girişimcilerin karşılaştıkları üç farklı zorluk vardır. Bu zorluklardan ilki mesafelerdir. Yeni girişimciler genellikle dağınık işlemler ve uzak pazarlarla baş etmek için gerekli altyapıdan yoksundurlar. Dahası fiziksel mesafelerin zaman farklılıkları yaratması gezinmek için oldukça düşündürücü olabilir. Fiziksel uzaklık, kültür, dil, eğitim sistemi, politik sistemler, din ve ekonomik gelişim seviyeleri gibi faktörleri ortaya çıkarmaktadır. Bu zorluklardan ikincisi şartlardır. Bu şartlar, ülkelerin politik, düzenleyici, hukuki, vergilendirme sistemleri, çevresel faktörleri ve çeşitli emek sistemleridir. Girişimcilerin seçimleri ortakların gelirlerini ve sermaye arttırma yeteneklerini de etkileyecek olan şirketlerinin ana merkezlerinin nerede kuracakları ile ilgili olmaktadır. Bazı uluslararası girişimciler aynı anda birden fazla karışık ülke ile baş etmek zorundadırlar. Girişimcilerin

karşılaştıkları zorluklardan sonuncusu ise kaynaklardır. Müşteriler, girişimcilerden yeteneklere sahip olmalarını ve daha büyük şirketlerin ulaştıkları kalite seviyelerine ulaşmalarını beklemektedirler (Isenberg, 2008:108-109).

Girişimcilerin yeni iş deneyimleri ile öncelikle başlangıçtaki problemleri daha hızlı şekilde yönetmeleri mümkün olabilir, bu durum da girişimcilerin enerjilerinin uluslararası risklerin yönetimi üzerine odaklanmasına ve bu konu üzerinde daha fazla zaman harcamalarına imkan sağlar (Shrader vd., 2000: 1233).

Uluslararası girişimcilik organizasyonun tümünü kapsayan bir süreç olması uluslararası girişimcilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde, girişimci fikirlerin meydana gelmesinde ve hayata geçirilmesinde yöneticiler ve çalışanlarda dahil tüm organizasyon üyeleri etkili olmaktadır. Uluslararası girişimciliğin bir süreç olarak başarı ya da başarısızlıkla sonuçlanması mümkündür. Sürecin başarılı olması organizasyon içinde ve dışında yer alan unsurların etkisine bağlıdır. Bu süreçte doğru kararların alınarak doğru yatırım hamlelerinin yapılması işletmeleri başarıya götürecektir.

Teorik temellerini Oviatt ve McDougall'ın (1994) attığı uluslararası girişimcilik konusu daha sonra farklı yazarlar tarafından çalışılmıştır. Bu çalışmalar uluslararası girişimcilik kültürü, anlaşmalar ve uluslararası işbirlikleri, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin uluslararasılaşması, üst yönetim ekipleri, pazara giriş yöntemleri, ülke profilleri, kurumsal girişimcilik, ihracat, bilgi yönetimi, girişim finansmanı ve teknolojik öğrenme başlıkları altında yapılmıştır. Tüm bu çalışmalar uluslararası girişimciliğin gelişerek daha fazla ilerlemesine yardımcı olmuştur. Uluslararası girişimcilik odaklı akademik toplantılar birçok kıtada düzenlenmiş ve bu konu ile ilgili doktora öğrencileri konsorsiyumu ortaya çıkmıştır (Oviatt ve McDougall,2005:539). Özetle akademik çevrelerin uluslararası girişimcilik konusuna ilgisi çok olmuş bu konuya katkı sağlayacak çalışmalara ağırlık verilmiştir.

Uluslararası girişimciliğin, yeni bir alan olarak hem uluslararası işletmecilikten hem de girişimcilikten meydana geldiği görülmektedir. Bu iki alanın birleşiminde kuramsal olarak bir engel yoktur. Uluslararası girişimcilik olgusu girişimcilik davranışını da uluslararasılaşmanın temeli olarak görür. Uluslararası girişimcilik yaklaşımı uluslararası işletmelerin yaşı ve büyüklüğü ile ilgili bir kısıtlama getirmemiş bu yönüyle de aşama yaklaşımından ve uluslararası işletmecilik yaklaşımından ayrılmıştır. Uluslararası girişimcilik yaklaşımında küçük, orta ve büyük ölçekli firmaların yaptıkları uluslararası ticari faaliyetlerin adı uluslararası girişimcilik olarak tanımlanır (Tayauova, 2009:22). Daha büyük firmalar girişimciler gibi hareket edebilirler; daha küçük girişimci firmalar ise uluslararası pazarda

önceden neredeyse sadece büyük firmaların faydalandığı çok büyük fırsatların avantajını elde edebilirler (Etemad and Wright,2003:1).

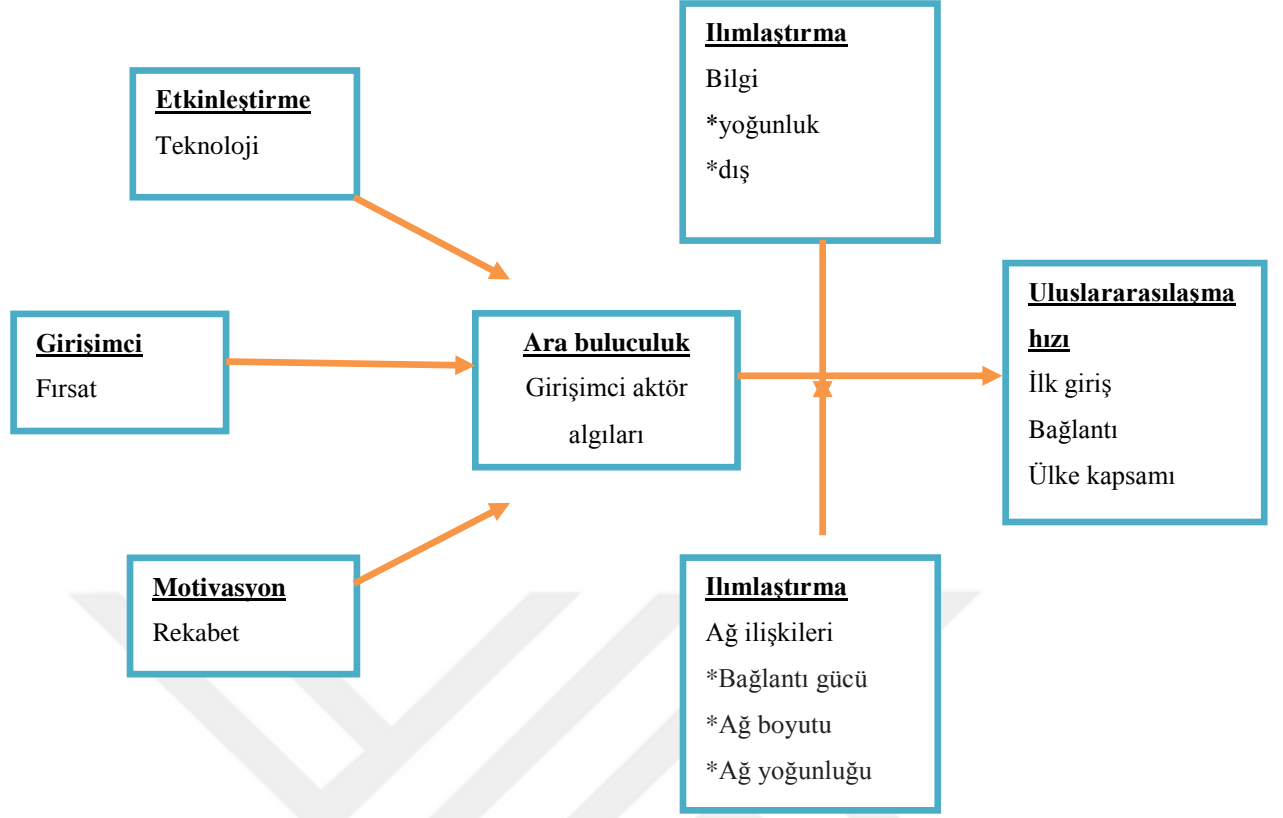
Uluslararası girişimcilik sürecini gelişimini sağlayan ve bu süreci hızlandıran belirli faktörler yer almaktadır. Uluslararası girişimciliğin hızlanmasında küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin yanında uluslararası ticaret engellerinin kaldırılması da süreci hızlandıran faktörler arasında yerini almıştır.

Ticaret engelleri gerekli ulusal yasalar dışında uluslararası ticareti engelleyen veya sekteye uğratan ulusal yasalar, yönetmelikler ve diğer tedbirlerdir (Maclean,2006:1). Ticaret engellerinin kalkmasıyla küçük ve orta boy işletmeler uluslararası pazarlarda daha aktif rol oynamış. Girişimciler yabancı ülke pazarlarına girişlerdeki engellerin kalkmasıyla yurt dışı pazarlara açılmada daha istekli olmuşlardır.

Uluslararası girişimciliğin hızlanmasında rol alan faktörlerden biri olarak ülkeler arası entegrasyonlar ve işbirlikleri de yer almıştır.

Görüldüğü gibi küreselleşme, teknolojik gelişmeler, ticaret engellerinin kaldırılması ve ekonomik entegrasyonlar; uluslararası girişimcilik olgusunun itici gücü olmanın yanında süreci hızlandırarak girişimcilerin uluslararası pazarlarda faaliyet göstermesini hem teşvik etmiş hem de kolaylaştırmıştır.

Uluslararası girişimciliğin hızlanmasında üç önemli yön vardır. İlk özellik, bir fırsatın bulunması veya hayata geçirilmesi ile yabancı pazara ilk girişi arasındaki geçen süredir. İkincisi, ülkelere nüfuz etme hızı yani biriken yurt dışı pazarlara nasıl hızlı bir şekilde girileceği ve girişimcinin ana ülkesinden algı olarak uzakta kalan ülkelere nasıl hızlı bir şekilde gireceği. Üçüncüsü, uluslararası bağlantıların hızı yani yurt dışı kazancın artışının yüzdesel olarak nasıl hızlı bir şekilde tamamlanacağı (Oviatt and McDougall,2005:541).



Şekil 3. Uluslararasılaşma Hızını Etkileyen Güçlerin Bir Modeli

Kaynak: Oviatt and McDougall, 2005:541.

En önemlisi de bu model girişimciliğin uluslararasılaşma hızını dört güçle tanımlamaktadır. Bu dört güç: etkinleştirme, motivasyon, arabuluculuk ve ılımlaştırma olarak sıralanmıştır.

Etkinleştirme gücü birçok yabancı ülke arasındaki taşımacılığın daha hızlı ve daha etkili olmasıyla dış ticaret ve yatırım maliyetlerinin düşmesini sağlar. Burada etkili olan unsur gelişen teknolojinin işletmelerin sevkiyat sürecini kısaltarak maliyetleri önemli ölçüde düşürmesidir. Bu nedenle ulaştırma, iletişim ve dijital teknolojiler bir girişimcilik fırsatının uluslararasılaşmasını hızlanmasını sağlayan altyapı olarak görülür (Oviatt and McDougall, 2005: 542)

Uluslararasılaşma hızını etkileyen ikinci kuvvet rekabetin motive edici gücüdür. Teknoloji, hızlı uluslararasılaşmayı sağlarken motive gücü rakipleri teşvik eder hatta girişimciliğe zorlar. Rakipler veya potansiyel rakiplerin varlığı motive edici veya güçlü şekilde cesaretlendirici iken teknoloji uluslararasılaşmanın hızlanmasını mümkün kılmaktadır.

Girişimcilik aktörünün üçüncü gücü arabuluculuk olup uluslararası işletme dinamiklerinin merkezindeki birey veya grubun bulunması ya da bir fırsatı keşfetmesi olarak

tanımlanır. Bireyin kaç yıllık uluslararası iş deneyiminin olduğu, risk alma eğilimi, haberleşme potansiyeli ve ulaşım ve bilgisayar teknolojilerini kullanma becerileri gibi özellikler girişimcinin girişimsel karar verme gücünü etkilediği için uluslararası girişimcilik davranışını hızlandırır ya da geciktirir.

Uluslararasılaşma hızını etkileyen iki tür ılımlaştırma gücü vardır. Bir girişimci aktör bir fırsatı keşfeder veya canlandırır ve olanakları ve motive edici güçleri değerlendirirse ardından fırsatların bilgi yoğunluğu ile girişimci aktörlerin zaten sahip olduğu becerinin kombinasyonunun yanında girişimcilerin uluslararası ağlarının nitelikleri büyük ölçüde uluslararasılaşma hızını belirler. Bu nedenle ılımlaştırma gücü iki tip olarak görülür (Oviatt and McDougall, 2005: 543).

Uluslararası girişimcilik, girişimcilerin uluslararası faaliyetlerinin başlangıç noktası olarak ihracatı kabul etmekte ve bu faaliyeti doğrudan yatırımlara kadar uzanan kapsamlı bir model olarak görmektedir (Etemad and Wright,2003:62). Yani girişimcilerin uluslararasılaşma süreçleri en basitten yani ihracattan en karmaşığa yani doğrudan yatırımlara kadar uzanır. Uluslararası pazarlara yeni giriş yapacak girişimcilerin öncelikli olarak en kolay ve kısa yol olan ihracata yöneldikleri görülmektedir. İhracat ile doğrudan yatırımlar arasında yer alan iki faaliyetten biri uluslararası stratejik ortaklıklar diğeri ise uluslararası ortak girişimlerdir.

Autio vd (2000) erken uluslararasılaşmanın artarak uluslararası girişimciliğe geçen küçük firmalara bazı avantajlar sağlamasıyla ilgili gözlemler yapmışlar ve konu ile ilişkili literatüre şu katkıları sağlamışlardır.

Uluslararası girişimciliğe geçen firmalar:

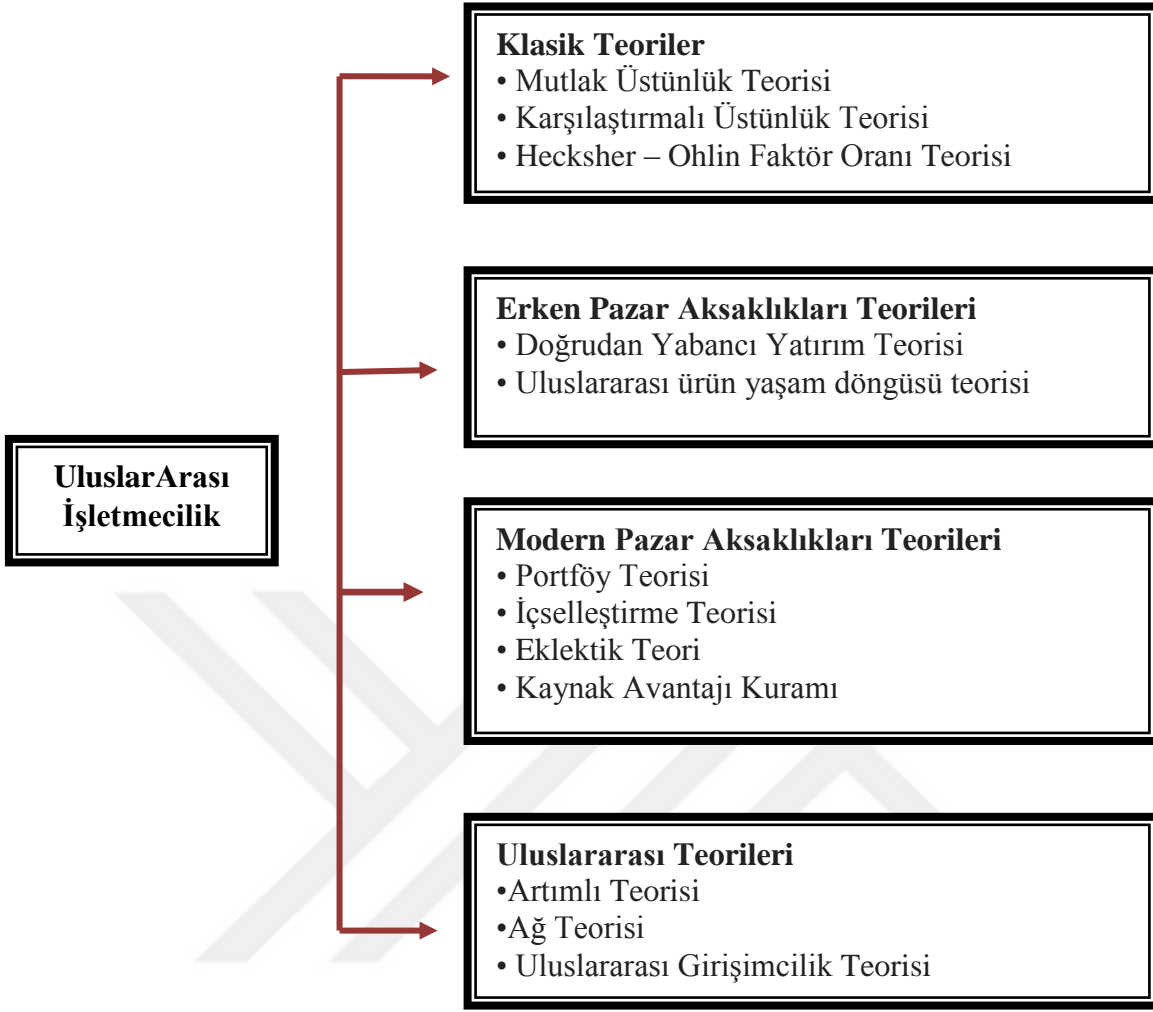
- Uzun sürede gelişen yönetsel rutinlerin sınırlamalarından bağımsızlaşmıştır.
- Başlangıçtan beri işin bağımsız olmasının uluslararası bir kimlik kazandırdığı düşünülmektedir.
- Başlangıçta uluslararası iş için ivme yaratılmasından dolayı gelecekte uluslararası büyümenin yenilenmesine motivasyon sağlar.
- Hızlı öğrenmek hızlı uluslararası büyümeye dönüşecektir.

Uluslararası girişimciliğin gelişiminde rol oynayan uluslararasılaşma yaklaşımları: uppsala modeli ve yenilikçi modelleri içeren ve işletmelerin belirli aşamalardan geçerek uluslararasılaştığını savunan aşama yaklaşımları, küresel doğanlar, uluslararası yeni girişimler, küresel başlayanlar, uluslararası girişimler ve ani ihracatçılar gibi işletmeleri kapsayan küresel doğanlar yaklaşımı, işletmeler arasındaki iş bağlantılarını temel alan ağ yaklaşımı ve uluslararası girişimcilik yaklaşımlarıdır.(Tayauova,2013:173)

Uluslararası girişimciliğin gelişiminde uluslararasılaşma yaklaşımlarının farklı farklı katkıları olmuştur. Aşama yaklaşımı kaynakların, dış pazar bilgisinin ve uluslararası deneyimin önemini vurgulayarak uluslararasılaşma sürecinin belirli aşamaların geçilerek gerçekleşeceğini savunur. Küresel doğan yaklaşımı ise işletmelerin faaliyetlerine ilk olarak uluslararası pazarlarda başladıklarını ve bu işletmelerin yeni kurulan girişimci işletmeler olduğunu savunmaktadır. Ağ yaklaşımı işletme çevresini göz önüne alarak uluslararasılaşmada işletmelerin ağlarının ve bağlantılarının önemini vurgulamaktadır. Ağ yaklaşımı uluslararasılaşmada tek başına işletmelerin uluslararasılaşmasında işletme dışındaki faktörlerin de etkili olduğunu göstermiştir. Oluşturulan ağ bağlantıları uluslararasılaşmayı hızlandırmanın yanında farklı ülkelerde karşılaşılabilecek ekonomik, politik, yasal ve kültürel engelleri çözmeye yardımcı olmaktadır. Bu yaklaşıma göre uluslararasılaşma birden fazla yerli ve yabancı aktörler arasında kurulan biçimsel ve biçimsel olmayan ilişki ağlarının ürünüdür. Son olarak uluslararası girişimcilik yaklaşımında ise her üç yaklaşım sentezlenmiş, uluslararasılaşma sınır ötesindeki tüm faaliyetler olarak tanımlanmış ve diğer yaklaşımlarda dikkate alınmayan girişimcilik faktörü de ele alınmıştır (Tayauova,2013:176).

Şekil 4 çeşitli bilimsel çalışmalar sonucunda oluşan uluslararası girişimciliğin uluslararası işletme içindeki yerini göstermektedir. Model, farklı teorik yapılar arasında çapraz seviyelerin bir etkisi olduğunu varsaymaktadır. Modelden görüldüğü üzere uluslararası girişimcilik sanılanın aksine klasik teoriler içinde yer almamaktadır. Klasik teorilerden farklı bir anlayışa ve işleyişe sahip olan uluslararası girişimcilik yaklaşımı uluslararası işletmecilik teorisi içerisinde yer alan uluslararası teoriler altında uluslararası girişimcilik teorisi, ağ teorisi ve artımlı teorinin yanında yerini almıştır.

Girişimcilik anlayışı tüm uluslararası ticari faaliyetleri destekleyen temel bir ilke olup uluslararası girişimcilik önceki uluslararası iş teorilerini açıklayan iş mantığı ve hedeflerinin tam ifade edilmişidir. Uluslararası girişimcilik bu nedenle işlemsel unsurlara odaklanır. Çıktıları ve geri bildirimleri motivasyonel ve işlemsel alt sistemler içine işler-yönlendirir. Uluslararası girişimciliğin gelecekteki niteliğini bu geri dönüşüm mekanizması değiştirebilir (Mtigwe,2006:19).



Şekil 4. Uluslar Arası İşletme Okulları Düşüncesi Kavramsal Modeli.Çapraz Etkilerin Bir Seviyesi

Kaynak: Mtigwe, 2006:7.

Uluslararası teorilerin temel değeri olarak firma düzeyindeki süreç dinamikleri anlayışı benimsenmiştir. Strateji başlangıçtaki işleyişi anlamak için uluslararasılaşmadaki kilit süreci kuran izole değişkenleri içerir. Uluslararası girişimcilik uluslararası girişimsel davranışın gerçek dünya dinamikleri ile ilişkisini ve uluslararasılaşmada firma davranışını tamamiyle doğrulamamaktadır. Uluslararası girişimcilik işletme büyüklüğüne dayalı geleneksel teorik sınırlamalar arasından ayrılmıştır. Aslında girişimcilik tüm uluslararası ticari faaliyetlerin ortak değeridir (Mtigwe,2006:18).

Uluslararası girişimcilik teorisi, ağ teorisi ile birlikte uluslararası işletme düşüncesinin sanatsal durumunu temsil eder. Uluslararası girişimcilik teorisi, aynı zamanda uluslararası pazarlara ilerleyişin yavaş olduğu öncelikli olarak büyük çok uluslu firmalar üzerine odaklanan kademeli teorilerin en uç iki noktası arasında bir uzlaşmayı temsil eder ve ağ

teorisi ise oldukça hızlı şekilde uluslararasılaşmaya odaklanır; ancak küçük firmalara bağımlıdır. Uluslararası girişimcilik teorisi birey ve firmanın girişimcilik davranışının temelinde yurt dışı pazarlara giriş olduğunu ileri sürer. Bazı yazarlara göre uluslararası girişimcilik teorisi ile ağ teorisi aynı anlamlıdır; ancak önemli bir fark vardır: Uluslararası girişimciler resmi ağlar dışında var olan ağları bulabilir ve meydana getirebilir. Dünyanın bazı bölgelerinde örneğin Kuzey Afrika'da en çok küçük firmalar resmi ağ ortaklarının yardımı olmadan uluslararası iş geliştirmektedirler (Mtigwe, 2004:191)

Böylece bir girişimci firmanın uluslararasılaşabilmesinin iki yolu vardır: Resmi bir ağ üzerinden veya resmi bir ağ yardımı olmadan. Aslında ağlar aracılığıyla uluslararasılaşma kurallardan ziyade istisna olabilir veya en azından sektöre özel olabilir. Böylece uluslararası girişimcilik teorisi ve ağ teorisi aynı anlamlı teoriler olmaktan ziyade bütüncü teoriler olarak görülebilir (Mtigwe,2006:16)

Girişimcilik ile küçük işletmeler arasındaki ilişki 1980'in başından bu yana ilgi çekmekte ve bununla ilgili araştırmalar artmaktadır. Pazarlama ara yüz olarak içinde bulunan alanlar arasında yönetim, muhasebe finansı içeren çeşitli fonksiyonlardan sadece biridir(Fillis,2001:777) Hsrich (1992) girişimcilik içinde pazarlama için bir yer olduğunu düşünüyor; Smart ve Contant (1994) Pazarlama yetkinlikleri, örgütsel performans, girişimci yönelimleri arasında pozitif bir bağlantı olduğunu bulmuştur. Bir adım daha ilerisine geçildiğinde (Carson, vd. 1995) pazarlama girişimcilik paradigması uluslararasılaşma davranışı içerisindeki farklılıkların açıklanmasına yardımcı olabileceğini, tahminen birçok firmanın işletme ve pazarlama yetenekleri, mevcut kaynaklar, yaratıcılık ve fırsatların tespiti gibi faktörler açısından rekabet koşullarının eşit olmadığını ileri sürmüştür.

Aynı zamanda bu işletmelerin dış pazardaki risklerle ilgili yüksek bir farkındalığa sahip oldukları ve bu riskleri etkin bir şekilde yönetebildiklerini düşündüren kanıtlar mevcuttur. Girişimciler aslında riski önemli bir derecede etkileyebilirler. Eksiklik olduğunda yabancı piyasalar hakkında ek bilgi toplayabilirler. Eğer onlar benzersiz şekilde istenen ürünlere sahiplerse dağıtım kanalları olan ev sahibi ülkelere baskı yapabilirler ve tedarikçilerle olan faaliyetlerini yeni müşteri taleplerini karşılamak için ayarlarlar. Girişimciler reklam aracılığıyla müşteri davranışlarını değiştirmek için fiilen çalışırlar, böylece gelirlerini arttırırlar ve pazar payı elde ederler. Özetle yabancı ülkelere giren yeni girişimcilerin uluslararası riskleri bile etkilemeleri mümkündür; ancak riskleri kontrol etmeleri mümkün değildir. En azından bazı öncü girişimcilerin 21. yy'daki iş organizasyonlarını tanımlayabilen hızlandırılmış uluslararasılaşmanın riskini yönetebilmesi mümkün gözükmemektedir ve girişimciler bunu çeşitli uluslararası riskler arasında eş zamanlı

bir mübadele yapma süreci aracılığıyla da yaparlar (Shrader, Oviatt ve McDougall, 2000: 1228-1230).

Uluslararası girişimciliğin garanti vermediğini savunan büyük şirketler, genellikle küçük firmalarla benzer girişimcilik davranışı sergilediklerini düşünmektedir (Mtigwe, 2006:17).

Uluslararası arenada faaliyet gösterecek girişimciler faaliyette bulunacakları çevreden ve çevresel faktörlerden etkilenecektir.

Young (2001) uluslararası firmaların faaliyetlerinde çevre üzerinde daha fazla odaklanmaları gerektiğini ileri sürmektedir. Uluslararası sınırlar ötesinde faaliyetlerini sürdüren girişimci firmaların uluslararası girişimcilik faaliyetlerinde stratejik ve yönetsel sorunlar açısından farklılıklar yer almaktadır. Bu işletmelerin var olan özelliklerinde ve gelişimlerinde uluslararası ekonominin, yasaların, kurumların ve politik ve sosyal çevrenin önemi büyüktür. Bunlar farklı ev sahibi ülkelere zorluklar yanında fırsatlar da sağlayabilir (Young, Dimitratos ve Dana,2003:35).

Uluslararası girişimcilik, üç farklı çevre tarafından etkilenmekte olup bunlardan yerel (ulusal) çevre işletmenin faaliyette bulunduğu ülke sınırları içerisinde yer alan çevresel faktörlerdir, yabancı çevre ise girişimcinin ülke sınırları dışında yer alan ancak faaliyette bulunduğu ülkenin çevresel faktörleridir. Son olarak uluslararası çevre ise yabancı ile yerel çevrenin birbirleriyle etkileşiminden meydana gelen çevredir. İşletmelerin uluslararası girişimcilik sürecini etkileyen bu çevre ülkelerinin birbiri ile olan işbirlikleri, yaptıkları anlaşmalar ve entegrasyonlar, uluslararası yasal yaptırımlar, kanunlar ve finansman kuruluşları ve iki ülkenin ilişkilerini kapsar. Bu uluslararası çevre dahilinde; ekonomik, politik, teknolojik, yasal ve sosyo-kültürel çevreler ve unsurlarının yanında pazarın yapısı, durumu ve pazardaki rekabet şartları da yer alır (Tayauova,2009:58-59).

Uluslararası pazar çevresinin yerelden farklı olarak çok geniş bir yapıya sahip olması farklı faktörlerden etkilenmesine neden olmaktadır. Uluslararası pazarlama çevresi farklı faktörler altında şekillenmektedir. Bu faktörlerden bazıları üzerinde işletmenin etki gücü varken bazılarında ise işletmenin kısa dönemde etkileme gücü yoktur. İşletmelerin kısa dönemde etkileme gücünün olmaması işletmelerin bu faktörlere uyum sağlamalarına neden olmaktadır. Böylece işletmeler ürünlerini pazara uyumlu hale getirmekte ve istenilen şekilde pazara sunma imkanı sağlamaktadırlar. Bu faktörler çevreyi etkileyen faktörler olup bunlar: ekonomik çevre, kültürel çevre, politik ve yasal çevre ve teknolojik çevredir (Öztürk,2006:11)

İşletmelerin uluslararası pazarlama çevresini etkileyen faktörler aynı zamanda yurt içindeki pazarlama çevresini de etkileyen faktörlerdir. Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler sadece yurt dışı pazar çevresini değil yurt içi pazar çevresini de dikkate

almalıdır. Yani işletmelerin göz önünde bulundurması gereken ulusal ve uluslararası pazar olmak üzere iki farklı pazar ve bu pazarları etkileyen faktörler mevcuttur.

Albaum (2005)' a göre; Uluslararası pazarlama işletmelerini etkileyen çevrenin birden çok farklı bileşeni vardır. Bu bileşenler Ekonomik güçler, sosyo-kültürel güçler, politik – yasal güçler ve rekabet olarak sıralanmakta ve bunlar büyük ölçülerde hareket tarzını etkilemektedir. Bunun yanı sıra uluslararası pazarlama karması değişkenlerinin devam eden tartışmalarından dolayı çevresel altyapının sağlanması için bu faktörlerin göz önüne alınması gereklidir. Bileşenlerin daha kapsamlı tartışmalarının yanı sıra bu bileşenler dağıtım altyapısı, coğrafya ve altyapı tesisleri ve teknoloji seviyeleri yaygın olan işletmelerin uluslararası iş metinlerinde de temsil edilmektedir.

İşletmeleri etkileyen bu faktörler ulusal ve uluslararası olmak üzere iki boyutta ele alınmalıdır. Çünkü uluslararası pazarlarda faaliyet gösterecek girişimcileri uluslararası faktörlerin yanında ulusal pazarlardaki bu faktörlerde etkilemektedir.

Çevresel faktörlerin değişimi işletmeyi olumlu etkilediği gibi olumsuz da etkileyebilmektedir. Bu değişim süreci işletmelere değerlendirebilecekleri birden çok fırsat sunabilir (Topoğlu,2009:32). Örneğin mevcut ekonomik durumun değişmesi satış geliştirme çabalarını buna bağlı olarak da işletmenin tanıtım ve reklam harcamalarında değişikliğe neden olabilmektedir. Ya da teknolojideki gelişmeler işletmelerin pazara sunacakları ürünlere artı değer katmalarında etkili olmanın yanında tüketicinin ihtiyaçları ve tercihleri üzerinde rol oynayabilmektedir. Burada işletmelere düşen sürekli dinamik bir yapıda kalarak proaktif bir yaklaşımla, çevrenin analizini yaparak stratejik planlarını belirlemek ve bu doğrultuda faaliyetlerini yürütmektir.

Uluslararası pazarlara giriş ile birlikte çevrenin değişmesiyle olumlu veya olumsuz sonuçların ortaya çıkmasından dolayı işletmeler, faaliyet göstermeyi düşündükleri hedef pazarın yapısı, özellikleri ve pazardaki ihtiyaçlar, mevcut tüketicilerin istek, ihtiyaç ve alışkanlıkları, pazarın mevcut ekonomik durumu ve pazarda yer alan tüketicilerin demografik ve ekonomik özellikleri, pazarda var olan benzer ürünlerin niteliği, pazara yeni girebilecek rakiplerin özellikleri ve aracı kuruluşların özellikleri gibi birçok faktörü göz önüne alıp bir analiz ve değerlendirme yaparak buna göre pazara giriş stratejilerini belirleyerek bu stratejiler doğrultusunda faaliyetlerini yürütmelidirler.

Özellikle, dünya pazar çevresinin ekonomik boyutları öncelikli ehemmiyete sahiptir. Bunun nedeni olarak küreselleşmeyle birlikte dünyanın tek bir pazar haline gelmesiyle en ufak bir dalgalanmanın tüm pazarları etkileyecek olması ve ekonominin işletmeleri her anlamda etkileyen kritik role sahip olması gösterilebilir.

21. yüzyılın uluslararası pazarlamaya bakış açısı ve sürekli değişen çevrenin pazarlama üzerinde etkisine baktığımızda teknoloji ve diğer alanlarda ortaya çıkan değişimin çok hızlı gerçekleşmesi pazardaki rekabet durumunun yanında işletmelerin uluslararası strateji ve politikalarını dolayısıyla da pazardaki faaliyetlerini etkilemiş ve değiştirmiştir.

Pazara giriş stratejilerinde meydana gelen değişimler ve pazardaki değişimlerde aktif rol alarak değişime dahil olmak isteyen ve sürdürülebilirliğini sağlamayı amaçlayan işletmeler, yeni pazarlama yaklaşımlarının ortaya çıkmasında etkin rol oynamıştır. 21. yüzyıl pazarlamasında tüketici ve onun istek, ihtiyaçlarının ve memnuniyetinin ön planda olması işletmelerin pazarlama stratejilerini bu doğrultuda belirleyerek uzun dönemli hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olur. Küreselleşmenin de etkisiyle iletişim teknolojilerinde meydana gelen gelişmeler etkin iletişim faaliyetlerini sağlayarak ve ekonomide söz sahibi ülke pazarlarında faaliyet gösterme imkanı sunarak işletmelerin pazarda elde ettikleri üstünlüklerini devam ettirmelerinde yardımcı olmuştur (Topoğlu,2009:2).

2.1.3.4. Uluslararası Girişimciliğin Gelişimine Katkı Sağlayan Model ve Teoriler

Küreselleşme süreci, birçok kaynakta uluslararasılaşma kavramı ile eş anlama gelmektedir. Yeşil(2010) yaptığı çalışmasında da literatürdeki ile aynı doğrultuda ilerleyip küreselleşme ve uluslararasılaşma süreçlerini eş anlamlı olarak kullanmıştır. Bizde çalışmamızda bu süreçleri eş anlamlı kabul edip o doğrultuda ilerleyeceğiz.

İşletmeler, kuruluşlarından küresel bir işletme haline gelinceye kadar ki süreçte belirli aşamalardan geçmektedir. Önce, ulusal pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler ihracat yoluyla dış pazarlara açılmaya başlamaktadır. Bu pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin, uluslararası alandaki fırsatları görmeye başlamasıyla birlikte, işletme içinde uluslararası bir birim oluşturması ve belirli bölgelere satış temsilcilikleri açmasıyla ikinci aşama meydana gelmiş olur. Ardından faaliyetlerini geliştiren işletmeler, belirli ülkelerde üretim yerleri kurarak pazarlama faaliyetlerini de bu bölgelere yönelik olarak sürdürürler. Son aşama olan, küreselleşme aşamasına gelen işletmelerde ise yönetimden üretime tüm faaliyetler dünya pazarlarına hitap edecek şekilde yapılmakta, dünya tek bir Pazar olarak kabul edilerek bu doğrultuda faaliyetler sürdürülmekte ve coğrafi alan dikkate alınmaksızın yönlendirmeler ve stratejiler geliştirilmektedir (Yeşil,2010:40-41).

İşletmelerin, uluslararasılaşmasına ilişkin literatürde farklı teori ve yaklaşımlar yer almakla birlikte, biz çalışmamızda sırasıyla önce geleneksel modeller ardından küresel doğan işletme modeline son olarak da ağ yaklaşımı modeline değineceğiz.

2.1.3.4.1. Geleneksel Modeller(Süreç Modelleri)

Geleneksel modellerden ilki olan Uppsala modelinin varsayımı, işletmenin uluslararası pazara açılmasının ancak yurt içi pazarda büyüdüktan sonra gerçekleşeceği yönündedir. Modelin kurucularından olan Johanson ve Wiedersheim-Paul uluslararasılaşmanın önündeki en büyük engelleri bilgi ve kaynak eksikliği olarak belirtmiştir. Bu engeller, dış pazarlar ve faaliyetler hakkında bilgi edinme ve aşamalı karar verme yoluyla azaltılabilir. Satışları ve artan pozisyonu sağlamak ve faaliyetleri genişletmek için gelen talepleri kontrol etme imkanı arttıkça, pazar yatırımlarının da algılanan riski azalmaktadır. Belirsizlik ve bilgi eksikliği nedeniyle işletmeler satışa komşu ülkelerde satış ortaklığı aramaktan ziyade küçük bir kaynak aracı olan bağımsız satış temsilcileri ile işe başlamaktadırlar. Bu satış temsilcileri komşu ülkelerde ya da iş uygulamalarının benzer olduğu ülkelerde yer almaktadırlar (Johanson ve Wiedersheim-Paul, 1975:306).

Modelin temel varsayımı, işletmelerin yerel pazarlarda bir süre faaliyette bulunup geliştikten sonra aşamalı olarak uluslararası pazarlarda faaliyete başlamaları gerekliliğine dayanır. Uluslararasılaşma zaman alan bir öğrenme süreci olarak görülmektedir (Kalyoncuoğlu Ve Üner,2010:6). Uluslararasılaşmanın aşamalı olmasını Johanson ve Wiedersheim-Paul dört aşamada belirtmiştir. Bu dört aşama pazarda işletmelerin tutulma dereceleri açısından farklılaşmasından ve genellikle iş yaşamındaki kişilere bağlı olarak yapıldığından dolayı önemli görülmüştür. Bahsedilen dört aşama sırasıyla şu şekildedir:(Johanson ve Wiedersheim-Paul, 1975:307)

- Düzensiz ihracat faaliyetleri,
- Bağımsız temsilciler aracılığıyla ihracat,
- Satış bayilerinin kuruluşu,
- Üretim birimleri,

Yani işletmeler uluslararası pazarlara açılırken önce bazı ihracat faaliyetlerinde bulunmaktadır. Burada işletme için içerisinde yer almakta ve ihracat faaliyetlerini düzenli olarak sürdürememektedir. Bir sonraki adımda işletme ihracatta bulunduğu pazarlarda bağımsız temsilciler ile anlaşmakta ve bunlar aracılığıyla ihracatını gerçekleştirmektedir. Üçüncü aşamaya gelindiğinde, işletme artık ihracat faaliyetlerinin sürekli ve düzenli olmasından dolayı satış bayileri kurarak yurt dışı faaliyetlerini buradan yürütmektedir. Bu aşamada, üretim ev sahibi ülkede gerçekleştirilip kurulan uluslararası satış bayilerinden pazara sunulmaktadır. Dördüncü ve son aşamada ise işletmenin artık faaliyette bulunduğu

uluslararası pazarlarda üretim birimleri mevcuttur ve üretimin yaptığı pazarlarda satışlarını da sürdürmektedir.

Claver ve arkadaşları, (2007) yaptıkları çalışmada aile işletmelerinin uluslararası girişimlere başlamak için seçtikleri stratejilere ve bu stratejinin günümüze kadar nasıl geldiğine odaklanmışlardır. Elde ettikleri sonuçlar, işletmelerin seçtikleri uluslararasılaşma modelinin uppsala modeli tarafından onaylanmış ve bu modelin ana fikrini doğrular nitelikte olmuştur (Claver,2007:12).

Björkman ve Eklund (1996), Almanya pazarında işletmelerin uluslararasılaşma süreçlerine yönelik yaptıkları araştırmada Uppsala modelinin önerdiği geleneksel kuruluş zincirini bazı şirketler takip ederken neden bazı şirketlerin zincirden az ya da çok sapma gösterdiklerini bulmaya çalışmışlar ve uppsala uluslararasılaşma süreç modelini bir fimanın kullandığı diğer uluslararasılaşma süreç modellerinin yanında en etkili uluslararasılaşma modeli olarak görmüşlerdir (Björkman ve Eklund,1996:34).

Yenilik temelli uluslararasılaşma modeli ise bir diğer geleneksel model olup, model ile ilgili yapılan birçok çalışmadan ilki 1962 yılında Roger tarafından yapılmış, ardından 1968'de Simmonds ve Smith tarafından yapılan çalışmalar gelmesine rağmen en büyük katkı ve ilerleme Bilkey ve Tesar tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu modellerin ortak özelliği ise işletmelerin en basitinden en karmaşığına uluslararasılaşma için hangi yolu seçerlerse seçsinler, uluslararasılaşma faaliyetini çeşitli aşamalardan oluşan bir öğrenme süreci olarak görmeleridir (Üner,1994:462).

Geleneksel modellerin sonucusu ise Ürün Yaşam Eğrisi modeli olarak görülmüştür.

2.1.3.4.2. Küresel Doğan İşletme Modeli

Küresel doğan işletme modeli literatürde genel olarak işletmenin kurulur kurulmaz ya da kurulduktan çok kısa bir süre sonra uluslararası pazarlara açılması olarak tanımlanmıştır. Literatürde süreç modelleri ile küresel doğan işletme modellerinin savunucuları, modellerin uluslararasılaşma sürecinin başlama zamanı ile ilgili olarak çatışmalar yaşamalarına rağmen, Autio ve Spenza (2000) bunları çatışan modeller olmak yerine birbirini tamamlayan süreçler olarak kabul etmişlerdir.

Küresel doğan işletmeler ise kurulur kurulmaz ya da kurulduktan çok kısa bir süre sonra, yurt dışı pazarlarda faaliyet göstermektedirler. Küresel doğan işletmelerin tezi kurulur kurulmaz işletmelerin uluslararası pazarda faaliyette bulunabileceğı yönündedir.(Kalyoncuoğlu ve Üner,2010:3)

Küresel doğan işletme modeli savunucuları girişimcilik vizyonunun ve firmanın erken uluslararasılaşma kararlarına izin veren başlangıçtaki kaynak yatırımının önemini vurgulamaktadırlar. Firmalardaki girişimci yöneticilerin sahip olduğu vizyon ve yetenek başarılı bir uluslararasılaşmanın anahtarıdır (Autio ve Sapienza, 2000:4).

Küresel doğan işletme kavramı yerine, literatürde farklı kavramlar kullanılması tek bir ortak tanımında çıkmasını engellemiştir. Ancak bu tanımların ortak parametreleri şu şekilde belirlenmiştir:

*KOBİ olma koşulu,

*İşletmelerin ihracata başlamalarında geçen süre,

*Toplam satışlar içinde ihracat payının en az %25 olması gerekliliği,

Bu 3 koşulu sağlayan işletmeler küresel doğan işletme olarak kabul edilmektedir (Kalyoncuoğlu ve Üner,2010:14).

2.1.3.4.3. Ağ Yaklaşımı

Uluslararasılaşmayı farklı bir bağlamda değerlendiren ağ yaklaşımının esasında örgütler arası bağlantılar yer almaktadır. Ticari faaliyetlerde çok yaygın olarak kullanılan bu yaklaşım uluslararasılaşma ve uluslararası girişimcilik alanında oldukça yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Tayauova,2013:175).

Küreselleşme ve entegrasyonlarla aşamalı uluslararasılaşma modellerinin etkinliğini yitirmeye başlaması yeni yaklaşımları gündeme getirmiştir. Johanson ve Mattsson'ın geliştirdiği ağ yaklaşımına göre: İşletmelerin bir ağda yer alan müşteriler, rakipler, tedarikçiler, dağıtıcılar ve hükümet gibi aktörlerle bulunduğu uzun dönemli sıkı ilişkiler sonucunda işletmelerin uzun dönemli pazarlara açılarak kendi olanakları yanında ilişki içinde olduğu işletmelerin olanaklarını da kullanmasını öngörür. İşletmelerin uluslararasılaşması karşılıklı güven ve ilişkilere bağlı olarak gelişir. Bu bağlamda işletmelerin söz konusu aşamaları geçerek uluslararasılaşmaları kuracakları çok ileri ilişkilere bağlıdır (Ecer ve Canitez,2005:18).

Yöneticilerinin veya çalışanlarının uluslararasılaşmalarına olanak sağlayan, müşterilerle, tedarikçilerle, rakiplerle, dağıtıcı, banka, aile, arkadaş ya da diğer kurum ve kuruluşlarla olan ilişkileri olarak tanımlanan ağ ilişkileri(şebeke ağ) yaklaşımı firmaların yerel piyasa bilgilerine ulaşmasına ve iş bilgilerini elde etmelerine ve bağlantılar kurmalarına yardımcı olmaktadır. İtibar ve güvenilirlik birlikte çalışarak zamanla geliştirilir, dolayısıyla ağ ilişkileri yaklaşımı da firmaların diğer üyeler yanında güven ve itibar sağlaması için fırsatlar

sağlayabilir. Bunun yanında yaklaşım işletmelere uluslararası platformda tetikleyici ve motive edici olmakta, market seçim kararlarını ve pazara giriş tarzlarının seçimini etkilemekte, ilave bağlar(işkiler) geliştirmelerine ve kanallara ulaşmalarını sağlamakta, riskin azaltılmasına ve maliyetlerin düşürülmesine yardımcı olmakta ve onların uluslararasılaşma süreç ve modellerini etkilemektedir (Zain ve Ng ,2006: 183).

2.2. Marka ve Marka Stratejileri

Binlerce çeşit ürünün yer aldığı günümüz piyasalarında marka kavramı ürünü farklılaştırma ve ürüne kimlik kazandırma gibi klasik yararının ötesinde olmazsa olmaz bir değer haline gelmiştir.

Pazarlama sürecinin temelinde yer alan ve tüketici satın alma davranışında etkili olan marka kavramı, tüketicilerin zihninde yer ettiğinde başarıya ulaşmıştır diyebiliriz. Bu nedenle işletmelerin ve pazarlama yöneticilerinin özellikle marka konusunda hassas olması gerekmektedir. Pazarda binlerce uluslararası muadili bulunan ürünlerin ayırt edici özelliği sahip oldukları markadır. Ürünün kızgın rekabet savaşında galibiyet elde etmesinde marka etkili olmaktadır. Günümüz pazar şartlarında tüketiciler ürün değil marka tercihinde bulunmaktadır. Artık markalar ürünün önüne geçmiş durumdadır.

Pazarlama faaliyetlerinde konu markaya geldiğinde işletmeler açısından faaliyetler daha önemli hale gelmektedir. Çünkü işletmeler marka ile tüketiciye karşı bir duruş sergileyerek tüketicileri tatmin etmekte böylece de tüketici ile uzun dönemli ilişkilerini sağlayarak güvence altına almaktadır (Fırat,2009:5). Yani marka ile ilgili faaliyetler işletmenin ürün faktörünü aşarak tüm işletmeyi ve faaliyette bulunulan pazar ve pazarın temel faktörü olan tüketicileri etkilemektedir. Bu durumda işletmenin uzun dönemdeki faaliyetlerini hatta sürdürülebilirliğini dahi etkilemektedir.

Bir markanın başarıya ulaşmasında marka sahibi işletme her yönüyle ve her departmanı ile bir sinerji içerisinde marka bilincini ve marka ruhunu taşımalıdır. Markanın sahip olduğu bir kimliği, kişiliği, imajı, ruhu, kültürü, sorumluluğu, değerleri ve duygusu vardır. Marka sahip olduğu özelliklerle tüketicisine bir değerler sepeti sunarak bunun sürekliliğini garantilemekte böylece de markasına sadık bir tüketici kitlesi elde etmektedir (Doğanlı ve Bayri, 2012:164).

Markaların pazarda elde ettikleri başarılar sağladıkları tüketici tatmini ve müşteri ilişkileri ile doğrudan ilişkili olup alınacak marka kararları tüketici ve tüketici davranışları, tedarikçiler ve aracılar açısından düşünerek almalıdırlar (Fırat, 2009:5).

2.2.1. Marka Tanımı, Amaç, İşlev ve Yapısı

Türk Dil Kurumu Sözlüğünde (TDK Sözlüğü) marka: “Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel isim veya işaret.” olarak tanımlanmaktadır.

Bir başka açıdan marka, bir ürünle ilgili tüketicilerin algılarının ve duygularının toplamı olarak da düşünülebilir (Ceylan, 2011:90).

Marka şekil, sembol, işaret, terim ve bir ismin toplamından oluşan ürünü pazardaki rakiplerinden farklılaştıran ve bir satıcı veya satıcıların ürün ve hizmetlerini tanımlayan bir unsurdur. Marka tüketicilere ürün veya hizmetin duygusal ve işlevsel özelliklerini özetleyerek tüketici belleğinde yer etmesini sağlamakta böylece de ürünün satın alınmasında ve tekrar satın alınmasında etkili olmaktadır (Borça, 2013:17).

Marka müşteri satın alma kararı verirken tüketiciyi etkileyen unsurların en önemlisi olup müşteriye verdiği güven duygusu ile ürünün satın alınmasını sağlamanın yanında ürüne de bir duygu katar (Aaker, 1995:207).

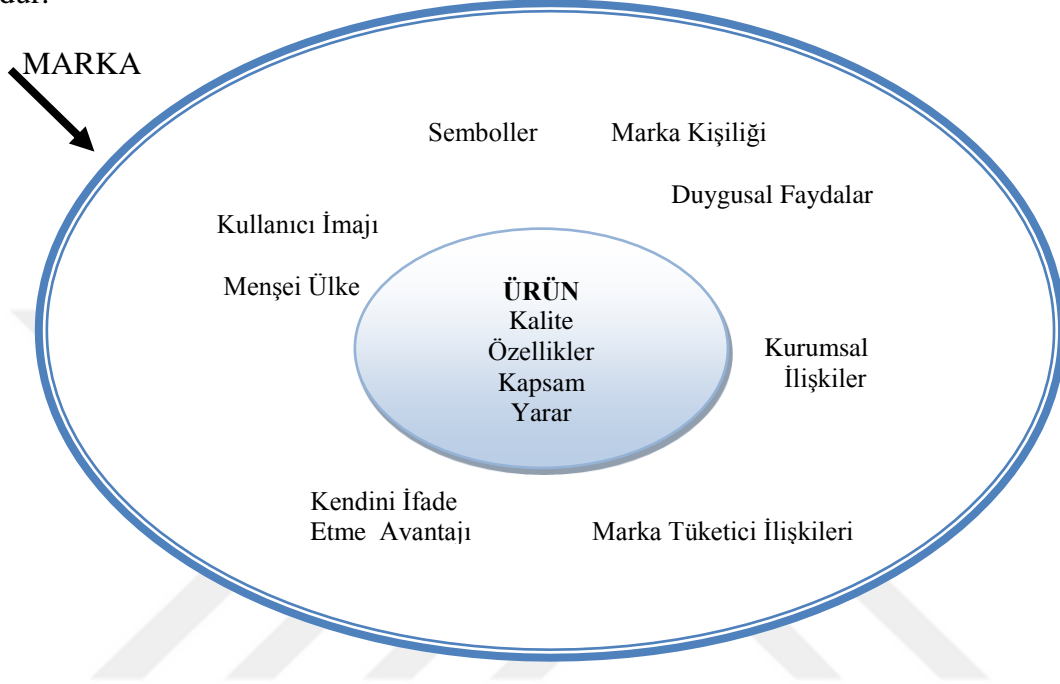
Marka bir vaattir. Kar sağlayacak bir şekilde benzersiz bir yarar beyanında bulunan veya buna yönelen, salt rekabetten daha iyi bir şekilde tüketicileri hedefleyen bir tekliftir. Kısaca, marka bir değere sahiptir ve bu nedenle soyut bir kurumsal aktiftir (Duran, 2001).

İnsanlar, kendilerini çevreleyen diğer varlıkları ve eşyaları üzerlerinde sahiplik sağlamak için etiketleme eğilimi gösterirler.7000 yıl önce neolitik dönemde hayvanlarının yasal sahiplerini belirtmek için onları damgalama yoluyla işaretlemişlerdir. Markalandırma düşüncesinin buradan çıktığı düşünülmektedir. Markalar daha sonra gelişerek bir nesnenin sahibini tanımlamak için kullanılmış ve ürünlerin kalitesini sağlamak için zorunluluk haline gelmiştir. Markaların ekonomik alanda kullanımının ilk yazılı belgeleri roma imparatorluğunda bulunmuştur. Roma tuğlaları oyukları üretim tarihi ve yerini gösteren üreticilerin damgasını taşıyordu. Orta Çağda esnaf birlikleri işçiliklerini bir damga ile tanımlamaya başladılar. Modern reklam-tanıtım araçlarının yokluğunda ticaret loncalarının itibarları mallarındaki yazılı işaretler aracılığıyla sağlanıyordu. Bir yüzyıl sonra endüstri çağının başlangıcında Fransa’da 1857, İngiltere’de 1862 ve ABD’de 1870’te bir dizi belirli marka kuralları yasallaştırılmıştır (Mendonça, Pereira ve Godinho, 2004:5-6).

Markalaşmanın tarihi, Orta Çağa dayanmakla birlikte günümüzde tek bir markasız ürün görebilmemiz pek mümkün değildir. Markanın kullanımı ilk olarak çiftçilerin hayvanlarını birbirlerinden ayırt etmek amacıyla damgalamasıyla ortaya çıkmıştır. Yani markalaşma günümüzde ortaya çıkan yeni bir olgu değildir. Orta Çağ esnafları ürünlerini

diğerlerinden ayırt etmek ve tüketicilerin pazardaki daha düşük kaliteli ürünlere yönelmelerini engellemek için ürünlerine marka vermeye başlamışlardır. Günümüz tüketicileri ise sadece ürünü ayırt etmek için değil aynı zamanda kendini özel hissetmek ve markanın sunduğu avantajlardan faydalanmak için markalı ürünlere yönelmektedirler (Öztürk, 2010:35).

Marka bir üründen çok daha fazlasını içeren birçok özelliği ve boyutu bulunan bir unsurdur.



Şekil 5. Bir Marka Üründen Daha Fazlasıdır

Kaynak: Aaker, 1996:74.

Şekil 5’de de görüldüğü gibi ürün, markanın merkezinde bulunan bir kapsamı yani faaliyet alanını içine alan belirli özelliklere sahip ve tüketiciye kalite ve fayda sağlamayı amaçlayan bir unsurdur. Marka ise ürünün çok daha ötesinde ve ürün özelliklerine ilave olarak daha fazla özelliğe sahip olup tüketiciye sağladığı özellikler ve faydaları ürününkinden daha kapsamlıdır. Marka tüketiciyi sadece somut yararlar değil aynı zamanda imaj, kişilik, duygusal fayda ve kendini ifade etme avantajı gibi soyut yararlar da sağlamaktadır. Tüketici, bir ürün satın alarak somut ihtiyacını gidermiş ve somut bir fayda elde etmiş olur; ancak bir marka satın aldığı anda ürüne ilave olarak birtakım faydalarda sağlamış olur. Markayı satın alan tüketici, kendini ifade etme şansını yakalamanın yanında markanın imajı ile de kendi imajını yansıtmış olur. Aslında günümüzde tüketiciler, sahip oldukları markalar aracılığıyla toplumda kendilerine bir konum atfederek buldukları statünün ne olduğunu da göstermiş olurlar. Markanın tüketiciler üzerindeki bu etkisinin yanında işletmeler üzerinde de belirli bir etkisi vardır. Markaya sahip işletmelerde en alt kademedeki yöneticilere kadar tüm çalışanlarda

ve işletme içi tüm stratejik kararlar marka amaçları, marka değerleri ve markanın sahip olduğu imaj ve kimlik çerçevesinde alınır. Bir markayı satın almak tüketicide nasıl bir ayrıcalık duygusu oluşturuyorsa markaya sahip işletme için de aynı durum söz konusu olup işletme ayrıcalık bilinci ile faaliyetlerini sürdürür. Markanın imajını sarsacak herhangi bir sorun işletmeyi de maddi ve manevi boyutuyla zarara uğratacaktır.

Marka ile ürün kavramı birbirinden farklı kavramlar olup marka kendi özellikleri yanında ürünün de birtakım özelliklerini içerir. Bu özellikler aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (Somaklar Özpınar,2006:5).

- Markanın kullanıcıları,
- Bir ülkeye özgü olması,
- Örgütsel çağrıştırıcıların varlığı,
- Marka kişiliği,
- Semboller,
- Marka-tüketici ilişkileri,
- Duygusal yararlar,
- Bireysel duygu göstergelerinin yararları,
- Neredeyse markaların tamamı bir sembol ve isime sahiptir.

Pek çok marka, marka adını ve işaretini içerir. Marka adı, markanın yazılabilen, söylenebilen sözlü işaretidir. Marka işareti (semböl) ise marka adının insanların zihninde kalacak şekilde belirgin renklerin ve yazı karakterlerinin kullanımınıdır. En belirgin marka işaretleri olarak: Mc Donalds'ın altın kemeri, Coca-Cola'nın kıvrımlı kırmızı renkli yazısı, Mercedes'in yıldızı, Toyota'nın iç içe geçmiş halkaları gösterilebilir.(Kırdar, 234)

Sanayi Devrimi sonucunda pazar yapılarının değişmesi, üretici- tüketici arasındaki ilişkinin farklılaşması, talep artışlarıyla birlikte perakendeci sayılarının artmasıyla, dağıtım kanallarının ve ürünlerin kontrolü üreticilerden çıkmıştır. Üreticiler markasız ürünler satarak iletişim-reklam çabalarını asgari düzeye indirmiş ve toptancıların düşük ücret taleplerini kabul etmek zorunda kalmışlardır. 19. yüzyılın sonuna rastgelen bu gelişmelerin yanında talebin ve teknolojinin değişimi üreticilerin ticaret ve tüketim üzerinde etkinlik sağlama isteğini ateşleyerek ürünlerin markalanması ve marka adlarının kullanılması sürecini başlatmıştır (Pira, Kocabaş ve Yeniçeri,2005:63-64).

Aslında markayı tanımlayan üreticiler ve satıcılardır. Amerikan pazarlama derneği bir markayı bir isim, terim, işaret, sembol veya dizayn veya bunların bir kombinasyonu olarak

tanımlamaktadır. Ancak marka aslında bir satıcının alıcıya, özelliklerin, faydaların ve hizmetlerin özel bir setini sürekli ulaştırmak için söz vermesidir. En iyi markalar bir kalite garantisi verirler. Markalar kompleks bir yapıya sahip olup marka anlamının altı farklı seviyesi vardır (Kotler,2000:188).

Tablo 2. Markanın Anlam Seviyeleri

Anlamı	Açıklaması	Örnek
Sembol/Öz Nitelikler	Bir marka belirli simgeleri/özellikleri akla getirir.	Mercedes;pahalı, yapılı, dayanıklı ve yüksek prestijli araçları akla getiriyor.
Faydaları	Öznitelikler fonksiyonel ve duygusal faydalara dönüştürülmelidir.	“Dayanıklı” özelliği fonksiyonel faydaya dönüştürülebilir. “ birkaç yıl içinde başka bir araç almak zorunda kalmam
Değerler	Marka üreticilerin değerleri hakkında bir şeyler söyler.	Mercedes yüksek performans, güvenlik ve prestiji temsil etmektedir
Kültür	Marka belirli bir kültürü temsil edebilir.	Mercedes alman kültürünü temsil eder: organize edilmiş, etkili ve yüksek kaliteli
Kişilik	Marka belirli bir kişiliği yansıtabilir.	Mercedes mantıklı bir patron(kişi) veya hükümdar bir aslanı(hayvan) akla getirebilir.
Tüketici	Marka ürünü satın alan veya kullanan tüketici türlerini akla getirir	Mercedes araçların 20 yaşından küçük mağaza çalışanından ziyade 50 yaşından büyük üst düzey yöneticiler tarafından satın alınması daha muhtemeldir.

Kaynak: Kotler , 2000:188.

Tabloda açıklandığı üzere markanın altı farklı anlamı olup bunlar tüketici tarafından anlamlandırılıp yorumlanmaktadır. Bu basamaklardan ilki olan öz nitelik de marka adı ürünün sahip olduğu özellikler hakkında tüketiciye bir mesaj sunar. Sahip olunan öz nitelik, ürünün tüketiciye sunduğu faydaya dönüşerek markanın tüketiciye fayda sağlayan bir unsur olduğunu bize hatırlatmaktadır. Tüketiciye sunulan marka, tüketiciye fayda sunmanın yanında üreticisinin değerleri hakkında da bir mesaj iletmektedir. Yani markanın temsil ettiği belirli değerlerin olduğunu akla getirir. Her marka, belirli kültürün ürünü olup onu temsil eden özelliklere sahiptir. Temsil edilen kültürün özellikleri tüketici zihninde marka ile

özdeşleştirilir. Yani aslında kültürün özellikleri markaya atfedilir. Belirli özelliklere, faydalara, değerlere ve kültüre sahip olan markanın bir kişiliği yansıtmaması kaçınılmazdır. Marka tüketici de belirli özelliklere sahip bir insanı ya da hayvanı akla getirebilir. Markanın sahip olduğu tüm bu anlamlar markayı satın alan tüketici profili hakkında bir fikir sahibi olmamızı sağlayabilir. Markanın kullanıcı profili onun sahip olduğu özellikleri ve kişiliğinin sonucu oluşur bunun yanı sıra pazarda marka ile ilgili oluşan algı onun tüketici profilinin oluşmasında etkilidir diyebiliriz.

Rekabet yoğunluğunun en yüksek seviyelere ulaştığı gününüz pazarlarında artık ürünlerin birbirlerinden farklılaşmasını sağlayan somut özellikler hızla azalmıştır. Pazarda benzer ürünler arasında satın alma özgürlüğü olan tüketicilerin tercih edilebilirliğini sağlamak için ufak ancak önemli farklarla ön plana geçmeyi sağlayabilmektedir. Bu farkları oluşturan en önemli kavramlardan biri olan marka hem ayırt edici olmakta hem de ürünün değerini arttırmaktadır. Markanın sahip olduğu bu özellikler üreticilerin neredeyse tüm ürünlerini markalamaya yönlendirmektedir (Gavcar ve Didin,2007:22).

Marka, aynı özelliklere sahip bir ürünü diğerinden ayırt etmeye yarayan ve o ürünü farklı kılan bir unsurdur. Marka, ürünle ilgili tüketicinin beyninde bir algı oluşmasını sağlar. “Marka, mal ve hizmetlere değer katar. Bu değer: Markanın kullanılması ile elde edilen tecrübeler, yakınlık(aşinalık),güvenirlilik ve risk azaltma şeklindedir” (Çifci ve Cop, 2007:70).

Tüketici satın alma kararları ürün gerçeğinden ziyade marka algısına dayanır (Haig,2003:3). Marka üç hayati role hizmet eder. Birincisi: İşletmeye yeni tüketicilerin çekilmesinde mıknaş görevi görür. İkincisi: İşletmenin ürünleri ve hizmetleri hakkında tüketiciler için bir hatırlatıcı olarak görev yapar. Son olarak da işletme ile tüketici arasında duygusal bir bağ oluşturabilir (Lemon, Rüst ve Zeithaml 2001:2). Bunların sonucunda markalar, kararlılığı ve sürekliliği sağlanmış bir iletişim süreci elde etmiş olur. Bu sürecin sağlanmasında etken diğer faktörle olarak da markanın konumlandırılmasının ve kimlik çalışmasının detaylı ve doğru stratejiler ile yapılması gelir (Doğanlı, 2006:35).

Markalar tüketicinin zihnindeki fikirler, algılar, beklentiler ve inançlardır. Sahip olduğunuz markanız potansiyel müşterileriniz ya da herhangi bir bireyi etkiler. Bunun sonucunda da işletmeniz etkilenebilir (Kotler and Pfoertsch,2006:5). Tüketici, markayı tanıyorsa karar verme süreci daha hızlı ve daha kolay olacaktır çünkü tüketici bildiği markaya güven duyar. Markalar ürünlere saygınlık kazandıran bir değerdir. Bundan dolayı tüketiciler markaları ürünleri tercih etme eğiliminde olurlar.

Wheeler, (2013) markaların üç temel işlevini yol gösterme, güvence ve bağlılık olarak sıralamıştır.

- Yol gösterme: Markalar, tüketicilerin bir dizi seçenek arasından marka tercihlerini belirlemelerine yardımcı olur.
- Güvence: Markalar, ürün veya hizmetlerin gerçek kalitesini iletmede ve doğru tercih yapan tüketicilere güvence vermektedir.
- Bağlılık: Markalar tüketicileri marka ile özdeşleştirmek için ayırt edici görsel, dil ve işbirlikleri ile teşvik eder.

2.2.2. Markanın Faydaları ve Markalaşma

Marka, farkındalık oluşturmak ve tüketici bağlılığını artırmak için kullanılan disiplinli bir süreçtir. Geleceğe yatırım için yüksek düzeyde ve gönüllük içeren bir yetki gerektirir. Marka, insanların başka markalar arasından bir markayı neden seçmeleri gerektiğini açıklamak üzere her fırsatın yakalanması ile ilgili olmanın yanında artık günümüzde daha fazla işletme bilançolarında görülmektedir. Ancak markaların maddi olmayan değerleri genellikle işletmelerin maddi varlıklarından çok daha üstündür (Wheeler, 2013:6-10).

Tüketiciler bakımından markanın öneminin her geçen gün artması işletmeleri marka ve marka yönetimi konusunda daha stratejik düşünmeye ve davranmaya yöneltmiştir. Bunun sonucu olarak da işletmeler marka uygulamalarında farklılaştırma yapmaya başlamış ve zamanla bu amaçla yapılan uygulamaların sayılarında artışlar meydana gelmiştir (Albar ve Duman, 2011: 80).

Tüketiciler için marka kullanmanın anlamı kalite, güven, prestij, emniyet, fiyat gibi farklı şekillerde karşılık bulmaktadır. Bu nedenle aslında işletmelerin markalı ürünleri tercih etmeleri onlara avantaj sağlamaktadır.

Tüketicinin tanıdığı bir markayı satın alması esasında markanın “marka” olmaktan kaynaklı sunduğu değerleri satın almasıdır. Tüketici marka bir ürün alıyorsa, satın aldığı ürünün ona sağladığı avantajları ve sağlanan garanti hizmetlerinin, ürünü edindikte sonra da devam edeceğinin bilincindedir (Çifci ve Cop, 2007:71). Tüketici satın aldığı ürünle ilgili herhangi bir sorunla karşılaştığı zaman nereye başvuracağını bilir. Tüketicinin sürekli kullandığı bir markasının olması alışveriş sürecinde hız ve kolaylık sağlar. Marka tüketicide ürünün kaliteli olduğu algısının oluşturulmasında etkilidir. Marka tüketicide memnuniyet oluşturursa tüketici daha sonra ki satın alma davranışında o markayı tercih eder.

Marka ve markalaşma kararının faydaları Kotler (2001) tarafından şu şekilde sıralanmıştır. Bu faydalar markanın hem üretici hem de tüketiciye sağladığı faydalardır. Marka sağladığı faydaların yanında üreticiye sorumluluk ve vaatler de yüklemektedir.

1. Ürünleri uluslararası muadillerinden farklılaştırarak öne çıkmalarını sağlar bu sayede tüketiciler ürüne pazarda sadece marka adı ile erişme şansına sahip olurlar.
2. Bilinen bir marka tüketicide iyi, kalite ve garantinin göstergesidir. Tüketici markanın kendisine kalite ve garanti güvencesi verdiğini bilir.
3. Markalı ürüne sahip üreticiler markalarının getirdiği yükümlülüklerden dolayı tüketicilere karşı sorumludur.
4. Tüketicinin güvenini kazanmış bir marka yüksek fiyattan satılma şansına sahiptir. Çünkü güvenilen markalar için üreticiler pazarda fiyat kıyaslamasına gitmezler.
5. Üreticiler markalarını tüketici zihninde kalıcı kılmak ve kolay hatırlanabilirliğini sağlamak için birtakım işaret, sembol, renk ve yazıları kullanabilme şansına sahiptirler.
6. Ürünün prestij sağlamasında ve prestijini arttırmasında iyi bir markanın rolü büyüktür.
7. Tüketici bilinen bir markanın ulaşılabilirliğinin daha kolay ve daha az maliyetli olacağını bilincindedir.
8. Yeni bir ürünün piyasaya çıkması için gereken zamanı ve maliyeti azaltarak ürünün piyasaya çıkmasını kolaylaştırır.

Markayı satın alan tüketici markanın; kalite, güven, prestij, emniyet, fiyat gibi unsurları satın almış olur. Bundan dolayı seçimlerini markadan yana kullanan tüketiciler oldukça avantajlı bir durum elde etmiş olurlar (Bayraktar, 2010:27). Ürün veya hizmetlerin aynılaştığı, teknolojinin çok kısa sürede taklit edilebildiği rekabet ortamında ürünün rakiplerinden sıyrılarak öne çıkmasını sağlayan marka işletmelerin rakipleri karşısında rekabet üstünlüğü sağlamasında ve tüketicilerin ürüne ve markaya karşı sadakat ve talep oluşturmalarını etkileyen en önemli unsurdur (Kaya ve Kılınç, 2010:23).Markalar ticari kimlik haklarını korumaktadır. Marka ve markalaşma hukuki anlamda cezai yaptırımlarla koruma sağlamanın yanında tüm taraflara iktisadi yönden de getiri sağlamaktadır (Yeloğlu ve Alan, 2013:21-22).

Eğer tüketiciler markanın istenilen özelliklerin güvenilir bir göstergesi olduğuna inanırlarsa ürün için firmanın artan maliyetleri ve marka tanıtımlarını karşılayacak özel bir fiyat ödemeye razı olurlar. Aksi takdirde bu maliyetler işletmeler açısından telafi edilir

olmayabilir. İşletmeler ancak sahip oldukları güçlü pazarlama stratejileri aracılığıyla markalarını güçlü kılabilirler (Davis,2010:4).

Marka, üreticiye ve tüketiciye sağladığı faydanın yanında ait olduğu ülkeye de birtakım faydalar sağlamaktadır. Güçlü markalara sahip ülkelerde üretim, istihdam, ihracat ve milli gelir artan ivmededir. Ülke ne kadar fazla güçlü markaya sahipse zenginliğini o kadar arttıracak demektir (Ateşoğlu, 2003:41). Güçlü bir markanın piyasada sürekliliğinin sağlanması doğrudan ülke ekonomisini olumlu etkileyecektir.

Marka fiziksel ürünler veya hizmetlerin yanı sıra mağazaları da içeren bir konsepti kapsar (Woodside ve Walser, 2007:1). Yani markanız sahip olduğunuz mağaza atmosferinin de tüketicilere sunulmasında rol oynar.

Markanın sıraladığımız faydalarının yanında aşağıdaki tabloda yer aldığı gibi sağlanan faydalar ana fayda ve tamamlayıcı faydalar sıralanmıştır:

Tablo 3. Markanın Tüketici Ve Marka Sahiplerine Faydaları

	Ana Faydalar	Tamamlayıcılar/Bileşenler
Tüketici	Kimlik Risk Değerlendirme Temsiliyet	Karar verme sürecinin basitleştirilmesi Tutarlı bir kalite garantisi Bireyi neyin simgeleştirdiğini somutlaştırır Birey için neyin geçerli olduğunu içerir Lüks harcamalar, sosyal statü vb
Marka Sahipleri	Özel Fiyat Marka Sadakati Büyüme Giriş Engelleri Yasal Ekipman/Araç	Artan kar marjları Fiyat savaşının tehdidini azaltması Yeni ürün geliştirme Sağlam bir pazar payı bulmada rekabetçi Sahtecilik ve benzer-taklit girişlerden koruma

Kaynak: Pickton ve Broderick, 2005:253.

Tablodan da görüldüğü gibi markanın gerek tüketiciye gerekse marka sahiplerine sunduğu faydalar uzun vadeli avantaj sağlamaktadır. Özellikle çalışma konumuz gereği, marka sahipleri açısından değerlendirdiğimizde kâr sağlamanın yanında, pazar payını koruma ve sürdürülebilirliğini sağlamanın yanında yeni pazarlara girişte hem rekabet üstünlüğü sağlamakta hem de markamızı kullanan potansiyel müşterilerimizin de pazara sunduğumuz

yeni ürünler için tercih edilebilirliğini sağlar. Aynı zamanda bir ürün ilk defa bir pazara giriş yaptığında marka hem pazara girişi kolaylaştırmakta hem de ürünü taklitlerinden korumakta ve yasal güvenceler sağlamaktadır.

Günümüzde güçlü markalara sahip işletmeler öz kaynaklarının arasına sahip oldukları marka değerlerini de koymaktadırlar. Aynı zamanda maddi değerler olarak sahip olunan pazar payı ve sadakatli müşteriler de işletme aktiflerinin yanında yerini almaktadır. Markaya yapılan yatırımlar sayesinde oluşturulan müşteri sadakati, uzun yıllar boyunca marka vaatlerinin yerine getirilmesiyle elde edilmekte olup yeni müşteri kazanmaktan daha az maliyetli olmaktadır (Ateşoğlu, 2003:41). İşletme eğer güçlü bir markaya sahipse yeni bir ürün piyasaya süreceği zaman rakiplerinden daha avantajlı bir konuma sahip olur. İşletmenin güçlü bir markaya sahip olması el değiştirme sürecinde işletmeye yarar sağlar.

Güçlü markalara sahip işletmeler birtakım avantajları da elde ettikleri için işletmelerin markalarının gücünü ve bilinirliğini arttırmaya yönelik yaptığı yatırımlar her geçen gün daha da artmaktadır. Sahip olunan markanın gücü işletmeye maddi kazanç sağlanmanın yanında sadık tüketiciler ve uzun dönemli sürdürülebilirlikte sunar. Böylece işletmeler faaliyette buldukları pazarlarda da birtakım avantajlar elde ederler.

Güçlü markaların işletmelere sunduğu pazar avantajları şu şekilde sıralanmaktadır (Kotler and Kelller, 2012:244):

- Ürün performansına ilişkin algıların gelişmesini sağlar.
- Daha büyük ticari iş birlikleri ve destekler sağlar.
- Daha fazla sadakat oluşturur.
- Pazarlama iletişimlerinin etkinliğini artırır.
- Rekabetçi pazarlama eylemleri için kırılganlığı azaltır.
- Ek marka hattı fırsatları sağlar.
- Daha fazla karlılık sağlar.
- Çalışanların işe alınmasının ve kalıcılığının sağlanmasında iyileşme sağlar
- Fiyat artışları karşısında tüketicilerin tepkisinin daha inelastik olmasını sağlar.
- Daha büyük finansal piyasalardan getiri sağlar
- Fiyat düşüşlerine karşın tüketicilerin tepkisi daha esnek.

Günümüz rekabet koşulları tüm sektörlerde markalaşmayı zorunlu kılmaktadır. Marka yaratmak karlılığı arttırmanın kaçınılmaz yoludur (Yıldız, 2008:54).

İşletmelerin, bu çetin ve ağır pazar koşullarındaki rekabette hayatta kalabilmeleri ürünlerini farklılaştırmalarıyla mümkün olmakta bu da markalaşma kavramını ortaya

çıkarmaktadır. Bu farklılaşma hedef kitlenin istek ve ihtiyaçlarının belirlenerek ve rakip markalar dikkate alınarak yapılmalıdır. Böylece tüketici zihninde markanın imajı rakiplerden farklı bir konumda yerini almış olur. Tüketici zihninde oluşan imajla birlikte tüketici güveni sağlanmakta bunun sonucunda da markaya sadık tüketiciler elde edilmiş olmaktadır(Çabuk ve Orel,2008:103-104)Markalaşan ürünün tercih edilirliliğinin daha fazla olması ve rakipleri karşısında daha güçlü konumda olmasıyla tüketiciler markayı daha kaliteli olarak algırlar böylece markaya daha fazla fiyat ödemeye razı olurlar (Öztürk, 2010:31). Bu durum markalaşmanın ürüne bir değer katarak tüketici de ürünle ilgili olarak bir değer algısı oluşturduğunu göstermektedir. Ayrıca markalaşmış ürünlerin tüketicinin satın alma davranışını olumlu etkilemesi, şirkete uzun vadede rekabet avantajı sağlaması ve tüketici zihninde oluşan olumlu imajla müşteri sadakati yaratması ile işletmeler karlılıklarını sürdürme şansı elde ederler.

Markalaşma bir yapının uzun vadede planlı olarak oluşturulmasını içeren bir süreçtir. Bu süreç sonunda markalaşma tamamlanmış olur. Markanın meydana getirilmesi süreci belirli adımları içeren uzun ve kapsamlı bir süreç olup bu süreçte pazarın ve pazardaki rekabet durumunun analizi, ürünün geliştirilmesi, pazarlara dağıtımı ve konumlandırılması, tanıtım ve promosyon faaliyetlerinin sürdürülmesi, müşterilerle ilişkiler geliştirilmesi, başarı ölçütlerinin belirlenerek başarının değerlendirilmesi ve gerektiğinde genişleme ve yayılma politikalarının belirlenip hayata geçirilmesi faaliyetleri meydana getirilir (Öztürk,2010:31).

Markalaşmada değişmez ilk kural, kaliteli bir ürünün sunulmasıdır. İlk kural sağlandıktan ancak markalaşma sürecine geçilebilir. Markalaşma süreci ise tüm ürünlerde aynı olup bu süreçte önemli olan belirlenmiş stratejiler doğrultusunda markalama kurallarının uygulanmasıdır (Doğanlı, 2006:3). Markalaşma kavramının markalamadan daha geniş bir kapsama sahip olmasının yanında aslında her iki kavramda tüketici zihninde markanın ayrıcalıklı, özel, değer katan ve özel nitelikli bir yere sahip olmasını sağlar. Markanın tüketiciyi sunduğu faydalar sayesinde ürünün satışını kolaylaştırması işletmeler açısından markalaşma kararının daha önemli hale gelmesini sağlamakta ve işletmeleri en geniş kapsamda markalaşmaya yöneltmektedir (Yayınoğlu, 2006:132-134).

Markalaşmanın en temel ilkelerinden ikisi duygusal bağ ve güven oluşturmaktır. Tüketiciler ile marka arasında oluşacak duygusal bağ ve markaya güven unsuru tüketicileri nedensizce markayı satın almaya yönlendirebilir (Doğanlı, 2006:127).

Bu iki temel ilkenin yanı sıra markalaşma sürecinde mutlaka bulunması gereken markalaşmanın olmazsa olmazları şu şekilde sıralanmıştır (Wheeler, 2013:11):

- Markalı bir dünyada yaşadığımızı kabul etmek,

- Müşterilerinizin zihninde oluşan şirketinizin pozisyonu için her fırsatı yakalamak,
- Güçlü bir marka fikrini tekrar tekrar anlatmak,
- Güçlü bir rekabet avantajını beyan etmek yerine göstermek,
- Müşterileri anlamak, onların algılarını, tercihlerini, hayallerini, değerlerini ve yaşam tarzlarını inşa etmek ve geliştirmek,
- Temas noktalarını yani ürün veya hizmetler ile tüketicilerin ara yüzlerinin buluşacakları yerleri tanımlamak,
- Tüketicileri cezp etmek ve kaybetmemek için marka kimliğini kullanarak duyusal mıknatıslar oluşturmaktır.

İş KOBİ'lere geldiğinde işletme sahipleri markalaşma sürecini uzun, zorlu ve maliyetleri yüksek bir süreç olarak görmektedirler. Markalaşma denildiğinde sadece büyük ve özel markaların akla gelmesi iş sahiplerini bu düşünceye yöneltmektedir. Ancak BİM örneğini ele aldığımızda firma yıllarca hiçbir tanıtım ve reklam kampanyası yapmadan markalaşarak hızla büyümüştür. Markalaşmanın öncelikli şartı: ya pazara boş bir pozisyon bulup konumlanmak (jenerik marka), ya yeni bir pozisyon yaratmak (Yemek Sepeti, Markafoni), ya rakibin saha dışı bırakarak onun pozisyonuna yerleşmek ya da rakiplerle savaşarak pazarda bir pozisyon açmak yöntemleriyle kendine pazarda yer edinmektir. Markalaşmak isteyen işletmelerin yapması gerekenler şu şekilde sıralanmıştır (<http://kobitek.com/kobiler-icin-marka-rehberi> e.t:06.11.16) :

- Karlılık getirecek ve iş tatmini sağlayacak bir pozisyonu pazarda bulmak,
- Bu pozisyona odaklanıp sahip çıkarak pozisyonun sahibi haline gelmek,
- Sahip olunan konuma uygun bir vaat önermek,
- Hedef pazarda görünür hale gelerek yeterli dağıtım yapabilmektir.

Günümüzde kar amaçlı örgütlerin yenilik çıktıları markalaşma göstergeleri olmakla birlikte günümüz kar amaçlı örgütlerin başında girişimciler gelmektedir. Girişimciliğin özünde olan yenilik kavramı da yine girişimcilikte markalaşmanın öneminin her geçen gün artmakta ve gelişmekte olduğu bizlere göstermektedir.

Ekonominin çarklarının dönmesinde önemli yapıtaşlarından olan girişimciler artık çok büyük küresel firmalardan daha büyük üretim hacimleri dikkat çekmektedir. Ancak ulusal ve küresel ekonomik krizler karşısında bu girişimcilerin hayatta kalmaları ürünleri markalaştırıp markalaştırmadıkları ile bağlantılı olmaktadır. Markalaşan girişimciler ekonomik sarsıntılarda hayatta kalabilme avantajı sağlamanın yanında belirli avantajlarda elde etmektedirler. Markalaşan girişimciler tüketicileri ile daha kolay iletişim sağlayarak rekabetin en üst

seviyede olduğu uluslararası ve ulusal pazarlarda rekabet avantajı elde etmektedirler. Bunun yanında markalaşan ürünlerin pazarlaması ve pazarda hayatta kalması daha kolay olmakta ve markalaşan işletmeler daha esnek ve güçlü hale gelmektedirler. Markalaşma ile hareket kabiliyeti artan işletmeler satın alma, yatırım ve personel bulma gibi konularda daha güçlü hale geleceklerdir (Kahraman, 2012:72-75). Buna göre markalaşma için yapılan yatırımlar işletmeler için kısa vadeli taktik bir yatırım olmaktan ziyade uzun vadeli stratejik bir yatırımdır. Bu nedenle işletmeler markalaşma için yaptıkları yatırımları atıl yatırımlar olarak görmekten ziyade kendileri için bir katma değer olarak görmelidirler.

Aynı zamanda alınan markalaşma kararı, pazarlama karması elemanlarını da etkilemektedir. Oluşturulacak markanın hangi kalitede ki ürünü temsil edeceği oldukça önemli bir karardır; çünkü ürünün kalitesine uygun fiyatlandırma politikaları ve hedef tüketici profili belirlenecektir. Oluşturulacak kalite algısı ile ürünün kalitesinin tutarlı ve uyumlu olması gerekmektedir. Burada marka yönetiminden sorumlu kişilerin markayı oluşturmadan önce ürünün ana faydası ve kullanım yerini tespit etmesi, hedef pazarın seçilerek pazar bölümlendirme ve dağıtım stratejilerini belirlemesi öncelikli vermesi gereken kararlar arasında yer almaktadır (Fakıoğlu, 2010:10). Markalaşma, markanın yaratılmasından sürdürülebilirliğini sağlanmasına kadar ki tüm süreçlere işletmenin dahil olduğu stratejik bir uygulamadır. Markalaşma, ana iş stratejilerinden biri olup yalnızca pazarlama bölümü faaliyetleri ile sınırlandırılmaz.

Markalaşmanın pazarlama stratejilerine bağılı olarak yürütülen bir süreç olmasının yanında, ürünün kaliteli ve güvenilir olmasını da içermesi günümüz pazarlarında markalaşma stratejilerinin bütünü ile meydana gelen markalaşma kültürü kavramını ortaya çıkarmıştır. Bu kültürde tüm işletme stratejileri bütünsel olarak ürün odaklı oluşturulmaktadır. Aynı zamanda markanın oluşturulması sürecinde birbirleri ile koordineli olarak çalışan marka temsilcileri, patent uzmanları ve pazarlama uzmanları kadrosu işletmenin yönetim kadrosunda yer alması gerekliliği bu kültürün bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır (<http://kobitek.com/markalasma-kulturu> ,e.t. 06.11.2016).

2.2.3. Marka Yaratma Süreci, Kararları ve Marka Stratejileri

2.2.3.1. Marka Yaratma Süreci

Günümüz tüketim piyasasında tüketicilerin aynı ürünle karşı karşıya kalmasıyla seçim yapmak zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Bu noktada ise tüketicinin karar vermesinde etkili olan

unsur ürünün sahip olduğu markadır. İşletmeler artık ürünlerinden çok markaları ile ön plana çıkmakta ve yoğun rekabetin yaşandığı pazarlarda markaları aracılığı ile hayatta kalabilmektedirler. Tüketicilerin ürün tercihinde markayı önemli kılan kişilerin kendi tarz ve kişiliklerine uygun markalara yönelmesidir. Tüketicinin markayı nasıl algıladığı ve tüketici gözünde markanın sahip olduğu imaj en önemli öğelerden yalnızca ikisidir. Uluslararası kabul görmüş ajansların ve dergilerin, her yıl en değerli markaları açıklaması da yine marka konusunun önemini gösteren unsurlardandır. Firmalar ve tüketiciler açısından son derece önemli bir konumda yer alan marka kavramı, firmaların uluslararası pazarlardaki faaliyet kararlarının belirlenmesinde ve stratejilerin geliştirilmesinde kritik bir öneme sahiptir. Özellikle uluslararası pazarlarda faaliyette bulunacak işletmelerin belirsizliğin daha fazla olduğu bir alanda istedikleri başarıyı elde edebilmeleri markalarını doğru ve sağlam temeller üzerinde inşa etmeleri ile mümkün olmaktadır.

Marka inşa etmenin belirli gereklilikleri bulunmaktadır. Markaların inşası, önemli örgütsel zorluklar yaratan stratejik ve taktik gereklilikleri içerir. Bundan dolayı dünyanın örgütsel planları yenilenmeye veya değiştirilmeye ihtiyaç duyacaktır. Başarılı markaları inşa eden işletmeler önümüzdeki on yıl içinde yeni yapılar ve sistemler bulacaklardır. Aşağıdaki şekilde, marka stratejistlerinin karşılaştıkları organizasyonel zorluklar yer almakta ve organizasyonların bu zorunluluklara karşı nasıl adapte edilebileceği ve bu süreçte kimlerin yer alacağı gösterilmektedir (Aaker,1996:340).



Şekil 6. Markanın Yönetimi

Kaynak: Aaker, 1996:340.

Şekilden de görüldüğü gibi marka inşası için gerekli ilk adım bir marka kimliği yaratmaktır. Marka inşasında işletmedeki en alt birimden en üst birime kadar örgütün tamamı, faaliyette bulunulan pazarlar ve pazarda yer alan medya organları, koordineli şekilde çalışmak durumundadırlar. Bu sürecin sorumluluğunu alacak kişilerde yine buralarda çalışanlardır. İşletme içindeki marka yöneticisinden ceo ya kadar yine bunun yanında pazarda yer alan ürünlerimizin yöneticileri ve işin medya ayağında yer alan iletişim koordinatörleri ve ajanslara kadar tüm yönetici ve paydaşlar sorumludur.

Güçlü markaların inşasında gerekli on ilkenin esası; markanın arzulanır olmasını nasıl sağladığımız sorusunun cevabı olan marka kimliği başta olmak üzere, markanın tüketiciye güven sağlamasında ve markanın sürdürülmesinde rol alan ve marka tüketici ilişkisini anlatan değer önerisi, kimlik ve değer önerisi ile ilişkisi olan ve markanın hatırlanmasını sağlayan marka konumlandırması ise bir amaç olarak tutarlı bir kimliğe, konuma ve uygulamaya sahip olup zamanla tutarlılığı sağlamaktadır. Marka sistemi, marka portföyündeki markaların sürekliliğini ve sinerjisini sağlayan ve marka kimliklerinin ve pozisyonlarının desteklenmesinde yardımcı olan işletmenin sahip olduğu veya geliştirdiği sihirli bir değnektir. Markanın kaldıraç gücü, genişletilmiş markaların kimliği ve her biri için bir kimlik geliştirmesi ve farklı ürünler bağlamında kimliklerin nasıl farklı olacağını açıkça belirtir. Eğer bir marka yükselirse veya düşerse ortaya çıkan marka kimliklerinin bütünsel olarak yönetilmesi için gayret gösterir. Marka değerinin izlenmesi: marka değeriniz zamanla, farkındalığınızı, algılanan kaliteyi, marka sadakatini ve özellikle marka ilişkilerini içerir ve sahip olunan iletişim öğeleridir. Marka imajını yansıtan marka kimliği ve marka pozisyonunun olduğu alanlarda özellikle dikkate değerdir. Marka sorumluluğu: marka sorumluluğuna sahip birilerinin marka kimliği ve pozisyonu yaratması ve organizasyonel birimler, medya ve pazarlar üzerindeki uygulamaları koordine etmesi. Marka sorumlusu mihenk taşı olmayan bir markanın iş çevresinde kullanılmaya başlanmasından sakınmalı. Marka yatırımı; finansal amaçlar gerçekleşmese bile marka yatırımlarına devam etmektir (Aaker,1996:356-357).

Şirketlerin yaşamında ve tüketicilerin algılarında markanın artan önemiyle birçok yazar markanın tanımı, fonksiyonları ve özelliklerini fazlasıyla açıklayan geleneksel bir yaklaşımdan ziyade marka değeri üzerinde analizlerini temellendirmişlerdir. Şirket için markanın değer oluşturması giderek daha açık hale gelmektedir. Marka değeri aslında marka ile özdeşleştiğinden dolayı bir ürün tarafından oluşturulan marjinal nakit akışı değeridir. Marka değeri karmaşık bir şekilde etkileşim içinde olan sadakat, farkındalık, algılanan kalite ve kimlik gibi bir dizi çok boyutlu varlıklar tarafından oluşturulur. Değeri nasıl ölçüleceğiyle

ilgili bir marka stratejisi geliştirmek isteyen şletmeler için ana problemlerden biri budur; yani marka değerinin karmaşık yapısının olması şletmeleri marka stratejilerinin geliştirilmesi aşamasında zorlamaktadır (Calderon, Cervera and Molla, 1997:293).

Özetle güçlü markaların inşası için gereken temel yapıtaşlarını: marka kimliği, markanın değer önerisi, marka konumlandırması, marka pozisyonu, marka sistemi, markanın kaldıraç gücü, marka değerinin takibi, marka imajı, marka sorumluları ve marka yatırımları olarak sıralayabiliriz.

Keller(2000) marka rapor kartı hazırlayarak markaların güçlü oldukları bölgeleri tanımlaması için geliştirmesi gereken alanları tanımlamalarına ve belirli bir markanın nasıl yapılandırılacağı hakkında daha fazla bilgi edinmelerine yardımcı olan özellikleri sıralamıştır. Bu özellikler Dünyanın en güçlü markalarının paylaştıkları on temel özellik olup aşağıda ki şekilde sıralanmıştır.

1. Marka tüketicilerin gerçekte arzu ettiklerini sunmakta üstün başarı sağlamıştır

Müşterilerin ürün ve hizmet deneyimlerinde maksimizasyon sağlamalarına inatla odaklanmalıdır. Ürünü alıran sadece ürünün temel özellikleri değildir; çünkü bu özellikler markanın imajı, hizmeti ve diğer birçok maddi ve manevi faktörlerle birlikte cazip bir bütün oluşturmaktadır. Starbucks'ı düşünün müşteriler, sadece 1 fincan kahve almamakta müşteriler karton bardaklarla sunulan kahvelerini istedikleri her yerde içebilme deneyimi de satın almaktadırlar.

2. Markanın anlamlı/ilişkili kalması/olması

Markanın; tüketicilerin zevkleri, mevcut pazar koşulları ve trendler ile temas halinde olup olmadığıyla ilgilidir. Güçlü markalar, marka değeri, ürün veya hizmetin gerçek kalitesi ve maddi olmayan çeşitli faktörlere bağlıdır. Bu manevi değerler, tüketici imajını yani hangi tip insanlar markamızı kullanacak, kullanım imajı yani marka kullanıldığında hangi tür durumlar oluşacak, marka kişilik türünün tasviriyle (samimi, heyecan verici, güvenli ve sağlam gibi) marka tüketicilerin anlamlı ve samimi duygularını açığa çıkarmaya ve müşteri ile kuracağı ilişki türünü(sadık, mevsimsel, günlük) ortaya çıkarmaya çalışır. En güçlü markalar, çekirdek güçlerinin görünümünü kaybetmeksizin ürün sahasının üstünde lider olarak kalırlar ve uygun dönemlerde manevi değerlerine ince ayarlar yapar.

Bugünlerde reklamlar, logolar ve sloganlar gibi geleneksel yollardan başka birçok şekilde imajlara da küçük düzeltmeler yapılabilir. İlgililik daha fazla derinliğe sahiptir, daha içtendir ve günümüz pazarlarında daha geniş anlamlıdır. Bir bütün olarak bir şirketin tüketiciler tarafından algılanışı ve hatta toplumdaki rolü markanın gücünü etkiler. Örneğin markanın sosyal sorumluluk için yaptığı eğitim programları söylenebilir.

3. Fiyatlandırma Stratejisinin Tüketicilerin Değer Algılarına Dayalı Olması.

Tüketici beklentilerini karşılamak veya aşmak için fiyat, maliyet ve kalitenin optimize edilmesidir. Ürün kalitesi, dizaynı, özellikler, maliyetleri ve fiyatlarının doğru harmanlanmasını başarmak oldukça zordur ancak çabalamaya değerdir. Birçok yönetici ne yazık ki bir ürünün nasıl fiyatlanacağından ve tüketicilerin bir ürüne ilişkin düşünceleri ile alakadar olmaları gerektiğinden habersizdirler; ancak yöneticiler az ya da çok bundan sorumludurlar.

4. Marka uygun bir şekilde konumlandırılmıştır.

Rakipler ile denklik için gereken ve rekabete dayanan noktalar kuruldu mu? Farklılık için arzu edilen ve ulaşılabilen noktalar sağlandı mı?

Özellikle tüketici zihnindeki boşlukları işgal eden markalar iyi konumlanmıştır. Bu markaların belirli güvenilir yollarla tanınabilen rakip markalarla benzerlikleri veya farklılıkları vardır. Bu konudaki en başarılı markalar rakiplerine yetişmek noktasında rakiplerinin bir avantaj elde etmeye çalıştığı alanlarda benzerlik noktaları yaratırken aynı zamanda bazı farklı alanlarda rakipleri karşısında avantaj sağlamak için farklı noktalar oluştururlar. Örneğin Calvin Klein ve Harley Davidson yeterli ve hatta güçlü bir performans sunarken etkileyici kullanıcılar ve kullanım imajı sağlama konusunda üstünlüğe sahiptir. Tabii ki markalama statik değildir ve marka ne kadar fazla ürün kategorisinde yayılırsa rekabet etmek ve hayatta kalmak da daha zor olacaktır.

5. Marka tutarlıdır.

Markanın tutarlı olması pazarlama programlarının çelişkili mesajlar göndermediğinden emin olmaktır. Sürdürülebilir güçlü bir marka, pazarlama faaliyetlerindeki süreklilik ile markanın bu faaliyetlerle bağlantılı olması için gerekli değişim türü arasındaki çarpıcı bir doğru dengeyi ifade eder. Süreklilik ve tutarlılık sağlandığında marka imajı kafa karıştırmaz veya gönderilen tutarsız mesajlarla tüketicilerin kafasını karıştıran pazarlama çabalarının uyumsuzluğunda marka kaybolmaz.

6. Marka portföyü ve hiyerarşisi mantıklı olmalıdır.

Kurumsal markanız portföy içindeki tüm markalar için kusursuz bir şemsiye oluşturabilir mi? İyi düşünülmüş ve iyi anlaşılan bir marka hiyerarşiniz var mı?

İşletmelerin çoğu tek bir markaya sahip değildir. Pazar segmentlerinde farklı markalar oluştururlar ve korurlar. Tek ürün hatları genellikle farklı marka isimleriyle satılır ve şirket içinde farklı markalar farklı güçler altında tutulurlar. Bir şirket veya şirket genelindeki marka bir şemsiye olarak görevini yapar. Şemsiye altındaki ikinci bir marka ismi ile aile pazarı hedeflenmiş olabilir. Üçüncü bir marka adı aile markasından daha alt bir seviyede yer

edinebilir veya ürünün bir türü için kullanılabilir. Markalar hiyerarşinin her bir düzeyinde bireysel yetenekleri sayesinde tüketicilerin çeşitli ürünlerin farkına varmalarını sağlayarak portföyün toplam öz kaynağına katkı sağlarlar ve onlarla iyi niyetli işbirliklerini büyütürler. Aynı zamanda her bir marka kendi sınırlarına sahip olmalıdır, sınırlar önemlidir çünkü bir marka ile çok fazla yer edinmek için çabalamak ya da aynı portföydeki iki markanın çakışması tehlikeli oluşturabilir. Bu nedenle marka kendi sınırlarını çizmeli ve tüketici zihnindeki yeri bu sınırlar dahilinde oluşmalıdır.

Örneğin Gap markası en az örtüşme ile en fazla pazar kapsama alanı sağlamaktadır. Gap temel stili ve kaliteli alanı kapsamaktadır ve Gap'in alt markalarından olan Banana Republic en uçta yer almaktadır yine alt markası olan Old Navy ise daha geniş kitle pazarından faydalanmaktadır. Her bir markanın farklı bir imajı ve kendi öz kaynakları vardır. Gap'in yanı sıra BMW'de her bir serisi için bunu başarı ile uygulamaktadır. Her bir serinin kendine özgü imajı vardır. Ancak General Motors bu konuda başarısız olarak sınıfta kalmıştır.

7. Marka değerini inşa etmek için pazarlama faaliyetlerinin tüm birikiminin koordinasyonu ve kullanımı oluşturulmalıdır.

İşletme markasının anlamının sürekli temsil edilmesini sağlarken her iletişim seçeneğinin benzersiz kabiliyetlerinden de faydalanıyor mu?

En temel düzeyde bir markanın tüm pazarlama faaliyetleri öğeleri: ticari markalar, logolar, semboller, sloganlar, ambalaj, tabela vb. den oluşur. Güçlü markalar bu öğeleri markayla ilişkili bir dizi fonksiyonların performansı için karıştırır ve eşleştirir. Örneğin markasının veya imajının farkındalığını geliştirmesi veya sağlamlaştırması ya da markanın rekabetçi bir şekilde ve yasal olarak korunmasına yardımcı olması.

Güçlü markaların yöneticileri aynı zamanda marka değerinin inşasında rol alabilen farklı pazarlama faaliyetlerinin belirli rollerini takdir ederler. Örneğin pazarlama faaliyetleri detaylı ürün bilgilerini sağlayabilirler. Bir ürünün nasıl ve niçin, kim tarafından, nerede ve ne zaman kullanılabileceğini tüketicilere gösterebilirler. Bunun yanı sıra, markanın imajını geliştirmek veya iyileştirmek için markayı bir kişi, yer veya nesne ile ilişkilendirebilirler. Bir marka tüm kaynaklarını en iyi şekilde kullandığında ve benzer tüm faaliyetlerde markanın özüne uymak için özel ihtimam gösterdiğinde, markanın pazarda başarısızlığa uğraması zor olacaktır. Coca-Cola buna en iyi örnektir. Marka birçok türdeki pazarlama faaliyetlerini kullanarak mükemmelliği elde etmektedir. Bunlar: medya reklamlarını, promosyonları ve sponsorlukları içerir. Hatta bu faaliyetler doğrudan müdahale ve interaktif medyayı da içerir. Tüm bunlar olurken şirket her zaman “özgünlük”, “klasik ferahlık” gibi temel değerlerini güçlendiriyor. Coca-Cola'nın tanıtımında marka her zaman kahraman olmuştur.

8. Marka yöneticileri markanın tüketiciler için ne anlama geldiğini bilmelidirler.

Tüketicilerin markanızla ilişkili olarak nelerden hoşlanıp nelerden hoşlanmadığını bilmeniz gerekir. Hedef müşteriler için araştırma odaklı ve detaylandırılmış portrelerin oluşturulması gerekir.

Güçlü markaların yöneticileri şirket tarafından kasıtlı olarak oluşturulmuş olsun veya olmasın markalarının imajından bütün olarak memnun olmalıdır. Yani müşterileri tüm farklı bakış açıları, tutumları, inanışları ve davranışları markaları ile ilişkilendirmelidir. Sonuç olarak yöneticiler marka beraberinde güvene ilişkin kararlar alabilirler. Eğer tüketicilerin marka ile ilişkili olarak neyi sevip sevmeyeceği ve temel işbirliklerinin marka ile bağlantısının ne olduğu net değilse sonradan yapılacak herhangi bir faaliyetin marka ile hoş bir şekilde uyum yaratıp yaratmayacağı belli olması gerekir. Örneğin Gillette markası bu konuda oldukça dikkatlidir. Bütün ürünleri benzer bir şekilde geniş bir dağıtım sisteminden faydalanırken jilet, bıçak ve banyo malzemelerinden başarı kazandığı ismi oldukça korunmuştur. Örneğin işletmenin elektrikli tıraş makinaları bunlardan tamamen ayrı Braun ismini kullanmış ve ağız bakım ürünleri de Oral B ismi altında pazarlanmıştır.

9. Markaya uygun desteğin verilmesi ve bu desteğin uzun vadede sürdürülebilir olması gerekir.

Değişimden önce pazarlama programının başarısının veya başarısızlığının tam olarak anlaşılması ve markaya verilen ar-ge desteğinin yeterli olması gerekir.

Marka değeri dikkatli bir şekilde inşa edilmelidir. Marka değeri için bir işletmenin temeli, tüketicilerin farkındalığının ve gücünün, uygun derinlik ve genişliğe sahip olmasını gerektirir ve tüketicilerin hafızalarındaki marka ile güçlü, uygun ve eşsiz bağlantılarının olmasını gerektirir. Genellikle yöneticiler, daha temel markayı oluşturan işletmenin lehine olan marka imajının inşasında, markanın parlak alanlarına yoğunlaşılması için kısa yolları ve kestirmeleri elde etmek isterler. Örneğin marka farkındalığının gerekli aşamalarının başarılmış olması gerekir. Buna iyi bir örnek olarak 1980'lerde petrol ve gaz endüstrisinin verilen desteklerden yoksun olması gösterilebilir. 1970'lerin sonunda tüketicilerin gözünde Shell petrol oldukça olumlu bir imaja sahipti ve pazarlama araştırmalarına göre de marka ile çok büyük rakipleri arasında belirgin farklılıklar görülmüştür. 1980'lerin başında ancak çeşitli nedenlerle Shell reklamında ve pazarlamasında oldukça kısıtlamaya gitti ve zemindeki kaybını ancak geri kazandı. Şimdi diğer petrol şirketleri ile benzer olarak görülen marka bundan böyle tüketicilerin gözünde aynı özel statüye sahip olmuştur.

10. Şirket marka değeri kaynaklarını denetlemelidir.

Marka denkliğini ve anlamını ve markanın nasıl iyileştirileceğini tanımlayan bir marka patenti yaratılıp yaratılmadığı ve marka değerinin denetlenmesi ve korunması için sorumluluğun açıkça atanıp atanmadığı ile ilgilidir.

Güçlü markalar, genellikle derinlemesine marka denetimlerini ve devam eden marka takip çalışmalarının kullanımını iyi şekilde ve sürekli olarak yapar. Bir marka denetimi bilinen bir markanın sağlamlığının değerlendirilmesi için tasarlanmış bir uygulamadır.

Tipik olarak, markanın tam olarak nasıl pazarlanacağını detaylandırıldığı içsel bir tanımlamadan (marka envanter olarak adlandırılır) ve odak grup ve tüketici araştırmalarıyla tam olarak markanın ne yaptığı ve tüketiciler açısından ne anlama geldiğini tanımlayan dışsal bir gözlemden oluşur. Marka denetimleri özellikle planlanan zamanlarda düzenli olarak yapıldığında yararlıdır. Ürünler ve hizmetlerin sunumu ve onların nasıl pazarlandığı ve markalandığının açık ve net bir resim olarak sağlanması yöneticiler için marka portföyünün dizginlerinin elde tutulmasında oldukça önemlidir. Aynı zamanda tüketicilerin aynı resmi nasıl gördüğü de oldukça önemlidir.

Bir markanın veya bir markalar grubunun gerçek anlamı genellikle tüketici algılarına ve inanışlarına dokunarak açığa çıkarılır. Bu iş birlikleri veya tüketici görüşlerinin çatıştığı yerde açığa çıkar ve böylece yöneticilerin marka çabalarını ve pazarlama hedeflerini tam olarak nerede geliştirmelerinin ve yönlendirmelerinin zorunlu olduğunu gösterir.

Genellikle bir izleme çalışması tüketicilerin algıları, tutumları ve zamanla rutine dönen davranışları hakkında bilgileri toplar, kapsamlı bir çalışma pazarlama programları ve faaliyetlerinin kısa vadede ki etkinliği için değerli taktiksel bilgiler sağlayabilir. Oysaki marka denetimleri markanın nerede olduğunu ölçerken, izleme çalışmaları ise markanın şu an nerede olduğunun yanında pazarlama programlarının amaçlanan etkilere sahip olup olmadığını da ölçer.

2.2.3.2. Marka Yaratma Kararları

Odak noktası tüketici olan pazarlamanın bütün kararlarının başlangıç ve bitiş noktası da yine tüketicidir. Dolayısıyla da söz konusu marka olduğunda da temel odak hedef tüketici grubudur. Marka yönetiminin iki temel kararı olan pazarlama karması ve marka stratejileri kararları verirken de bu alanlar hem derinlemesine analiz edilmeli hem de odak noktası olan tüketici merkeze alınarak verilmelidir (Çifci ve Cop ,2007:71)

Tüketici istek ve ihtiyaçlarının değişkenlik içinde olduğu, ürünün binlerce uluslararası muadilinin yer aldığı bir ortamda markanın yaratılması ve gücünün korunabilmesi için ilk ve

en önemli etkenlerden biri ürün veya hizmetin kalitesinin sağlanarak gelişiminde sürekliliğinin sağlanmasıdır. Günümüz pazarlarında tüketiciler, yüksek kaliteli ürünleri uygun fiyatlara alma isteğinin yanında, işletmelerinde sosyal sorumluluk çerçevesinde ürünlerini üretmelerini ve çalışanların da sosyal haklarının korunmasını beklemektedirler. Bu durumda işletmelerin marka imajının olumlu yönde gelişerek marka değerlerinin artmasında pozitif etki sağlamaktadır(Fakıoğlu,2010:8)

Markaların yer aldığı pazarlar aslında gerçek bir “Pazar yeridir” ve her geçen gün pazara yeni markaların girmesiyle birlikte daha kalabalık hale gelmektedir. Bu durumda markaların rekabet edilebilirliğini ve pazarda hayatta kalmalarını etkilemektedir. Pazardaki tüketicilerin sürekli bilgiye maruz kalmaları ve bu bilgi yoğunluğu arasında markaların imajları ve ilettiği mesajların önemli olanlarını ayırt etmede zorluk yaşamaktadırlar. Bu derece yoğun rekabetin olduğu ortamda marka isminin ya da görünüşünün fark edilmesi bile önemli hale gelmiştir. Ancak fark edilir olmak işletmeler için kalıcı bir değer oluşturmaya yetmemektedir. Kalıcı bir değer oluşturmak isteyen işletmeler, tüketicilerine gerçek bir değer sunmalıdır.

Marka yaratma ile ilgili olarak eski ve yeni kuralların entegrasyonu sonucunda ortaya marka yayılımı kavramı çıkmıştır. Marka yayılımını oluşturmak, marka anlamını ve marka gücünü derinlik bakımından oluşturmaktır ve marka farkındalığı yaratmaktan daha ötedir. Marka yayılımı oluşturulurken tek bir müşteri için bir anlık tek kullanım durumlu marka ilişkileri oluşturulur. Bu sürecin pazarlamacılara öğrettikleri kurallar şu şekildedir (Zyman and Miller,2003:21):

- Sadece pazarda var olmak yeterli değildir aynı zamanda tüketici tarafından onaylanan bir süreçte aktif halde olmak önemlidir.
- Müşterilerin ilgisini çekerek bu ilginin canlılığı korunmalıdır.
- Pazarda farklılaşarak bu farklılaşmayı yeni rakiplerle sürekli yenileyerek devam ettirmelidir.
- Dürüst vaatler kapsamında marka güvenilirliği sağlam temeller üzerine kurulmuş bir süreçle oluşturulmalıdır.
- Marka imajını tanıtarak imajın yükseltilmesinde süreklilik sağlanmalıdır.

Oluşturulan marka yayılımı kim olduğumuzu ve gittiğimiz yolu tanımlamaktadır. Marka kendini tanımlamazsa içinde bulunduğu rekabet ortamı bunu markanın yerine yapacaktır. Oluşturulan marka yayılımı tek seferlik değil doğal bir süreçtir ve herhangi bir

bitişi yoktur. Başarısız marka yayımları markaların er ya da geç yok olmalarına neden olacaktır.

Marka yaratma kararları çeşitli aşamaları ve karar süreçlerini içinde barındırmaktadır. Bu sürecin ilk aşaması markalama ile başlamaktadır.

2.2.3.2.1. Markalama

Markalama ile markalaşma kavramları birbirinden farklı kavramlar olup markalama daha dar kapsamlı olarak isimlendirme, ambalajlama ve tasarım faaliyetlerini kapsamaktadır (Yayınoğlu,2006:133).

Profesyonel pazarlamacıların en ayırt edici özellikleri markalarını oluşturmaları, sürdürmeleri, geliştirmeleri ve korumalarıdır. Marka bir pazarlamanın önceliği haline gelmiştir. Starbucks, Sony ve Nike gibi başarılı markalar özel bir fiyata hükmederler ve oldukça fazla bağlılığı ortaya çıkarır. Yani sadık bir müşteri profilleri vardır ve özel fiyatlardan ürünlerini satışa sunabilir. Krispy Kreme, Red Bull ve Jet Blue gibi yeni markalar ise benzer şekilde tüketicilerin ve finansal çevrenin ilgisini çekmektedir. Başarılı 21. yy. markalarının pazarlamacıları stratejik marka yönetim sürecinde üstündürler ve başarı göstermektedirler. Stratejik marka yönetimi marka değerlerini maksimum düzeye getirmek için yapılan pazarlama faaliyetleri ve programlarının inşası, kontrolü ve yönetilmesinin tasarlanması ve uygulanması sürecini kapsar. Stratejik marka yönetim süreci dört adımı içerir (Kotler and Keller,2006:274):

- Marka konumlandırılmasının tanımlanması ve oluşturulması,
- Marka pazarlamasının planlanması ve uygulanması,
- Marka performansını ölçme ve değerlendirme,
- Marka değerinin geliştirilmesi ve güçlendirilmesidir.

Tüketiciler markayı bir ürünün önemli bir parçası olarak görürler ve markalama bir ürüne değer katabilir. Örneğin tüketicilerin çoğu yüksek fiyatta ve pahalı bir ürün olmasına rağmen bir şişe Opium parfümü almayı tercih ederler. Koku aynı olsa bile aynı parfümü markasız bir şişeye koyduğunuzda muhtemelen daha düşük kaliteli olarak algılayacaklardır. Markalama ürün stratejilerinde merkezi bir konu haline gelmektedir. Bir yandan da geliştirilen markalaşmış ürün özellikle tanıtım, promosyon ve ambalajlama faaliyetleri de dahil olmak üzere uzun dönemli büyük marka yatırımları gerektirir. Buna bağlı olarak özellikle üreticiler, daha kolay ve daha ucuz olacak şekilde ürünü üretmenin yolunu bulmayı

ve marka inşasını da diğer işletmelere bırakmayı daha kolay bulmaktadırlar. Örneğin bu dersi alan Tayvanlı üreticiler çok büyük miktarlarda dünyanın giyim, elektronik cihaz ve bilgisayar üretimini gerçekleştirmekte; fakat bu ürünler Tayvan marka isimleri altında satılmamaktadır (Kotler, Armstrong, Wong and Saunders, 1999:575). Görüldüğü gibi ürünü değerli kılan nerede ve nasıl üretildiği değil markasını olup olmadığıdır. Yani işletmeler açısından önemli olan doğru markalama kararları almak ve bu süreçteki faaliyetleri iyi yönetmektir.

Ürünler markalanırken ürünün versiyon, alt ürünü, modeli, ana ürün ve firma ilişkilerinin doğru kurgulanması ve ürünün markalanması ile hem tüketicilere, hem satış kanalına, hem de çalışanlara anlamlı gelecek işaret veya isimler seçilmelidir (Şaylan, 2016:88)

Nasıl bir marka oluruz sorusunun cevabına baktığımızda farklı kitaplarda ortak olan bileşenler şu şekilde sıralanmıştır(Yalman,2009:29):

- Markamız akla kolay gelmeli, tanınmalı ve hatırlanmalıdır.
- Oluşturulacak marka ikna edici, görseli güçlü, tanımlanabilen eğlenceli ve ilginç bir marka olmalı yani bir anlamlılığa sahip olmalıdır.
- Yasal olarak korunabilen ve pazarda rekabet edebilir olmalıdır.
- Esnek bir yapıya sahip olmalı, pazar şartlarına uyum sağlamalı ve gerektiğinde yenilenebilir olmalıdır.
- Farklı pazarlara, coğrafyaya, sektöre ve kültüre adapte edilebilir olmalıdır. Yani farklı alanlara transfer edilebilmelidir.
- Markayı temsil edecek kişi ve kurumların doğru seçilmesi markanın oluşturduğu imajın ve etkinin sürdürülebilirliği açısından hayati derecede öneme sahiptir.

2.2.3.2.2. *Marka İsmi Kararı*

İşletmelerin markayı yaratması, devamlılığını sağlaması, koruması ve geliştirmesi onların en özel yeteneklerinden biri olarak tanımlanabilir.

Marka, ürün stratejisinde önemli bir konudur. Geliştirilmiş bir markalı ürün, özellikle reklam, tanıtım ve ambalajlama için uzun dönemli büyük bir yatırım gerektirir. Ancak bu üretim yapan işletmeler için gerekli değildir. Yani üreticiler, nihayetinde pazarlama gücünün kendi markasını inşa eden işletmelerden geldiğini öğrenirler. Örneğin, Japon firmalarından Sony ve Toyota küresel marka isimlerini oluşturmak için oldukça cömert harcamalar yaptı.

Hatta güçlü marka isimleri tüketici sadakatine hakimiyetlerini sürdürdüklerinde işletmeler yurt içindeki ürünlerinin üretimi için daha fazla çaba sarf etmeyebilirler (Kotler,2000:187)

Marka ismi aynı zamanda markalaşmanın; farklılaştırma, imaj oluşturma, ürünün pazarda kabul görmesi, müşteri sadakati ve pazar bölümlendirme amaçlarına hizmet eder. Marka ismi pazar diline ve ürün veya hizmetin özelliğine uygun olarak belirlenmeli ve tüketici zihninde edineceği yer ile işletme amaçlarının gerçekleştirilmesinde etkili rol oynamalıdır. Marka isminin dili ve markanın tüketici zihnindeki yeri satın alma kararlarında etkili olabilmektedir (Baş ve Şahin,2013:44-45).

Doğru kararlar doğrultusunda iyi belirlenen bir marka ismi işletmenin başarı sağlamak için girdiği bu süreçte iyi bir başlangıç sağlamanın anahtarıdır. Markalar zihinde oluşturuldukları için ürüne verilecek marka ismi en önemli kararlardandır. Hatırlanması kolay marka isimleri, işletmelere başlangıçta bir avantaj sağlarken yanlış seçilmiş kötü bir marka ismi ise işletme için bir yük olmaktan ve büyük bir sorun haline gelmekten öteye geçemeyecektir. Marka isminin seçilmesinde en doğru karar ürünün faydalarını yansıtan ve ürünle ilişkilendirilebilen marka isimlerinin seçilmesidir. En iyi marka isimleri ürün özellikleri ile özdeşleştirilebilen marka isimleridir (Sutherland,2011:14-15). Yani güçlü bir marka ismi oluşturmak maliyetli ve uzun süren bir süreç olmasına rağmen işletme sahip olduğu marka ismi ile uzun dönemli avantaj elde etmenin yanında müşteri sadakatinin de sürekliliğini sağlamaktadır. Böylece işletme, güçlü marka adı sayesinde kendine ek maliyet oluşturacak reklam ve tanıtım masraflarından kurtulmuş olacaktır.

Monroe ve Krishnanın önceki çalışmalarından elde ettiği sonuçlar kalite algısında marka isminin bilinmesinin fiyat bilgisinden daha baskın olduğunu göstermektedir. (Doods ve Monroe, 1985:86) Yani tüketiciler pazarlarda markaların fiyatına bakarak değil de isimlerine bakarak ürünün kalitesi ile ilişkili olarak bir algıya sahip olabilirler. Marka ismi yatırımları, Marka isminin imajı ve itibarını, marka sadakatini ve algılanan kaliteyi geliştirmek için yönetilmelidir.(Yoo vd.,2000:197) Sonuç olarak marka ismi işletmenin sadece algılanan kalitesinde değil aynı zamanda markanın farklı boyutları üzerinde etkili bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda marka ismin belirlenmesinin stratejik bir karar olduğunu ve işletmelerin marka ismi kararlarına ve yatırımlarına gerekli hassasiyeti göstermesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

2.2.3.2.3. Marka Stratejisi Kararları

Kızgın rekabet ortamında her ürünün muadilinin ve benzerinin piyasada yer alması firmaların marka stratejilerinde de etkili olmuş ve firmalar marka değeri yaratmak sürdürülebilir hale getirmek ve tüketicinin aklında kalabilmek için faaliyetlerini ve kampanyalarını daha yoğun hale getirmişlerdir. Markanın hedef kitlenin aklında kalması oluşturulan soyut değerler aracılığıyla sağlanmakta böylece daha sadık ve daha bağımlı tüketiciler oluşturulmaya çalışılmaktadır. Marka yönetim süreci olarak adlandırılan bu süreçte işletme ilgili tüm faaliyetler aynı hedef doğrultusunda birbiri ile uyumlu ve koordineli şekilde yürütülmelidir (Aktaş, Özüpek ve Altunbaş,2011:116).

Marka oluşturma sürecinin en kritik kararlarından biri olan marka stratejisi belirlenmesi adımı ürünlerimiz için seçeceğimiz stratejinin ne olacağı belirlenir.

Ürünün pazarlamasında hayati bir role sahip olan stratejiler belirlenirken işletmelerin daha esnek davranmaları gerekmektedir. Bunun nedeni ise pazarların ve piyasa yapılarının farklı olması, pazarlardaki tüketici profillerinin farklılaşması, pazarın dağıtım mekanizması, arz-talep durumu ve fiyatlandırmanın maliyet durumuna göre değişmesidir (Bayraktar,2010:61).

Marka stratejileri kararları genellikle birtakım insanın ki bu kişiler: ceo, pazarlama, satış, reklam, halkla ilişkiler, operasyonlar ve dağıtım kanalları yöneticileri olup bu yöneticilerinin birbirleri arasındaki uzun bir diyalogun sonucu ortaya çıkar. Küresel şirketler genellikle bağımsız düşünürler ve yöneticiler, stratejik pazarlama firmaları ve marka danışmanlarından oluşan marka stratejistleri getirirler. Genellikle stratejik ve yaratıcı düşünen deneyimli biri, şirkette zaten var olan şeylerin açıkça söylenmesine yardım etmek için dışarıdan alınır. Bazen bir marka stratejisi şirketin başlangıcında Steve Jobs, Jeff Bezos veya Anita Roddick gibi bir vizyoner aracılığıyla doğar. Bazen marka stratejisini yeniden tanımlamak için vizyoner bir ekip alınır. Şirketler genellikle açık ve net bir marka stratejisine sahip oldukları için hayatta kalırlar ve başarılı olurlar. Böyle bir stratejiye sahip değillerse şirketler bocalarlar (Wheeler,2013:13).

Belirlenecek marka stratejisi ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım olarak sıralanan pazarlama karması elemanları stratejilerinin başarısında direk bir etkiye sahip olduğundan dolayı oluşturulacak marka değerinde ve markanın tutundurulmasında önemli bir rol üstlenmektedir (Giray,2009:8).

2.2.3.2.4. Marka Konumlandırma

Konumlandırma faaliyetlerinde bulunan işletmeler, tüketici ihtiyaçlarını ve tercihlerini göz önünde bulundurmanın yanında tüketici profilini, pazardaki rakip ürünleri, pazarın özelliklerini ve rekabet yapısını da dikkate almalıdır. Rakiplerin pazardaki konumu ve tüketicilerin markadan beklediği algının ne olduğu belirlendikten sonra markanın pazardaki konumu belirlenmeye çalışılır (Özer,2007:7-8). Örneğin, hitap edilecek tüketicinin lüks ürünleri tercih etme eğiliminde olması markanın lüks olduğunu vurgulayacak şekilde konumlandırma yapmasını gerektirir.

Jack Trout ve Al Ries'in ilk olarak Positioning: The Battle For Your Mind (Konumlandırma: Zihniniz İçin Bir Savaş) kitabında bahsettiği konumlandırma farklı ve yeni bir şey oluşturmak değil aksine var olanının hedef kitlenin zihninde edindiği yer olarak tanımlanmıştır. Yani işletme zaten tüketicinin zihninde var. Kendi markasını kullanıcının zihninde bir yere yerleştirmekte ve markanın algılanışını etkilemektedir.

Konumlandırma stratejilerinin de temeli olan bu yaklaşım, bizlere tüketicilerin zihinlerinde var olan bilgilerin yeniden düzenlenmesi ve zihinde yer alanların profesyonelce yönetilip yönlendirilmesi gerekliliğinden bahsetmektedir(Doğanlı,2006:52).

Konumlandırma ancak belirli özelliklere sahip olduğunda başarılı olabilmektedir. Bu nedenle konumlandırma öncelikli olarak açıkça belirlenmiş olmalıdır. Tüketicilerde herhangi bir karışıklığa sebep olmayacak şekilde basitçe ifade edilmeli ve onların ihtiyaç ve tercihleri ile uyumlu olarak tutarlılık sağlamalıdır. Bunların yanı sıra konumlandırması yapılan markanın tüketici zihninde bir yer edinmesinin yanında pazardaki rakipleri karşısında da bir rekabet gücüne sahip olması gerekir (Özer,2007:16-19).

Konumlandırmada özellikle hedef pazarın ve rakiplerin analizinin iyi şekilde yapılması işletmenin konumlandırma çabalarının başarısı üzerinde etkilidir. Yeni bir ürünün konumlandırılacağı pazarda yoğun rekabet olacağından dolayı başta rakiplerin konumlandırma stratejileri olmak üzere pazardaki rekabetin analizinin iyi yapılması önemlidir. Özellikle pazarlarda yerleşik durumda faaliyetlerini yürüten işletmeler mevcutsa bu konu daha önemli hale gelmektedir(Sipahi, Onay ve Tanyeri, 2015:123-124). İşletmelerin, pazar analizi ve rakiplerin analizinin yanında hedef tüketicinin analizini de ayrıntılı ve doğru bir şekilde yapması hem markanın konumlandırılmasında hem de tüm marka inşa sürecinde başarı elde edilmesinde etkili olacaktır.

Rekabetin son derece şiddetli yaşandığı günümüz pazarlarında işletmeler, tüketici istek ve ihtiyaçlarına cevap verecek güçlü markalar oluşturarak rakiplerinden farklılaşma sağlarlar.

Bu markaların pazarlarda tutunabilmesi ise tüketicilerin zihninde kazandıkları değer ile bağlantılıdır. Ancak bu şekilde güçlü bir markaya sahip işletmeler mevcut tüketiciyi elde tutmanın yanında potansiyel kitleyi de elde edebilme fırsatını sağlar. Bunun nedeni ise tüketicilerin markalı ürünlere daha fazla güven duyması sonucu marka bağlılığının oluşmasıdır(Gürbüz ve Doğan,2013:253-255). Aslında tüketiciler, güven duydukları markaları tercih ederek ürün veya hizmet ile ilgili olarak satış ve satış sonrası karşılaşacakları riskleri azaltmış olmaktadır. Bir markayı satın alarak memnun kalan müşterinin markaya güveni artmakta bu durumda tekrar satın alma davranışını ve markanın rakipleri arasından tercih edilebilirliğini arttırarak tüketici de markaya karşı bağlılık oluşturmaktadır.

Günümüz pazarlarında aynı ürünün binlerce muadilinin olması konumlandırma faaliyetlerinin artık markalar için de uygulanmasına sebep olmaktadır.

Bir markanın konumlandırması iletişim amaçlarını da kapsayan bir süreç olup, rekabet ortamında markayı rakiplerinden farklılaştırarak öne çıkaracak niteliklerin elde edilmesi vurgulanması ve sunulması faaliyetlerini içerir. Bu sürecin belirleyici unsurları olarak hedef tüketici grubunun ihtiyaçları, istekleri ve tercihlerinin yanında tüketime karşı bireysel ve toplumsal eğilimleri ve tüketim alışkanlıkları sıralanabilir (Batu,2010:78-123).

Konumlandırılan markalar tüketiciye bir mesaj vermekte ve tüketici zihninde marka söylenildiğinde akla marka ile özdeşleşen bir durum gelmektedir. Konumlandırma ile ürün aslında tüketici zihninde yerini alır. Örneğin, Fairy bulaşık deterjanının yağlarla başa çıkması ya da Sensodyne diş macununun hassas dişlerin korunması veya Vernelin kalıcı güzel koku üzerine konumlanması gibi. Bunların akılda kalmasını sağlayan konumlandırmanın başarısı ve gücüdür. Tüketici zihninde bu şekilde konumlanmış ürünün daha sonra birçok uluslararası muadili pazarda yer alsa da daha öncesinde sahiplenilen bu konumları kullanamayacaklardır ve bu konumlara sahip işletmeler de pazarda rekabet avantajı sağlayacaklardır.

Konumlama pazarda var olan veya pazara yeni sürülecek bir ürünün tüketici zihninde nerede yer alacağı ile ilgili olup işletmenin varsa pazardaki diğer ürünleri ve rakipleri karşısındaki imajının geliştirilmesini gösterir. Konumlamada amaç ürünü rakipleri karşısında üstünlük elde edecek şekilde farklılaştırmak ve hedef kitlenin dikkatini ürüne yönlendirmektir. Bu öneminden dolayı konumlandırma stratejileri işletmelerin pazardaki rekabete karşı duruşlarını etkilemekte ve pazarlama stratejilerinin de kişiliğini oluşturmaktadır (Erdem,2000:22).

Bilinen bir markanın diğer markalar ve diğer ürün özelliklerinin düzeyleri karşısındaki göreceli çekim gücü olarak tanımlanan marka gücünde yine konumlandırmadan

etkilenmektedir. (Woodside and Walser,2007:1) Marka elde ettiği gücünü sahip olduğu konum aracılığıyla koruyup sürdürebilir.

2.2.3.3. Marka Stratejisi

2.2.3.3.1. Marka Stratejisinin Önemi

Marka stratejisi, kavramı pazarda rekabet avantajı sağlamak için uzun vadede markanın biçimlendirilmesi ve uygulanmasının değişen durum ve koşullara göre planlanmasını içerir. Markanın konumlandırması uzun vadeli ve maliyetli olmasından dolayı uzun süreli ürün politikalarının kullanılması marka stratejilerinin bir parçasını oluşturur. Marka stratejilerinin önemi de buradan gelmektedir. Bu nedenle marka yöneticileri, marka yönetimi kapsamında aşağıdaki stratejik kararları vermek durumunda kalırlar(Yüksel ve Mermod,2005:35):

- Ürünün kullanım alanının belirlenmesi,
- Yönelinilecek pazar segmentinin seçilmesi,
- Coğrafi dağılımının tespiti.

Marka stratejilerinin belirlenmesi yanında etkin olması da istenilen başarının sağlanmasında rol oynamaktadır. İşletmeler ancak etkin marka stratejileri ile hedefe ulaşabilirler. Bu nedenle marka stratejilerin etkinliğinin ölçütü olan faktörleri de göz önüne almak gerekmektedir. Kotler ve Keller(2012) tarafından marka stratejilerini etkileyen unsurlar aslında markanın sahip olduğu güçle ilişkilendirilmiştir.

İşletme pazarlamacıları, aynı zamanda markanın önemini vurgulamaktadırlar ve pazar başarısını elde etmek için bir dizi alanlardaki kaynaklarını nasıl kullanacaklarını ortaya koymalıdırlar. Uydulardan ticari uçaklara kadar her şeyi yapan Boeing bir tek marka kültürü ile tüm farklı faaliyetlerini bütünleştirmek için “tek şirket” marka stratejisini uygulayarak stratejisinin dayandığı üçlü sarmal yapıyı ise şu şekilde açıklamıştır (Kotler and keller,2012:186):

- Girişimci ruh (Boeing ne ve niçin yapıyor?),
- Tam performans(Elde edilen şeyleri Boeing nasıl yaptı?),
- Geleceğin tanımı(Bir şirket olarak Boeing’in başardıkları).

Ülkemizde ve dünyada girişimciliğin öneminin her geçen gün artması ve girişimciliğin ülke ekonomilerinin temel dinamiklerinden biri olması girişimcilerin faaliyetlerine devam

etmelerinin önemini daha da arttırmıştır. Girişimcilerin de faaliyetlerine devam edebilmelerinde birçok etkenin yanında pazarlama unsuru ve buna bağlı olarak da marka konusu önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Nasıl bir marka olurma sorusunun öneminden ziyade oluşturduğum markanın stratejilerinin tüm yapıya anlatılması ve gerektiğinde değişikliklerin sağlam, sağlıklı ve hızlı bir şekilde yapılması daha önemlidir. Burada en önemli noktalardan biri stratejiyi oluşturacak ve yönetecek ortak bir aklın oluşturulmasıdır. Gelecekte kazanacak olan markaların öykülerini kendileri değil müşterileri, hatta taraftarları anlatacak ve bu markalar sürekli değer katan markalar olacaklardır (Yalman,2009:28).

Küreselleşen pazarlarda ürün çeşidinin çok hızlı bir şekilde artması ve ürünlerin aynışması, üreticileri yoğun bir rekabet ortamına çekmenin yanı sıra tüketicilerin de ürün tercihlerinde ve satın alma karar alma sürecinde zorlanmasına neden olmaktadır. Bu doğrultuda ürünlerin birbirlerinden ayırt edilmesinde ve öne çıkmasında en önemli unsur marka olmaktadır. Markalar ürünlerin kimliği niteliğinde olması nedeniyle günümüzde artık rekabet ürünlerden ziyade markalar arasında olmaktadır (Can,2007:225). Bunun neticesinde pazardaki markalar için strateji hayati bir önem arz etmektedir. Marka stratejilerin bu derece de önemli olmasının nedeni ise (<http://markafikirleri.com/strateji-neden-onemlidir/>, e.t. 06.11.2016):

- Stratejilerin yol gösteren bir pusula niteliği taşıması ve hata yapma ihtimalini azaltmanın yanında doğru kararlar verilmesinde de yardımcı olması,
- Markanın hedefine ulaşmak için gittiği yolda ki belirsizlikleri azaltması,
- Strateji işletmeye özgü yol haritası sunduğu için markaya özgüdür ve markanın rakipleri arasından öne çıkarak farklılaşmasında böylece de kalıcı olmasının sağlanmasında yardımcı olur.
- Stratejinin markayı özgünleştirerek konumunu farklılaştırmasıyla marka tüketicilerin gözünde anlam kazanmakta ve kendine özel bir konum sağlamakta bunun sonucunda da marka güç ve değer kazanmaktadır.
- Stratejinin pusula görevi görerek belirsizliği azaltması kaynakların etkin kullanılmasında, verimliliğin artmasında ve hedefe daha hızlı sürede ulaşılmasında etkili olmaktadır. Strateji konusuna öncelik veren markalarda bu sayede hedeflerine daha kısa sürede ve daha kolay ulaşacaklardır.

Başarılı markaların ortak özelliklerinden biri de rakiplerine kıyasla ayrıcalık işaretlerine önem vermesi ve markanın yeniden tanınması değerini özendirilen yoğun bir

iletişim desteği sağlamalarıdır. Markanın tüketici zihninde konumlandırmasında anahtar rol oynayan iletişim çabaları belirli amaçları gözetir. Bu amaçlar (Yüksel ve Mermud, 2005: 58):

- Marka bilinirliğinin sağlamlaştırılarak tüketicilerin pazar hakkındaki bilgilerini etkilemek,
- Tüketicilerin markaya dair görüşlerini etkilemek,
- Marka satın alma niyetini arttırmak,
- Markaya güven yaratarak satın almanın kolaylaştırılması,
- Müşteri tarafından işletmenin etkinliklerinin hızlandırılıp hareketlendirilmesidir.

Markaların en önemli özelliği işletmelere değer katmalarıdır. Bu nedenle markaya yapılan yatırımla malın satış olasılığının artırılmasının yanında işletmenin değeri de yükselmektedir(Yükselen,2007:245). Bundan dolayı işletmeler markalarını yapılandırırken ve marka stratejilerini belirlerken uzun bir planlama sürecinden geçmeli ve stratejilerin belirlenmesinde etkili olabilecek tüm faktörleri dikkate almalıdır.

Küresel arenada faaliyet gösterecek işletmelerin, uluslararası pazarlara uygun stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Bu stratejiler sadece yönetim alanında değil işletmenin başarı

İşletmeler faaliyette bulunacakları pazarları çok iyi analiz etmelidir. Pazara giriş stratejilerinin belirlenmesi, pazarın yapısı, pazardaki muadil ürünler, rakiplerin durumu, pazarlama karmasının yönetimi ve pazarda faaliyet gösteren markalar bu konunun başında gelmektedir. Güçlü bir pazarlama stratejisine sahip olmak için üzerinde durulması gereken temel konuların başında, marka stratejileri ve bu stratejileri yapılandırma süreci gelmektedir.

2.2.3.3.2. Temel Marka stratejileri

İyi planlanan marka stratejileri, işletmenlerin yeni pazarlarda güçlü kimlikler elde etmesinde son derece etkili unsurlardır. Marka stratejilerinin güçlü olması, işletmelerin mevcut markalarını genişletmesinde ve yeni ürün ve hizmetlerin pazara sunulmasında mevcut isimin kullanılması ile sahip olunan güçlü stratejiler, yeni markaların başarısında etkin rol oynayacaktır (Altuna, 2007:160). Marka stratejileri pazarlamanın köşe taşı olmaya devam edecektir (Leventhall, 1996:17).

Marka stratejileriniz verdiğiniz bir söz, ilettiğimiz kişiliğiniz ve dayanağınızın ne olduğunu açıklar. Logonuz, renklerin ve sloganınızı içerirken sadece markanızı ileten elementlerdir (<http://www.marketingmo.com/strategic-planning/brand-strategy/>, e.t:

02.01.2017). Marka stratejisi her ne kadar elle tutulabilen bir unsur olmasa da pazarda markamızın rekabet avantajı elde ederek rakiplerinden sıyrılmasında son derece de etkin bir role sahiptir.

Marka stratejileri bir şirketin resmi bir tasarım sorunu olarak görülmemelidir; aksine şirketin farklı parçaları ve ürünleri arasında değişen değerlerin oluşmasına karar verme sürecidir (Kapferer, 2008:354).

Marka stratejileri oluştururken strateji oluşturulacak sektörün özelliğine ve ürün ya da hizmetin özelliğine göre bir strateji geliştirilir. Ancak işletme marka stratejilerini belirlerken 4 temel aşamadan geçer. Bunlardan ilki işletmenin kendi durum analizini yapmasıdır ardından müşteri analizi, rekabet analizi ve kişisel analiz gelir. Böylece işletmeler, öncelikle müşterilerin özelliklerinin, istek ve ihtiyaçlarının doğrultusunda pazar bölümlendirmesi yapıp hedef pazarlarını seçmelidir. Müşteri analizinin yanı sıra, işletmelerin rakip işletmeleri de iyi analiz etmeleri gerekir. Onların markalarının imajını ve kimliğini bilmeleri gerekmektedir. Rakip işletmelerin de markalarının güçlü ve zayıf tarafları ile ilgili durum analizi yapılmasına da ihtiyaç vardır. Son olarak da, işletmeler kendi kişisel durum analizlerini yapmalıdırlar, güçlü ve zayıf noktalarını ortaya koymalıdırlar (Çifci ve Cop, 2007:72).

Marka başarısını sağlayan temel etkenlerden biri olan marka stratejilerinin doğru oluşturulması oldukça önemlidir. Bir marka stratejisini belirleyen bir işletmenin sattığı çeşitli ürünler üzerinde uygulamak için seçtiği marka unsurlarıdır.

Bir firmanın marka stratejisi hem ayırt edici hem de ortak marka unsurlarının niceliğini ve doğasını yansıtır. Özellikle yeni bir ürünün nasıl markalanacağı kritik bir karardır. Bu konuda bir işletmenin üç ana seçeneği vardır (Kotler ve Keller, 2012:260):

1. Yeni ürün için yeni marka unsurları geliştirebilir.
2. Mevcut marka unsurlarının bazılarını uygulayabilir.
3. Yeni ve mevcut olan marka unsurlarını bir arada kullanabilir.

Keller: “Bir firmanın yeni bir ürünü tanıtmak için kurulmuş olan marka ismini kullanması bir marka genişlemesidir.” demiştir (Artinez, Polo ve Chernatony, 2007: 108).

İşletme, var olan markasıyla yeni bir ürün ürettiğinde bu marka genişlemesi olarak adlandırılmaktadır. Pazarlamacılar, var olan bir marka ile yeni bir markayı birleştirdiğinde marka genişletme aynı zamanda alt marka olarak da adlandırılabilir. Var olan marka, bir marka uzantısı veya alt marka meydana getirirse ana şirket markası olur. Eğer ana şirket markası, marka genişlemesi sayesinde zaten çeşitli ürünlerle ilişkili ise o aynı zamanda yönetici markası veya aile markası olarak adlandırılabilir (Kotler ve Keller, 2012:260).

Markanın özelliği, miktarı, faaliyet gösterdiği segment, markaya sahip olan şirketin türü ve markanın bulunduğu pazarın coğrafi büyüklüğüne göre farklı karar seçenekleri oluşmakta her bir kararda yeni bir strateji alternatifini olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tek marka stratejisi ve yeni marka stratejilerinin bütün dezavantajları ve avantajları aynıdır (Akgül, 2007:37).

Markalar ailesi, belli bir ürün grubundaki birden fazla ürünün tek bir marka ile ve buna bağlı bir alt marka ile markalanması olarak tanımlanır. Bu markalar birbirinden tamamen farklı fonksiyonlar ve rolleri yerine getirirler, farklı tüketicilere bağlıdırlar ve aile markasının mimarisinin temellerini temsil ederler (Kapferer, 2008:413). Tek bir ana markaya bağlı alt markalardan oluşan markalar ailesinde markaların pazarlama karmaları da benzer olmaktadır (Akgül, 2007:38).

Markalı ev stratejisi(çatı markası), marka çeşitlendirme (range brand) ve şemsiye marka (umbrella brand) olarak da adlandırılmaktadır. Bu uygulama ile işletmeler, yeni ürünlerini piyasaya sürerken mevcut markanın imajı ile avantaj sağlamakta iken aksi bir durum olarak da yeni ürünlerden meydana gelebilecek herhangi bir sorun diğer ürünlerin imajını olumsuz etkileyebilir. Bu stratejinin esasları aralarında çok ya da az ilişki bulunan farklı ürünlerin tek çatı altında toplanmasıdır (Sönmez, 2010:231-232). Bu marka stratejisi bir marka bağının sürekliliğinin iki ucunu temsil eder. Hangi alt markanın daha fazla vurgulandığına bağlı olarak bir alt markanın stratejisi bu iki uç arasında bir yerde bulunur.

Şemsiye marka stratejisinde bütün ürünler şirket markasıyla markalanmaktadır ve herhangi bir ürünü şirket markasından farklı olarak markalamak mümkün değildir (Akgül, 2007:40). Çok markalı bu stratejide, aynı piyasanın ayrı bölümlerine yönelik ürünler, farklı karakteristikleri ve avantajları taşırlar (Öztürk, 2010:70). Şemsiye marka stratejisinde, şemsiye markanın ismi kullandığı için geliştirme maliyetlerinin daha düşük olması beklenir. Bunun nedeni ise isim araştırması yapmaya veya tanıtım için ağır reklam harcamaları yapmaya gerek olmamasıdır.

Çatı markası veya şemsiye marka olarak tanımlanabilen marka genişlemesinde, markaya sahip bir işletmenin bütün ürünleri bu marka altında bir araya gelmektedir. Bu marka kuruluş markası veya işletme markası olmaktadır. Yeni bir sektördeki ürünlerin yanı sıra yeni bir kategoride yer alan ürünlere de genişletilen marka verilebilir (Gülçubuk, 2009:194).

Firmalar açısından önemli bir büyüme stratejisi olan marka yaymada firmalar mevcut marka adına yeni bir ürün eklemektedir. Bu strateji firmalara belirli birtakım avantaj sağlamanın yanında riskleri de barındırmaktadır. Marka yayma stratejisinde yanlış verilen bir karar firma açısından maliyeti yüksek geri dönülmez zararlar verebilir. Bu durumda mevcut

marka imajına zarar verebilir. Bu nedenle stratejinin başarılı olması firma açısından hayati derecede önem arz etmektedir (Yeniçeri ve Akturan, 2008:92).

Temelleri on beş yıl öncesine dayanan marka stratejileri farklı tanımlamalarla literatürde yer almıştır. Mesela: markalı ev, marka çeşitlendirme, aile markası ve şemsiye marka olarak tanımlanan stratejide ana markanın imajından yararlanarak sahip olduğu birbirine benzer ürünleriyle yeni pazarlara girmek isteyen işletmelerin kullandığı stratejiler tanımlanmaktadır. Yani tek bir marka ile birden fazla ürün kategorisi kullanılır. Burada, diğerlerinden farklı olarak markalı ev stratejisinde gizli marka ve ferdi marka uygulamaları yer almaktadır. Birbiri ile bağlantısı aşık olmayan veya farklı pazarlara hitap eden ürünler için gizli marka kullanılırken (Örneğin Vestel markasının Regal markasını çıkararak daha düşük segmentte tüketici grubuna hitap etmesi ve Regal markasında Vestel adını kullanmaması) birbirinden tamamen bağımsız ürünler için de ferdi marka uygulaması kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra birden fazla marka isminin kullanılarak uygulandığı, yeni bir ürün piyasaya sürüleceğinde, ana markanın gücünden yararlanmak için veya farklı pazar ve ürünlerin desteklenmesi için tercih edilen marka transferi, şube marka, marka lisanslama, ikili markalama ve desteklenen marka olarak isimlendirilen marka stratejileri yer almaktadır. Bu marka stratejilerini kullanarak işletmeler yeni bir markanın neden olacağı risklerden kaçınmakta ve farklı pazarları ve ürünleri temsil etme ve pazarlarda genişleme fırsatı sağlamaktadırlar(Sönmez, 2010:236-237).

Marka kavramı geçmişten günümüze önemini korumaya devam ettiği için marka stratejilerinin de önemi giderek artmaktadır. Bir pazarlama değişkeni olan markalar işletmelerin rekabet avantajı sağlamalarında rol oynamaktadır. İşletmeler, kendi yapılarına uygun doğru stratejiler belirleyerek hem yeni pazarlara girmede başarı sağlamak hem de pazardaki güçlerine güç katmaktadırlar. Her marka, stratejisinin avantaj ve dezavantajları bulunduğu için şirket strateji kararlarını doğru vermelidir. Seçilecek marka stratejisi, işletmenin pazarlama faaliyetlerinin başarısında ve etkinliğinde de rol oynayacaktır. Seçilecek strateji, potansiyel müşterileri markaya yönlendirmenin yanında pazarda başarı sağlamış olan markanın daha önceden elde ettiği sadık tüketici profiline yönlendirilmesinde de etkili olacağı düşünülmektedir.

Etkili bir marka stratejisi, birbirleriyle uyumlu tüm davranışlar, eylemler ve iletişimler etrafında birleştirici bir fikir, bir merkez sağlar. Marka stratejisi ürün ve hizmetler üzerine çalışır ve zamanla etkili olur. En iyi marka stratejileri oldukça farklılaştırılmıştır ve rekabette avantaj sağlamak oldukça güçlüdür. Marka stratejisi, işletme stratejisi ile uyumlu olup bir vizyon üzerine inşa edilmiştir. Şirketin değerlerinden ve kültüründen ortaya çıkmıştır ve

tüketicilerin ihtiyaçlarının ve algılarının geniş kapsamlı olarak algılanmasını ifade etmektedir. Marka stratejisi konumlandırma, farklılaşma, rekabet avantajı ve benzersiz bir değer önerisini tanımlar. Marka stratejisinin; dış müşteriler, medya ve iç müşteriler(örneğin, çalışanlar, yönetim kurulu, merkez tedarikçiler) gibi tüm paydaşlar arasında yankı uyandırması gerekir. Marka stratejisi; pazarlamaya rehberlik eden, daha fazla satışı sağlamak için indirimleri kolaylaştıran ve çalışanları için netlik ve ilham sağlayan ve bir çerçeve çizen bir yol haritasıdır (Wheeler, 2013:12).

2.3. Uluslararası Marka Stratejilerini Yapılandırma Süreci ve Süreci Etkileyen

Faktörler

İşletmelerin uluslararası marka kullanımına karar vermesi, marka karışıklığını engellemenin, uluslararası bir kimlik kazandırmanın yanında pazarlama maliyetlerinin de düşüşüne yol açar. Bu artıların yanında işletmelere düşen görev ise belirli bir kalite standardını sağlamaktır. Bunun yanında uluslararası pazarlarda faaliyet gösterecek bir marka farklı ülkelerde farklı tutumlarla karşılaşabilir. İşletme uluslararası marka stratejisini belirlerken bir pazarda birden fazla marka kullanabilir ya da tek bir markayı tüm pazarlarda kullanmayı tercih edebilir. Marka stratejisi açısından değerlendirildiğinde işletmelerin ürünlerinin bulunduğu kategorideki değişimlerde işletmeler açısından önem taşımaktadır. Marka stratejisi belirlenirken göz önüne alınması gereken temel unsur pazarda markanın satın alınmasının sağlanmasında tüketiciye güçlü bir fayda ya da neden sunulmasıdır (Çoroğlu, 2002:122-123). Burada bahsedilen neden ürün ile ilişkili olarak en kaliteli, en dayanıklı, en sağlam, en güvenilir, en iyi performans gibi vurguların yapılmasıdır. Bizim çalışma konumuz olan girişimciler, genelde tek marka sahibi olan ve pazara yeni giriş yapacak olan kişilerdir. Bu nedenle girişimcilerin uluslararası pazarlarda faaliyet gösterirken tek bir markayı birden fazla pazarlarda kullanma eğiliminde olacaklarını düşünmekteyiz.

Uluslararası pazarlarda; firmaların faaliyetlerinin dünya çapındaki entegrasyonunda, firmanın marka stratejisi önemli bir rol oynamaktadır. Bir firma örneğin, global bir marka geliştirebilir(bir ürün veya hizmet için dünya çapında aynı marka adını kullanarak) veya kurumsal marka veya logosunu yerel ülke markaları ile destekleyebilir. Böylece, ülke pazarlarına karşı ortak bir imaj ve kimlik oluşturabilir (Douglas,Craig ve Nijssen, 2001:97).

Küreselleşme sürecine giren firmalarda, uluslararası boyutta oluşturulan marka hedefleri ve planları önemli bir pazarlama aracı olmaktadır (Altuna, 2007; Douglas, Craig ve

Nijssen, 2001). Burada marka planları çerçevesinde, marka stratejilerinin belirlenmesi ve yönetilmesi süreci de yer almaktadır. İyi planlanan bir strateji, markanın pazardaki başarısını etkileyecektir. Marka stratejilerinin planlanması aşamasında, bu stratejileri etkileyen faktörlerin de göz önüne alınması stratejilerin başarıya ulaşmasında ve markaya artı değer katmasında etkili olacaktır.

Marka stratejileri; marka adı stratejileri, marka konumlandırma stratejileri, marka kişiliği stratejileri, marka yayma ve marka genişletme stratejileri gibi farklı boyutlarda ele alınmaktadır. Söz konusu girişimciler olduğunda ve strateji konusu uluslararası arenaya taşındığında, stratejiler geleneksel boyuttan sıyrılarak geleneksel stratejilerden farklılaşmaktadır. Bu nedenle stratejileri etkileyen faktörlerin tespiti ve bu faktörlerin etkinliğinin yönetimi önemli bir araştırma konusu olacaktır. Girişimcilerin bu süreçte, bu faktörleri göz önüne almasının gerekliliği de yine çalışmanın önemini arttıracaktır.

Uluslararası pazarlarda faaliyette bulunacak girişimci, bu rekabet ortamında ürününden daha ziyade markası ile var olacak ve markasının getirdiği avantajlar sayesinde pazarda başarı elde ederek varlığını sürdürebilecektir. Bundan dolayı girişimcilerin markalarını yapılandırma süreçlerini etkin bir şekilde yönetmeleri, bunun için de bu süreci etkileyen faktörlerin iyi analiz edilmesi önemlidir.

2.3.1. Uluslararası Marka Stratejisi Yapılandırma Süreci

Uluslararası pazarlarda faaliyete geçecek olan girişimcilerin, ticari başarı sağlamalarında pazara sürdükleri ürünlerin ötesinde bu ürünlerin markalaşma süreçleri kritik bir rol oynamaktadır. Bu süreçte girişimciler, uygulayacakları marka stratejilerini iyi belirlemeli ve stratejilerin yapılandırma sürecinde süreci etkileyen faktörleri doğru bir şekilde tespit ederek, sürecin yönetimi tespit ettiği faktörleri de göz önüne alarak sürdürmelidir.

Markanın geleceğe yönelik yapılandırılması açısından işletmelerin kullanabileceği en güçlü silah, tüketiciler ile arasındaki duygusal bağı pekiştirmektir. Marka değerini fiyatların düşürülmesi ya da kısa dönemli promosyon etkinlikleri arttırmamaktadır. Bunu sağlamanın yolu, müşteri memnuniyeti ve değerlerinin en üst düzeyde tutularak markaya uzun vadeli bir itibar kazandırmaktan geçmektedir. Markanın sahip olunan her ülkede aynı saygınlığa, aynı güce ve aynı imaja sahip olması gerekmektedir (Gilmore, 2003:123). Böylece işletmeler, faaliyette buldukları her pazarda aynı saygın çevre ve aynı itibara sahip olacaktır. Bu durum, aynı zamanda tüketicilere verilen hizmet kalitesinin her yerde aynı standarda sahip olacağını da göstermektedir. Yani tüketici, dünyanın neresinde olursa olsun markanın ona

sunduğu hizmetlerden, kalite güvencesinden ve avantajlardan aynı ölçüde ve aynı kalite standardında faydalanma imkanı bulacaktır.

Uluslararası seyahatlerdeki artış ve medyanın globalleşmesi markayı daha fazla insanın tanınmasına en azından isminin bilinmesine neden olmaktadır. Ancak uluslararası pazarda faaliyet gösterecek işletmelerin, müşterinin beklediği tutarlılık ve kalite düzeyini sağlayamaması işletmenin başarısız olmasına neden olacaktır. İşletmeler, tüketicilerine bu güvenceyi sağlayamayacaklarsa yeni pazarlara girmeden önce bir kez daha düşünmelidirler.

Uluslararası pazarlara markaları ile girecek işletmeler, öncelikle hangi ülke pazarlarında yer alacaklarına karar vermelidir. İşletmeler, tek bir ülkede faaliyet gösterebileceği gibi birden fazla ülkeyi de hedef pazar olarak belirleme şansına sahiptir. İşletmenin vermesi gereken bir diğer karar ise markanın bu pazarlarda yayılma hızının nasıl olacağıdır. Marka genişleme stratejileri de yine işletmenin, yeni pazarda alması gereken bir karardır. Genel olarak konuşursak Matsushita, BMW ve General Electric gibi işletmeler veya Dell, Benetton, ve The Body Shop gibi daha yeni işletmeler bile kademeli bir yaklaşım izlemektedir. Genişleme dikkatlice planlanmalıdır ve böylece insan kaynaklarını ve finansal kaynakları daha az yorması olası olacaktır. İlk olma avantajı çok önemlidir ve tercih edilen yaklaşıma bağlı olarak yüksek derecede bir rekabet gücü kazanılır. Burada temel risk, strateji yapılandırma sürecinin ciddi kaynakları içermesi ve oldukça farklı potansiyel pazarlara giriş stratejilerinin planlanmasının zorluğudur (Kotler ve Keller, 2006:671)

Uluslararası marka stratejileri yapılandırma süreci birtakım faaliyetleri kapsamaktadır. Bu faaliyetler şu şekilde sıralanabilir (Altuna, 2007:169):

- İşletmenin uluslararası pazara açılma kararı alması,
- Alınan karar doğrultusunda süreçte kimlerin sorumlu olacağına belirlenmesi,
- Rakiplerin ve hedef pazarların analizinin yapılması,
- Belirlenecek marka stratejisine uygun olarak pazarlama karması elemanlarının tümünün gözden geçirilmesi ve gerekirse yeniden planlaması,
- Yerel marka stratejilerine alternatif olarak farklı kültürlerle ve farklı pazarlara hitap edecek yeni marka stratejileri oluşturulmasıdır.

İşletmeler bu faaliyetleri markalarının hedefleri ve planları doğrultusunda gerçekleştirmeli, uluslararası pazarlarda faaliyetlerini yürütürken markalarının esas kimliğine zarar verebilecek uygulamalardan kaçınmalıdırlar.

2.3.1.1. Uluslararasılaşma Stratejilerinin Belirlenmesi

Uluslararası işletmelerin pazarlama stratejilerini yerel koşullara ne kadar uyarlayacağına karar vermesi gerekir (Zou ve Çavuşgil, 2002). Bir tarafta dünya çapında küresel olarak standartlaştırılmış bir pazarlama karması kullanan işletmeler vardır. Standartlaştırılmış ürünler, iletişim ve dağıtım kanalları en düşük maliyetleri vaat ederler. Bir tarafta standardizasyon yer alırken diğer bir tarafta ise adaptasyon yer almaktadır. Standardizasyonun aksine adaptasyonda ise işletmeler her bir hedef pazar için pazarlama programlarını uyarlarlar. Bu noktada, pazarlama anlayışının temel tartışma konusu küresel standardizasyon mu yoksa adaptasyon mu tercih edileceğidir.

İki uç arasında pek çok olasılık mevcuttur. Birçok marka; tüketici davranışlarında, marka gelişiminde, rekabet güçlerinde ve yasal veya politik çevrede önemli farklılıklara cevap vermek için bir ölçüde adapte edilmiştir. Farklı tüketici ihtiyaçlarının ve isteklerinin tatminini farklı pazarlama programlarını gerektirebilir (Kotler ve Keller, 2006:677-678).

İşletmeler hangi stratejiyi seçerlerse seçsinler pazarların onlara sunduğu avantaj ve dezavantajlarla karşı karşıya kalacaklardır. Özellikle küresel pazarlamanın işletmelere sağladığı avantaj ve dezavantajlar aşağıdaki tablodaki gibidir.

Tablo 4. Küresel Pazarlama Avantaj Ve Dezavantajları

AVANTAJLAR	DEZAVANTAJLAR
Üretim ve dağıtımda ölçek ekonomileri	Tüketici istekleri, ihtiyaçları ve ürün kullanım şekillerinde ki farklılıklar
Düşük pazarlama maliyetleri	Pazarlama karması elemanları için tüketici tepkilerinin farklılıkları
Güç ve kapsam	Marka ve ürün geliştirilmesinde ve rekabet çevresinde ki farklılıklar
Marka imajının sürekliliği	Yasal çevredeki farklılıklar
İyi fikirlerden hızlı ve etkili bir şekilde faydalanma yeteneği	Pazarlama kurumları arasında ki farklılıklar
Pazarlama uygulamalarının standartlığı ve bütünlüğü	Yönetim-idari süreçlerinde ki farklılıklar

Kaynak: Kotler ve Keller, 2006: 678.

Küresel pazarların işletmelere avantajların yanında dezavantajlarda getirmesi işletmelerin uluslararası pazarlara girerken kararlı olması gerekir. Yine işletmeler, gerek uluslararası pazarlara girişte, gerekse uluslararasılaşma stratejilerini belirlemede tüm bu avantaj ve dezavantajları göz önünde bulundurmalıdır. İşletme, sadece pazarın sunduğu avantaj ve dezavantajları değil aynı zamanda kendi yapısını ve işleyişini de göz önünde bulundurmak zorundadır. İster adaptasyon isterse de standardizasyon stratejisi seçilsin bu noktada önemli olan işletmenin stratejiyi doğru belirlemesi ve yürüteceği tüm faaliyetlerini belirlediği stratejiye uygun olarak yönetmesidir.

Hangi strateji seçilirse seçilsin işletmeler belirli değişim ve dönüşüm süreçlerinde geçmek zorundadır. Örneğin Pringles, Toyota ve Coca-Cola gibi küresel markalar bile farklı uluslararası pazarlarda ürün özellikleri, paketleme, dağıtım kanalları, fiyatlandırma veya iletişimde bazı değişimlere maruz kalmaktadır. Coca-Cola'nın hedef pazarın damak zevkine uygun olarak içeceklerin şeker oranını değiştirmesi bize en küçük detaylarda bile bir değişikliğin kaçınılmaz olduğunu göstermektedir.

2.3.1.2. Global-Yerel İkilemi

Geçtiğimiz beş yıl boyunca akademisyenler, standardizasyon ve yerel çevreye adaptasyon arasındaki seçimi etkileyen faktörleri anlamak için yurtdışı pazarlarındaki firmaların davranışları ile ilgili çalışmalar yapmaktadırlar. Bu çalışmaların odak noktasını tüm pazarlama karması veya işletmenin tüm iş stratejisi için pazarlama karmasına özgü elementlerin çeşitlendirilmesi oluşturmuştur (Dow, 2016).

İşletmeler, bir yandan standardizasyon süreçleriyle ve pazarlardaki ürünleriyle pazar, ürün ve AR-GE de ölçek ekonomilerinde çalışıp diğer yandan da işletmelerin yurt dışı pazarları arasındaki farklılıkları değerlendirmeleri ve bu doğrultuda tüketici istek ve ihtiyaçlarına uygun uygulamalarını ve tekliflerini adapte etmeleri gerekir. Asıl soru bu süreç boyunca maksimum ekonomik maliyet sunan adaptasyonun seviyesinin nerede tutulacağıdır (De Mooij, 2014:15).

Buradan da anlaşıldığı üzere işletmelerin küresel-yerel ikilemine düşmesinin arkasında yatan neden, her iki stratejinin de farklı avantaj ve dezavantajlar sunmasıdır. Standardizasyon maliyetlerin düşmesini sağlama avantajının yanında, tüketici istek ve ihtiyaçlarına yetememe durumunu ortaya çıkarabilir ve farklı pazarlarda başarısızlığa neden olabilir. Diğer yandan adaptasyon, pazardaki tüketici istek ve ihtiyaçlarına tam uygun ürünleri sunma avantajının yanında, farklı pazarlara farklı ambalaj, dağıtım, ürün, reklam ve promosyon faaliyetlerinin sunulmasının getirdiği yüksek maliyetlerle karşı karşıya kalınmasına neden olabilmektedir.

İşletmeler hangi stratejiyi seçerlerse seçsinler avantaj ve dezavantajları yanında bu kararın verilmesinde çeşitli değişkenlerin etkisi de olacaktır.

Standardizasyon veya adaptasyon için kararı etkileyen çeşitli değişkenler aşağıda sıralanmıştır. Çeşitli stratejik yönlerinin analiz edilmesi gereken bu değişkenler en çok kullanılan değişkenlerdir (De Mooij,2014:18).

- Ürün: İçerdiği ürün kategorileri ve ürün yaşam döngüsü
- İşletme: Organizasyonel kültürü, işletmenin menşei ülke kültürü ve ihracat bağımlılığı
- İşletme çevresi: Rekabet, pazarların ekonomik gelişimi, pazar altyapısı, kanunlar, ülke yasaları ve medya altyapısı gibi çevresel faktörler.
- Tüketici: Harcama gücü ve kültürel ve sosyal değişkenleri içeren yerel zevkler, alışkanlıklar ve ürün kullanım koşulları(kapsamlı çevre değişkenleri dahil)

2.3.1.3. Adaptasyon-Standardizasyon ve Etkileyen Faktörler

Markalarını uluslararası boyuta taşıyacak işletmelerin bu süreçte dikkatle karar alması gereken en kritik konuların başında marka stratejilerinin yapılandırılması ve belirlenmesi sürecidir. Bu sürecin en önemli kararı da işletmenin adaptasyon veya standardizasyon uygulayıp uygulamayacağıdır.

Bugün uluslararası pazarlarda faaliyette bulunan işletmeler, ulusal sınırların ötesinde başarı elde etmek için pazarlarında özellikle pazarlama stratejilerinde standardizasyon ve adaptasyon arasında en iyi dengeyi bulma sorunuyla eskisinden daha fazla karşı karşıya kalmaktadır (Schmid ve Kotulla, 2011:491).

Çalışmamızın bu bölümünde işletmelerin uluslararası pazarlardaki en önemli kararlarından olan standardizasyon ve adaptasyon stratejilerini anlatarak bu stratejilerin sunduğu avantaj ve dezavantajlardan ve stratejileri etkileyen faktörlerden bahsedeceğiz.

Pazarların küreselleşmesinde ki Standardizasyon Levitt 'in 1983'teki görüşlerinden beri devam eden bir tartışmadır. Çalışmalarda iki büyük muhalif görüş vardır. Bunlardan ilki, pazarlarda artan bir homojenliğin var olduğu, ikincisi pazarların daha parçalanmış hale geldiğidir(Adams, 2011:59).

Rekabetin çetin bir savaşa dönüştüğü uluslararası pazarlarda, sürdürülebilirliğin sağlanması ise tüketim kalıplarının evrenselliğinin kabul etmenin yanında satın alma davranışında etkili olan yerel kalıpların da etkisini göz önüne almakla mümkün olacaktır. Bundan dolayı, bir işletmenin dünya markası haline gelmesinde etken uluslararası bir pazarlama karmasının uygulanmasıdır. Bu pazarlama programı çerçevesinde, pazarlama karması faaliyetlerinin uluslararası boyutta gerçekleştirilmesinin yanında uluslararası alana hitap edebilecek küresel bir marka oluşturmak yer almaktadır. Bu markanın temelini, uluslararası karma elemanlarından olan uluslararası ürün oluşturmaktadır. Çünkü küresel bir marka oluşturmak için öncelikli sahip olmamız gereken farklı coğrafi pazarlara hitap edecek bir üründür. İşletmelerin bu noktada karşılarına çıkan ilk soru, ürünleri pazara sunma sürecinde standardizasyon ve adaptasyon stratejilerinden hangisini ve ne derecede uygulayacaklarını belirlemeleri gerekir (Şahin ve Kalyoncuoğlu, 2014:88).

Uluslararası pazarlamada, işletmelerin ürünlerini farklılaştırmadan tüm pazarlara aynı şekilde sunması olarak tanımlanan strateji standardizasyon olarak adlandırılmaktadır. Standardizasyon stratejisinin kullanılması uygun olmayan pazarlarda ise işletmeler hitap ettikleri pazarlardaki tüketici istek, ihtiyaç ve zevkini göz önüne alarak ürünlerini hedef

pazarın beklentisi doğrultusunda yeniden uyarlamaktadır. Bu, pazara göre uyarlama kararı ise adaptasyon stratejisi olarak adlandırılmaktadır (Armstrong ve Kotler, 2003: 579).

Uluslararası ürün veya hizmet pazarlamacıları özel sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. İlk olarak hangi ürün veya hizmetlerin tanıtılacağı ve hangi ülkelerde tanıtımın yapılacağını çözmeleri gerekmektedir. Ardından dünya pazarları için ürünler veya hizmetlerde ne kadar standardizasyon ya da adaptasyon yapılacağına karar vermeleri gerekirken bir taraftan da işletmeler teklifleri standardize etmek isterler. Standardizasyon, bir işletmenin dünya çapında tutarlı bir imaj geliştirmesine yardım eder. Aynı zamanda da büyük bir çeşitlilik sunan ürünlerin tasarımının, üretimini ve pazarlamasının maliyetlerini düşürür. Öte yandan dünya çapında pazarlar ve tüketiciler oldukça farklıdır. İşletmeler, bu farklılığa genellikle ürünlerin sunuşlarını adapte ederek karşılık verir. Örneğin KFC, Pizza Hut ve Taco Bell gibi örnek niteliğindeki fast-food restoranlarının aile şirketi YUM'yi düşünürsek yerel tatlılara ve yeme şekillerine göre menüsü ve işleyişi dikkatli bir şekilde adapte edilerek marka Çin merkezli en büyük restoran şirketi olmuştur (Armstrong ve Kotler, 2015:286-287).

Geniş anlamda bütünsel standardizasyon yaklaşımı, pazarların ve satın alma davranışlarının homojenleşmeye doğru yöneldiğini ve standardizasyonun önemli faydalarını vurgulamaktadır. Aksine toplam adaptasyon yaklaşımı ise ülkeler arasındaki kalıcı farklılıkları ve bireysel pazarların kişiselleştirilmesi için rekabetçi ve yasal düzenlemelerin gerekliliğini vurgulamaktadır. Alternatif bakış açısı, iç organizasyonel özellikler(hedefler kaynaklar, bağlantılar ve uluslararası deneyim) ve dış çevresel güçlere (pazar talebi, ürün/sektörün doğası, rekabet baskısı, hükümet düzenlemeleri ve teknoloji) bağlı, farklı düzeylerdeki standardizasyon için izin verir (Zou, Andrus ve Norvell, 1997:108-109).

Ekstra bir durum olarak pazarlama programlarının bütünsel olarak standartlaştırılması farklı ülkelerdeki benzer ürün hatlarının benzer fiyatlarda aynı dağıtım sistemleri ile aynı tanıtım programları aracılığıyla sunulmasını gerektirir (Buzzell, 1968:103). Standardizasyon tartışmalarının altında iki öncül yatmaktadır. Bunlardan biri: Tüm dünyadaki pazarların homojen olduğu ve standardizasyon yapmayı mümkün kıldığıdır. Diğer: Bir standardizasyon stratejisinin çok önemli faydalarının olduğudur (Zou, Andrus ve Norvell, 1997:109).

Standardizasyonun en uç noktası ise hiçbir ortak öge içermeyen tamamen yerelleştirilmiş pazarlama stratejileridir. Açıkçası bu uç nokta, genellikle ne tercih edilebilir ne uygundur. Kolay bir soru olarak: Pazarlama stratejilerinin hangi unsurları standartlaştırılabilir veya standartlaştırılmalıdır ve standartlaştırma ne dereceye kadar yapılmalıdır? Şu anda çoğu çok uluslu işletme, karşı kutuptan ziyade yerelleşmenin olduğu tarafa çok daha yakın olan iş stratejileri kullanıyor. Artan standardizasyonun potansiyel

faydaları varsa o zaman çok uluslu bir stratejide daha fazla ortak unsurlar birleştirerek başarı elde edebileceklerdir. Politikaların her bir pazarlama yönü, ilk olarak tek başına ikinci olarak da karmanın diğer elemanları ile ilişki içerisinde düşünölmelidir (Buzzell, 1968:103).

Çok uluslu pazarlama stratejileri içinde standardizasyonun en önemli potansiyel faydaları şu şekilde sıralanabilir (Buzzell, 1968):

- Önemli ölçüde maliyet tasarrufu sağlar,
- Müşterilerle uyum sağlar,
- Geliştirilmiş planlama ve kontrol imkanı sunar,
- İyi fikirlerden faydalanmayı sağlar,
- Farklı pazarlarda pazarlama stratejilerin dengeli değerlendirilmesini sağlar.

Standardizasyonun potansiyel faydalarına rağmen, işletmelerin büyük çoğunluğu hala her biri farklı ulusal pazarların öncülleriyle işlerini yürötmektedir ve bu nedenle işletmelerin kendine özgü ve kendine ait farklı pazarlama programlarını temin etmesi zorunlu olmaktadır (Buzzell, 107:1968).

Tablo 5. Uluslararası Pazarlama Stratejilerinin Standardizasyonunda Engeller

Standardizasyonu Kısıtlayan Faktörler	Ürün Dizayını	Fiyat	Dağıtım	Satış Çabaları	Reklam Ve Promosyonlar; Markalama Ve Paketleme
Pazar özellikleri Fiziksel Çevre	İklim Ürün kullanım koşulları		Tüketici mobilizasyonu	Tüketicilerin dağılımı	Medyaya erişim İklim
Ekonomik Çevre Ve Endüstriyel Gelişme	Gelir düzeyleri İşçi maliyetlerinin sermaye maliyetleriyle ilişkisi	Gelir düzeyleri	Tüketici alışveriş kalıpları	İş gücünün ulaşılabilirliği ve ücret düzeyleri	Ekonomiden ziyade kolaylık sağlamak için ihtiyaçlar Satın alma miktarları
Kültürel Faktörler	Gelenek ve görenekler Yabancı ürünlere karşı tutumlar	Pazarlığa karşı tutumlar	Tüketici alışveriş kalıpları	Pazarlamaya karşı tutumlar	Dil, okuryazarlık Sembolizm
Endüstriyel şartlar Her Bir Pazardaki Ürün Yaşam Döngüsü	Ürün farklılaşmasının kapsamı	Talebin elastikiyeti	Pazarların ulaşılabilirliği Özel markaların istenilirliği	Aracı satış çabaları için ihtiyaçlar	Farkındalık Ürün deneyimi
Rekabet	Kalite düzeyleri	Yerel maliyetler Alternatiflerin fiyatı	Rakiplerin pazarları kontrolleri	Rakiplerin satış güçleri	Rekabet harcamaları, mesajları
Pazarlama tesisleri Dağıtım Sistemi	Pazarların ulaşılabilirliği	Karların sürdürülebilirliği	Ulaşılabilir sayıda ve çeşitte pazarlar	Pazarların sayı ve büyüklük olarak dağılımları	Self servisin ölçüsü
Reklam, Medya Ve Ajanslar			Etkili dağıtım kabiliyeti	Reklamın etkisi, Alternatifler için ihtiyaçlar	Medya ulaşılabilirliği, maliyetler
Yasal kısıtlamalar	Ürün standartları Patent yasaları Tarifeler ve vergiler	Tarifeler ve vergiler Antitröst yasalar Satış fiyatının korunması	Ürün hatlarında ki kısıtlamalar Satış fiyatının korunması	Genel istihdam-çalışma sınırlamaları Satış üzerinde özel kısıtlamalar	Reklamlar ve maliyetler üzerinde ki özel kısıtlamalar Ticari marka kanunları

Kaynak : Buzzell, 1968:108.

Tabloyu incelediğimizde, standardizasyonu kısıtlayan farklı faktörlerin pazarlama programlarının her bir unsurunu nasıl etkilediğini görmekteyiz. İlk faktör olan pazar özellikleri üç başlık altında incelenmiştir. Fiziksel çevre, fiyatlandırma unsuru dışında diğer pazarlama unsurları üzerinde farklı boyutlarda etkili olmaktadır. Ekonomik çevre ve endüstriyel gelişme ile pazarın sahip olduğu kültürel faktörler beş pazarlama unsuru üzerinde etkili olmaktadır. Faaliyette bulunan pazarların, endüstriyel gelişimlerinin ve kültürel

faktörlerinin birbirinden farklı özelliklerde olması pazardaki tüketicileri ve iş gücünü de etkilemektedir. Bu etkileşimde; ürün dizaynının, fiyatlandırma politikasının, dağıtım, reklam kampanyalarının, paketleme ve hatta markalamanın yani marka logosunun, renginin ve dizaynının standardizasyonunu engellemektedir.

Bazı ürünler, aynı dönemde farklı pazarlarda ürün yaşam döngülerinin farklı aşamalarında olabilmektedir. Bu durumun sonuçları ise ürünün gerek dizaynında gerek fiyatında gerekse diğer pazarlama unsurları üzerinde etkili olmaktadır. Bunun nedeni ise ürün yaşam döngüsünün her bir aşamasının farklı pazarlama stratejileri ve faaliyetlerini gerektirmesidir. Yine pazardaki rekabetin boyutu ve şiddeti üründe; ürünün fiyatlandırılmasının yanı sıra tutundurma, satış, dağıtım ve promosyon faaliyetlerini de etkilemektedir. Yani faaliyette bulunduğumuz tüm pazarlarda rekabetin farklılaşması standartlaşmış bir fiyata, kalite düzeyine, pazar kontrolüne ve reklam harcamalarına imkan vermemektedir.

Ülke dağıtım sistemlerinin ve reklam, medya ve ajanslarının farklılaşması ürünün pazarlardaki ulaşılabilirliğini, dağıtımın etkinliğini, ülke içindeki pazarların sayı ve büyüklüklerini ve reklam ve medya maliyetlerini farklılaştırdıkları için standartlaşmayı kısıtlayan faktörler arasında yerlerini almaktadır.

Her ülkenin kendi hukuk yapısının, yasa ve kanunlarının farklı olması bununla bağlantılı olarak yaptırımlarında farklılaşmasına yol açmaktadır. Faaliyette bulunulan ülkelerde, ürün standartlarını belirlerken ülke patent yasaları, tarifeleri ve vergilerine uyma zorunluluğunun olması ürünlerin standardizasyonuna engeldir. Bu farklılaşmalar; ürünlerin fiyatları, dağıtım kanalları ve satış fiyatlarının da farklılaşmasına neden olmaktadır. Ayrıca ülkenin istihdam yasaları ve sınırlamalar, sadece ürün üzerinde değil işletmenin o ülkedeki çalışanlarının hakları ve ücretlendirilmesi konularını da etkilemektedir. Bu nedenle her ülkeye özgü istihdam ve ücretlendirme politikaları belirleme gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Buna ilave olarak reklam tanıtım ve promosyon faaliyetleri ve marka ile kanun ve kısıtlamalarında ülke hukuki yapısına göre düzenlenmesi zorunluluğunun olması da yine standardizasyonu kısıtlayan veya engelleyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Literatürde, standardizasyonla ilgili tartışmalar farklı boyutlara taşınmıştır. İlk olarak uluslararası reklam politikası (Elinder, 1961; Fatt, 1964; Roostal, 1963) ile ilişkili olarak ortaya çıkmış olup o zamandan beri tartışmanın kapsamı tüm pazarlama programlarını (Buzzell, 1968) ve pazarlama süreçlerini (Sorenson ve Wiechmann, 1975) kapsayacak kadar genişletildi. Standardizasyon bir süredir, farklı şekillerde kavramsallaştırılmaktadır. Örneğin, aynı pazarlama stratejilerinin tüm pazarlarda uygulanması anlamına gelebilir (e.g. Samiee and

Roth, 1992) veya yerel pazarlama stratejisinin bir dış pazarda uygulanması (e.g. Cavusgil et al. 1993) anlamına gelebilir.

Standardizasyonun destekleyicileri, küreselleşme sonucunda tüketici istek ve ihtiyaçlarının benzeşmesi kullanılan teknolojilerin ve ülke pazar yapılarının tekdüzeleşmesinin standardizasyonu gerektirdiğini savunmaktadırlar (Levitt, 1983, Theodosiou ve Leonidou, 2003).

Adaptasyon yaklaşımın destekleyicileri ise artan küreselleşme yönelimine rağmen, tüketici istek, ihtiyaçları ve pazardaki satın alım gücü, kültür, gelenek ve görenekler kullanım şartları, ticari altyapı ve teknolojinin gelişmişlik düzeyi gibi birçok alanda ülkeler arasında hala oldukça yüksek farklılıkların olduğunu ve bu nedenle işletmelerin her pazara göre pazarlama stratejilerini düzenlemesi gerektiğini savunmaktadırlar (Theodosiou ve Leonidou, 2003:142). Adaptasyon düşüncesinin ana temelinde, dil, iklim, ırk, coğrafi yapı, meslekler, eğitim, damak tadı gibi farklı kısıtlar olduğu için ve farklı kanunlar, kültürler ve topluluklardan kaynaklanan çatışmalar oldukça sık görüldüğü için makro çevresel faktörler pazarlamacılar için yeni bir konudur. Aynı zamanda girilen pazarlarda, pazarlama stratejilerinin oryantasyonu sağlamak için adaptasyonun uygulanması yararlı olacaktır (Vrontis ve Thrassou, 2007:9).

Levitt pazarların küreselleşmesi ile birlikte standardizasyon stratejisinin uygunluğunu ileri sürmüştür. Ancak, Kotler (1986) ürünlerde adaptasyon uygulanmasının eksikliğinden dolayı en çok tanınmış uluslararası ürünlerin bile pazarlarda başarısız olduğuna dikkat çekmiştir. Örneğin, Philips daha küçük Japon mutfaklarına uyum sağlamak için kahve makinalarının boyutunu küçülttüktan sonra Japonya'da bir karlılık elde etmeye başlamıştır. Coca-Cola İspanya'da yeteri kadar büyük bölmelere sahip birkaç yerel buzdolabı olduğunu keşfettikten sonra iki litrelik şişesini pazardan geri çekmiştir (Kotler,1986:13). Bundan dolayı işletmeler hedef pazarları için ürünlerinde yerel ihtiyaçlara cevap verecek değişikliklere giderek, küresel olan ürünlerine adaptasyon stratejisi uygulayarak tüketici ihtiyaçlarını uygun şekilde karşılamaya çalışmaktadırlar.

Kotler (1986) adaptasyon stratejisinin uygulanmasında ürünün bölgesel ve yerel uyarlamalarla hedef kitlenin özellikleri ve isteklerine uygun olarak adapte edilmesini savunmuştur. Küresel nitelikteki ürünün, küçük değişikliklerle yerel ihtiyaçlara cevap vermesi tüketici tatminini sağlamanın yanında satışların da artmasını sağlamaktadır. İşletmenin, adaptasyon için katlandığı maliyetler elde edilen satış gelirlerinden elde edilecek nitelikte olup maliyetli olarak algılanan adaptasyon stratejisinin uzun vadede standardizasyona kıyasla çok daha karlı hale gelmektedir. Standardizasyon stratejisinde, ürünün sunulan pazarda hiç

satılmama ihtimali adaptasyon için katlanılan maliyetten çok daha fazla zarara yol açabilmektedir. Bu nedenle uygulanan adaptasyon stratejisinde ulusla veya bölgesel faktörler göz önünde tutularak yol haritası çizilmelidir (Kotler, 1986:14).

Adaptasyon stratejisinin uygulamaya konmasında etki eden birtakım faktörler yer almaktadır. Bu faktörler, içsel ve dışsal faktörler olup standardizasyon stratejisini etkileyen faktörlerle aynı doğrultuda yer almaktadır. İçsel faktörler, ürün özellikleri(ambalaj, marka, konumlandırma ve etiket) ve işletme özellikleri olarak sınıflandırılırken; dışsal faktörler ise işletmenin faaliyette bulunduğu pazar, pazarın yapısı, özellikleri, fiziki koşulları, rekabet yapısı ve kültürel çevresine ilave olarak faaliyette bulunulan endüstrinin özellikleri de yer almaktadır (Şahin ve Kalyoncuoğlu, 2014:99-100).

Markalaşma sürecinin tamamında dikkate alınması gereken bu stratejiler, özellikle uluslararası marka kararlarının alınmasında karar verilmesi gereken konuların başında gelmektedir. İşletmeler, adaptasyon ve standardizasyon kararları arasında seçim yaparak marka oluşturma faaliyetlerine başlamaktadır. Alashban vd. (2002) yaptıkları bir çalışmada uluslararası marka ismi kararında standardizasyon stratejisi mi yoksa adaptasyon stratejisi mi uygulanacağını ve bunların öncülleri ile sonuçlarını tespit etmeye çalışmıştır. Çalışma sonucunda, işletmelerin markalama kararında öncelikli olarak pazar yapısını dikkate alması gerektiğinden rekabetin ve talebin yoğun olduğu pazarlarda adaptasyon stratejisinin uygun olacağından bahsetmiş, bunun nedeni olarak da pazardaki tüketici çeşitliliğinin çokluğunu ileri sürmüştür. Marka adının standartlaştırılması farklı tüketicilere hitap edememenin yanında yüksek fiyat algısı da oluşturabilmektedir. Bu nedenle işletmeler farklı pazar ve tüketici türlerine uygun farklı marka ismiyle farklı fiyat ve kalitelere göre ürünlerini adapte etmelidir. Sonuç olarak, pazar yapısının temelindeki unsurların yoğunluğunun artması marka isminin belirlenirken standardizasyon yaklaşımının uygulanmasını zorlaştırmaktadır.

İşletmelerin, pazarlama faaliyetlerini yürüttükleri ülkelerde hangi pazarlama stratejilerini uygulayacakları hususunda ikileme düştüklerinde, farklı iki uçta yer alan bu stratejilerden, standardizasyon maliyet üstünlüğü yaratırken adaptasyon ise farklı pazarlardaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap verme hususunda en iyi strateji olarak adlandırıldığını göz önünde tutmalıdır. Yani uyarlama stratejisinin ortaya çıkardığı ilave maliyetler, karşısında standardizasyon stratejisi farklı tüketici kesiminin istek ve ihtiyaçlarının istenilen şekilde karşılanmasında yetersiz kalabilmektedir (Sarı, 2007:77). Bu nedenle işletmeler ne tamamen adaptasyon uygulayıp standardizasyonu sıfır noktasında ele almalı ne de tamamıyla standardizasyona odaklanarak adaptasyonu ihmal etmelidir. İki stratejinin

kıyaslaması yapılırken doğrudan stratejiler değil de bu stratejilerin kullanılma derecesi doğrultusunda yapılmalıdır (Mutlu ve Nakıpoğlu, 2011:248).

Her iki stratejide farklı uçlarda yer almakta ve işletmelere farklı avantajlar sağlamaktadır. Bu nedenle işletmeler pazarlama stratejilerini belirlerken farklı değişkenler için farklı politikalar belirlemelidir. Örneğin, ürünleri pazara göre adaptasyonunun tercih edilmesinin yanında konumlama ve dağıtım kanallarının seçilmesinde standardizasyon politikası çerçevesinde hareket edebilir. Böylece hem pazarın istek ve ihtiyaçlarına tam uygun ürünleri pazara sunarak pazarın ihtiyaçlarına doğru cevap vermiş olacak hem de standart dağıtım kanalları seçimi ile dağıtım maliyetlerini azaltmış olacaktır.

Burada dikkat edilmesi gereken bir diğer unsur ise ister salt adaptasyon stratejisi isterse de salt standardizasyon stratejisi ya da üçüncü bir seçenek olan karma bir yaklaşımla her iki strateji de uygulanmak istense bile önemli olan faaliyette bulunun pazarın yapısal ve çevresel özelliklerini de göz önüne alarak stratejileri belirlemektir.

Yoğun rekabet ortamından dolayı uluslararası pazarların değişim hızı ulusal pazarlara göre çok daha fazla olmaktadır. Bu nedenle işletmelerin dünyanın farklı noktalarındaki farklı kültürden insanları müşterileri yapması ve kuracağı bağların sürekliliğini sağlaması oldukça güç hale gelmektedir. İşletmeler bunu başardıklarında uluslararası bir markaya dönüşebilmektedir. Uluslararası bir marka oluşturmanın yolu da oluşturulacak marka stratejilerinin sağlam bir şekilde yapılandırılmış olmasıyla sağlanmaktadır. Hitap edilecek pazarların sayısının fazla olması buna bağlı olarak da pazar dinamiklerinin çeşitliliğinin artması işletmeleri daha yüksek maliyete ve daha yoğun pazarlama çabasına sürüklemektedir. İşletmelerin, farklılaşan pazarlara ve tüketici gruplarına hitap edebilmesi ancak ortak bir dil geliştirmesiyle mümkün olmaktadır. Oluşturulacak bu ortak dil de uluslararası farklı tüketici gruplarına aynı mesajı verecek tek ses oluşturacak bir markanın pazarlara sunulması ile mümkün olmaktadır.

2.3.2. Uluslararası Marka Stratejisi Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörler

Markasız her ürün veya hizmet tüketici gözünde aynılaşmıştır. Bu nedenle işletmeler marka stratejileri geliştirerek ürünlerini farklı kılmak ister. Markasını vurgulayarak marka stratejilerini belirleyip uygulayan işletmeler, ürün veya hizmetlerinin fark edilmesini sağlayarak amaçlarına ulaşmaktadır (İnce ve Tüfekçi, 2016:335). Yani tüketicinin alacağı ürün markasız bir ürün ise tüketici için o ürün farklı ve cezbedici olmamakta hatta tüketici çoğu zaman markasız ürünün farkına bile varamamaktadır. Bunun farkında olan işletmeler, bu

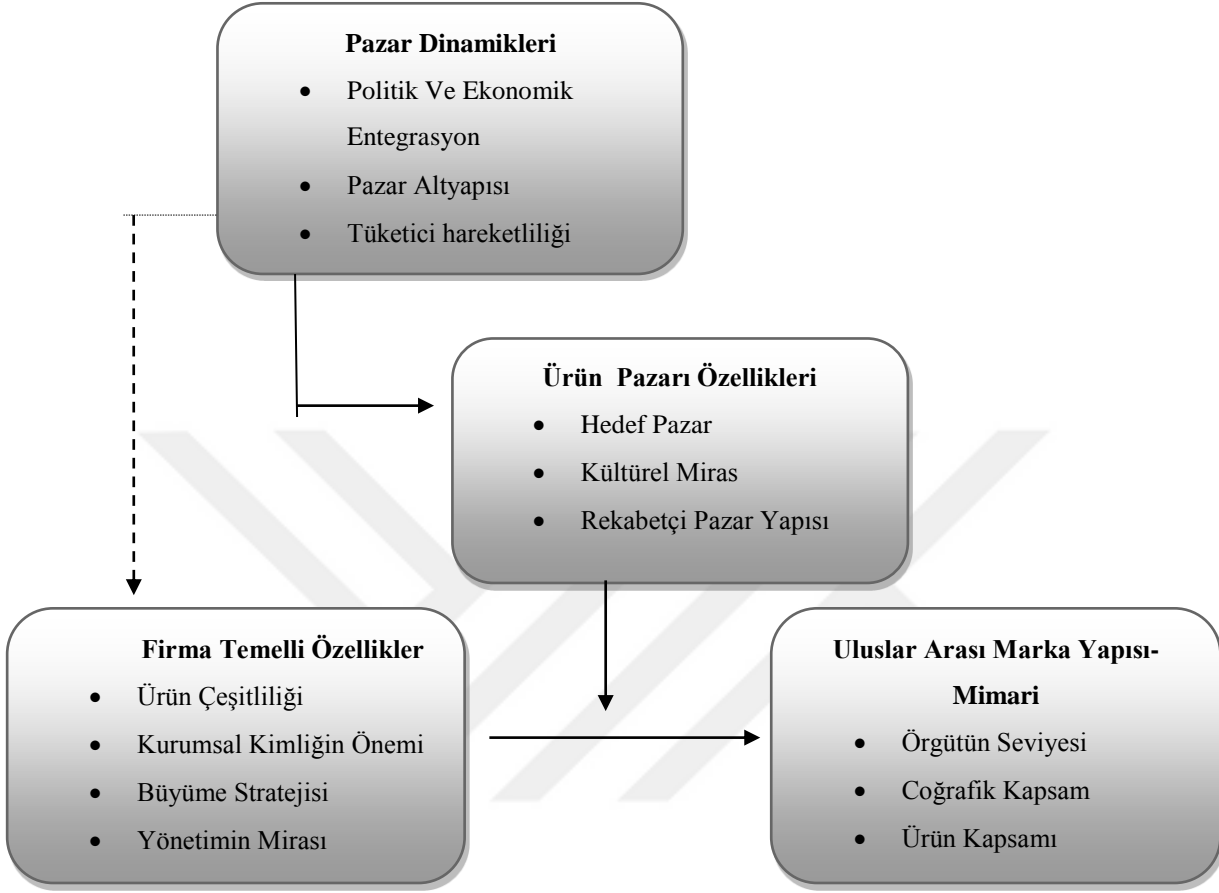
farklılığı geliştirdikleri marka stratejileri ve tamamladıkları markalaşma süreci ile sağlayıp, ürünlerini veya hizmetlerini dikkat çekici hale getirerek tercih edilirliliğini arttırmakta böylece de planlarında başarı sağlayarak amaçlarını gerçekleştirmektedir. Geliştirilen stratejilerin başarılı olması işletmenin nihai amacına ulaşmasında kritik bir role sahiptir. Stratejilerin başarısı da onu etkileyen faktörlerle de doğrudan ilişkili olmaktadır. Bu faktörler işletmenin kendisi ile ilişkili olabileceği gibi işletme dışı faktörlerle de ilişkili olarak karşımıza çıkmaktadır.

Marka stratejileri oluşturulurken hedef kitlenin iyice tanınması istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi markanın başarısında etkilidir. İşletmeler markalarının rekabet edeceği pazarlara girmeden önce eldeki kaynaklarını değerlendirmeli ve markalarının başarılı şekilde yapılandırılmasında eldeki kaynakların yeterli olup olmayacağına karar vermelidir. Kararın yapılandırılacak markanın devamlılığını sağlayacağı yönde verilmesi gerekmektedir.

İlk adımı uluslararası pazarlarda faaliyet kararının verilmesi ile başlayan marka stratejileri yapılandırılması sürecinde firmaların faaliyet alanı ulusal pazarların ötesine geçtiği için bu süreçte stratejilerinin yerel pazarlarla uyumlu olması gerekliliğini göz önünde bulundurmalıdır. Bu çerçevede firmalar farklı coğrafik pazarlar ve ürün hatlarını içeren markaların nasıl yönetileceğine karar vermelidir. Uluslararası markaların kimin gözetiminde olması gerektiğini, markanın farklı ulusal veya bölgesel pazarlarda konumlandırılmasının koordinasyonu, bunun yanı sıra diğer ürünler ve hizmetler üzerinde kullanılacak marka ismi hakkında kararlar verilmesi için kimin sorumlu olacağını belirlenmesi gerekir. İlk adım olarak firmalar marka stratejilerini değerlendirmeli ve küresel pazarlarda markaların etkili kullanımı için temel ilkeler formüle edilmelidir. Bu ilkeler aynı zamanda farklı organizasyon düzeylerindeki marka kararlarının ve farklı coğrafi bölgeler arasındaki uyumun gerekçesi olarak kurulmalıdır. Bu kararlar stratejik yön sağlamalı ve organizasyon içindeki hangi seviyelerde hangi markaların vurgulanması gerektiğini markaların ürün grupları ve ülkeler arasında nasıl kullanılacağı ve genişletileceğini ve ulusal sınırlar ötesinde markanın koordinasyonunun kapsamını açıklamalıdır. Bu süreç ve çıktılar firmanın uluslararası marka yapısı olarak ifade edilebilir. Sağlam binalar için mimari planların temel sağlaması gibi bu süreçte uluslararası markalara sağlam bir marka stratejisi geliştirmek için temel sağlar. Marka yapılarının temel itici güçleri, firmaların özellikleri, ürün-pazar yapısı ve pazar dinamikleri ve uluslararası pazarlardaki düzenden oluşmaktadır (Douglas, Craig ve Nijssen, 2001:98).

Markalar, firmaların uluslararası pazarlarda görünürlükleri ve konumları üzerinde kritik bir rol oynamaktadır. Uyumlu bir şekilde inşa edilmiş uluslararası marka yapısı firmaların uluslararası marka stratejilerinin bir anahtar ögesidir. Çünkü diğer pazarlar içindeki

güçlü markalar karşısında, kazanılan markaların benimsenmesinde ve pazarlardaki stratejilerinin entegrasyonunda bir kaldıraç yapısı sağlar (Douglas,Craig ve Nijssen,2001:97).



Şekil 7. Firmanın Uluslar Arası Marka Yapısı Ve Etkileyen Unsurlar

Kaynak: Douglas,Craig and Nijssen, 2001:101.

Şekil incelendiğinde aslında bir firmanın uluslararası marka yapısı, örgütün seviyesi, yani örgütün ne düzeyde gelişmiş olduğu, işletmenin faaliyette bulunduğu ve ürünlerini sunabildiği pazarlar yani işletmenin erişebildiği coğrafi alan ve işletmenin sahip olduğu ürün veya ürünlerin çeşitliliği özellikleri ve ürünün ne tür bir ürün kategorisinde yer aldığıyla ilişkilidir. Uluslararası marka mimarisinin yapısını başlıca üç büyük unsur belirlemektedir: Bunlardan ilki, pazar dinamikleridir. Pazar dinamikleri oluşturan ve etkileyen üç unsur ise pazardaki politik, siyasi ve ekonomik hareketlilikler ve bunların entegrasyonudur. Pazarda yer alan ekonomik ve siyasal politikaların koordinasyonu, uyumlaştırılması ve bunun ne derecede başarılı olduğu pazar dinamikleri üzerinde etkili olmaktadır. Bunun yanı sıra, pazarın altyapı özellikleri ve pazardaki tüketicilerin beklenti ve istekleri, tüketici eğilimleri ve tüketici

hareketliliği, pazar dinamiklerinin oluşmasında ve değişiminde rol oynamaktadır. Pazar dinamikleri ise doğrudan ürün ve pazar özellikleri üzerinde etkili olmaktadır. Hedef pazarın niteliksel ve niceliksel yapısı ve özellikleri, pazarın sahip olduğu rekabetçi yapı ve pazarın sahip olduğu kültürel miras, ürün ve pazar özelliklerinin unsurlarıdır. Ürün ve pazar özellikleri de yine doğrudan uluslararası marka yapısı üzerinde etkili olmaktadır. Uluslararası marka yapısını etkileyen son faktör ise firmanın sahip olduğu özellikler olup bu özellikler firmanın ürün çeşitliliği, kurumsal kimliğe verilen önem, büyüme ve genişleme stratejileri ve firmanın yönetim tarihi sonucunda oluşan yönetim mirasının mevcut yönetime etkisi çerçevesinde oluştuğu görülmektedir. Şekilden de görüldüğü gibi pazar dinamikleri ürün pazarı üzerinde ve firma temelli özellikler üzerinde etkiliyken tüm bu değişkenlerde uluslararası marka yapısını etkilemektedir.

Bu faktörleri iki ana başlık altında toplayan Douglas, Craig ve Nijssen (2001) ilk unsurun işletmenin kendisiyle ilişki olduğunu, diğerinin ise işletmenin faaliyette bulunduğu pazara ve bu pazarın yapısına bağlı unsurlarla ilişki olduğunu söylemiştir.

2.3.2. 1. Firmaya Bağlı Faktörler

Markaların kullanımı, farklı organizasyonel seviyelerde ülkeden ülkeye değişiklik gösterebilir. İşletme uluslararası bir marka stratejisi geliştirmesinin uluslararası büyümeye nasıl veya ne kadar bağlı olduğu ve uluslararası operasyonların nasıl organize edildiği sorularıyla karşı karşıya kalmaktadır.

Şekil 7’de görüldüğü gibi firmaya bağlı faktörler çok çeşitlidir. Marka yapılarının önceki jenerasyon yöneticilerin onayladığı talimatların yansıtılması kaçınılmazdır. İlk etapta işletmenin özellikle örgütsel yapısı içerisindeki yönetsel mirası marka mimarisi için bir şablon oluşturur. Aynı zamanda işletmenin uluslararası genişleme stratejisi ve özellikle genişleme yöntemi, satın alma veya yapısal büyüme, marka yapısının zamanla nasıl gelişeceğini etkiler. Douglas, Craig ve Nijssen (2001) firmaya bağlı faktörleri temelde firma kimliği ve yönetim yapısı başlığı altında ürün çeşitliliği, kurumsal kimliğin önemi, genişleme stratejisi ve yönetim mirası olarak ele almış ve bu faktörleri ve etkilerini açıklamıştır.

Günümüz rekabet ortamında var olmak isteyen işletmeler, tercih edilebilirliklerini arttırmak için kendilerini farklı kılacak bir kimliğe ihtiyaç duymuşlardır. Bu ihtiyacın ortaya çıkması ile birlikte kurum kimliği kavramı devreye girmiştir. Kurumlar, toplumda kabul görmek ve rakiplerinden farklı olduklarını göstermek için kendilerine özgü bir kimlik oluşturma faaliyetlerine başlamışlar böylece kendilerine özgü bu yapıyla çevreleriyle iletişime

geçmişlerdir. İşletmenin işletme içi ve dışında başarılı politikalar yürütebilmesi üzerinde etkili olan bu kavram göz ardı edilmemesi gereken bir konudur (Gülsünler, 2007:282).

Teknolojinin hızlı gelişimi ve tüketici değerleri ve beklentilerinin değişmesinin de etkisiyle kurumsal kimlik bilhassa son 25 yıldır işletmelerin yoğun ilgi gösterdiği bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bundan dolayı insanlar üzerinde etkiye sahip olduğuna inanılan kurumsal kimlik kavramı işletmelerin ciddi yatırım alanlarından biri haline gelmiştir (Atam, 2014:18).

Literatürde yapılmış olan kurum kimliği tanımlarının ortak noktası olarak kurumun kendini ifade etmesi ortaya çıkmaktadır. Yani işletmenin hem iç hem de dış çevresinde var olan hedef kitleye kendini tanıtmak için kullandığı yöntemlerin, davranışların ve araçların oluşturduğu bir bütün olup doğru yapılandırılmış bir kurumsal kimlik rekabet üstünlüğünün elde edilmesinde stratejik bir kaynak görevi görür (Dağdemir, 2008:5).

Kurumsal kimlik, birçok faktörün etkisi ile ortaya çıkmıştır. İşletmeye bağlı olarak zamanla gelişebilen ve değişebilen kurum kimliği dinamik bir süreçtir. Kurum kimliğinin anlaşılması için onu oluşturan unsurların bütünsel incelenmesi gerekir. Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi kurumsal kimliği temelde; kurumsal iletişim, kurumsal tasarım, kurumsal kültür, davranış, kurumsal yapı, sektörel kimlik ve kurumsal strateji ve bunların her birinin alt unsurları oluşturmaktadır.

Kurumsal yapıyı oluşturan unsurlardan biri olan marka yapısının kurumsal kimliğin oluşmasını etkileyen bir unsur olduğu görülmektedir. Marka yapısını etkileyen bir unsur olarak görülen kurumsal kimlikte aslında marka yapısından etkilenmektedir. Bu durumda kurumsal yapı ile marka kimliğinin karşılıklı etkileşim içinde olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Kurumsal kimlik sayesinde tüketiciler işletmeler ve ürünleri ile ilişkili bir fikir sahibi olabilir. Örneğin, güçlü markaların pazardaki ürünlerinin tercih edilme sebebi sahip oldukları kurum kimliklerinin ürünlerinin kalitesiyle ilgili tüketicide olumlu bir algı oluşturmasıdır. Bu durumda kurum kimliğini, markayı destekleyici bir unsur olduğunu söylememiz mümkündür.

Firma tarafından yerleştirilen kurumsal kimliğin, kurum üzerindeki göreceli öneminin yanında aynı zamanda marka yapısını da etkilemektedir. IBM ve Apple gibi firmalar kurumsal kimliğin önemini vurgulamaktadır (Schmitt ve Simenson, 1997). IBM'nin büyük mavi logosu, sağlam kurumsal bir isimle ilişkilidir ve işletmelerin arzuladığı dünya çapında ürün veya hizmet sunan büyük, güvenilir bir bilgisayar şirketinin imajını yansıtır. Aynı şekilde Apple'ın renklendirilmiş elma logosu, kişisel bilgisayar pazarında enerjik bir rakip imajını yansıtmaktadır. Japon firmalar da tüketicilerine ve şirketleri verimli olan ve

ürünlerinin arkasında duran aracılara güven veren bir araç olarak kurumsal kimliği sık sık vurgulamaktadır (Douglas, Craig ve Nijssen, 2001:103). Sonuç olarak çok çeşitli ürün hatlarına sahip şirketler bile bir güvenilirlik imajı tasarlamada ve yansıtmada kurumsal marka ismine ve logosuna ihtiyaç duymaktadır. Yani işletmelerin ürün çeşitliliğinin olması tek başına yeterli olmamakta ürünlerin pazarlarda tercih edilebilirliğini sağlamada sahip olunan kurumsal kimlik, önemli bir güç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Stratejik iş birliklerine giriş için ve işletmenin faaliyetlerinin sonuçlarının coğrafi kapsamının genişletmesi için ortaklarıyla marka stratejilerini birleştirmesine ihtiyacı vardır. Kurumsal kimliğin önemi ve işletmenin ürün hattının çeşitliliği ve aynı zamanda ürün bölümleri de markaların sayısını, çeşitliliğini ve alanını etkiler. Bazı durumlarda aynı ürünler farklı marka adları ile farklı ülkelerde satılmakta; bazı durumlarda ise bir ürün aynı marka adı altında aynı şehirde farklı bir konumlandırma veya formülasyonla satılabilir (Douglas, Craig ve Nijssen, 2001:102). Yani kurumsal kimlik markayı etkilemenin yanında, işletmenin kuracağı stratejik işbirliklerinde ve pazarda belirleyeceği marka stratejileri üzerinde de bir etkiye sahiptir. Güçlü kurumsal kimliğe sahip bir firmanın gireceği pazarlarda ve kuracağı stratejik iş birliklerinde markası sayesinde avantaj elde etmesi buna bir örnektir.

İşletmelerin uluslararası başarı veya başarısızlığını ne belirler sorusu, stratejik yönetim ve uluslararası işletmeciliğin temelleri arasında yer alır.

İşletmeler faaliyetleri süresince birtakım stratejik kararlar almak zorundadır. Bu noktada asıl sorun bu kararları kimlerin alacağıdır. Bu sorunun cevabı ise işletmelerin yönetim yapılarına bağlı olarak şekillenecektir.

Pazarlamaya ilişkin kararlar, işletmelerin başarı sağlamaları için doğru verilmesi gereken kritik kararlardır. Marka ve marka stratejilerine ilişkin verilen kararlarda pazarlama kararları ile yakından ilişkili olduğu için işletmeler açısından ayrıca önem arz etmektedir. Özellikle uluslararası yeni bir pazara girecek olan işletmeler için bu kararın doğru verilmiş olması işletmenin yeni pazardaki başarısında önemli bir rol oynayacaktır. Uluslararası pazarlarda, rekabetin daha yoğun ve belirsizliklerin daha fazla olması da yine marka stratejilerine ilişkin kararların doğru verilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

İşletmelerin yönetsel yapılarının birbirinden farklılaşmasının, alınan kararlarda ve olaylar karşısında verilen tepkilerde de farklılaşma ortaya çıkartacağı ve bu durumun yönetim mekanizmalarının karar verme sürecinde göz önüne aldıkları değişkenlerin farklılaşmasından da olabileceği düşünülmektedir (Turan, 2006:3).

İşletmelerin marka yapılarında, daha önce işletme yönetiminde yer alan yöneticilerin onayladığı talimatların yansması da mevcuttur. İşletmelerin bu etkiden kaçınmaları mümkün

değildir. İlk etapta işletmenin özellikle örgütsel yapısı içerisindeki yönetsel mirası, marka mimarisi için bir şablon oluşturur. Şirketin tarihini mevcut marka stratejileri şekillendirir; fakat bunların şekillenmesinde de piyasa dinamikleri, ekonomik büyüme ve politik entegrasyonun yanı sıra ülke genelindeki markalaşmanın uyumlaştırılması için ölçek ve kapsam ekonomilerindeki pazarların elde edilmesinde artan tutundurma giderlerinin de etkisi mevcuttur (Douglas, Craig ve Nijssen, 2001:100).

Dünya çapındaki faaliyetleri nasıl yöneteceği çoğu yöneticinin karşı karşıya kaldığı bir sorudur. İşletmeler, yeni çevredeki talepleri çeşitli tarihsel ve yapısal faktörler tarafından şekillenmiş olan mevcut organizasyonel yetenekler bağlamında cevaplamak zorundadır. Bu yönetsel miras, değişim sürecindeki hem büyük bir değer hem de güçlü bir engeldir. Stratejik değişimin karmaşık sürecinde kendi yollarını bulmaları için tüm işletmelerin öğrenmesi gereken temel ders, bir işletmenin yeni stratejik yetenekleri inşa etme ve yönetme kabiliyeti var olan organizasyonel özelliklerine bağlıdır. İşletmenin son on yılda inşa edilen varlıkları ve yeteneklerinin yapıları, kolaylıkla değiştirilemeyen yönetsel sorumluluklar ve yetkinin dağıtımı, herhangi bir yapısal değişiklikten sonra uzun süredir devam edip süre gelen bir ilişkiler düzenidir. Bu biçimsel özelliklerin hepsini birlikte bir bütün olarak işletmenin yönetsel mirası olarak tanımlamaktayız. Stratejik planlar yeniden çizilebilirken veya bir gecede rafa kaldırılabilirken bir işletmenin organizasyonel yeteneğine yeniden odaklanmak oldukça zordur. Yönetsel miras, bir işletmenin en mükemmel yönlerinden biri olabilir ve aynı zamanda en önemli yükümlülüklerinden biridir; çünkü işletme değişime direnç göstermekte ve böylelikle stratejik yeteneklerinin yeniden rekabet düzeyine gelmesine veya genişlemesine engel olmaktadır. Bundan dolayı, işletmelerin yönetsel miraslarının yapısını ve daha iyi avantajlar elde etmek için organizasyonel yeteneklerini nasıl kullanacaklarını anlamaları gerekir (Bartlett ve Ghoshal, 2002:38).

Zalan ve Lewis (2006) Avustralya'daki büyük işletmeler üzerinde yaptıkları araştırmalarının sonucunda yönetsel mirasın esasında fiziksel miras, kültürel miras ve dışsal faktörler olmak üzere üç yönünün olduğunu açığa çıkarmışlardır.

Yönetsel miras, işletmenin fiziksel mirası olarak veya işletmenin büyüme ve çeşitlendirme stratejilerinin sonucunda fiziksel varlıkların yapılandırılması olarak bunun yanında, yönetim anlayışlarını kapsayan kültürel miras ise organizasyonel kültür (genellikle ulusal kültür tarafından şekillendirilir) ve liderlik tarzı olarak tanımlanmıştır. Bir işletmenin yönetsel mirası, işletmenin stratejik ve örgütsel yetenekleri üzerinde işletmeye özgü bir kolaylaştırıcı veya kısıtlayıcı olarak hareket eder. İşletmenin yönetsel mirasının etkisi koordine edilen uluslararası faaliyetlere kadar uzanmakla birlikte yönetsel miras marka

stratejisini anlamak için bir merkezdir (Bartlett ve Ghoshal, 1995; Collis, 1991). Bir işletmenin yönetimi tarihsel olarak merkeziyetçi bir yapıya dayanıyorsa bu durumda ülkelerdeki işletme yöneticileri stratejiler üzerinde kapsamlı özerkliğe ve denetime sahip olmanın yanı sıra yerel markalarının günlük operasyonlarının önemli sayıda olması muhtemeldir. Bazı durumlarda örneğin: Unilever'in ayçiçek yağı olan Promise ve Flora gibi aynı ürünler farklı marka adları altında farklı ülkelerde satılabilir. Başka bir durumda ise Haagen-Dazs markası gibi bir ürün aynı marka adı ile satılıyor olabilir; fakat belirli ülkelerde farklı bir konumlandırmaya ve formülasyona sahiptir. Sony veya Siemens gibi merkezi bir örgütsel yapıya ve küresel ürün departmanlarına sahip firmalar ise daha küresel markalara sahiptirler. Siemens ve Sony de ürünlerinin kalitesini ve güvenilirliğini vurgulamak için kurumsal bir markalaşma stratejisi benimsemiştir. Tüketici isteklerinin ve arzulanın Ürün özelliklerinin, dünya çapında benzer olması marka imajının tüketiciler için önemli bir ipucu olması bu stratejinin en etkili olduğu görülmektedir (Douglas, Craig ve Nijssen, 2001:101).

Uluslararası pazarlarda başarılı olmak isteyen girişimcilerin stratejik bir pazarlama planlaması yapmaları bu planları yaparken de pazarlama karması kararlarını alırken önemli aşamalardan geçmeleri gerekmektedir. Pazarlama karmasının en temel faktörü olarak nitelendirebileceğimiz ürün, diğer pazarlama karması elemanlarının varoluş sebebidir. Bu nedenle uluslararası pazarlarda ürüne yönelik geliştirilecek stratejilerin planlamaları ulusal pazarlardan farklı olarak gerçekleşmektedir. Uluslararası pazarlamada girişimciler ürünlerini pazara sunarken standardizasyon ya da adaptasyon stratejilerine göre gerçekleştirmektedir (Sümer, 2011:53). Yani işletmeler ya standart bir ürünle pazarlara giriş yapmakta ya da faaliyette bulunacakları pazarların özelliklerine, pazardaki tüketicilerin istek, ihtiyaç ve zevklerine göre ürünleri pazara göre farklılaştırmaktadır.

Ürünün kalitesi, oluşacak marka değerinde önemli bir role sahiptir. Marka aynı zamanda müşteri açısından ürün özellikleri, yararları ve ürünle ilişkili servis özellikleri hususundaki özel bir düşüncenin tümünü yansıtır. En iyi markalar, buldukları konumlara kalite konusunda ki kararlılıkları, gelişmeleri ve sağladıkları müşteri memnuniyeti ile ulaşmıştır. Tüketicilerin satın aldığı aslında bir faydalanmadır. Ürün fonksiyonel özelliklerinin yanında tüketiciye bir faydalanmada sağlamalı ve hedef gruba tam uyacak bir fayda demetini sunmalıdır. Markalı ürün aynı zamanda sunduğu özel kalitesi ile üreticisine yüksek fiyat isteme imkanı da sunar (Yüksel ve Mermod, 2005:51-53).

Yerel pazarlardan farklı yapı ve özelliklere sahip olan uluslararası pazarlarda işletmeler, faaliyetlerini sürdürmek ve hayatta kalabilmek için pazara tüketici istek ve ihtiyaçlarına uygun olan doğru ürünleri sunmalıdır. Yani uluslararası işletmelerin başarılı

olmaları için farklı tüketici profillerini göz önünde bulundurmalıdır ve çağdaş pazarlama anlayışı çerçevesinde kararlar alarak müşteri odaklı stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir (Çakır, Çakır ve Gürsoy, 2011:107-115). Pazarlama stratejilerini uluslararası koşullara adapte eden işletmeler ürünlerini ve ürün stratejilerini de uluslararası pazarlara uygun şekilde tasarlamalıdır.

Günümüzde rekabet ortamının kendi kurallarını koyan ve sürekli değişen bir yapıda olması işletmelerin bu ortamda hayatta kalmak ve rekabet edebilmek için üretilen ürünlerin kalite, fiyat ve tüketici memnuniyeti açısından rekabet edebilecek seviyede olması gerekmektedir (Köse, 2002:78).

Uluslararası ürün yaşam döngüsü teorisine göre firmalar tarafından yeni ürünler, ilk olarak gelir seviyesi yüksek ülkelerde geliştirilir ve tanıtılır. Satışların artması ve ürünün olgunluk aşamasına ulaşmasıyla yabancılar ancak ürünün farkına varacaklardır. Başlangıçta ürün için dış talepler azdır ve ürün tanıtıldığı gelişmiş ülkelerdeki ihracatçılar tarafından tatmin edilir. Nihayetinde bir noktaya ulaşıldığında dış talep yeterince arttığında ürün iç piyasa dışında daha cazip ve ekonomik hale gelir. Dış pazarlardaki düşük işçi maliyetleri ve ithalat tarifeleri, taşıma maliyetleri ve artan talebin tümü ürünlerin sınır dışına hareketinin hızlanmasına katkı sağlar.

Ürünü sunan gelişmiş ülkede ürünün olgunlaşması devam ettiğinde, talepte ki durgunluk veya gerileme ile üretim hatları azalır. Aynı zamanda üretim yurt dışında arttıkça ihracatlar azalır. Çıktıların yeteri kadar büyük olduğu, ihracata imkan sağlayan noktada yurt dışında üretim artacaktır. Bu noktada yabancı işletmeler ilk olarak gelişmiş ülkelerde tanıttığı ürünün ihracatına başlar. Nihayet üretim, ürünün sunulduğu gelişmiş ülkelerde sonlanır ve tüm talep yurt dışı üreticiler tarafından ithalat aracılığıyla karşılanır. Televizyon setlerinin ABD’de üretimi bu teorinin iyi bir uygulama örneğidir. Televizyonun ilk zamanlarında tüm setler Amerika’da üretiliyordu. Bugün TV setleri Amerika’da üretilmiyor ve her televizyon alıcıları için setler üretim yapılan ülkeden ithal edilmek zorundadır (Brady, 2014:241). Yani bir ürün ilk olarak gelir gelişmişlik düzeyi yüksek ülke pazarlarında sunulmaktadır. Ardından ürünün doyumluk seviyesine ulaşması ile dış ülke pazarlarına sunulduğu görülse de esasında ürünün üretim yeri zaman içinde farklılaşsa da ürünü ilk pazara sunan gelişmiş ülke ürünün ithalatçısı olarak faaliyetlerini sürdürür.

İşletmenin ürün hattının çeşitliliği ve aynı zamanda ürün bölümleri de markaların sayısını, çeşitliliğini ve alanını etkiler. Bazı durumlarda aynı ürünler farklı marka adları ile farklı ülkelerde satılmakta; bazı durumlarda ise bir ürün aynı marka adı altında aynı şehirde farklı bir konumlandırma veya formülasyonla satılabilir.

Ürün çeşitliliğinin karşısında firma içinde ortaya çıkan birbirleriyle ilişkili ürün işletmeleri de marka stratejilerinde etkilidir. Ürün hatları veya işletmeler ile yakından ilişkili olarak ortaya çıkıp ortak bir teknoloji paylaşan veya temel uzmanlık alanlarının benzerliğine güvenen firmalar genellikle kurumsal markaları vurgularlar. Örneğin tüm yoğun mühendislik becerilerine güvenen General Elektrik havacılık ürünleri ve elektrik jeneratörlerinden tıbbi ekipmanlara kadar dünya çapında geniş bir ürün yelpazesini kapsamaktadır. General Elektrik isminin kullanılması güven sağlamak ve mühendislik yeteneği ve dünya çapındaki güvenilir ürünlerinden dolayı firmanın saygınlığını ve imajını güçlendirmektedir. Tersine farklı müşteri segmentlerini hedefleyen ve farklı ortaklıklara sahip bir dizi farklı ürün işletmelerini kapsayan işletmeler, bazen bireysel kimlikler ve bireysel ürün işletmeleri veya ürünler için ortaklıklar geliştirmeyi tercih etmektedir. Örneğin, Unilever kurumsal bir markaya sahip değildir ve her bir ürünü veya markalar evini vurgulamaktadır çünkü gıda, kişisel bakım ürünleri ve deterjan gibi işletmeler için ayrı kimliklerin belirlenmesi gerekmektedir. Özellikle kimyasal işletmeleri ve gıda ürünleri arasındaki ilişkiyi önlemeyi arzuladıkları için bu kabul edilmiştir. Benzer şekilde PandG farklı pazar segmentlerini hedefleyen deterjan işletmeleri için ürün markalarını vurgulamakta ve pazarda baskın bir intiba yaratmaktan kaçınmaktadır (Douglas, Craig ve Nijssen, 2001:102).

İşletmelerin ürünlerine ve ürünün mesajına ilişkin pazarda geliştirdikleri birtakım stratejiler mevcut olup bu stratejiler marka stratejilerinin şekillenmesinde de etkili olmaktadır. Bu stratejiler: aynı ürün – aynı mesaj stratejisi, aynı ürün - farklı mesaj stratejisi, farklı ürün – aynı mesaj stratejisi, farklı ürün – farklı mesaj stratejisi ve son olarak yeni ürün stratejisi olarak sıralanmıştır (Demircan, 2011).

Özetle işletmelerin sahip oldukları ürün çeşitleri pazarlara girişteki stratejilerinden, tutundurma stratejilerine ve marka stratejilerine kadar etkili olmaktadır. Literatürde konuya ilişkin çalışmalardan yola çıkarak işletmenin marka stratejileri yapılandırma sürecinin de sahip olduğu ürün sayısı ve ürün çeşitliliği ile yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Kabiliyetlerine ve var olan varlıklarına güvenen işletmeler sektörlerinde gelişmek ve kazançlarını arttırmak için buldukları sektörde veya farklı sektörlerde daha fazla büyüme ve gelişme isteğinde olabilir. Büyüme stratejileri çoğunlukla yöneticiler tarafından hedeflenir, istenilen bir durumdur. Faaliyet gösterilen topluluklarda ve paydaşlarda olumlu bir etki oluşturur ve işletme değerinde pozitif etki sağlar (Demir, 2015:44).

Büyüme stratejileri üst yönetim tarafından alınan kurumsal stratejiler olup yönetim yapısı ve politikalarıyla da yakından ilişkilidir. Eren (2010) büyüme stratejilerini iç büyüme, dış büyüme ve durgun büyüme olarak üç gruba ayırmıştır. İç büyüme içerisinde yer alan

stratejiler: uzmanlaşma, yatay farklılaştırma, tek yönlü farklılaştırma, yığışım ve türdeşlik olarak sınıflandırılmıştır. Dış büyüme ise daha çok birleşme (yatay, tek yönlü ve yığışım), satın alma ve müşterek ortaklık yolu ile gerçekleşmektedir. Son olarak durgun büyüme stratejileri ise yavaş büyüme stratejileri, kar veya harmanlama stratejileri, fasılalı durgun büyüme stratejileri ve destekli büyüme stratejileri olarak dört gruba ayrılmıştır. Tüm bu stratejiler işletme alt yapısı, büyüklüğü, yönetim yapısı, faaliyette bulunulan pazar yapısı, mevcut kaynakları yani mali durumu, üretilen ürün nitelikleri ve işletme politikaları ile yakından ilişkilidir.

Büyüme stratejileri işletme büyüklüğüne göre farklılaşır. Bunun yanında işletme, iç imkanları ile farklı firmaları satın alarak veya varlıklarını farklı firmalarla birleştirerek de büyüebilir (Eren, 2010:228). Özellikle eğer şirket satın alma veya stratejik işbirliği ile büyüme farklı firmaların markalarının birleşip birleşmediği ve nasıl birleştiği sorusu ortaya çıkar.

Pazarlama yönetimi açısından değerlendirildiğinde, işletme büyüme amacıyla ürünlerini yeni pazarlara sunduğunda hedef tüketici portföyünü iyi belirlemeli ve buna dönük olarak pazarlama karması elemanlarını yönetmelidir. Pazardaki tüketici profili yanında pazarın alt yapısı, kültürel özelliklerde dikkate alınmalı ve bu doğrultuda tutundurma, fiyatlandırma, dağıtım, garanti ve hatta satış sonrası hizmetlere kadar her aşama düşünülerek stratejilerin belirlenmesi gerekir. Girilecek pazarın ve hedef grubun analizinin doğru yapılması işletmelerin başarı şansını arttıracaktır.

Genellikle çok az farklılıklarla ülke pazarlarına uygun tasarım ve özelliklere sahip ürün hatları dünya çapında standardize edilmiştir. Uluslararası genişleme stratejisi işletmenin yönetsel mirası ile yakından ilişkilidir. İşletmenin genişleme tarzı, yani stratejik iş birlikler veya satın alma yoluyla uluslararası genişleyip genişlemediği, aracılığıyla marka sahiplerinin nitelik ve sayısının belirlenmesi özellikle önemlidir. Yerel şirketlerin alınması ile işletmeler uluslararası genişler hatta genellikle yerel markaların alınmasıyla öncelikli amaç dağıtım kanallarına erişerek ilerleme sağlamaktır. Eğer bu markalar yüksek seviyede yerel bilinirliğe veya güçlü bir müşteriye veya dağıtıcı bayilere sahiplerse işletme genellikle mevcut markasını koruyacaktır. Bu durum, özellikle eğer marka işletmenin hali hazırda aynı pozisyonda sahip olduğu başka bir markanın pozisyonunu işgal etmiyorsa muhtemeldir. Son dönemde Unilever'in satın aldığı markalar (PFANNİ-patates püresi satan bir alman firması, TELNA-İsrailde bir çorba firması, ve Şili de bir sos şirketi) daha sonra platform olarak diğer markalarının en iyilerini dağıtmak için kullanıldı. Bazen bir işletme benzer veya ürün sektörü ile ilişkili işletmelerin satın alınmasıyla genişler. Örneğin Kimberley-Clark Scott Paper'ı satın

aldığında aynı zamanda Avrupa'da birkaç kağıt üretim şirketini -ki bunlardan bazıları güçlü yerel markalara sahipti- de elde etmiş oldu. Kimberley-Clark gittikçe değişen yerel markalar içinde Kleenex markası için bir değişim stratejisi uyarlamaya karar verdi. Örneğin, Kimberley-Clark kağıtta lider kağıt mendil, tuvalet kağıdı ve kağıt havluların Almanya'da önde gelen markalarından birini satın aldı ve tüm kağıt ürünleri Kleenex markası olarak konumlandırıldı. Kleenex ismi ve küçük köpek logoları tüm tanıtım kampanyalarında kullanıldı. Zamanla yerel markanın küçüleceği ve muhtemelen aşamalı olarak faaliyetlerini durduracağı bekleniyordu ancak beklenen olmadı. Diğer yandan şirketler aynı zamanda bir satın alma stratejisiyle genişletilebilir veya çeşitlendirilebilir. Örneğin, Nestle daha çok yiyecek ve içecek olmak üzere farklı ürün piyasalarındaki bir dizi şirketi satın alarak genişlemiştir. Bu dizi Perrier ve San Pellegrino gibi iyi bilinen küresel mineral su markalarından ve Rowntree ve Perugina gibi şekerleme şirketlerinden evcil hayvan gıda şirketlerine ve Spillers ve Alpo gibi markalar ve Buitoni, Crosse and Blackwell, ve Herta gibi süper market firmalarından oluşuyordu. 1960'tan 1990'a kadarki süreçte şirketlerin marka yapılarını güçlendirmek ve bütünleştirmek için bir ihtiyacının oluşmasıyla ortaya çıkan satın almalar markaların çoğalmasını sağlamıştır(Douglas,Craig ve Nijssen, 2001:100).

Genellikle ürün düzeyli bir marka stratejisine sahip olan işletmeler, ağırlıklı olarak uluslararası pazarlar içinde güçlü yerel markalarının yayılması aracılığıyla büyür. Örneğin, PandG nin sahip olduğu Camay ve Pampers gibi kişisel ürün markasının çoğu uluslararası pazarların içinde yaygınlaştılar.

2.3.2.2. Pazar ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörler

İşletmeler, stratejilerini yapılandırma sürecinde iç ve dış çevre analizini iyi yapmalı üstünlük ve zayıflıklarını, fırsat ve tehditleri doğru tespit etmelidir. İşletmeler, özellikle yeni girecekleri pazarlarda marka stratejilerini belirlerken pazar unsurlarına özellikle dikkat etmeli pazarın coğrafi ve demografik yapısının markayı etkileyeceği göz önünde bulundurulmalıdır. Böylece işletme, rakiplerinden farklılaşarak pazarda üstünlük sağlayabileceği atılımları belirleyerek bu doğrultuda çalışmalarını sürdürebilme imkanı sağlamış olur (Ilıcak ve Özgül, 2005:101).

İşletme çevresi; altyapılarında, rekabetin düzeyinde, kanunlar ve yasalarda ve medya altyapıları ve kültür gibi alanlarda farklılıklar içerir (De Mooij, 2014:20).

Pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler ise işletmenin kontrolünde olmayan etkenlerdir. Bu başlık altında öncelikle ürün pazarı özelliklerine değinilip ardından hem ürün pazarının

özelliği hem de firma ile ilişkili faktörler üzerinde etkili olan pazar dinamikleri ve dinamikleri oluşturan unsurlardan bahsedilecektir.

Üç ürün pazarı faktörü marka yapılandırmasında önemli bir rol oynar. Hedef pazarın niteliği ve kapsamı, ürünlerin kültürel yerleşikliği ve rekabetçi piyasa yapısıdır. İşletme dışı unsurlardan olup pazara ve pazarın yapısına bağlı olan bir sonraki faktör ise pazar dinamikleridir. Pazar dinamiklerini oluşturan unsurlar ise rekabetçi pazar yapısı, politik ve ekonomik entegrasyon ve pazar altyapısı şeklinde sıralanmıştır (Douglas ve Craig, 2001:103-105).

Pazarlama yönetimin esasını hedef pazarların istek ve ihtiyaçlarını karşılama çabası oluşturmaktadır. Bu noktada işletmenin bilmesi gereken hangi pazarda faaliyetlerini yürüterek karlılık sağlayabileceğidir. Bunun için de işletme öncelikli olarak kendi kabiliyetini ve kaynaklarını iyi analiz etmeli ve bu doğrultuda başarı sağlayabileceği hedef pazarını belirlemedir.

Herkes aynı gevreği, restoranı, koleji veya filmi beğenmez. Bundan dolayı pazarlamacılar pazarları segmentlere ayırarak işe başlar. İşletmeler, çeşitli ürün ve hizmetleri tercih edebilen veya bunlara ihtiyaç duyabilen farklı tüketici gruplarını tüketiciler arasındaki demografik, psikolojik ve davranışsal farklılıkları irdeleyerek betimler ve ürün ve hizmetlerini bu doğrultuda hazırlar. Pazarlama segmentlerini tanımladıktan sonra en büyük fırsatı sunan hedef pazara karar verir. Her bir pazar segmenti için işletme, bazı temel faydaları pazara ileterek hedef tüketicilerin zihnindeki konumlandırmalar için bir teklif sunar. Volvo'nun araçlarını, en büyük kaygısı güvenlik olan tüketiciler için geliştirmesi ve pazarda bir müşterinin alabileceği en güvenli araç olarak konumlandırması buna iyi bir örnektir (Kotler ve Keller, 2012:10).

Pazarlama yönetiminin iki temel sorunundan ilki faaliyette bulunacak pazar veya pazarların belirlenmesi ki bu hedef pazarın belirlenmesidir. İkincisi ise hedef pazarın ihtiyaçlarına cevap verecek en uygun pazarlama karmasının belirlenmesidir. İşletme başarıyı ancak hedef pazara uygun belirlenen politika ve stratejiler ile elde eder (İşlamoğlu, 2000:177).

Pazarlama anlayışının temeli dört sütun üzerinde kurulmuştur, bunlar: hedef pazarlar, tüketici ihtiyaçları, bütünleşik pazarlama ve karlılıktır. Pazarlama anlayışı dıştan iče dönük bir yaklaşımı kabul eder. Yani iyi tanımlanmış bir pazar ile başlar, tüketici ihtiyaçlarına odaklanır, tüketiciyi etkileyen faaliyetleri koordine eder ve tüketicinin tatmini ile kar elde eder. İşletmeler hedef pazar veya pazarlarını dikkatli bir şekilde seçtiklerinde özel pazarlama programları hazırlayarak en iyisini yaparlar. Örneđin, kozmetik devi Estee Lauder azınlık grupların artan satın alma gücünün farkına vararak bağlı kuruluşları ile tüm cilt tiplerine

uygun farklı cilt tonları için 115 renk tonu sunan ürün hattını piyasaya sürdü. Ürün hatları piyasaya sürüldüğünde tüm cilt tipleri için satışlar %45 arttı (Kotler, 2000:12). Bu örnek bize doğru hedef pazar seçiminin işletme karlılığını arttırmada ki kritik rolünü göstermekte olup işletmeler için öncelikli amacın hedef pazarın belirleyerek pazarın ihtiyaçları, istekleri ve talepleri doğrultusunda faaliyetleri yürütmesi gerektiğinin bir kanıtıdır.

İşletmeler, hedef pazarı ve ihtiyaçlarını net bir şekilde tanımladıklarında, bu pazar için ayırt edici ve kazançlı bir değer teklifi geliştirdiklerinde ve hedef pazara değer teklifini sunmak için kendilerine özgü bir tedarik ağı oluşturduklarında, eşsiz bir strateji yaratır. Nimalya Kumar bu üç değeri: değer hedefi, değer teklifi ve değer ağı olarak isimlendirmekte ve bu üç değere sahip işletmelerin eşsiz iş süreçleri ve faaliyetlerinden dolayı taklit edilemediklerini ileri sürmektedir (Kotler, 2003:172).

İşletmeler, mevcut satıcılar tarafından ihtiyaçları karşılanmayan büyük bir hedef pazarı fark ettiklerin de en iyi başarıyı göstermiş olur. Bu hedef, pazar için kopyalanması zor olan yeni değerler bularak ve bu pazara hizmet için güçlü bir işletme kültürü oluşturarak başarı elde etmek için iyi bir şansa sahip olur. Buradaki kilit nokta, pazarlamacıların hedef pazarı mümkün olduğunca dikkatli bir şekilde tanımlamaları gerekliliğidir. Kitle pazarların büyüklüğünden dolayı, herkesin isteyeceği bir ürünü yapmak zordur. Nişlerin ve mini pazarların takibi daha kolaydır; fakat bunun dezavantajı pazarlar olarak küçük grupların seveceği ürünler yapmaktır. Bu işletmeleri daha hassas ve küçük bölümler haline getirmeye yol açar, bölümlerin her birindeki düşük cirolar ise bu pazarlarda yalnızca bir veya birkaç işletmenin hayatta kalmasına izin verecektir (Kotler, 2003).

İşletmeler, dünya çapında nispeten homojen ihtiyaçları ve ilgileri olan küresel bir pazar segmentini hedeflediğinde, küresel markalar keline özgü kurulan küresel kimliğini etkili bir araç olarak sunar. Godiva, Moet and Chandon, Louis Vuitton, ve Aveda gibi lüks markaların yanında Body Shop, Benneton, and L'Oreal's Maybelline gibi markaların da dünya çapında aynı pazar segmentini hedeflemesi ve küresel tüketici gruplarına hitap etmesiyle elde ettiği ayrıcalıkları şirkete fayda sağlar.

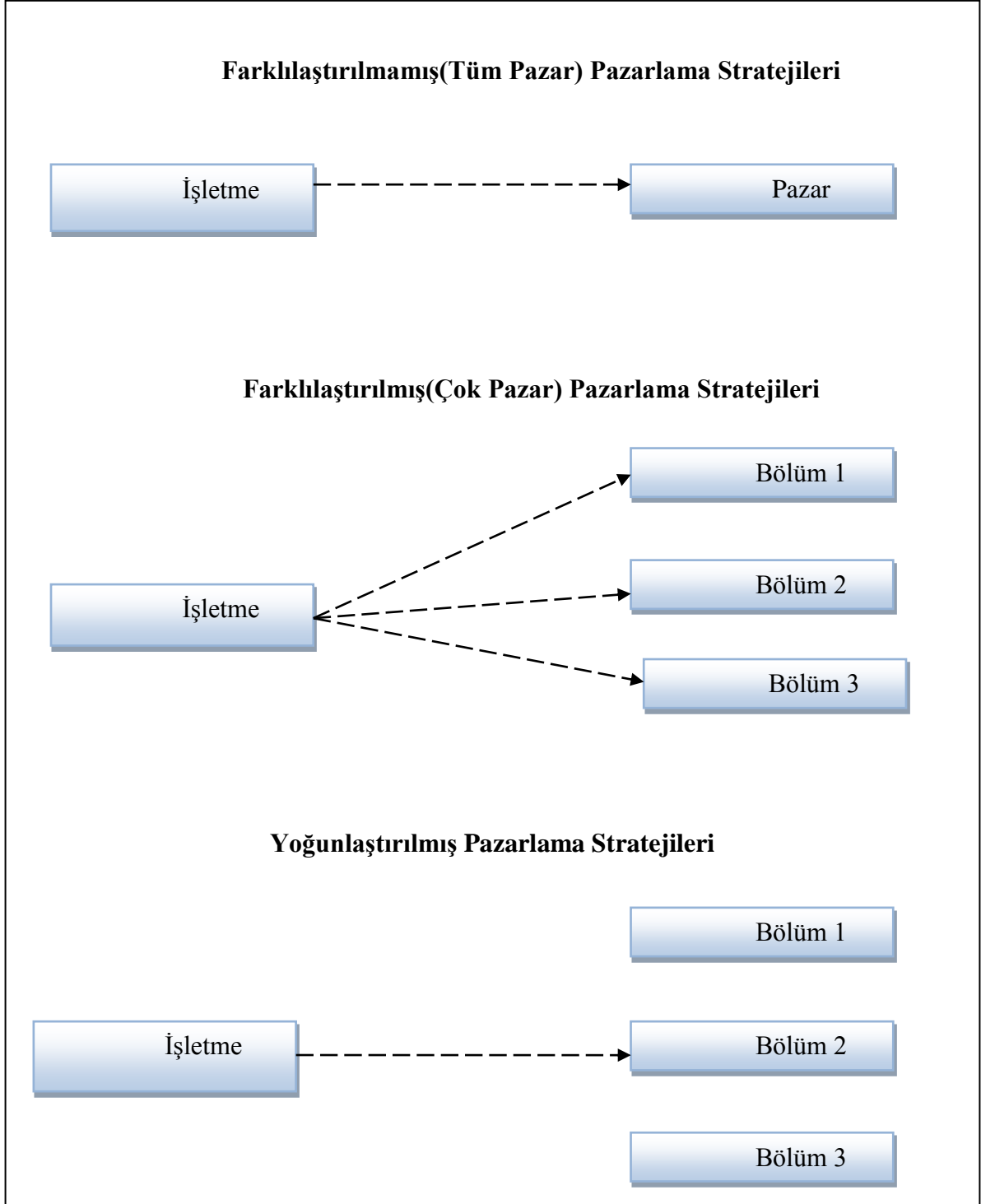
İşletmeler uluslararası pazarları, satın alma davranışları ve ilgi alanları benzer bölgeleri hedefleyerek -örneğin Avrupa tüketicileri gibi- bölgesel olarak bölebilir. Bu segmentlere hedeflenen bölgenin medyası ve dağıtım kanalları aracılığıyla kolaylıkla erişilebildiğinden bu durum maliyet verimliliği sağlar (Douglas ve Craig, 2001:104).

Yani belirlenecek hedef pazarın büyüklüğü, işletmeler için avantajlar yanında dezavantajları da getirmektedir. Kitlesele pazarlar ile daha küçük pazarların tüketici profiline

farklılaşması pazara sunulacak üründen uygulanacak tutundurma faaliyetlerine, fiyatlara ve dağıtıma kadar her sürecin farklılaşmasına yol açmaktadır.

Pazarlama yönetiminde hedef pazarın seçiminde işletmeler, üç farklı durum ile karşılaşmakta olup pazardaki stratejilerini bu doğrultuda belirlemektedir. Aşağıdaki şekilde işletmelerin, hedef pazar seçiminde karşılaştıkları durumlar karşısında belirleyecekleri stratejiler yer almaktadır.





Şekil 8. Hedef Pazar Stratejileri

Kaynak: Doyle, 2006:76.

Şekil 8’de yer aldığı gibi işletmeler, ya pazarı bir bütün olarak ele alıp pazarı homojen görmekte. Pazarlama karması elemanlarına ve pazarlama stratejilerine yönelik kararlarını bu

doğrultuda vererek faaliyetlerini sürdürmektedir. İkinci bir yöntem olarak işletmeler, pazarı farklı bölümlere ayırmakta; fakat bu noktada pazar, artık homojenliğini kaybetmiştir ve her pazar bölümüne göre pazarlama karması kararları ve stratejiler geliştirilmektedir. Son olarak ise işletme kendi kaynak ve kabiliyetlerine göre tek bir pazar bölümü belirleyip faaliyetlerini bu bölümde yoğunlaştırmakta kararlarını ve stratejilerini de yine bu doğrultuda belirlemektedir.

Uluslararası girişimcilikte de belirlenecek hedef pazar stratejisinin işletmelerin marka stratejileri üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bu varsayım doğrultusunda faaliyet gösterilecek pazar sayısı ve yapısı pazara sunulacak marka veya markaların belirlenmesinde ve stratejilerin yapılandırılmasında rol oynayacaktır demek yanlış olmayacaktır.

Pazarın bir diğer unsuru olan kültür; başlangıç noktası dil, iletişim tarzları, tarih ve din olan ancak etkisini toplumsal değerlere, normlar ve sembollere kadar her alanda kendini gösteren bir unsur olup geniş bir yapıya sahip olan kültür, kültürel farklılıklarında çok çeşitli olmasına yol açmaktadır. Bu durumda kültürel farklılıkların anlaşılmasını daha zor bir hale getirmiştir. Farklı uluslararası pazarlarda faaliyetlerini sürdüren markaların başarısı, pazardaki başarısı, pazardaki tüketici ile yakından ilişkili olduğundan insan yaşamında etkili olan kültür unsurunun da dikkate alınması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır(Onurlu ve Zulfugarova,2016:1). Kültür toplumdaki bireylerin bilgisi, becerisi, sanat anlayışı, inancı, geleneği, göreneği, yeteneği ve diğer alışkanlıklarının bütünü olarak tanımlanmaktadır. Kültür bir toplumun pazarlarındaki mal ve hizmetlerin tanımını tutundurulmasını, dağıtım şeklini ve fiyatlandırılmasını etkilemektedir. Farklı kültürden insanların marka isimlerini, renkleri ve şekilleri algılama ve yorumlaması farklı olabilir (İslamoğlu, 2000:84). Toplumdaki inancın, kültürün bir parçası olması pazarda faaliyette bulunan işletmelerin ürünleri üzerinde de etkili olmaktadır. Örneğin, Hindistan’da ineğin kutsal sayılması nedeni ile bu ülke pazarına girecek bir yatırımcının inek etini satması mümkün değildir.

Günümüz işletmelerinin karşılaştıkları tüm zorluklar arasında pazar yerlerinin küreselleşmesi belki de en kritik öneme sahip olandır. Küresel ekonomide kültürler ve pazarlar arasındaki etkileşimler hızlanmaktadır. Küreselleşenin getirdiği birçok fırsatı elde etmek ve birçok tehditlerden kaçınmak için pazarlama yöneticilerinin tüketici davranışlarında en geniş, en derin ve en kalıcı etkileri olan kültürel etkilere ilişkin geçerli tahminlerde bulunarak bilinçli kararlar vermeleri gerekir. Küresel olarak, şimdilerde kültür sahnesinde iki zıtlığa tanık olunmakta; hatta aynı zamanda da kültürlerin homojenleşmesi ve heterojenleşmesi meydana gelmekte ve güçlenmektedir. Uluslararası tüketici davranışı araştırmaları temelde iki alana odaklanmaktadır (Cleveland ve Laroche, 2007: 249):

1. Kültürel, ekonomik, sosyal ve diğer pazarlama çevresi faktörleri açısından tüketici farklılıklarını anlamak,
2. Uluslararası pazar bölümlendirmesi amacıyla farklı ülkelerin tüketicilerden ortak gruplar oluşturmak için araştırmalar. İkinci alan küresel tüketicilerin zaten var olduğu veya yakın zamanda ortaya çıkmış olabileceği ihtimali iddiasına odaklanır.

Geleneksel yaklaşımla, uluslararası pazar bölümlendirildiğinde ülkeler bazında ve coğrafik kriterler esas alınarak yapılır. Ancak pazarlamacılar bölümlendirme yaparken ülkede yerleşik olan kültürlerin farklılıklarının yanında faaliyette bulunulacak ülkelerin kültürlerinin benzeyen yönlerini dikkate alabilirler. Dünyanın küresel bir köy haline gelmesiyle pazarlamacılar artık uluslararası pazar bölümlendirmelerinde kültürel benzerlikleri ülke bazlı değil tüketici bazlı belirleme eğilimindedirler (Ural, 2008:259). İşletmeler, artık faaliyette bulunacakları pazarlarda yerleşik ulusal kültürün yanında hızla yayılan bir uluslararası tüketici kültürü ile de karşı karşıya kalabilmektedir.

Uluslararası pazarlara girecek işletmeler, dünyanın farklı bölgelerinde ürünlerini sunma şansı elde etmenin yanında bu bölgelerdeki birbirinden farklı sosyo-kültürel özelliklere sahip tüketici grupları ile de karşı karşıya kalmaktadır. Bu durumun ilk etkisi işletmenin pazarlama departmanlarında gözlemlenecektir. Pazarlama departmanları belirli bir takım sorularla karşı karşıya kalacaktır. Departmanlar, oluşan yeni pazarların nerelerde olduğu, pazarın sunduğu avantajları, dezavantajları, koşulları ve pazarın getirdiği yeni sosyo-kültürel çevrenin değerleri, normları, gelenekleri, görenekleri, beklenti ve ihtiyaçlarının neler olduğu sorusunu cevaplayarak faaliyetlerini ve stratejik kararlarını girilecek bu yeni pazarların kültürleri doğrultusunda biçimlendirme eğiliminde olmalıdır (Kara ve Şener, 2009:608). Pazarların etkileşiminin arttığı, rekabetin yoğun olduğu uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin karşılaştıkları önemli engellerden biri de kültür unsurudur. Kültürel farklılıkların göz ardı ederek pazarda başarı sağlamayı düşünmek günümüz işletmeleri için gerçekleşmesi güç bir durumdur. Her ülkeye özgü olarak farklılaşan kültürün alt unsurları, nesiller boyu aktarılan ve toplumu biçimlendiren değerler, inançlar, alışkanlıklar normlar olarak sıralanabilir. Bu unsurlar ülke pazarında faaliyette bulunacak uluslararası işletmelerinde strateji ve politikalarını belirlemede ve pazardan elde edecekleri başarıda da etkili olmaktadır (Aktuğlu ve Eğinli, 2010:168). Yani uluslararası pazarda faaliyette bulunacak yatırımcının, ülke kültürünü ve kültürün alt unsurlarını iyi analiz edip doğru okuması pazardan sağlayacağı başarıda önemli rol oynamaktadır.

İşletmelerin ana ülke ile faaliyette bulunacağı ülke pazarı arasında ekonomik, politik ve kültürel farklılıklarının artması girilecek ülke pazarındaki belirsizliği ve işletmenin riskini attırarak bundan dolayı da maliyet artışı meydana gelecektir (Özgen ve Özseven, 2012:4).

Uluslararası pazardaki tüketici davranışlarına ilişkin araştırmalarda, tüketiciler arasında meydana gelen farklılıkların etkileyici unsurlardan pazar çevresine ilişkin faktörler arasında kültür de yer almaktadır(Yapraklı ve Keser, 2016:2249).

Hennart 1991 yılında Japonya ile ABD ortak girişimlerine yönelik yaptığı çalışmadan Ortak girişim ve Doğrudan Dış Yatırım'da sahiplik sahiplik derecelerinin tespitine etki eden e-pazar büyüme derecesi, kültürel farklılık, alıcı ülke, pazar deneyimi faktörlerini bulmuş ve ülkeler arasındaki kültürel mesafenin fazla olmasının yatırımlar üzerindeki etkisini açığa çıkarmıştır.

Özgen ve Özseven (2014) yaptıkları çalışmalarında ülkeler arasındaki kültürel farklılığın artmasının ülkelerin kontrol düzeylerinin de artıracığı varsayımından hareket etmişlerdir. Araştırmada kültürel farklılığın kontrol düzeyi üzerinde etkili olduğu ancak kültürel farklılığın ülke pazarına giriş yönteminde etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

Kültürel farklılıkların beraberinde iletişim problemlerini de getirmesi uluslararası pazarlara girecek işletmelerin karşısına bir pazar engeli olarak çıkmaktadır. İletişim unsurunun yanı sıra kültürel farklılıklar işletmelerin ihracat performansları üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir (Kalender, 2013).

Uzun süreli karlılığı amaçlayan işletmelerin, marka stratejilerini doğru yapılandırması için tüketici profilini doğru okuması hedef kitlenin vereceği tepkileri ve davranışlarını öngörebilmesi gerekir. Bunun için de tüketicinin bulunduğu hedef pazarın kültürel özelliklerini iyi analiz etmesi gerekir. Bu durumun özellikle pazarın yerleşik kültürüyle yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Yerleşik kültür kavramı; mekansal olarak kültürel kuralların, normların, değerlerin ve inanışların firmanın faaliyetlerini ve yenilikçi performansını nasıl etkilediğini açıklar (James, 2007:393). Bir ürünün kültürel yerleşikliğinin derecesi marka yapısını etkileyen kritik bir faktördür. Yerleşik Kültür: Özel ürünler veya ürün çeşitleri(örneğin gıda) veya kültürün tamamlayıcı bir parçası olan ürünler (ulusal sporlar, hobiler, kültürel törenler gibi)için güçlü ve derine yerleşmiş olan yerel tercihlerin kapsamı olarak tanımlanabilir. Yiyecek ya da bazı durumlarda ev ürünleri gibi kültürle son derece ilişkili ürünlerin yerel marka olarak gelişmesi daha olasıdır. Bazı durumlarda yemek ürünleri gibi özel ve yerel tatlara hitap eden ürünler olabilir. Özellikle kısa bir dönem için geleneksel ürünler ve pazar lezzetlerinin açığa çıktığı yerlerde iyi tasarlanmış bir yerel marka ismi sürdürülebilir bir değer elde edebilir. Bazı

durumlarda ürünlerin yerel kültürel alışkanlıklar ve lezzetlerle ilişkili olduğu yerlerde yerel sesli bir markanın kullanımı tercih edilebilir (Douglas ve Craig, 2001:105).

Genel olarak işletmeler, gözlenebilen veya gözlenemeyen özelliklerini daha iyi karşılamak için faaliyette bulunacakları pazarlarını kendileri seçme eğilimindedir. Örneğin, yüksek kaliteli ürünler yüksek fiyatlara hakimdir ve doğal olarak yüksek kaliteli işletmeler yüksek kaliteli ürünlerin tüketicilerinin büyük bir paya sahip olduğu pazarları kendileri seçebilir. Öncelikle işletmenin pazar yapısı; kişilik ve dışsal birtakım paydaşlar(firmalar veya ürün veya ürün özellikleri) ve arz ve talep ilişkilerinin tahmin edilen parametreleri olarak ele alınır (Ciliberto,Murry ve Tamer, 2016:2).

İşletmelerin faaliyette bulunacağı pazarın yapısal özelliklerinin işletme faaliyetlerinde etkili olduğu yapılan çalışmalarda yer almaktadır. Çalışmamızda ele aldığımız uluslararası girişimcilerin faaliyette buldukları uluslararası pazarlarda belirli birtakım özelliklere sahip olmakla birlikte bu özellikler pazar yapısını oluşturan unsurlar arasında yer almaktadır.

Uluslararası pazardaki işletmelerin yaptıkları faaliyetler şunları içermektedir (Albaum vd, 2005:5):

- Pazarlar ve potansiyel pazarların analizi,
- Uygun bir pakette açıkça tanımlanan tüketici isteklerine uygun ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ve planlanması,
- Hizmetleri veya müşterilerin taleplerini sağlayan kanallar aracılığıyla ürünlerin dağıtımı,
- Reklam veya personel pazarlamasını içeren ürün veya hizmetlerin tanıtımı için ürün veya servisler hakkında tüketicilerin bilgilendirilmesi ve eğitimi veya tüketicilere yeni, geliştirilmiş deneyimler sağlamak veya onların istek ve ihtiyaçlarının farklı yollarla tatmin edilmesi,
- Fiyatların oluşturulması, yatırımın tatmin edici bir karlılığı veya geri dönüşünün yanında hem de tüketiciler için ürün veya hizmetlerin makul değerinin yansıtılması,
- Satış öncesinde ve sonrasında tüketicilere verilen teknik veya teknik olmayan destek müşterilerin tatminini sağlar ve böylece gelecekteki olası satışlar için zemin hazırlar bu şirketin hayatta kalması, büyümesi ve devamlılığı için gereklidir.

Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler, başarı sağlamları hedef pazarlarda talep edilecek mal ve hizmetleri öngörmeleri ve bu ihtiyaçları karşılama biçimleri ile ilişkilidir (Saydan ve Kanıbir, 2007:86). Hem işletmelerin yürüteceği faaliyetlerde hem de

faaliyette bulunacağı pazarın ihtiyaçlarına cevap verme sürecinde faaliyette bulunulan pazarın yapısal özellikleri etkili olmaktadır.

Uluslararası pazarlarda var olan binlerce marka pazarlarda rekabetin yoğun yaşanmasına yol açmaktadır. Bu pazarlarda işletmelerin marka stratejisini etkileyen faktörden biri de rekabetçi pazar yapısıdır. Rekabetçi pazar yapısı bir ürün pazarında verilen küresel rekabet karşısında yerel rakiplerin göreceli gücü olarak tanımlanabilir (Douglas ve Craig 1996). Eğer pazarlar tamamen entegre olursa ve dünya çapındaki bu pazarlarda benzer rakipler yarışsa genel olarak küresel markaların kullanımı küresel tabanlı rekabetçi farklılıklar sağlamaya yardımcı olur. Güçlü, yerel, ulusal ya da bölgesel rakipler küresel rakipleri kadar belirli bir ulusal ya da bölgesel pazarı temsil eder. Böylece bu pazarlarda küresel işbirlikleri veya yerel markaların yanı sıra ürün markalarını da içeren çok katmanlı bir marka yapısının kullanımı arzu edilir. Örneğin Coca-Cola sadece küresel bir cola markası olmanın ötesinde özel pazar tatlarına hitap eden ulusal ve bölgesel birçok marka gibidir. Türkiye'ye hitap için armut içeren içeceklerini tanıtırken, Almanya'da alkol tadı sunan colayı tanıtması buna örnek gösterilebilir.

Firmanın geçmişi ve ürün pazarlarındaki pazar dinamikleri firmaların marka yapılarının biçimine etki ederken bu bağlamda meydana gelen gelişmeler pazar yürütücüleri tarafından oluşturur ve sürekli değiştirir.

Dünyanın birçok yerinde artan ekonomik ve politik entegrasyon, uluslararası markalaşmanın gelişiminde uyarıcı ana unsur olmuştur. Ülkelerin işletme faaliyetlerinde ve diğer ülkeler ile ticarete tarife ve tarife dışı engelleri kaldırması sonucu insan ve bilgi hareketinin sınır ötesine kolayca geçmesiyle uluslararası markaların pazarlamasındaki şartları da daha olumlu hale gelmiştir. Firmalar artık yerel veya bölgesel gereksinimleri karşılamak için ürünlerini değiştirme ve yerel pazarlar için özel versiyonlar geliştirme ihtiyacı duymaktadır; fakat bunun yerine ürünlerini çeşitli ülke pazarlarında aynı isimle standartlaştırabilir. Ancak birçok durumda bu özel versiyon geliştirme eğilimiyle sınır ötesi ürün yönetmeliğinin uyumunu daha kolaylaştırmış olacaklardır.

Dünyada yaşanan politik, ekonomik ve sosyo-kültürel değişimler hem yerel hem de uluslararası seviyede birbirinden farklı pazar yapılarını ortaya çıkarmıştır. Pazar yapılarının farklılaşması tüketici istek ve ihtiyaçlarının, tüketici yapısının ve rekabet yapısının dolayısıyla da işletmelerin de değişmesine neden olmaktadır.

Uzun vadeli karlılığı amaçlayan işletmeler marka stratejilerini başarılı bir şekilde yapılandırmak için hedef pazardaki tüketicilerin davranışlarını ve tepkisini iyi analiz

etmelidir. Tüketicie ilişkin faktörlerin bilinmesi ve bu faktörler esasında stratejilerin belirlenmesi işletmeleri başarıya götürecektir (Uzkurt ve Bölükbaşı, 2008:276) .

Ural (2008) “çok uluslu işletmelerin tutundurma faaliyetleri ve kitle iletişim araçlarının küresel tüketici kültürü üzerine etkisi” çalışması sonucunda tüketicilerin özellikle kitle iletişim araçlarını izlemelerinden dolayı, çok uluslu işletmelerin tutundurma faaliyetlerinin etkisinde kaldığı ve bu etkinin de küresel bir tüketim kültürü oluşmasında rol oynadığını ortaya koymuştur. Kitle iletişim araçlarının yoğun kullanımı medyanın tüketici davranışında yönlendirici olmasında etkendir.

Tüketicilerin, çok uluslu işletmeler tarafından sürdürülen tutundurma faaliyetlerinin yani aynı reklam ve pazarlamanın etkisinin altında kalması küresel bir tüketici kültürünün oluşmasına doğrudan etki eden unsur olarak kabul edilmektedir. Uluslararası pazarlamanın, kendi kültürel değerlerini dış pazarlardaki tüketicilere aktarması bu tutundurma faaliyetleri aracılığıyla olmaktadır. Yani popüler bir küresel kültürün oluşmasında hazırlanan reklamların, gazetelerin, dergilerin, sanal mecraların ve çeşitli kitle iletişim araçlarının rolü önemlidir (Ger ve Belk, 1996: 271-304).

Uluslararası markaların yaygınlaşmasında, küresel bir pazar alt yapısının gelişimi önemli bir katalizör görevi görmüştür. Özellikle lüks ve varlıklı tüketicilerin ve gençlerin olduğu küresel ve bölgesel pazar segmentlerine odaklanılmasını hedefleyen uluslararası markaların tanıtımında küresel ve yerel medya etkili bir araçtır ve ekonomiklik sağlar (De Mooij, 1997). Aynı zamanda küresel medya, diğer ülkelerle ilişkili yaşam tarzlarına ve buradaki markalara karşı farkındalık geliştiren tüketicilerin uluslararası markaları kabulü ve ilgisi için zemin hazırlamakta, aktif rol almaktadır. Küresel medya, birçok durumda gıpta edilen bir yaşam tarzının sembolü olarak algılanan markaların tüketicilerce arzulanmasında uyarıcıdır.

Küresel alanda kitle iletişim araçları tüketim alışkanlıklarının, ürün gruplarının ve markanın yani küresel tüketim simgelerinin tanıtılmasında etkin role sahiptir (Alden Steenkamp ve Batra, 1999: 75-87).

Özellikle perakendeciliğin uluslararasılaşması, uluslararası üretici markaların gelişimini daha fazla kolaylaştırdı ve teşvik etti. Perakendecilerin uluslararası sınırlar boyunca hareket etmesi uluslararası markalar için etkili bir kanal sağlamakta ve aynı zamanda onların güçlerini de arttırmaktadır. Sonuç olarak üreticilerin bu markalar ve yerleşim harcamalarını minimize etmek için yüksek pazar payına sahip çeşitli ülkelerde uygun mağaza alanlarını sağlayan güçlü markalar geliştirmeleri gerekmektedir (Barwise ve Robertson, 1992). Güçlü

uluslararası markaların da genişleyebilmesi için etkin bir görüşme aracı ile üreticiler temin etmeli ve yeni ürünlerin siparişini garantilemelidir.

Hareketliliği son derece yüksek olan tüketici türleri, kişi başına tüketiminin yüksek oranlarda olduğu çocuk ve yetişkin yaşam dönemlerinde, genellikle sömürge altında olmaktan rahatsızlık duyabilirler. Aksine tüketicilerin hareketliliğinin kısıtlı olduğunda kişi başına üretim ve tüketim düşüktür ve hareketlilik üretim yapılabilen alanlar ile sınırlıdır. Eğer hareketlilik içinde tüketim ve üretim türleri önemli derecede farklılaşırsa potansiyel üretim ve tüketim arasındaki ilişki önemli şekilde değişir (Breitburg, 1996:83).

Çevresel faktör olarak sınıflandırılan tüketici faktörü; tüketici benzerlikleri(yaşam tarzları, tercihleri ve zevkleri) ve tüketici farklılıkları(kültür, iklim ve dil) beraberinde satın alma gücünü de içerir (De Mooij, 2014:20.).

Uluslararası markaların gücünün altında yatan son en etken artan tüketici dolaşımıdır. Küresel medya markalara pasif bir pozisyon sunarken, artan uluslararası seyahatler ve tüketicilerin hareketliliğinin ülke sınırları dışına çıkması farklı ülkelerdeki markalara etkin bir pozisyon sunar (Alden, Steenkamp ve Batra, 1999).

Uluslararası bir markanın uygunluğunun ve yüksek tanınırlığının bilinci, çeşitli ülkelerdeki tüketiciler için markanın değerini artırır ve gücü ve güvenilirliği açısından güvence sağlar. Yeni ve farklı ürünler ve yaşam tarzları ve kültürler ile benzerliğe aşırı maruz kaldığı yerlerde, yerleşik hale gelmişlerdir; aynı zamanda yabancı kökenli ürünler için daha büyük alım gücü oluşturur veya onları yerelden ziyade uluslararası olarak algılar (Featherstone 1990).

Tüm bu faktörler uluslararası markalar için daha uygun bir iklim yaratmaya yardımcı olur.

2.4. Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecinde Sağlanan Yurt Dışı Pazar Teşvikleri

Günümüz pazarlarında küreselleşme ve bölgesel birleşmelerinde etkisiyle kıyasıya rekabetin yaşanması ürünlerin hem fiyat rekabetinde etkili olmakta hem de markasız bir ürünün pazarda hayatta kalma ihtimalini ortadan kaldırmaktadır. Bu nedenle özellikle uluslararası pazarlarda faaliyette bulunan işletmeler için marka konusu, önemli hale gelmektedir. Dünyadaki pazarların ve ekonominin bu hızlı değişen yapısı karşısında ülkeler, hem rakiplerinden geri kalmamak adına hem uluslararası pazarlarda faaliyetlerini sürdürerek ülke ekonomisinin dengesini sürdürmek adına ülke bünyesinde ki işletmeler için çeşitli alanlarda teşvikler geliştirmektedirler.

Ülkelerde oluşturulan teşvik sistemleri, tarafsız ve şeffaf bir şekilde işlerlik gösterdiğinde kaynakların ülke ekonomisine doğrudan aktarılmasını sağlamanın yanında kamu harcamalarında da etkinlik sağlanmış olacaktır. Ülkemizdeki teşvik sistemleri, ülke sanayisinin oluşması ve sürdürülmesi sürecinde hem koruma amaçlı hem de destekleme amaçlı ihracata yönelik verilen teşvikleri içermektedir. İhracatın teşviki, dünya pazarlarında görünürlüğümüzü arttırmanın yanında uluslararası pazarlarda ülke işletmelerinin rekabet gücünün artışı da yarar sağlamaktadır (Şimşek ve Yazıcı, 2004: 122). Güçlü markalara sahip işletmelerin, uluslararası pazarlarda ihracatlarını arttırarak ekonomiye sağladıkları katkı daha fazla olmaktadır. İhracat yapan işletmelerin pazarlardaki başarılarının devamlılığının sağlanmasında da yine küresel arenada başarı sağlayacak markaların oluşturulması ile mümkün olmaktadır. Markalaşma konusunun ihracat yapan işletmeler açısından öneminin artması ve uluslararası pazarlarda güçlü Türk markaları yaratarak ihracat gelirlerinde artış sağlamak için ve Türk markalarının global markalar haline gelmesini sağlamak için ülkemizde de bu yönde destekler vermeye başlanmıştır.

Bu bağlamda ülkemizde temelleri 2003 yılında atılan dünyada ilk olan ve başka benzeri olmayan, misyonu güçlü küresel markalar oluşturarak ülkenin ihracatına katkı sağlamak, vizyonu ise “10 yılda 10 dünya markası yaratmak” olan Turquality programı oluşturulmuştur. Ekonomi Bakanlığı kapsamında yer alan ve koordinatör kuruluş olarak Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)’in yer aldığı, Turquality destek programının genel işleyişi **“2006/4 sayılı Türk Ürünlerinin Yurtdışında Markalaşması, Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi ve Turquality’nin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ”**inde belirlenmiştir.

Bu destek programı, belirli alanlar da ihracat yapan işletmelere destekler sağlamaktadır. Verilen destekler, işletmelere 5 yıl boyunca sağlanmakta olup 5 yılın değerlendirilmesi sonucunda yeterli performansı gösteren işletmeler için 5 yıl daha destek sağlanmaktadır. Tebliğde ayrıntılı olarak anlatılan destek içeriklerini şu başlıklar altında toplamak mümkündür. Desteklerin içeriği şu şekilde belirlenmiştir (Turquality 2006/4 sayılı tebliğ):

- Pazarlama, reklam ve tanıtım harcamaları,
- Faydalı model, patent, endüstriyel tasarım ve marka tesciline yönelik harcamalar,
- Çevre ve kalite belgeleriyle alakalı harcamalar,
- Yurtdışında oluşturulacak kurumlara yönelik yapılan temel kuruluş ve kira harcamaları desteği,

- İşletme bünyesinde görev alacak belirli personele (moda tasarımcısı, aşçı ve şef) yönelik yapılan harcamalara verilen destek,
- İşletmenin strateji, teknoloji, organizasyon ve dışarıdan sağlayacağı profesyonel danışmanlık hizmetlerine yönelik yapılan harcamalar,
- Bilişim kapsamında yapılan harcamalar.

Destek verilen konu başlıkları incelendiğinde Turquality Programının sağladığı desteklerin markalaşma sürecinin tamamındaki faaliyet harcamalarını içeren destekler olduğu görülmektedir. Verilen finansal desteklere ilave olarak; Koç, Sabancı, Bilkent ve İstanbul Üniversiteleri'nde yönetici geliştirme programı dahilinde işletmelerin orta ve üst düzey yöneticilerine bazı eğitimler sağlanmaktadır. Aralık 2013 sonu itibariyle 93 firmanın 105 markası Turquality Programı; 50 firmanın 53 markası Marka Destek Programı kapsamında değerlendirilmiştir (www.turquality.com e.t: 28.02.2017).

Ekonomi Bakanlığının bir diğer destek programı ise yine ihracat yapan firmalara yönelik olarak belirlenmiş olup işletmelerin yurtdışı reklam, tanıtım faaliyetleri, pazarlama çalışmaları ve işletme markalarının yurt dışı tescilinde destekler sağlamaktadır.

Destek programı 2010/6 sayılı **“Yurt Dışı Birim, Marka Ve Tanıtım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ”** çerçevesinde, işletmelerin ve işbirliği gerçekleştirilen kuruluşların yurtdışı pazarlarına yönelik tanıtım faaliyetlerinin yanında yurt dışındaki yatırımlarının kira ve marka tescil giderlerini kapsamaktadır.

Tebliğ kapsamında yer alan desteklenecek faaliyetler aşağıdaki gibidir:

- Yurt dışı birim kira giderleri,
- Tanıtım faaliyetleri giderleri,
- Yurt dışı marka tescil faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Türkiye ticaret merkezine ilişkin harcamalar.

Özetle Ekonomi Bakanlığının sağladığı bu destek, Türkiye'de sınai veya ticari faaliyetleri yürüten işletmelerle, iş ortağı kuruluşların üyelerinin yurt dışında açtıkları birimlere destek sağlamak, ürünlerinin pazarlama ve tanıtımında destek vermek, Türkiye markalı ürünlerinin yurt dışında tescilini ve korunmasını sağlamak için faaliyetlerini sürdürüyor. Desteğin ana unsurları ise yurt dışı birim kira giderlerinin desteklenmesi, yurt dışı tanıtım faaliyetlerinin desteklenmesi, yurt dışı marka tescil faaliyetlerinin desteklenmesi bunun yanı sıra destek dahilinde yurt dışı fuarlara bireysel veya ulusal düzeyde katılımlarını sağlayarak, Türk ürünlerinin pazarlanmasına ve yerinde tanıtımının yapılması da yer almaktadır (www.dunya.com e.t:28.02.2017) .

Ekonomi Bakanlığının sunduğu bu desteklere başvurular, desteğin türüne göre direkt Ekonomi Bakanlığı'na ya da İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliklerine yapılabilmektedir.

2.5. Konuya İlişkin Yapılmış Çalışmalar

Bu bölümde konumuzun temelini oluşturan uluslararası girişimcilik ve marka stratejilerine ilişkin olarak literatürde yer alan ulusal ve uluslararası çalışmalara yer verilecektir.

2.5.1. Uluslararası Girişimciliğe Yönelik Gerçekleştirilen Ulusal ve Uluslararası Araştırmalar

Tayauova (2009) “Uluslararası Girişimcilik Ve Stratejik Adaptasyon: Kırgızistan’da Faaliyet Gösteren Türk İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma” isimli tez çalışmasında uluslararası girişimcilik, durumsallık ve stratejik seçim yaklaşımlarının teorik çerçevesinde uluslararası girişimcilik yönelimi, çevre koşulları ve örgütsel unsurlar ile stratejik adaptasyon arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Araştırmada 56 Türk işletmesi ile yapılan uygulama sonucunda uluslararası girişimcilik yönelimi ve örgütsel unsurlar ile stratejik adaptasyon arasında pozitif bir ilişki tespit etmiş ve uluslararası girişimcilik yöneliminin yenilikçi, risk alan ve proaktif olan kişilerde yüksek olduğunu açığa çıkarmıştır.

Faiz (2013) tez konusu olan uluslararası girişimcilik yöneliminin proaktiflik boyutuna ilişkin olarak, küresel doğan işletmeler üzerine yaptığı nitel araştırmasında uluslararası girişimcilik yönelimi ile küresel doğan işletme olgusunu birlikte ele alarak, bu işletmelerin proaktif olmalarını etkileyen faktörleri incelenmeyi amaçlamıştır. Bu doğrultuda örnek olay deseni benimsenerek 7 işletme ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirmiş ve araştırma verileri analizinde araştırma modeline ulaşılmıştır. Araştırmanın sonucunda proaktiflik boyutunu etkileyen unsurlar olarak fuarlar, bilgi, bilgi kaynakları, yönetici özellikleri, ağ bağlantıları ve güven ortaya çıkmıştır.

Kaplan(2015) “Uluslararası girişimci KOBİ’lerde e-pazarlama odaklılık ve web sitesi kullanımı: Küresel Doğan İşletmeler üzerine bir araştırma” başlıklı tezinde küresel doğan işletmelerin web sitesi kullanımları ile e-pazarlama odaklılıklarının incelemeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda çoklu örnek olay deseni benimsenmiş ve ilk aşamada Türkiye’de KOBİ’lerin uluslararasılaşmasına ilişkin çeşitli kurum ve kuruluşların üst düzey yöneticileri

ile derinlemesine görüşülüp ardından 31 işletmenin yöneticileri ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Son aşamada ise elde edilen tüm veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Çalışma sonuçları Türkiye’de uluslararası girişimci niteliğinde ki küresel doğan işletmelerin büyük bölümünün basit düzeyde e-pazarlama odaklı olduklarını desteklemiştir. Görüşülen işletmeler e-pazarlama odaklılık ve etkin web site kullanımının gerekliliğini kabul etmelerine rağmen uygulamaya yönelik olarak altyapı oluşturma, geliştirme ve uygulamada yeterince aktif değillerdir. Ayrıca işletmelerin büyük çoğunluğunun e-pazarlama stratejilerine sahip olmadıkları ve web siteleri ve ilişkili internet fonksiyonları kullanımları oldukça sınırlıdır.

Kurt (2016) “Uluslararası girişimciliğin işletmelerin ihracat performansına etkisi: Manisa Organize Sanayi bölgesi örneği” başlıklı tez çalışmasının amacı uluslararası girişimcilik faaliyetlerinin ihracat pazar performansına etkilerinin araştırılmasıdır. Araştırma kapsamında Manisa OSB yer alan 120 kişinin anketlerinden elde edilen verilerin analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen 8 faktör; uluslararası girişimcilik yönelimi, uluslararası öğrenme yönelimi, uluslararası isteklendirme, uluslararası pazar yönelimi, rakiplerle işbirliği yönelimi, rakip olmayanlarla işbirliği yönelimi ve ihracat pazar performansı olarak tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda ihracat pazar performansı ve uluslararası girişimcilik alt boyutları arasında çeşitli yön ve kuvvetlerde ilişki ortaya çıkmıştır.

Dess, Lumpkin ve Covin (1997) “Entrepreneurial Strategy Making And Firm Performance: Tests Of Contingency And Configurational Models” adlı çalışmalarında Girişimci strateji oluşturma ile strateji, çevre ve performans arasında ki ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçlamışlar bu bağlamda anket uygulamışlardır. Elde edilen veriler betimsel istatistik, regresyon analizi ve faktör analizi ile test edilmiştir. Araştırmanın sonucunda yüksek çevresel belirsizlikte, girişimci strateji oluşturma düşük maliyetli bir strateji olduğunu ve uygun bir strateji ve çevresel koşullar altında, girişimci strateji oluşturma güçlü şekilde performansla ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Dana, Etemad ve Wright(1999) “Theoretical Foundations of International Entrepreneurship” adlı çalışmalarında uluslararası işletme ve küçük ve orta ölçekli işletme ile girişimcilik kavramlarının hem pratikte hem de akademik olarak birbirinden çok farklı alanlar olduğunu ortaya koymayı ve buna ek olarak uluslararası girişimcilik alanının teorik çerçevesini oluşturabilmeyi amaçlamışlardır. Çalışma derleme olarak yapılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bilgiler; Uluslararası işletme teorilerinin genellikle büyük ölçekli ve çok uluslu işletmelere ve yerleşik pazarlara odaklandığını ve Küresel doğan işletme kavramı

gibi yeni bir alanın gelişiminin uluslararası işletmecilik ve girişimciliği birbirine yakınlaştıran bir alan olduğu açığa çıkarmıştır.

Mcdougall ve Oviatt(2000) “International Entrepreneurship: The Intersection Of Two Research” başlıklı çalışmalarında Uluslararası işletmecilik alanındaki çalışmaların odak noktasının büyük, çok uluslu işletmelerden girişimci işletmelere doğru bir eğilim gösterdiğinden bahsetmişlerdir.

Harveston, Kedia, ve Davis (2000) “Internationalization of Born Global and Gradual Globalizing Firms: The Impact of The Firm-Specific Advantage” başlıklı çalışmalarında uluslararası yeni girişimlerin uluslararasılaşmasının öncülü olarak işletmeye özel üstünlükler sağladığını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Çalışmanın amacı doğrultusunda örneklem olarak 1989-1994 yılları arasında kurulmuş 1611 uluslararası girişimci işletmeyi ele almışlardır. Çalışmanın sonucu; yerele cevap verebilirlik ve teknoloji yoğunluğunun küresel işletmeler için uluslararasılaşmanın öncülü olarak görüldüğünü ortaya çıkarmıştır.

Zahra ve George (2002) “International Entrepreneurship: The Current Status of the Field and Future Research” başlıklı çalışmalarında Uluslararası girişimcilik kavramını ve teorik çerçevesini analiz etmeyi, Uluslararası girişimcilikle ilgili geçmiş ampirik çalışmaları özetlemeyi ve bu çalışmalarda yer alan teorik bulguları analiz etmeyi, Uluslararası girişimciliğin geçmişini, bugününü ve sonuçlarını birbirine bağlayan bütünleştirici bir çerçeve oluşturmayı ve Son olarak da Araştırmacılara gelecek çalışmalarda yön vermek amacıyla uluslararası girişimcilik hakkında bir taslak çizmeyi amaçlamışlardır. Araştırma derleme niteliğinde olup araştırma Uluslararası girişimciliği etkileyen örgütsel faktörler, çevresel faktörler ve stratejik faktörler olmak üzere üç temel faktörün bulunduğu varsayımında gerçekleştirilmiş ve bu doğrultuda Uluslararası girişimciliği etkileyen bu faktörlerle çalışmada bir model ortaya konmuştur. Modelde çevresel faktörler ve stratejik faktörler örgütsel faktörler ile uluslararası girişimcilik arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı (moderating) faktör olarak yer almıştır.

Young, Dimitratos ve Dana (2003) “International Entrepreneurship Research: What Scope for International Business Theories?” başlıklı çalışmalarının amacını uluslararası işletmecilik teorilerinden hangilerinin uluslararası girişimcilik araştırmalarına temel olabileceğini tespit etmek olarak belirlemişlerdir. Çalışmanın sonucunda literatürde uluslararası girişimcilik alanının en çok etkilendiği iki yaklaşımdan bahsedildiğini ve bu yaklaşımların kaynak tabanlı görüş ve şebeke yaklaşımı olduğunu ve ağ bağlantıları/şebeke yaklaşımının uluslararası girişimci işletmelerinin başarısının anlaşılmasında yardımcı olabilecek kanıtlar sunduğundan bahsetmişlerdir.

Dimitratos ve Plakoyiannaki (2003) “Theoretical Foundations Of An International Entrepreneurial Culture ” başlıklı çalışmalarında Uluslararası girişimcilik kültürü ile ilgili kavramsal bir çerçeve geliştirmeyi ve tartışmayı amaçlamışlardır. Çalışmanın yöntemi içerik analizi olarak belirlenmiş olup çalışma sonucunda uluslararası girişimcilik kavramının: uluslararası pazar odaklılık, uluslararası öğrenme odaklılık, uluslararası yenilikçilik eğilimi, uluslararası şebeke odaklılık, uluslararası güdülenme ve uluslararası risk alma. altı boyutta değerlendirilmesi gerekliliğine varılmıştır.

Fletcher (2004) “International Entrepreneurship And Small Business” adlı çalışmasının amacından ilkinin, küçük işletmelerin hangi yollarla uluslararasılaştığını ortaya koymak İkincisini ise çoğu küçük işletmenin neden uluslararasılaşmadığını ve hangi engellerle karşılaştığını tespit etmek olarak belirlemiştir. Çalışmanın verileri Örnek olay Yönteminden biri olan Görüşme tekniği ile elde edilmiştir. Çalışmanın sonucu; Uluslararası girişimciliğin, girişimcinin işletmesini uluslararası bir varlık olarak düşünmesi ve algılaması sayesinde oluşan entegre bir süreç olduğunu ve bu tarz girişimciler için, uluslararasılaşma, var olan yurtiçi pazarın genişletilmesi sonucu oluşmuş bir olgu olmadığını ortaya koymuştur.

Karra ve Phillips (2004) “Entrepreneurship Goes Global” adlı çalışmalarını Uluslararası yeni girişimlerin başarısının ardında yatan nedenleri ortaya çıkarmaya yönelik teorik bir çalışma olarak gerçekleştirmişler. Çalışma kapsamında İstanbullu bir girişimcinin yurtiçi satış yapmadan yurtdışı satışlara odaklanması ve gelişmesini konu edinen bir örnek olayı incelemişlerdir. Çalışma sonucunda Uluslararası girişimcilik yönelimine destek olan 3 faktörden ilkinin pazarların hızlı küreselleşmesi ile birlikte engellerin ortadan kalkması, küresel doğan işletmelerin artışı hızlandıran pazar koşulları olarak İkincisini, iletişim ve ulaşım maliyetlerinin, küçük ölçekteki işletmeler için uluslararası sınırları aşmada üstünlük sağlamasında etkili olan ulaşım ve iletişim teknolojisinde yaşanan değişimler olarak sonuncusunu ise ağ bağlantılarıyla kurulan iş birlikleri olarak ortaya koymuştur.

Dimitratos ve Jones (2005) “Future Directions For International Entrepreneurship Research” adlı çalışmalarında Gelişmekte olan bir alan olan uluslararası girişimcilik alanına araştırmacıların dikkatini çekmek ve gelecek araştırmalara konuyla ilgili bakış açısı kazandırmayı amaçlamışlar bu doğrultuda Konuk editörlerin Uluslararası girişimcilik alan yazına ilişkin tanımlamalarını içeren bir makale yayınlamışlardır. Makale sonucunda ortaya konan öneriler: Uluslararası girişimcilik çalışmalarında, uluslararası fırsat algısı konusu üzerinde durulması ve Yöneticilerin fırsatları nasıl keşfettikleri ve değerlendirdikleri ile ilgili araştırmalar yer alması olarak sıralanmıştır.

Georgiou, Freeman ve Edwards (2005) “International Entrepreneurship: Antecedents and Outcomes” başlıklı çalışmalarında uluslararası girişimcilik ile performans arasındaki ilişkiyi açıklamak için teorik bir çerçeve oluşturmayı amaçlamışlardır. Bu doğrultuda Kaynak tabanlı yaklaşımın, uluslararası Girişimcilik araştırmalarında hakim olan bir yaklaşım olduğunu ve İşletmelerin performansının heterojenliğinin, sahip olduğu maddi olmayan kaynaklara bağlı olduğunu ve Ağ bağlantıları ve örgüt kültürü, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin uluslararası girişimciliği etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Mtigiwe (2006) “Theoretical Milestones In International Business: The Journey To International Entrepreneurship Theory” adlı çalışmalarında Uluslararası işletmecilik teorilerini gözden geçirmek ve uluslararası girişimciliğin bu teorilerden hangisi veya hangileri ile kavramsal olarak uyum sağladığını gösterebilmeyi amaçlamışlar. Çalışma sonucunda Küçük ölçekli işletmeler ile büyük ölçekli işletmelerin girişimcilik davranışları arasında farklılıklar olduğunu ve Uluslararası girişimcilik teorisinin işletme büyüklüğünden bağımsız olarak işletmelerin girişimci davranışlarla nasıl uluslararasılaşabildiğini açıklayan bir teori olduğunu ortaya koymuşlardır.

Wright, Westhead ve Üçbaşaran (2007) “Internationalization Of Small And Medium-Sized Enterprises And International Entrepreneurship: A Critique And Policy Implications” başlıklı çalışmalarının amacı; Yeni oluşan bir alan olan uluslararası girişimciliği, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin uluslararasılaşması ile ilişkili olarak yedi tema ile açıklayabilmektir. Bu doğrultuda Uluslararası girişimciliği; uluslararasılaşmanın zamanı, uluslararasılaşmanın yoğunluğu ve sürdürülebilirliği, yerel çevrenin uluslararasılaşma üzerindeki etkisi, uluslararasılaşma için dış kaynaklardan yararlanma, işletme ya da girişimcinin analizi, uluslararasılaşmanın performans üzerindeki etkisi, uluslararasılaşma modu temaları altında açıklamışlardır.

Jones ve Nummela (2008) “International entrepreneurship: Expanding TheDomain And Extending Our Research Questions” başlıklı çalışmalarının amacını uluslararası girişimcilik alan yazının nasıl geliştiğini ve hangi araştırmaların bu alana katkısının nasıl olduğunu ortaya koyabilmek olarak belirlemişlerdir araştırma sonucunda Uluslararası girişimciliğin bir araştırma alanı olarak uluslararası işletmecilik ile girişimcilik alanlarının arasında bir ara alan olarak konumlandırılmakta ve stratejik yönetim alanı da gelişimine destek sağlamakta olduğunu ortaya koymuşlardır.

Fernhaber, Gilbert ve McDougall (2008) “International Entrepreneurship and Geographic Location: An Empirical Examination of New Venture Internationalization” başlıklı çalışmalarının amacı coğrafik konumun yeni Girişimlerin uluslararasılaşma sürecinde

ihtiyaç olan kaynakları elde edebilmede bir etken olup olmadığını belirlemektir. Çalışmanın verileri 156 halka açık yeni girişimden elde edilmiş olup elde edilen verilere çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda; coğrafik konumun yeni girişimlerin uluslararasılaşmasını etkilediği ve işletme özelliklerinin de bu ilişkinin doğası üzerinde etkili olduğu, coğrafik kümeleme lokasyonlarının, uluslararası yeni girişimlerin uluslararasılaşma için ihtiyaçları olan kaynakları elde etmelerinde yardımcı olduğu ve coğrafik kümeleme lokasyonlarının rekabetin etkilerini arttırmakta olduğu ve uluslararası yeni girişimlerin gerekli kaynakları elde etme kabiliyetini sınırlandırmadığı ortaya çıkmıştır.

Coombs, Sadrieh ve Annavarjula (2009) “Two Decades Of International Entrepreneurship Research: What Have We Learned- Where Do We Go From Here?” başlıklı çalışmalarında Uluslararası girişimcilik alan yazınındaki araştırmaları incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışma kapsamında uluslararası girişimcilik alanında 20 yıldır yayımlanmış olan 150 ampirik ve kavramsal çalışmalar ele alınmış ve kritiği yapılmıştır. Son yıllarda literatürde akademik araştırmalarda odak noktasının küçük ve girişimci işletmelerin Nasıl uluslararasılaştıkları olduğundan ve işletme büyüklüğünden bağımsız olarak sınır ötesi faaliyetlerin küçük ölçekli işletmeler tarafından gerçekleştirilmesinin akademik ilgi alanı haline geldiğinden bahsetmişlerdir.

Oyson ve Whittaker (2010) “An Opportunity- Based Approach To International Entrepreneurship: Pursuing Opportunities Internationally Through Prospection” başlıklı çalışmalarında ki amaçları; uluslararası girişimcilik kavramı içerisinde girişimciliği daha iyi anlamak ve fırsat tabanlı yaklaşımın yurtdışı pazar seçiminde, erken uluslararasılaşmada, uluslararasılaşmanın hızında ve yurtdışı pazarlara giriş stratejisinde nasıl yardımcı olduğunu görebilmektir. Çalışmayla birlikte Uluslararası girişimciliğe fırsat tabanlı yaklaşımı, Uluslararasılaşma sürecinde uluslararası girişimci fırsatların oluşumunu ve Fırsatlardan faydalanmayı tartışmakta olan bir yaklaşım olarak tanımlamışlar. Uluslararasılaşmaya uluslararası girişimci fırsatların keşfedilmesi ve yararlanması süreci olarak bakıldığında bu süreçte işletmenin ve girişimcinin farklı rollerinin bulunduğunu, girişimcinin fırsatın oluşumu ve fırsat kararıyla iç içe olduğunu ancak fırsattan faydalanma sürecinde ise işletmenin tamamen bir araç konumunda olduğunu ve Fırsattan faydalanma sürecinde işletme yeteneklerinin ön plana çıktığını ortaya koymuşlardır.

Oyson (2010) “The Opportunity- Based Approach to International Entrepreneurship: An Integrative Approach to Small Firm Internationalisation” başlıklı çalışmasında küçük ve orta ölçekli işletmelerin Uluslararasılaşma süreçlerini fırsatların tanımlanmayı ve fırsatlardan yararlanma süreci yaklaşımı doğrultusunda fırsat haritaları oluşturarak uluslararasılaşma

sürecini açıklamayı amaçlamış bunun için Örnek olay yöntemi kullanarak 8 Yeni Zelandalı küçük ve orta büyüklükteki İşletme yöneticileri ile yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile görüşmeler gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda fırsattan faydalanma; işletmenin fırsatları pazar çıktısına dönüştürebilmesi olarak tanımlanmıştır. Firsattan faydalanmanın, orijinal ürün fikrinin doğduğu yurtiçi pazarda yer alabileceğinden ve böylece de girişimcinin fırsatları keşfettiği yurtdışı pazarda fırsattan faydalanmasının her zaman mümkün olmayabileceğini ileri sürmüşlerdir.

Reuber ve Fischer (2011) “International Entrepreneurship In Internet- Enabled Markets” başlıklı çalışmalarına uluslararası girişimcilik literatüründe internetin uluslararası faaliyetlerdeki önemi ve rolü üzerindeki çalışmaların azlığını ve boşluğu fark etmişler ve bu boşluğu doldurulmak amacıyla başlamışlardır. Çalışma kapsamında 2000-2010 yılları arasında yayınlanmış 33 dergideki çalışmalar incelenmiştir. Çalışma sonucunda Çok sayıda işletmenin uluslararası faaliyetlerini sürdürmek için internet kullanmaya başladığını ve İnternet ilişkili uluslararası girişimcilik üzerine literatür incelendiğinde üç temel kaynağın uluslararası faaliyetlerle ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bunlar; çevrim içi itibar, çevrim içi teknolojik yetenekler ve çevrim içi marka topluluklarıdır.

Jiao ve Robinson (2011) “Building International Entrepreneurship Through Entrepreneurship Capital Perspective” adlı çalışmalarında uluslararası girişimcilik araştırmalarının girişimcilik sermayesi kavramından yararlanıp yararlanamayacağına ilişkin bir analiz ortaya konmuştur. Bu çerçevede girişimcilik sermayesi, yerel işletme çevresi ve uluslararası girişimcilik arasındaki ilişkilerin de kavramsal çerçevesini belirlemek amaçlanmıştır. Çalışmada girişimcilik sermayesi üç boyutla tartışılmıştır. Girişimcilik yönelimi insan sermayesi ve sosyal sermaye. Uluslararası girişimcilik ise uluslararasılaşma, hız ve coğrafik alan boyutuyla tartışılmıştır. Girişimcilik sermayesi ile uluslararası girişimcilik arasındaki ilişkiyi gösteren kavramsal bir model önerisinde bulunulmuştur. Bu modelde yerel işletme çevresi ve hedeflenen uluslararası işletme çevresi ilişkiyi ılımlaştırıcı değişkenlerdir.

Jones, Coviello ve Tang (2011) “International Entrepreneurship Research (1989-2009): A Domain Ontology and Thematic Analysis” başlıklı çalışmalarının amacını uluslararası girişimcilik alanının konusal olarak haritasını çıkarmak ve alanın fikrinsel kısımlarını değerlendirmek olarak belirlemişler ve bu amaç doğrultusunda 323 adet konuyla ilişkili dergilerde bulunan makaleleri içerik analizi yöntemi ile incelemişlerdir. İnceleme sonucunda uluslararası girişimciliğin kendi içinde uyumlu çeşitli konuları barındırdığı ve gelecek araştırmalarda ve teori geliştirmede zengin bir alan olduğu sonucu yazarlarca ortaya

konulmuştur. Ayrıca uluslararası girişimcilik literatüründe en çok araştırılan konunun girişim tipi ve girişim tiplerinin karşılaştırılması iken ikinci sırada uluslararasılaşma ve etkileri olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra uluslararası girişimcilik literatüründe makalelerde en yaygın olarak çalışılan girişim tipinin küresel doğanlar olduğu görülmüştür.

Chandra, Styles ve Wilkinson (2012) “An Opportunity- Based View Of Rapid Internationalization” başlıklı çalışmalarında uluslararası girişimcilik paradigmasını kullanarak işletmelerin hızlı uluslararasılaşabilmesini açıklamak için 15 küçük ve orta büyüklükteki işletme ile örnek olay çalışması yapmışlardır. Çalışmanın sonuçları ilk uluslararası pazarlara girişin plansız, şans sonucu olabildiğini gösterdiği gibi, bir süre ağlarda belirli bir konum elde eden bir işletmenin belirli bir ön bilgi ile birleştirerek potansiyel fırsatları ortaya çıkarmak için birleştirdiğini de göstermektedir.

Covin ve Miller (2014) “International Entrepreneurial Orientation: Conceptual Considerations, Research Themes, Measurement Issues, And Future Research Directions” başlıklı çalışmalarında Uluslararası girişimcilik literatürü içerisinde girişimcilik yöneliminin yapısal değişikliğini inceleyerek girişimcilik yönelimi ile uluslararası girişimcilik arasındaki yapısal anlamda ayırt edici özellikleri ortaya koymuşlardır.

2.5.2. Marka Stratejilerine Yönelik Gerçekleştirilen Ulusal Ve Uluslararası Araştırmalar

Tüfekçi, İnce ve Tüfekçi (2016) “Isparta’daki Özel Hastanelerin Marka Stratejilerini Belirleyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma” isimli çalışmalarında marka stratejilerini belirleyen faktörleri; kalite, imaj, güvenilirlik ve tanınmışlık olarak ele almışlar bu doğrultuda hastane çalışanlarının demografik özelliklerine göre marka strateji unsurlarının farklılığını açıklamak amacıyla Isparta il ve ilçelerinde özel hastanelerinde ayakta tedavi gören 336 hastaya yüz yüze anket uygulamışlardır. Araştırmanın sonucunda her bir değişken bağlamında marka stratejilerinin de farklılaştığı ortaya çıkmıştır.

Çevik (2015) marka stratejilerine ilişkin yaptığı çalışmasında Eskişehir’in 2013 Türk Dünyası kültür başkenti sıfatını almasının Eskişehir ilinin markalaşma sürecine etkisini değerlendirmek için karma araştırma yöntemini kullanmıştır. Stratejik ve kültürel uyum, yerel toplum desteği, ve etkinliklerin kalitesi boyutlarını uyguladığı anket ölçmeyi amaçlayarak sonuçları YEM aracılığıyla analiz etmiş ardından derinlemesine mülakat yöntemi ile müşterek planlama, medyada yer alma, etkinliğin ömrü ve geleneksel olma boyutlarını araştırmıştır. Araştırma sonucunda Eskişehir 2013 Türk Dünyası kültür başkenti organizasyonunun marka stratejisi olarak istenen etkiyi göstermediği ortaya çıkmıştır.

Can (2010) literatürde yer alan marka stratejilerini inceleyerek Aaker ve Joachimsthaler'in, 1997 yılında Kapferer'in geliştirdiği marka stratejilerini temel alarak oluşturduğu marka ilişki spekturumunu ele almış ve önemli marka liderlerinden örnekler vererek marka stratejilerini açıklamıştır.

Altuna (2007) yaptığı çalışmada uluslararası marka strateji formülasyonu çerçevesinde standardizasyon ve adaptasyon stratejilerinden bahsederek uluslararası marka stratejilerinin oluşturulması sürecini de ele almış ve bu süreçte marka strateji formülasyonunun önemine değinmiştir.

Özgül ve Ilıcak (2005) “ Sun Tzu Savaş Sanatına Göre, Marka Pazar Stratejilerinin Belirlenmesi” adlı çalışmalarında marka kavramını Sun Tzu' nun savaş kuramlarıyla irdelemiş ve marka stratejilerinin her bir aşamasında markanın belirmesinde, tutunmasında, rekabet alanında güçlü kalabilmesinde ve hatta marka savaşında galip gelmesinde Sun Tzu yönteminin yerini ve önemini açıklayarak marka stratejisi ile savaş stratejisinin örtüşme derecesini ortaya koymaya çalışmıştır.

Kırdar (2003) marka stratejilerinin oluşturulmasına yönelik araştırmasında Coca-Cola örneğini incelemiş ve marka stratejilerinin önemine ve oluşturulma sürecine değinerek markanın ve marka stratejilerinin öneminden bahsetmiştir.

Douglas, Craig ve Douglas (2001) “Executive Insights: Integrating Branding Strategy Across Markets: Building International Brand Architecture” adlı çalışmalarında uluslararası marka yapısının oluşturulmasından ve sağlam oluşturulan marka yapısının marka stratejileri yapılandırma sürecinde de anahtar role sahip olduğundan bahsederek işletmelerin uluslararası marka yapısının inşasından ve bu yapıyı etkileyen faktörlerden bahsetmişlerdir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırma yönteminin belirlenmesinde esas olan araştırma problemlerinin anlaşılmasına yönelik en etkin yöntemin seçilmesidir. Çalışmada, araştırma problemine konu durum ve olaylara ilişkin derin bir anlayış geliştirmek, durumu etkileyen faktörlere bütüncül bir yaklaşımla bakmak, faktörlerin durumun taraflarını nasıl etkilediğini anlamak ve problemin anlaşılmasına ve çözümüne yönelik katkılar sağlamak için nitel araştırma yöntemi seçilmiştir.

Nitel araştırma; nitel veri toplama yöntemi olan gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi yöntemlerin kullanılarak olay ve algıların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir şekilde sunulmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği bir araştırma olup temelde kuram oluşturma anlayışıyla sosyal olguları içinde buldukları çevrede araştırmayı ve anlamayı ön plana alır (Yıldırım ve Şimşek, 2013:45).

Nitel araştırma döngüsü belirlenen problem çerçevesinde oluşmaktadır. Araştırma deseninin belirlenmesi de bu döngü çerçevesinde gerçekleştirilir. Bu döngüde yer alan tüm süreçler geçerlilik, güvenilirlik ve inandırıcılık kapsamında yürütülmektedir. Araştırma deseninin belirlenmesi de aşağıda yer alan bu döngü çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.



Şekil 9. Nitel Araştırma Döngüsü Modeli

Kaynak: Yıldırım ve Şimşek, 2016:92.

Nitel araştırmaların bir takım ortak özellikleri mevcuttur. Bu özelliklerin araştırma probleminin çözümünde etkin bir yöntem olacağı düşüncesiyle çalışmamızda nitel araştırma yöntemi seçilmiştir. Nitel araştırmanın bu özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Gülbüz ve Şahin:2016, 401-403):

- İçinde bulunulan durumun nasıl veya niçin olduğunun anlamaya ve açıklanmaya çalışılmasında, olay ve olguların meydana geldiği ortamda ele alınmasının daha gerçekçi ve anlamlı olması.

- Nicel araştırmadan farklı olarak araştırmacının veri toplama, işleme, dönüştürme ve analiz ve raporlaştırma kısmında etkin ve katılımcı bir role sahip olması.
- Söz konusu olay ve olguları bütüncül bir yaklaşımla ele alarak değişkenlerin karşılıklı etkileşimi ve birlikteliğini esas alması.
- Araştırma katılımcılarının deneyimleri, algıları ve olay ve olgulara ilişkin yorumlarını ortaya çıkarmada katılımcıların vereceği cevaplar ve tepkilerin sınırlandırılmamış olması ve bu sayede ayrıntılı ve derinlemesine bilgi toplamayı sağlaması.
- Başlangıç noktası araştırma sorusu olan nitel araştırma sürecinde araştırmaya konu problemin özelliğine göre esnek araştırma desenleri kullanma imkanı sunması ve esneklik gereği ilerleyen aşamalarda ortaya çıkan verilerin araştırma probleminin daha açık ve net bir Şekilde katkı sağlaması.
- Nitel araştırma dayandığı tümevarım ilkesi ile bir kuram oluşturmayı yani, bulguların açıklanması, yorumlanması ve anlam kazandırılmasını sağlar.
- Asıl amacı araştırma neticesinde konuya ilişkin gerçekçi ve betimsel bir tablo ortaya koymaktır.

3.1. Araştırma Deseni

Araştırma deseninin mantığı, çalışmanın başlangıcında ki sorular ile elde edilen bilgiler ve sonuçlar arasında bağlantılar kurmaktır. Araştırma deseni başlangıçtan varış noktasına ulaşmayı sağlayan mantıksal bir plandır. Bu tanımda başlangıç noktası ilk olarak belirlenen soru setinin cevaplandırılması olarak tanımlanırken varış noktası ise sorular hakkındaki bazı sonuçları ve cevaplardır. Belirlenen araştırma deseninde başlangıç ile varış noktası arasında gerekli bilgilerin elde edilmesini ve analizini içeren bir dizi önemli adımlar atılır (Yin, 2002:19-21).

Nitel araştırmanın temel araştırma yöntemleri odak grup, katılımcı gözlem, örnek olay, arşiv bilgisi ve nitel görüşmedir (Bryman, 2012: 383). Araştırma yöntemine karar verilmesi araştırma sorusuna göre farklılık göstermektedir. Seçilen her bir yöntemin kendine göre avantaj ve dezavantajları vardır. Ancak her bir yöntem araştırmacı, tanımlayıcı ve açıklayıcı olmak üzere - üç amaç için kullanılabilir. Pek çok nitel ve nicel araştırma için kim, ne, nerede, nasıl ve niçin soruları sorulmaktadır. Araştırma sorusu araştırmacının kontrolünün en az düzeyde olduğu güncel bir olay hakkında ise nasıl ve niçin sorularına cevap aranır. Bu

soruların cevaplanması için ise örnek olay çalışması uygun olmaktadır (Yin,2002:1-4). Nasıl ve niçin sorularının yanı sıra ne sorusu da örnek olay çalışmaları için gerekli olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek,2013:317). Bu çalışmada da araştırma problemine göre belirlenen araştırma deseni olarak literatürde vaka çalışması ve durum çalışması olarak da adlandırılan örnek olay çalışması seçilmiştir.

Uluslararası girişimcilerin marka stratejileri yapılandırma sürecine etkin eden faktörlerin belirlenmesi konusunun güncel olması ve marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerin ne veya neler olduğu, sürecin bu faktörlerden nasıl ve niçin etkilendiğinin araştırılması, alt birimlerin ayrıca analizine ihtiyaç duyulmayacağından ve marka stratejilerinin işletmelere göre farklılık göstereceğinden dolayı teoriye katkı sağlayacağı düşüncesiyle bu tez çalışmasında da çoklu örnek olay çalışması benimsenmiştir.

Ampirik bir olay olan örnek olay çalışması güncel bir olguyu kendi gerçek yaşamı içerisinde araştırır. Örnek olay çalışması olgu ile bulunduğu şartlar arasında sınırların kesin olmadığı, bağlamsal koşulların kapsamının özellikle istendiği, birden fazla kanıt veya bilgi kaynağının olduğu ve verilerin toplanması ve analizinin literatürde geliştirilen teorik önermelere dayandırıldığı durumlarda kullanılır (Yin,2002:14).

Örnek olay çalışması için araştırmanın dizaynında özellikle önemli olan beş bileşen şu şekildedir (Yin, 2002:21):

1. Bir araştırma sorusu
2. Eğer varsa önermeler
3. Analizin öğelerini araştırma (temel problemi tanımlayan durum ve tarafları)
4. Önermeler ile veriler arasında mantıksal bağlantılar kurma
5. Bulguları yorumlama kıstasları

Yin (2012) örnek olay çalışmasını dört türe ayırmış ve bunları tekli bütüncül olay desen, tekli gömülü olay deseni, çoklu bütüncül olay deseni ve çoklu gömülü olay deseni olarak sınıflandırmıştır. Her olayın kendi içinde bütünsel olarak ele alınmasını ve daha sonra bu olayların kıyaslanmasını sağlayan, birbirleriyle karşılaştırılabilir örneklemeler arasında tek bir problemden yola çıkarak standart bir görüşme aracı ile verilerin toplanması sürecini içeren çoklu bütüncül örnek olay(Yıldırım ve Şimşek, 2013:327) araştırmanın deseni olarak belirlenmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evreni tespit edilirken öncelikle araştırma problemi ve araştırmanın yöntemi göz önünde bulundurulmuştur. Ardından nitel araştırma yönteminde

araştırmacının katılımcı rolünün olmasından ve araştırmayı bizzat kendisinin gerçekleştirmesi gerekliliğinden dolayı ulaşılabilirlik ve maliyetler göz önünde tutularak çalışmanın alanı olarak İstatistiki bölge birimleri sınıflandırılmasına göre TRC1, Düzey 2 Alt bölgesinde yer alan Gaziantep (TRC11), Adıyaman (TRC12) ve Kilis (TRC13) illeri belirlenmiştir. TRC1 Bölgesinin araştırma alanı olarak seçilmesinin bir diğer nedeni ise girişimcilik potansiyeli yüksek olan Gaziantep ilinin bölge içerisinde yer almasıdır.

Uluslararası girişimciliğin işletme bazında yapılan faaliyetlerin ulusal sınırlar dışında gerçekleştirilmesi ve bu süreçte işletmelerin uluslararası pazar çevreleri ile olan ilişkilerine odaklanması ve uluslararası girişimcilik teorisinde de bireylerin ve işletmelerin girişimcilik davranışının temelinde yabancı pazarlara girişin olması ve girişimcilerin uluslararası faaliyetlerin başlangıcının ihracat kabul edilmesiyle (Wright and Ricks, 1994; Mtigwe, 2004; Eternad and Right, 2003) araştırmanın evreninin belirlenmesinde bir diğer kriter olarak ise işletmelerin ihracat faaliyetlerinde ölçütü belirlenmiştir. Bu durumdan yola çıkılarak TRC 1 bölgesinde ki ihracat yapan işletmelerin seçilmesine karar verilmiştir. İhracatı 6 milyar dolardan fazla bir rakama ulaşarak Türkiye’de 5. sıraya yerleşen Gaziantep ilinin TRC1 Bölgesinde yer almasıyla da belirlenen evrenin araştırma amacına uygun olduğunu düşünmekteyiz.

Araştırma konusunun marka stratejileri yapılandırma sürecini içermesi araştırma evreninde yer alan işletmelerin marka veya markalara sahip olması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Evrenin belirlenmesinde son kriter olarak seçilen unsur ise marka sahipliği olmuştur.

Tüm bu kriterlerden yola çıkarak araştırma evreninin tespiti için Güneydoğu Anadolu Bölgesi İhracatçılar Birliği ziyaret edilmiş ve yetkililerle yapılan görüşme sonrasında Güneydoğu Anadolu bölgesinde yer alan İhracatta bulunan ve bu süreçte markalarını aktif olarak kullanan işletmelerin listesi elde edilmiştir. Özellikle yurtdışında markalaşma faaliyetlerini aktif olarak yürüten işletmelerin seçilmesinin nedeni bu işletmelerin uluslararası pazarlarda karşılaştıkları sorunlarına ilişkin elde edilecek verilerin daha güncel ve daha doğru olacağı böylece de günümüz pazarlarında karşılaşılan sorunları ortaya koyacak nitelikte olacağı düşüncesidir.

Ayrıca ihracatta bulunan her işletmenin markalaşma çabasının olmaması ve belirli bir markaya sahip olmamaları evrenin belirlenmesinde özellikle markalaşma sürecini aktif kullanan işletmelerin seçilmesi kararında etkili olmuştur.

Elde edilen listede ki işletmeler yurtdışı pazarlarında faaliyetlerini sürdüren ve bu faaliyetler doğrultusunda yurt dışında marka tescili, marka tanıtımı gibi alanlarda destek alan işletmelerdir.

Ardından 2015 yılı Türkiye İhracatçılar Meclisi ilk 1000 firma listesinden TRC1 bölgesinde yer alan işletmeler tespit edilmiştir. Liste 2016 yılı ekim ayında yayınlanmıştır. 2016 yılı verileri 2017 Ekimde yayınlanacağı için elde edilen liste en güncel listedir. Listede yer alan 62 işletme Gaziantep ilinde yer alırken 4 işletme ise Adıyaman ilinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi İhracatçılar Birliği 'den alınan liste doğrultusunda bu işletmelerden yurtdışında markalaşma sürecini aktif şekilde sürdürmeye devam eden işletmeler tespit edilmiştir. Gaziantep ilinde faaliyetlerini devam ettiren 17 işletme tespit edilmiştir. 17 İşletmeden yalnızca biri nakliye firması olduğu için liste dışında tutulmuştur. Ayrıca listede yer alan işletmelerden biri de TMSF' ye devredildiği için çalışma evreni dışında bırakılmıştır. Adıyaman ilinde faaliyetlerini sürdüren işletmelerden hiç biri Güneydoğu Anadolu Bölgesi İhracatçılar Birliğinden alınan listede yer almamaktadır. Bu nedenle Adıyaman ilinde ki işletmelerde çalışma evrenine uygun bulunmamıştır.

Elde edilen listeler doğrultusunda araştırma kapsamına dahil edilecek 15 işletme çalışmanın evrenini oluşturmuştur. Bu işletmeler hem TİM2015 ilk 1000' de yer alan işletmeler olup hem de yurtdışı pazarlarda markalaşma sürecini (marka tescil ve tanıtım faaliyetleri) aktif olarak sürdürmektedirler.

Nitel araştırma yönteminin geleneği içinde ortaya çıkan “**amaçlı örnekleme**” zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak tanıyarak, pek çok durumda olgu ve olayların açığa çıkarılmasına ve açıklanmasına fayda sağlar (Yıldırım ve Şimşek,2013:135). Olasılıklı olmayan amaçlı örnekleme türlerinden biri olan “**ölçüt örnekleme**” araştırma örnekleminin seçilmesinde kullanılmıştır. Ölçüt örneklemede araştırma örnekleminin oluşturulmasında belirli özelliklere sahip kişi, olay, nesne ya da durumlar seçilir. Örneklem için belirlenen ölçütü karşılayan birimler örnekleme alınır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz Ve Demirel, 2016:92). Araştırmaya konu örnekleminizin seçiminde ihracat yapma, marka olma ve markayı aktif olarak kullanma kriterlerinin olması ve örneklem listesi oluşturulurken 2015 yılı TİM ilk 1000 firma içinde yer alıp yurtdışında markasına ilişkin destek alan işletmelerin belirlenmesi örneklemin ölçüt örneklemeğe uygun olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın örneklem sayısının belirlenmesinde Yin (2002) 'in örnek olay araştırmaları için belirlediği örneklem sayısı dikkate alınmıştır. Araştırmanın da yöntemi olan örnek olay çalışması için, özellikle çoklu örnek olay çalışması için belirlenen örneklem sayısı;

etkili bir şekilde düzenlenmiş 6 ile 10 durum çalışmasıdır. Etkili şekilde düzenlenmiş 6 ile 10 örnek olay çalışmasının gerçekleştirilebilmesi konuya ilişkin 6 ila 10 deney gerçekleştirme yeteneği ile benzerdir. Yapılan 3 ya da 4 durum çalışması benzer durumların ölçülmesinde kullanılabilir fakat çoklu durumun karşılaştırılmasında yeterli olmayabilir. Eğer başlangıçta ki desenin sonuçları ile aslında elde edilen çoklu durum çalışmasının sonuçları karşılaştırılacaksa 9 ila 12 çalışma bir bütün olarak başlangıçtaki önermeler için gerekli desteği sağlamış olacaktır. Yani bir örnek olay çalışması için yeterli bulunan örneklem sayısı en az 3 olmakla birlikte en fazla 12 olarak belirlenmiştir (Yin,2002:48).

Örnek olay uygulaması yapılacak işletmeler arasında seçim yapılırken sektörel bazda herhangi bir ayırma gidilmemiştir. Yalnızca listede yer alan bir nakliye firması uluslararası pazarlara ihracatta bulunmadığı için örneklem dışında bırakılmıştır. Görüşme yapılan işletmelerin farklı sektörlerde faaliyet gösteriyor olması çalışmanın değerini arttırmıştır. Bu durum aynı zamanda sektörlerin karşılaştıkları sorunların benzerlik ve farklılıklarını da ortaya çıkarılmasına olanak sağlamıştır.

3.3. Geçerlilik Ve Güvenilirlik

Nitel araştırmada dış geçerlilik yapılan belirli bir araştırmanın ötesinde çalışma sonucunun genellenebilir olup olmadığıyla ilgilidir. Nitel araştırmanın dış geçerliliği genellenebilirlikten ziyade karşılaştırılabilir ve adapte edilebilir olması yani yapılan çalışmanın aşamalarının ayrıntılı anlatımı ile farklı araştırmacıların araştırmayı ve sonuçlarını iyi anlamasıyla başka ortamlarda benzer çalışmaları yapmaları kolaylaşmış olur(Bryman,2012:711). Örnek olay desenin dış geçerliliğinde yapılan genelleme analitik genellemedir ve araştırmacı bu noktada bir evrene değil bir kurama genelleme yapma imkanı sunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013:325).

İç geçerlilik ve yapısal geçerlilik için ise öncelikle araştırma sürecinin tek bir gözlemci ile yürütülmesi iç geçerliliği yükseltmekle birlikte bu kişinin yansız ve önyargısız olması önemli bir noktadır. Aynı zamanda elde edilen verilerin farklı kişiler tarafından incelenmesi sağlanarak da iç geçerlilik yükseltilebilir(Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz Ve Demirel, 2016:257). Çalışmanın anlayışına uygun doğru değişkenlerin seçilmesi ve bu değişkenlere uygun ölçme araçlarının saptanması yapısal geçerliliğin sağlanmasında atılması gereken adımlardandır. Araştırmacının konuya ilişkin ölçeklerini oluştururken literatüre dayandırılması aynı şekilde elde edilen bulguların da alan yazıma uyumlu, kendi içinde tutarlı ve anlamlı olması ve verilerin toplanması aşamasında farklı kaynakların kullanılması da geçerliliği arttıran unsurlardır (Creswell,2012:163).

Çalışmamızda ölçekleri yani görüşme sorularını geliştirirken ilgili alan yazınından yararlanılmış ve elde edilen veriler sadece görüşme kayıtlarından değil aynı zamanda alınan saha notları ile de çeşitlendirilmiştir.

Güvenirlilik nitel araştırmada nicel araştırmadan farklı olarak davranışlarda ki tutarlılık yerine gözlemin doğru yapılmış olmasıyla ve araştırmacının bakış açısının tutarlılığı ile ilişkilidir. Bu nedenle güvenirlilik çalışılan ortamda her şeyin veri olarak kaydedilmesi, ayrıntılı saha kayıtlarının alınması, ses kayıtlarının alınması, katılımcı notlarının bire bir alıntılanması ve bunların katılımcılar tarafından kontrolünün sağlanması ve araştırmanın aşamalarının ve takip edilen yolun ayrıntılı olarak anlatılmasıdır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz Ve Demirel, 2016:256). Bu doğrultuda görüşme sırasında detaylı kayıtlar yapılmış, yani görüşmede ses kaydının alınmasının yanında saha notları da tutulmuştur. Katılımcıların söylemleri doğrudan aktarılmış ve katılımcılara teyit ettirilmiştir. Aynı zamanda çalışma içerisinde uygulama kısmında tüm süreç ayrıntılı olarak anlatılmış böylece çalışmanın güvenirliliği sağlanmaya çalışılmıştır.

Durum çalışmasının en önemli parçası bilgi toplamada rehberlik edecek bir örnek olay protokolü geliştirmektir. Eğer durum çalışmasında çoklu durum dizaynı kullanılıyorsa protokol özellikle önemlidir (Yin,2013). Bu kapsamda çalışmanın güvenirliliğini arttırmak için Ek-1’ de yer alan “**örnek olay protokolü**” oluşturulmuş ve takip edilmiştir.

Nitel araştırmada çalışmanın geçerlilik ve güvenirliliğinin artırılmasında ki en önemli nokta katılımcıların konu kapsamı dahilindeki bakış açılarını ortaya çıkarmaktır(Yıldırım ve Şimşek,2016:191)

Yin (2002) araştırma deseni olarak örnek olayın kalitesini test etmede belirli bir takım test araçları geliştirmiştir. Geliştirilen bu test araçları ve bunların nasıl sağlanacağını şu şekilde sıralamıştır (Yin,2002:34):

Yapısal Geçerlilik: Kanıtlar için birden fazla kaynak kullanılarak, kanıtlardan bir zincir oluşturmak ve örnek olay çalışması raporuna ilişkin başlıca katılımcılardan geri bildiri alınmalıdır. Bizde çalışmamız sırasında görüşme verileri yanında saha notlarına da başvurarak katılımcıların geri bildirimlerini alarak birden fazla kaynaktan yararlandık.

İç Geçerlilik: desenin eşleştirilmesi, açıklamaları inşa etmek, muhalif açıklamaları ele almak ve mantıksal model kullanmak.

Dış geçerlilik: Tek durum çalışmaları için teoriden yararlanmak, çoklu durum çalışmaları için çeşitlendirme yapmak.

Güvenirlilik: örnek olay protokolü kullanmak, örnek olay veri tabanı geliştirerek alıntılara doğrudan yer vermek.

3.4. Veri Toplama Araçları ve Yöntemi

Örnek olay çalışmasında veri toplama araçları olarak anket, mülakat, doğrudan ve katılımcı gözlem, doküman analizleri, fiziksel analizler ve görüşmedir. Bu doğrultuda bizde araştırmamızı yüz yüze görüşme yöntemi ile yapmış bulunmaktayız.

Örnek olay çalışmasının en önemli kaynaklarından biri yüz yüze görüşmedir. Yüz yüze görüşme sürecinde kişinin iki görevinden biri durum çalışması protokolü doğrultusunda kendi araştırma desenini takip etmek, diğeri ise araştırma deseninin gerekliliklerine de cevap verecek konuşma süresince ön yargısız bir tutumla anlık sorular yöneltmektir. Aynı zamanda durum çalışmasının yarı yapılandırılmış olduğu durumda araştırmacı süreci iki aşamada sürdürmeye ihtiyaç duyar. Yarı yapılandırılmış görüşmede ilk aşama araştırma deseninin gerekliliklerini karşılayacak sorular yöneltmedir ardından katılımcının vereceği cevaplar doğrultusunda mevcut duruma ilişkin katılımcının görüşlerini yansıtacak sorular sorulabilir ve alınan bu öneriler ileri ki çalışmalar için temel oluşturabilir elde edilen cevaplar diğer kaynaklardan elde edilen bulguların yanında sonra ki görüşmelerde katılımcılara sunulabilir (Yin,2002:90). Araştırma kapsamında da yarı yapılandırılmış görüşme türü esas alınarak görüşme formu oluşturulmuş böylelikle katılımcılardan alınacak cevaplar doğrultusunda konunun daha derinlemesine araştırılması amaçlanmış aynı zaman da bir takım önceden belirlenmiş sorularla da katılımcıları kıyaslayabilme olanağı sağlanmıştır.

Örnek olay çalışmasında ilk ve en çok tercih edilen strateji teorik önermelere dayandırılmasıdır. Özgün hedefler ve örnek olay çalışmasının dizaynı genelde araştırma sorularının cevapları olan araştırma önermelerine, literatürün bakış açısına ve yeni hipotezlere veya önermelere dayanır. Önermelerin şekillenmesi literatürden elde edilen bilgiler doğrultusunda gerçekleşir. Önermeler gerekli bilgiler üzerinde dikkatin toplanmasına ve araştırmada gerekli olmayan diğer bilgilerinde dikkate alınmamasına yani çalışma dışında tutulmasına yardım eder (Yin,2013:112). Araştırmamızın verilerinin toplanması sürecinde teorik bilgiler ışığında şekillenmiş ve araştırma soruları da yine bu teorik önermeler dikkate alınarak oluşturulmuştur. Bu teorik önermeler soruların nasıl ve niye şeklinde sorulmasında yol gösterici olmuştur.

Veri toplamadan önce ki son hazırlık aşaması bir pilot çalışmasının yapılmasıdır. Pilot çalışma araştırmacının belirlediği soruların içerik ve biçimsel yönden incelenmesi olanağını sağlar (Yin,2002:79). Araştırma tasarımı için anahtar unsur olarak görülen ön test

niteliğinde ki pilot çalışma aynı zamanda nitel araştırmalarda i geçerliliğinde sağlanmasında etkindir.

Pilot alışma; örneklem yapısının ve tekniğin etkinliğinin ölçülmesinde, araştırma sorularının geliştirilmesinde ve araştırma planında, soruların cevap verme yeterliliğinin ölçülmesinde, anlaşılmayan, gereksiz, belirsiz ve zor soruların tespit edilmesinde yardımcıdır(Van Teijlingen and Hundley, 2002). Bu doğrultuda araştırma kapsamında veri toplamanın ilk aşamasında pilot çalışma uygulanmıştır. Pilot çalışmadan elde bulgular değerlendirilmiştir. Pilot alışma sayesinde sorular yeniden revize edilmiş katılımcıyı yönlendirecek, görüşme performansını etkileyecek faktörler belirlenmiştir. Aynı zamanda görüşme formunda yer alan bazı soruların katılımcıları aynı sorulara ynlendirdiğinin ve bazı sorularında cevapsız kaldığının farkına varılmıştır. Pilot alışması sayesinde görüşme yöntemi ve örnek olay yönetimine ilişkin deneyim kazanılmıştır. Sürecin katkıları neticesinde araştırma soruları yeniden revize edilmiş ve araştırmaya geçmeden önce pilot çalışmaların sonuçları ve ilgili literatür tekrar incelenerek profesyonel bir araştırmacı ile açık uçlu sorular yeniden belirlenerek görüşme formu revize edilmiştir.

Bu doğrultuda görüşme soruları hazırlanırken her bir sorunun öncelikle hazırlanma amacı belirlenmiş ardından sorular görüşmesinin doğasına uygun ve katılımcıların daha kolay anlamasına yönelik olarak tasarlanmıştır. Oluşturulan soruların amaçlara uygun olup olmadığı konusunda akademiden alanında uzman bir profesör, bir doçent, iki yardımcı doçent, bir ğretim görevlisi ve bir araştırma görevlisinin görüşleri alınmış, aynı zamanda büyük bir markanın marka yöneticisine danışılmış bunun yanı sıra uluslararası girişimcilik faaliyetinde bulunan işletme sahiplerinin de görüşlerine başvurulmuştur. Aşağıda ki tabloda da görüldüğü üzere akademisyenler ve uygulayıcılar olmak üzere toplamda 9 uzman görüşünün nerileri soruların hazırlanması sürecinde etkili olmuştur.

AKADEMİSYENLER					
Profesör	Doçent	Yardımcı Doçent	Öğretim Görevlisi	Araştırma Görevlisi	Toplam
1	1	2	1	1	6
UYGULAYICILAR					
Marka yöneticisi		Uluslararası Girişimcilik Faaliyetini Sürdüren İşletme Yöneticileri		Toplam	
1		2		3	
Genel Toplam					9

Tablo 6. Görüşme Sorularının Hazırlanmasında Başvurulan Uzman Sayısı

Soru formunun ilk halinde toplamda 25 açık uçlu soru yer almaktaydı. Bu soruların daha anlaşılır olması ve birbirini tekrar etmemesi adına soru formu revize edildi ve soru sayısı 19 olarak belirlendi.

Ardından oluşturulan görüşme formunun ilk halinde yer alan; “markayı oluştururken aklınızda neler vardı?”, “yurt içi ve yurt dışında ki markanız aynı mı? Farklı ise neden aynı markayı kullanmadınız?” ve “yurt içindeki bir markayı yurt dışında kullanmanın avantaj ve dezavantajları neler?” soruları değiştirilerek “Bilimsel Amaç 3” altında yer alan sorulara dönüştürülmüştür. “Bilimsel Amaç 4” altında yer alan 4.3. nolu soru; “uluslararası pazarlarda dağıtım kanallarının etkisini göz önüne aldınız mı?” ve 4.4. nolu soru ise “faaliyette bulunduğunuz ülkelerde reklam ve promosyon gibi faaliyetlerde bulunmayı düşündünüz mü?” sorularından dönüştürülmüştür. Bunun yanı sıra yine her bir amaç altında ki sorularda da değişiklikler yapılmıştır.

Aşağıda yer alan tablo da soruların hazırlanma amaçları ve amaçlar doğrultusunda hazırlanan sorular yer almaktadır.

Tablo 7. Bilimsel Amaç Ve Amaca Yönelik Oluşturulan Görüşme Soruları

Bilimsel Amaç 1	Genel olarak işletmelerin uluslar arası pazarlara açılma sürecinin öğrenilerek bu süreci kolaylaştıran(hızlandıran) veya zorlaştıran faktörlerin açığa çıkarılmasını sağlamak.
Amaca İlişkin Hazırlanan Görüşme Soruları	1.1. Yurt dışı pazarlara girmeye nasıl karar verdiniz? 1.2. Yurt dışı pazarlara açılma kararınızda diğer kişiler/kurumlar/unsurlar nasıl etkiledi? 1.3. Bu süreçte pazarlara ilişkin bilgilere nasıl ulaştınız?Bu süreçte ne gibi hazırlıklar yaptınız? 1.4. Yurtdışı pazarlara açılırken sizi en fazla uğraştıran konu neydi?
Bilimsel Amaç 2	İşletmenin yeni uluslar arası pazarlara girerken kullandığı markaların oluşum sürecinin öğrenilmesi, bu markaların işletmenin ve uluslar arası yatırımlarının açısından önemini anlamak ve belirsiz uluslar arası çevre koşullarında marka stratejilerine dair alınan kararlarda işletmenin davranış şeklini ve bu kararları etkileyen faktörleri açığa çıkarmak.
Amaca İlişkin Hazırlanan Görüşme Soruları	2.1. Uluslararası pazarlarda kullandığınız markalarınızın hikayesini anlatır mısınız?Bu süreçte herhangi bir destek aldınız mı? 2.2. Markayı oluştururken kararınızı neler etkiledi? 2.3. Uluslar arası bir marka olmak sizce neden önemli?
Bilimsel Amaç 3	İşletmeler uluslar arası pazarlara giriş yaparken ulusal pazarlardan kullandıkları markalarından farklı olarak yeni bir marka yapısına ve marka stratejilerine ihtiyaç duyup duymadıklarını tespit etmek ve neden ihtiyaç duyduklarını anlamak.
Amaca İlişkin Hazırlanan Görüşme Soruları	3.1. Uluslararası Pazarlar için yeni bir marka geliştirmeye neden ihtiyaç duydunuz? 3.2. Yurt içinde kullandığınız bir markayı yurt dışında kullansaydınız ne olurdu?
Bilimsel Amaç 4	Pazarlama karmaşı ögelerinin (4P- ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım) tümünü uluslar arası marka stratejilerine uygun bir şekilde planlanıp planlanmadığını belirleyerek planlama sürecinde karşılaşılan zorlukları tespit etmek.
Amaca İlişkin Hazırlanan Görüşme Soruları	4.1. Uluslar arası pazarlar için ürünle ilgili ne tür hazırlıklar yaptınız? 4.2. Faaliyette bulunduğunuz ülkelere göre fiyat politikalarınızı nasıl belirlediniz? 4.3. Ürününüzün hedef pazarlara ulaşmasında nasıl bir hazırlık yaptınız? 4.4. Hedef pazarlarda tanıtım için ne tür hazırlıklar yaptınız? (Reklam, promosyon gibi) 4.5. Yarattığınız markanın hedef pazarda kabulü sürecinde ne tür sıkıntılar yaşadınız?
Bilimsel Amaç 5	Uluslar arası pazarlara girişte marka stratejileri yapılandırma sürecinde süreci etkileyen işletmeye ilişkin özelliklerin tespit edilmesi.
Amaca İlişkin Hazırlanan Görüşme Soruları	5.1. İşletmeniz nasıl bir büyüme stratejisi öngörüyor? 5.2. Oluşturduğunuz markaları dünya markası haline getirmeyi düşünüyor musunuz? 5.3. Marka stratejileriniz geçmişte alınan kararlardan mı kaynaklanıyor yoksa yeni bir düşünce mi? 5.4. Büyüme hedefiniz marka geliştirme hedefinizle ilişkili olduğunu düşünüyor musunuz?

Görüşme soruları tasarlanırken temelde ilgili olma, uygun katılımcıların seçimi ve cevaplama kolaylığı kriterleri esas alınarak öncelikle soruların uygulanma biçimine uygun olarak nasıl sorulacağı belirlenmeli ardından katılımcılardan elde edilen bilgilerden çeşitlilik sağlamak için farklı soru kalıpları kullanılmalıdır. Soruların yönlendirici, kısıtlayıcı ve baştan

hüküm veren türden olmamasına aynı zamanda da bir sorunun birden fazla soruyu içermemesine ve karışıklıklar barındırmamasına dikkat edilmesi gerekir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz Ve Demirel, 2016:157) Araştırma soruları oluşturulurken araştırma probleminin çözümünün elde edilmesi amaçlanmış ve bu esaslar temelinde hareket edilmiştir. Oluşturulan sorular katılımcıların kolay şekilde anlayabileceği, ayrıntılı cevap vermeye teşvik edici ancak yönlendirici olmayacak şekilde belirlenmiştir. Görüşme formunda yer alan sorular açık uçlu olup yarı yapılandırılmış görüşmenin de gerekliliği olarak görüşme sırasında katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda daha derin bilgiler elde etmek için kendiliğinden gelişen bir durum olarak katılımcılara görüşme formunda olmayan sorularda yöneltilmiştir.

Görüşme formunun ilk kısmında işletmelerin, katılımcıların ve markaların genel tanıtıcı bilgilerini elde etmeye yönelik sorular yöneltilmiş ve aynı zamanda katılımcıların “uluslararası girişimcilik” tanımına uygunlukları da tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu sorular genel sorular olup işletmeye, işletme markasına ve uluslararası girişimcilik faaliyetinde bulunan yöneticiye yönelik sorulardır. Ardından araştırma problemini oluşturan konuya ilişkin yani katılımcıların marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerin belirlenmesine ve bu faktörlerin işletmelerini ve markalarını nasıl etkilediğini tespit etmeye yönelik sorular yöneltilmiştir.

Araştırma kapsamında uluslararası girişimcilik faaliyetini sürdüren 11 işletme yöneticisi ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşme yapılan işletmeler mevcut teorinin ve uluslararası girişimcilik faaliyetini sürdüren işletmelerin tipik örnekleridir. Görüşmeler işletmelerin kurucuları /pazarlama yöneticileri ile onların uygun oldukları zamanlarda kendilerini rahat hissedebilecekleri doğal çalışma ortamlarında yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler 2017 yılının Şubat-Mart aylarında yapılmıştır. Görüşmelerin bizzat araştırmacı tarafından yapılması hazırlanan soruların cevaplanmaması, anlaşılmaması ve önemsenmemesi ihtimallerini ortadan kaldırarak elde edilen verilerin kaliteli olmasını sağlamıştır. Görüşme süreleri 60 ila 120 dakikaları arasında değişmektedir.

Görüşmeye geçilmeden önce katılımcı araştırmacı ve yapılan araştırmanın amacı hakkında bilgilendirilerek çalışmanın etik sınırlar çerçevesinde gerçekleştiğini kanıtlamak, katılımcının güvenini sağlamak için yapılan görüşmenin bilimsel bir amaca hizmet ettiği anlatılarak gizlilik konusunda katılımcıya taahhüt verilmiştir. Ayrıca katılımcılara eğer isterse sorulara ilişkin açıklamalar yapılacağı belirtilmiştir.

Görüşmeler sırasında katılımcıların izinleri doğrultusunda ses kaydı alınmıştır. Kayıt alınmadan önce katılımcılara elde edilen kayıtların kesinlikle herhangi bir şekilde üçüncü

şahıslarla paylaşılmayacağı ve yalnızca bilimsel çalışma için kullanılarak analizlerinin yapılacağı konusunda taahhütte bulunulmuştur. Araştırmanın her iki aşamasında da yapılan toplam 11 mülakatın tamamı ses kayıt cihazına kaydedilmiştir. Bu mülakatlar esnasında yazılı notlar da alınmıştır. Yapılan tüm görüşme süreçlerinde araştırmacının izlenimleri ile görüşmecinin konuya ilişkin ve katılımcıya ilişkin düşüncelerini ve sezgilerini içeren saha notları alınmıştır.

Saha notları görüşmenin yapıldığı ortam görüşülen kişinin hali, tutumu, tavrı, davranışları ve görüşmeye ilişkin alınan notların bütünü olup veriler analiz edilirken araştırmacıya yardımcı olur. Alınan saha notları görüşme anında ya da görüşme sonrasında araştırmacının zihninde kalan ayrıntıların not alınması şeklinde gerçekleşmektedir (Faiz, 2013: 108).

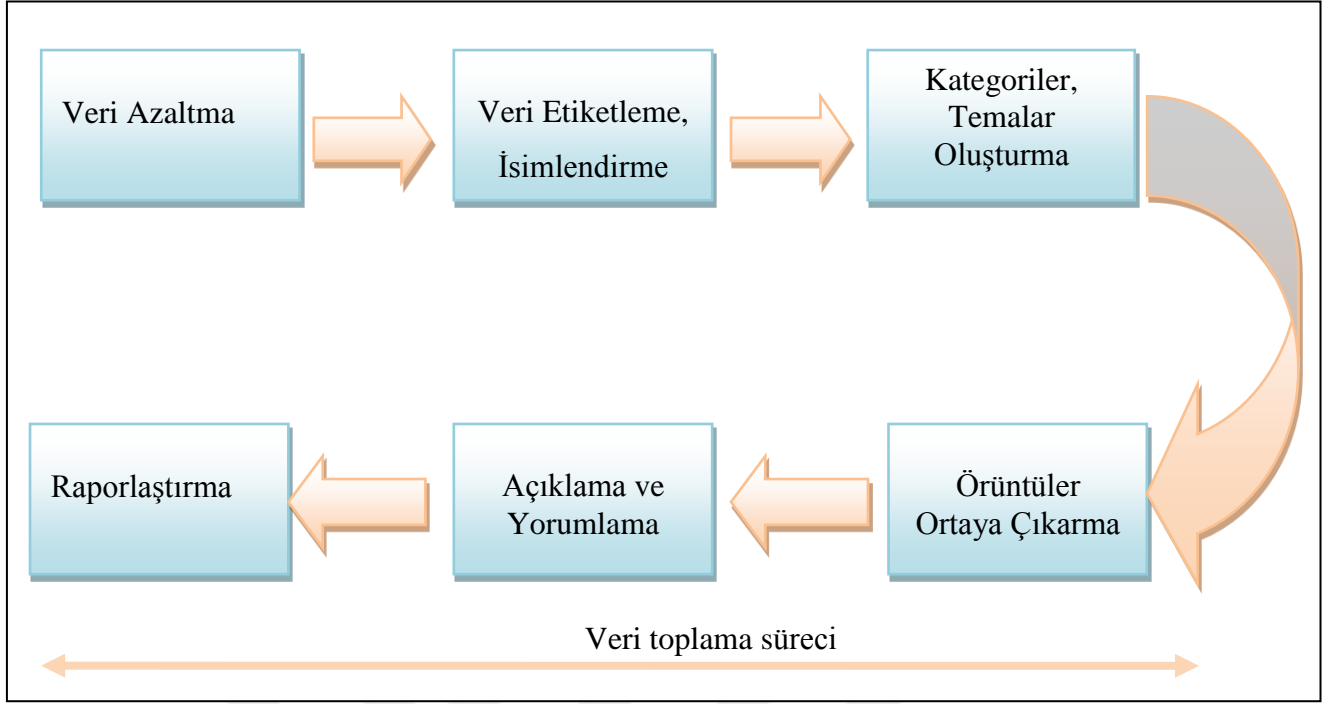
Böylece ikinci veri toplama aşamasının sonunda pilot çalışmada dahil toplam 11 katılımcı ile yarı yapılandırılmış ve derinlemesine mülakat yapılmıştır. Yapılan mülakatların tablosu ayrıntılı Ek-3'deki "Nitel Örneklem Yapısı Tablosu"nda görülmektedir.

3.5. Verilerin Analizi

Temel amacı sosyal gerçekliğin içinde yer alan gizli bilginin ortaya çıkarılması olan nitel araştırmalar elde edilen gözlem ve görüşme gibi tekniklerle toplanan verilerinin analizinde veriler düzenlenir, kategorilere ayrılarak temaları keşfedilir ve son olarak da sürecinin tamamı rapora aktarılır. Bu faaliyetlerin tümü nitel veri analizi sürecinde gerçekleşir (Özdemir,2010:339).

Dey (2003) nitel veri analiz sürecinin üç aşamalı olarak ele almıştır. İlk aşamada araştırmacı üzerinde çalışılacak olguya dair tam ve kapsamlı bir şekilde betimleyerek yazılı şekilde ifade eder. Betimleme de araştırmacı gözlemlediği davranışa sebep olan ana nedenleri ve davranışın arkasında ki niyeti açığa çıkarmayı amaçlar. Araştırmacı ikinci aşama olan sınıflandırmada betimleme ile elde ettiği verileri belirli temalar sınırlarında bölümlere ayırarak kıyaslama imkanı elde eder. Aynı zamanda araştırmacı veri setlerinde ki mevcut değişkenlerin farklılıklarını ve ilişkilerini de inceleyebilir. Ardından gelen üçüncü aşamada araştırmacı değişkenleri arasında bağlantılar oluşturmaya çalışır.

Farklı araştırmacılarının ortaya koyduğu farklı nitel veri analizlerinin ortak noktaları mevcut olup nitel veri analiz sürecinin temel süreçleri aşağıda ki şekilde yer almaktadır.



Şekil 10. Nitel Veri Analizi Süreci

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2016:385.

Betimsel analiz ve içerik analizi olarak sınıflandırılan nitel veri analizinde betimsel analiz daha yüzeysel olarak tanımlanırken içerik analizi daha derin bir analiz olarak tanımlanmıştır. Bizde çalışmamızda elde ettiğimiz veriler doğrultusunda derinlemesine bir analiz olan içerik analizini kullanacağız.

Strauss (1987) içerik analizinin esas gücünün veri toplanmaya başlanmasından kısa bir süre sonra araştırmacının zihninde oluşmaya başlamasından geldiğini ve belirli bir düzeyden sonra da araştırmacının tekrarlayan durumlar, kavramlar ve eylemlere hakim olmaya başlamasıyla zihinsel boyutta araştırma süreci ile bütünleştiğinden bahsetmiştir. Yaptığımız çalışmada da nitel araştırmacının elde ettiği birbirinden farklı tecrübe, yetenek ve sezgilerinin çalışmaya aktarılacağından dolayı içerik analizi yöntemi seçilmiştir.

Temel amacı elde edilen verilerin açıklanmasını sağlayacak kavramlar ve bağlantıları elde etmek olan içerik analizinde ilk olarak elde edilen veriler kavramsallaştırılmakta ardından elde edilen kavramlar mantık çerçevesinde düzenlenmekte ve bu doğrultuda veriyi açıklayan temalar saptanmaktadır. İçerik analizi verilerin içerisinde gizli olabilecek gerçekleri ortaya çıkarmaya çalışır. Nitel araştırma verilerinin analizi verilerin kodlanması ile başlayan ardından temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi ve son aşaması da

bulguların tanımlanması ve yorumlanması olan dört aşamadan meydana gelir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 259).

Yaptığımız çalışmada 11 görüşme sonucunda elde edilen veriler “MAXQDA” paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analizin ilk aşamasını ise kodlama oluşturmuştur.

3.5.1. Verilerin Kodlanması

Nitel araştırma veri analizi sürecinin başlangıcı olan veri kodlama verilerin analiz sürecinin ana adımıdır. Kodlama veri ile kavramsallaştırma arasında bağlantılar sağlar (Bryman ve Burgess,2002:5) Charmaz (2014) kodlama sürecinin verilerinin neler anlattığını anlamak ve bütün bu anlatılanın ne anlama geldiğini tanımlayamaya yardımcı bir süreç olduğunu söylemiştir.

Kodlama üç türlü gerçekleştirilmektedir. Strauss ve Corbin (1998), verilerin kodlanması aşamasında üç temel kodlama yöntemi olduğundan bahsetmişlerdir. Bu kodlama türleri; açık kodlama, aksiyal kodlama ve seçici kodlamadır.

Araştırmada verilerin kodlanmasında da bahsedilen üç kodlama türünden yararlanılmıştır. İlk aşamada veriler açık kodlama, ardından aksiyal ve son olarak da seçici kodlama metotları kullanılarak analizler yapılmıştır. Verilerin kodlanması aşamasında kullanılan Bilgisayar destekli nitel veri analiz paket programı MAXQDA Çalışma verilerinin kodlanmasında ve ardından kodlar aracılığıyla büyük veri yığınlarından verileri tekrar çekmeye olanak sağlamaktadır. Bu yazılımın tercih edilme nedeni, yazılımın nitel araştırma verilerinin analizini yapabile imkanı sunması ve araştırmacının yazılıma ulaşma imkanının olmasındadır. Ayrıca bu yazılım metin, ses, video ve fotoğraf gibi her çeşit verinin işlenmesi imkanını sağlamaktadır.

İlk izlenim olarak da tanımlanabilen açık kodlama da araştırmacı tümüyle bağımsız şekilde verilere odaklanmıştır (Saldana, 2009:4; Neumann, 2013:461). Açık kodlama da ya kelime kelime ya cümle olarak ya paragrafta ya da tüm dokümanlar analiz edilerek yapılmaktadır. Bu çalışmada da analizin en önemli kısmının kodlama olduğu bilinciyle kodlamalar kelimeler dikkate alınarak yapılmıştır.

Tablo 8’ de (sayfa 144) yer alan örnekte görüldüğü gibi paragraftan kelimeler tek tek analiz edilerek işletmelerin pazara bağlı, işletmeye bağlı ve tüketiciye bağlı faktörler olarak kodlara ayrılmıştır. Tabloda görüldüğü gibi, bu ilk aşamada açık kodlamada alıntılar bazen cümle bazen kelime bazen de paragraf şeklindedir. Kodlama sırasında mülakat yapılan görüşmecilerin söyledikleri terimlere ve dile sadık kalınarak, kodlama gerçekleştirilmiştir (Glaser, 1978: 70; Strauss, 1987: 33; Cantekin, 2014).

Açık kodlamadan sonra ikinci aşamada aksiyal yani tematik kodlama yapılmıştır. Bu aşama da ilk olarak kodların benzerlikleri ve farklılıkları tespit edilerek bu doğrultuda benzer kodlara bir araya getirilmiş ve uygun temalar altında birleştirilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2016:268). Bu doğrultuda elde edilen veriler öncelikli olarak işletmeye özgü, tüketiciye özgü ve Pazar ve Pazar yapısına özgü faktörler temaları altında birleştirilmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2016) Nitel araştırmada temalar oluşturulurken var olan temalar dışında analiz sürecinde gerekirse yeni temalarında eklenebileceğini söylemişlerdir.

Araştırmada, yapılan tematik kodlama da ilk olarak “iç tutarlılık” açısından, temanın her bir temanın altında toplanan verilerin tümünün anlamlı bir bütün oluşturup oluşturulmadığına dikkat edilmiş ardından bu temaların tümünün kendi aralarında bir bütün halinde araştırma verilerini anlamlı bir şekilde açıklayabilmesi ilkesi göz önüne alınmıştır. Tematik kodlamanın “dış tutarlılığı”nı ölçmeyi sağlayan da bu ilkedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 269). Bu noktada, yapılan tematik kodlama Tablo 8’de görülmektedir. ikinci seviye kodlamada kodlama işlemi tamamlandıktan sonra tüm mülakatlar baştan sona bu kodlar çerçevesinde yeniden değerlendirilmiştir.

Tematik kodlamanın ardından ortaya çıkan üçüncü aşamada araştırmacı ilk iki aşamada elde ettiği verileri düzenler ve bu doğrultuda verileri tanımlaması ve yorumlaması daha kolay hale gelir. Seçici kodlama olarak adlandırılan bu kısımda tüm veriler, temalar ve kodlar bir arada toplanmak ve bütünleştirilmek amacıyla baştan sonra taranır (Neumann, 2013: 464). Bu noktada önemli olan husus verilerin okuyucuların anlayabileceği şekilde tanımlanması, açıklanması ve sunulmasıdır. Bu aşamada araştırmacı olabildiğince tanımlayıcı olmalı ve elde ettiği bulguları kendi görüş ve yorumları olmaksızın işlenmiş şekilde doğrudan okuyucuya sunabilmelidir (Yıldırım ve Şimşek,2016:270).

Kodlama sürecinde kodlama yapılan sayfalar üzerine o esnada yakalanan bağlantılar ve zihinde oluşan fikirler not edilmiştir. Bunun yanı sıra ayrıca olarak bir not sayfası oluşturularak görüşmelerin içerisine dair düşünceler, içerikle ilişkili genel bilgiler ve yorumlarda yazıya dökülmüştür. Kodlama esnasında yapılan okumalarda kategoriler kuramsal olarak daha genel bir seviyeye ulaşırken aynı zamanda kategorilerin bağlantılı olduğu veri setleriyle özel bağlantıları korunmuştur (Charmaz, 2014). Araştırmanın kuramsal doygunluğunun elde edilmesiyle kategorilendirme ve ilişkilendirme süreci tamamlanacağından bahsetmiştir. Bu doğrultuda çalışmanın veri analiz süreci doygunluğa ulaşma noktası olarak adlandıracağımız Yeni bir kategorinin çıkmadığı ve kategorilerin de kendi içinde farklı bir boyut ve özellik göstermediği noktada tamamlanmıştır.

Tablo 8. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine İlişkin Yapılan Görüşmelerin Kodlaması

<p><u>Araştırmacı:</u> Uluslararası pazarlarda kullandığınız markalarınızın hikayesini anlatırmısınız?</p> <p><u>Katılımcı:</u> En aktif olarak kullandığımız çocuk bezi markamız var.Onunda geçmişi bir 4 yıllık var. X baby diye, yani bu sıfırdan bir markaydı.<u>Irak pazarında çocuk bezi baya bir fazla.</u>X ‘de biraz <u>kürtçe bir isimi andırıyor</u> daha çok oralardan gelen bir isim.Şu an ırakta ilk 5’e girebilecek bir marka, ama ilk pazara girebilmem için <u>kendi segmentinde olan ürünlerden daha düşük fiyata vermem lazım, daha kaliteli vermem lazım, daha iyi hizmet verebilmem lazım.</u>Bunun için <u>reklam çalışması yapılıyor.</u>Reklam çalışması da yapıldı. Irakta Tv’de reklamlar yayınladık Çok şükür 4. , 5. yılın sonunda biz hala bunun meyvelerini yiyoruz.</p> <p><u>Araştırmacı:</u> Uluslararası pazarlar için yeni bir markaya neden ihtiyaç duydunuz?</p> <p><u>Katılımcı:</u> Uluslararası pazarlar için X ve Y markamız var bizim.<u>X bizim ikinci segment ürünümüz yine A kalite ama Y markamız gibi değil.</u>bizim X’i çıkarmamızın amacı da <u>piyasada ki normal markalara rakip olmak.</u>Şimdi normalde piyasa da baktığımız zaman A,B,C, var. Marketlerde de görüyomusunuz bilmiyorum bizim mesela <u>fiyat sıkalamız X’de onlara yakındır, onlarla rekabet eder.</u> Ancak Y markamız <u>daha üst segmente hitap eden</u> D ve F markalarıyla rekabet eder çünkü onda kullanılan üründe farklıdır aslında ikisi de %100 durum buğdaydır ama buğdayın içinde farklılık olur.İkisinde aynı şekilde <u>durum buğdayı ama besin değeri de değişiyor sonuçta kendi içinde farklılık gösterebiliyor.</u></p>	<p>Hedef pazarın kültürel yapısı ve yaşam tarzı</p> <p>Hedef pazarlarda muadil ürünlerin durumu(kalite-fiyat)</p> <p>Hedef ülke pazarlarının fiyat duyarlılığı</p> <p>İşletmenin tanıtım stratejileri</p> <p>Hedeflenen tüketici grubu(gelir düzeyi vb.)</p> <p>İşletmenin büyüme stratejisi</p> <p>Pazardaki rekabet yapısı ve rakiplerin mevcut durumu</p> <p>Ürünün özelliği ve yapısı(h.madde/kalite)</p>
--	---

Tablo 8’ de yer alan örnekte görüldüğü gibi paragraftan kelimeler tek tek analiz edilerek işletmelerin pazara bağlı, işletmeye bağlı ve tüketiciye bağlı faktörler olarak kodlara ayrılmıştır. Tabloda görüldüğü gibi, bu ilk aşamada açık kodlamada alıntılar bazen cümle bazen kelime bazen de paragraf şeklindedir. Kodlama sırasında mülakat yapılan görüşmecilerin söyledikleri terimlere ve dile sadık kalınarak, kodlama gerçekleştirilmiştir (Glaser, 1978: 70; Strauss, 1987: 33; Cantekin, 2014).

Açık kodlamadan sonra ikinci aşamada aksiyal yani tematik kodlama yapılmıştır. Bu aşamada ilk olarak kodların benzerlikleri ve farklılıkları tespit edilerek bu doğrultuda benzer kodlara bir araya getirilmiş ve uygun temalar altında birleştirilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 268). Bu doğrultuda elde edilen veriler öncelikli olarak İşletmenin tanıtım stratejileri ve ürünün özelliği ve yapısı (ham madde/kalite); İşletmenin Pazarlama bileşenlerinin özellikleri ve yapısı teması altında, hedeflenen tüketici gurubu (gelir düzeyi vb.); hedeflenen tüketici segmenti ve özelliği altında ve “hedef pazarlarda muadil ürünlerin durumu” (kalite-fiyat) ve “pazarda ki rekabet yapısı ve rakiplerin mevcut durumu” ise hedef pazardaki markalar ve pazarın rekabet yapısı temaları altında birleştirilmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2016) Nitel araştırmada temalar oluşturulurken var olan temalar dışında analiz sürecinde gerekirse yeni temalarında eklenebileceğini söylemişlerdir.

Çalışmada, analizin ikinci aşamasında açık kodlamanın yapılmasının ardından açık kodlamada ortaya çıkarılan kodların birbirleriyle ilişkilendirilmesi, birbirlerine yakın olan kodların birleştirilmesi ve yeniden oluşturulması ile birlikte aşağıda ki Tablo 10 elde edilmiştir. Görüşmelerden elde edilen verilere göre tematik kodlama ile oluşturulan temaların dağılımı Tablo 9’da görülmektedir.

Tablo 9. Eksen Temaların Örnek Olay Başına Dağılımı

Örnek Olay No	Temaların Sayısı
1	20
2	47
3	41
4	62
5	36
6	41
7	21
8	41
9	37
10	46
11	33
Toplam	425

Her bir örnek olay analizinde farklı sayılarda temalara ulaşılmıştır. Analizin sonucunda elde edilen en az anahtar kelime 20 olarak birinci görüşmede, en fazla anahtar kelime ise 62 olarak dördüncü görüşmeden elde edilmiştir. Ayrıca Üçüncü, Altıncı ve sekizinci görüşmenin de 41 kod sayısı ile aynı tematik kod değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Daha sonra bu elde edilen kodlar teori geliştirmek ve soyut kavramsal kategoriler türetmek amacıyla kullanılmıştır.

Ek 4’de görüşmeler sonucunda ortaya çıkan tüm kodlar ve kodların frekansları ve yüzdelerinin yer aldığı tablo bulunmaktadır. Bu tablolardan kodların faktörler altında ki yüzdeler dağılımlarını ve frekanslarını görmek mümkündür.

Araştırmada, yapılan tematik kodlama da ilk olarak “iç tutarlılık” açısından, temanın her bir temanın altında toplanan verilerin tümünün anlamlı bir bütün oluşturup oluşturulmadığına dikkat edilmiş ardından bu temaların tümünün kendi aralarında bir bütün halinde araştırma verilerini anlamlı bir şekilde açıklayabilmesi ilkesi göz önüne alınmıştır. Tematik kodlamanın “dış tutarlılığı” nı ölçmeyi sağlayan da bu ilkedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 269). Bu noktada, yapılan tematik kodlama Tablo 10’ da görülmektedir. İkinci seviye kodlamada kodlama işlemi tamamlandıktan sonra tüm görüşmeler baştan sona bu kodlar çerçevesinde yeniden değerlendirilmiştir.

Tablo 10. Tematik Kod Listesi

Tüketicinin Marka Sadakat Düzeyi	Tüketici Güveni Ve Memnuniyeti
Tüketicinin Yabancı Marka Algısı	Hedef Pazarların Benzerliği(Aynı Bölge- Aynı Kültür)
Hedef Pazarın Sosyo-Kültürel ve Coğrafi Yapısı Hedef pazarın kültürel yapısı ve yaşam tarzı Hedef pazar iklimi	Hedef Pazar Uzaklığı Hedef pazarların ulaşım ve teslim şekli
Hedef Pazarların Ekonomik Yapısı ve Gelişmişlik Düzeyi Pazardaki son gelişme ve yenilikler Hedef ülke pazarlarının fiyat duyarlılığı Hedef pazarı ülkenin gelişmişlik düzeyi	Hedef Tüketici Alışkanlığı Tüketim alışkanlığı Tüketici sipariş sıklığı Tüketici talep ve beklentilerinin farklılaşması
Pazara Giriş Engelleri Pazardaki yasal ve politik engeller(gümrük vergisi-üretim kotası) Yurt dışı pazarlarında ülkemize karşı oluşan önyargı	Hedeflenen Tüketici Segmenti Ve Özelliği Hedef tüketicinin yaş grubu Hedeflenen tüketici grubu(Gelir düzeyi vb.)
Menşe-i Ülke Etkisi Ülke pazarında ki ekonomik gelişmeler Ülkenin stratejik konumu Karşılıksız devlet desteğinin sağlanması Hedef pazarda ki ülke devletiyle ilişkiler Ülkemizdeki üretim fazlalığı İşletmenin coğrafi konumu(Bulunulan bölge)	Ülkelerin Pazar Büyüme Potansiyeli Ve Üretim Yapısı Pazarın üretim ve kalite standartı Yakın pazarların üretim açığı-ithalat potansiyeli Ülkelerin pazar büyüme potansiyeli Hedef pazarın üretim anlayışı(tekmoloji yoğun üretim yapması) Pazarın üretim ve kalite standartı
Yöneticinin Girişimcilik Özelliği Gez-gör-yerinde analiz politikası yönetimin kalite anlayışı ve vizyonu Yöneticinin sahip olduğu girişimcilik özelliği(cesaret-merak-yenilikçilik)	Hedef Pazardaki Siyasi Ve Politik Yapı Yakın pazardaki ülkelerin savaş ekonomisi Hedef pazar ülkeleri ile siyasi ve politik ilişkiler Yurt dışı pazarlardaki siyasi ve politik olaylar
Yönetici Özelliği Ve Yönetim Yapısı Yöneticinin sosyal sermayesi Yönetim yapısı (Aile şirketi olma özelliği) Katılımcı yönetim anlayışı Marka adında soyadının kullanılması İkinci kuşağın işletmede yönetici olarak çalışmaya başlaması	İhracat Pazarına Özgü Faktörler İhracata özgü yapılan tanıtım faaliyetleri(fuarlara katılım) İhracat yapılacak sektörün özelliği İhracat odaklı pazar yapısı Yurt dışında ki ticaret müsteşarlığından sağlanan bilgiler Hedef pazardaki dağıtım talepleri(tanıtım)
İşletmenin Büyüme Hedefleri Yeni sektörlere açılma kararı İşletmenin büyüme stratejisi İşletmenin pazar payının artması işletmenin belirlediği sabit kar marjı İşletmenin hedeflediği marka yatırımları İşletmenin mali durumu	İşletmenin Bilinirliği İşletmenin pazarlarda tanınıyor olması Mevcut markaların pazarlarda bilinir olması İşletme adının marka olarak kullanılması
İşletmenin Pazarlama Bileşenlerinin Özellikleri ve Yapısı Yapılan pazar araştırması İşletmenin dağıtım kanalları Bayi Ağı-depo sahipliği Satış sonrası verilen hizmet İşletmenin tanıtım stratejileri Ürünün özelliği ve yapısı(h.madde/kalite) Ürünün özelliği(nihai ürün/ara ürün) Üretim hattının özelliği Tanıtım faaliyetlerinin maliyeti	Hedef Pazardaki Markalar ve Pazarın Rekabet Yapısı Hedef pazardaki işletmelerin kendi markalarını kullanma eğilimi Pazarda var olan öncü marka Hedef pazarlarda muadil ürünlerin durumu(kalite-fiyat) Hedef pazarın riski Hedef pazarda taklitçiliğin yaygın olması Pazardaki rekabet yapısı ve rakiplerin mevcut durumu Markanın hedef pazarda ki kabul süreci
Faaliyette Bulunulan Sektörlerin Çeşitliliği Ve Yapısı İşletmenin ürünlerinin farklılaşması Halı sektöründe desen tescilinin yapılabilir olması Marka tescil durumu(patentleme)	Yurt Dışı Pazarlarda Etkinlik Yurt dışı pazarlarda ki deneyim Kurulan yurt dışı iş ortaklıklar Yurt dışı danışmanlarla ortak çalışma

Tematik kodlamanın ardından ortaya çıkan üçüncü aşamada araştırmacı ilk iki aşamada elde ettiği verileri düzenler ve bu doğrultuda verileri tanımlaması ve yorumlaması daha kolay hale gelir. Seçici kodlama olarak adlandırılan bu kısımda tüm veriler, temalar ve kodlar bir arada toplanmak ve bütünleştirilmek amacıyla baştan sonra taranır (Neumann, 2013:464). Bu noktada önemli olan husus verilerin okuyucuların anlayabileceği şekilde tanımlanması, açıklanması ve sunulmasıdır. Bu aşamada araştırmacı olabildiğince tanımlayıcı olmalı ve elde ettiği bulguları kendi görüş ve yorumları olmaksızın işlenmiş şekilde doğrudan okuyucuya sunabilmelidir (Yıldırım ve Şimşek,2016:270). Üçüncü kez dinlenen kayıtlar da bu kod ve temalar çerçevesinde yeniden değerlendirilmiştir.

Kodlama sürecinde kodlama yapılan sayfalar üzerine o esnada yakalanan bağlantılar ve zihinde oluşan fikirler not edilmiştir. Bunun yanı sıra ayrıca olarak bir not sayfası oluşturularak görüşmelerin içerine dair düşünceler, içerikle ilişkili genel bilgiler ve yorumlarda yazıya dökülmüştür. Kodlama esnasında yapılan okumalarda kategoriler kuramsal olarak daha genel bir seviyeye ulaşırken aynı zamanda kategorilerin bağlantılı olduğu veri setleriyle özel bağlantıları korunmuştur. Charmaz (2014) araştırmanın kuramsal doygunlunun elde edilmesiyle kategorilendirme ve ilişkilendirme süreci tamamlanacağından bahsetmiştir. Bu doğrultuda çalışmanın veri analiz süreci doygunluğa ulaşma noktası olarak adlandıracağımız yeni bir kategorinin çıkmadığı ve kategorilerin de kendi içinde farklı bir boyut ve özellik göstermediği noktada tamamlanmıştır.

Tüm verinin, kodların ve temaların tarandığı kısım olarak yapılan seçici kodlamanın amacına uygun olarak temalar bütünleştirilmiş ve elde edilen temalar sonucunda oluşan kategoriler işletmeye bağlı faktörler, tüketiciye bağlı faktörler ve pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler olarak belirlenmiştir. Açık kodlama ile başlayan ve seçici kodlama ile sonlanan verilerin kodlanması aşamasında elde edilen kodlar, temalar ve temaların tanımlanması sonucunda ortaya çıkan kategoriler ve bu kategoriler altında yer alan temalar aşağıda yer alan Tablo 11' de gösterilmiştir.

Tablo 11. Temaların Tanımlanması İle Oluşan Kategoriler

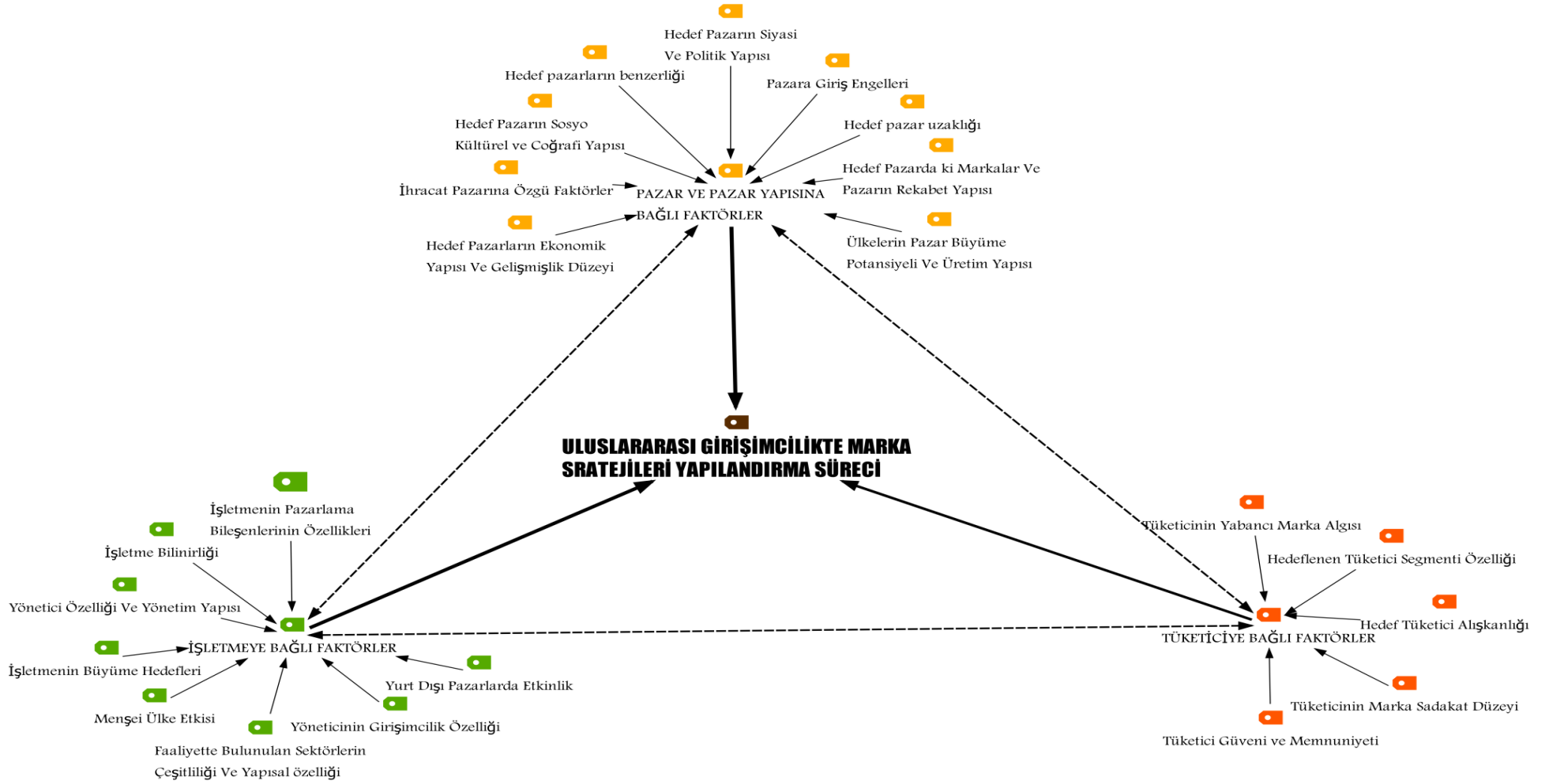
İŞLETMEYE BAĞLI FAKTÖRLER
Yöneticinin Girişimcilik Özelliği Yönetici Özelliği Ve Yönetim Yapısı İşletmenin Büyüme Hedefleri İşletmenin Pazarlama Bileşenlerinin Özellikleri Ve Yapısı İşletmenin Bilinirliği Menşei Ülke Etkisi Faaliyette Bulunulan Sektörlerin Çeşitliliği Ve Yapısı Yurt Dışı Pazarlarda Etkinlik
TÜKETİCİYE BAĞLI FAKTÖRLER
Hedeflenen Tüketici Segmenti Ve Özelliği Hedef Tüketici Alışkanlığı Tüketicinin Marka Sadakat Düzeyi Tüketicinin Yabancı Marka Algısı Tüketici Güveni Ve Memnuniyeti
PAZAR VE PAZAR YAPISINA BAĞLI FAKTÖRLER
Hedef Pazarın Sosyo-Kültürel Ve Coğrafi Yapısı Hedef Pazardaki Siyasi Ve Politik Yapı Hedef Pazarların Benzerliği Hedef Pazarların Ekonomik Yapısı Ve Gelişmişlik Düzeyi Pazara Giriş Engelleri Hedef Pazar Uzaklığı Ülkelerin Pazar Büyüme Potansiyeli Ve Üretim Yapısı İhracat Pazarına Özgü Faktörler Hedef Pazardaki Markalar Ve Pazarın Rekabet Yapısı

3.5.2. Araştırmanın Modeli

Alan yazının taranması ve verilerinin analizinin aşaması sonucunda elde edilen araştırma modeli oluşturulmuştur. Bu araştırmanın modellerinden iki ya da daha fazla

değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan ilişkisel tarama modeline uygun olarak MAXQDA programı aracılığıyla düzenlenmiştir.





şekil 11. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörler

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

Araştırma kapsamında yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen ses kayıtları, araştırmacının saha notları ve web sayfalarından elde edilen veriler MAXQDA Paket programı ile analiz edilmiştir. Analiz sonrasında elde edilen bulgular bu bölümde aktarılacaktır. Elde edilen bulgular istatistiksel bulguları genel olarak beş kısımda ele alınmıştır. Birinci kısımda, araştırma kapsamında görüşülen kişilerin demografik özellikleri ve İhracat faaliyetlerine ilişkin bulgular, ikinci kısımda araştırma kapsamında ele alınan işletmelere ait genel bulgular, üçüncü kısımda, katılımcı işletmelerin uluslararası girişimcilik faaliyetlerine ilişkin bulgular, dördüncü kısımda, katılımcıların marka yatırımlarına ve çalışmalarına ilişkin elde edilen bulgular, beşinci kısımda uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörleri oluşturan kod ve temaların analiz bulguları ve son kısımda analiz edilen kodların birlikte oluşma modellerine ilişkin elde edilen bulgular ele alınmıştır.

4.1. Araştırma Kapsamında Görüşülen Kişilerin Demografik Özellikleri Ve İhracat Faaliyetlerine İlişkin Bulgular

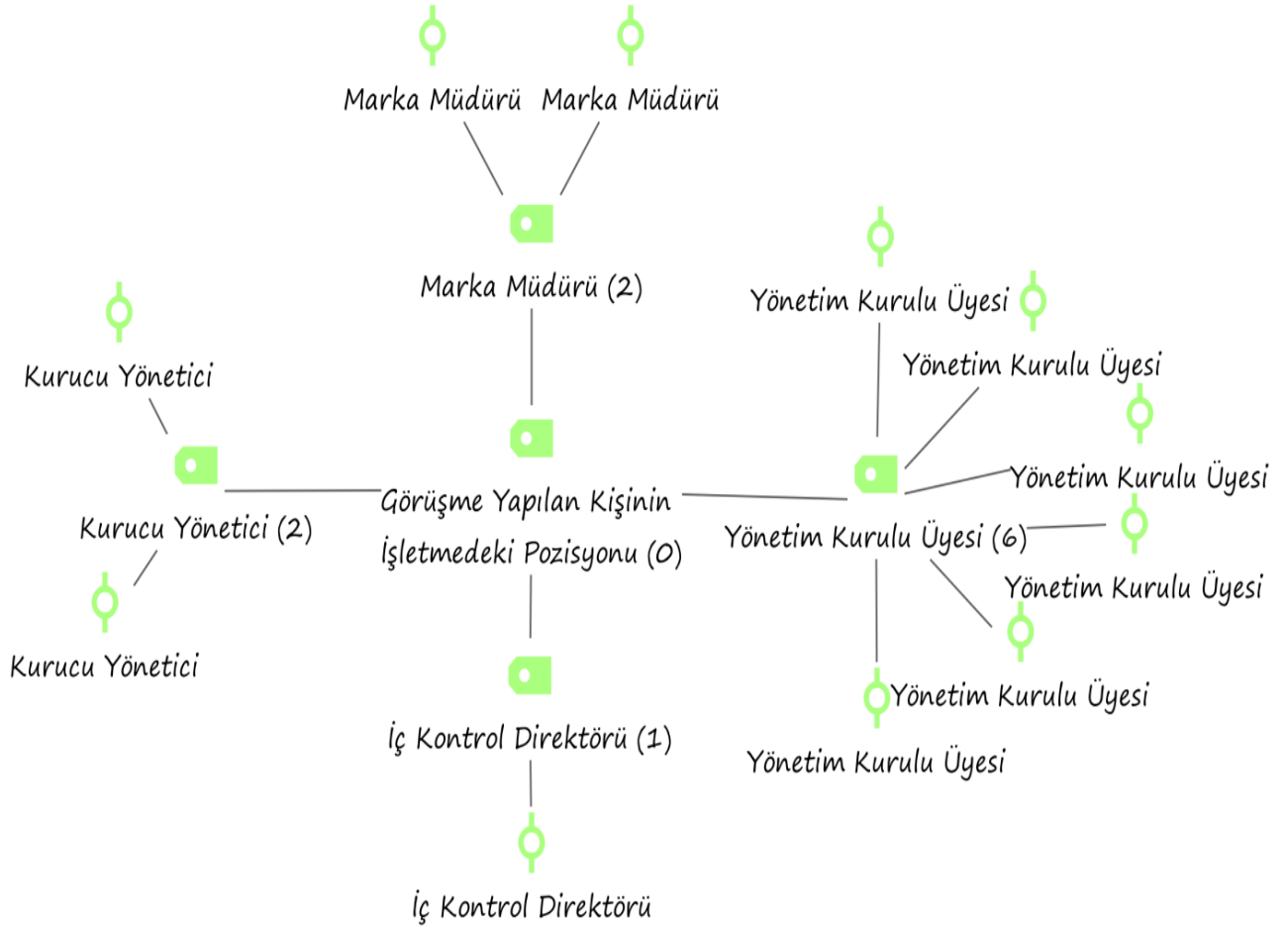
Araştırma kapsamında yapılan görüşmeler de ki katılımcıların işletmedeki pozisyonları, demografik özellikleri ve uluslararası girişimcilik faaliyetlerinde etkili olan yurt dışı pazarlarda bulunma durumlarına ilişkin bulgulara aşağıda ki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 12. Görüşmeler Bazında Katılımcıların Demografik Ve Yurt Dışı Pazarlarda Bulunma Durumlarına İlişkin Bulgular

	Görüşme Yapılan Kişinin İşletmede Ki Pozisyonu	Cinsiyeti (E/K)	Eğitim Düzeyi	Yurt Dışında Eğitim	İş Deneyim Süresi(Yıl)	Yurt Dışı Pazarlarda İş Deneyimi (Yıl)
Görüşme 1	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	–	8	4
Görüşme 2	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	6 AY	4	–
Görüşme 3	Kurucu Yönetici	E	İlköğretim	–	67	29
Görüşme 4	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	4 YIL	6	–
Görüşme 5	Kurucu Yönetici	E	Ortaöğretim	–	55	51
Görüşme 6	Marka Müdürü	E	Ön lisans	1 YIL	25	10
Görüşme 7	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Ortaöğretim	1 YIL	28	24
Görüşme 8	İç Kontrol Direktörü	E	Lisans	–	28	11
Görüşme 9	Marka Müdürü	E	Lisans üstü	–	5	5
Görüşme 10	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	1 YIL	1	1
Görüşme 11	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Ortaöğretim	–	20	20

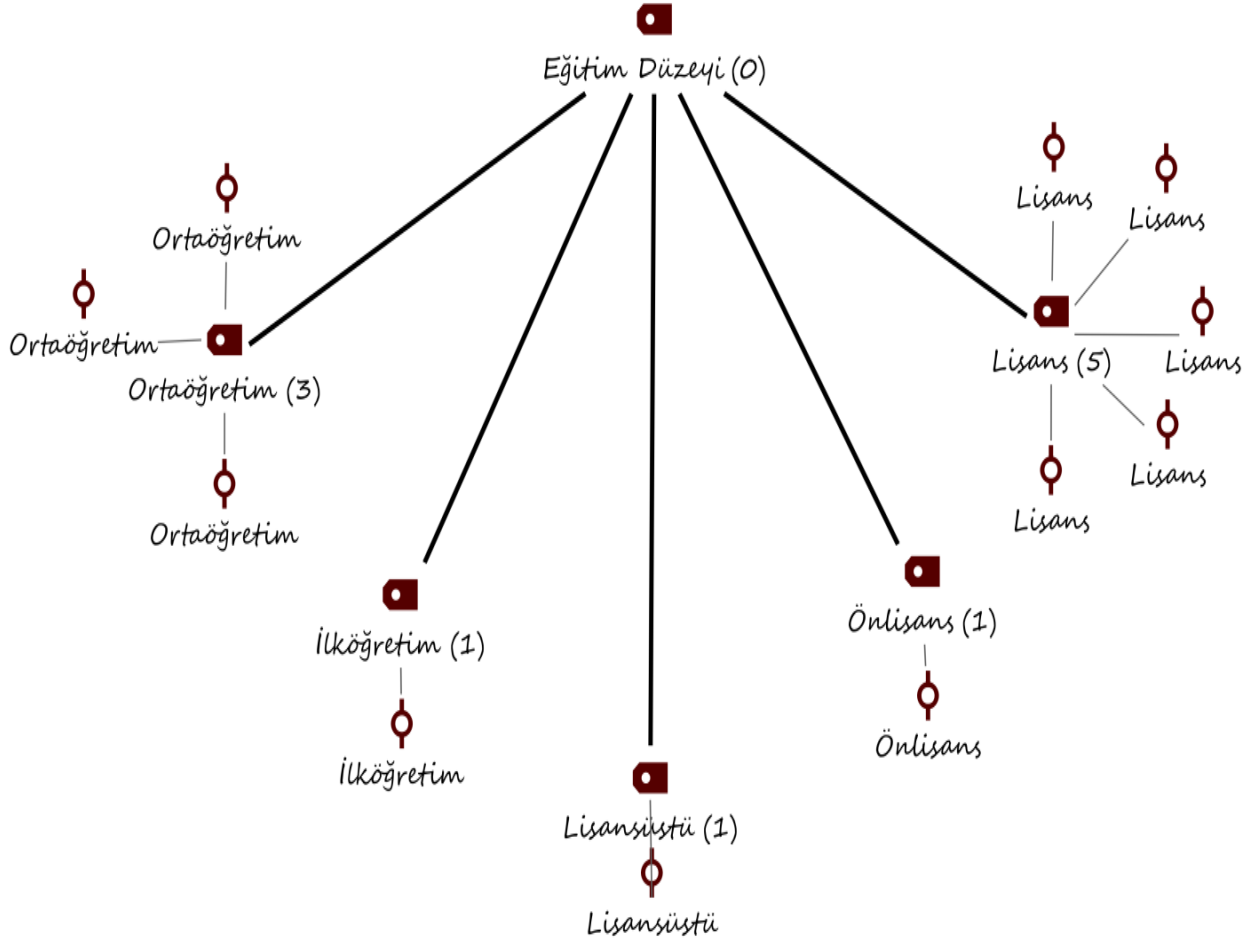
Tablo 12 incelendiğinde yapılan 11 görüşmede katılımcılarının tamamının erkek olduğu ancak bu katılımcıların işletmedeki pozisyonlarının, eğitim düzeylerinin, yurt dışı eğitim durumlarının ve toplam iş deneyimleri ve yurt dışı pazarlarda ki iş deneyimlerinin farklılaştığı görülmektedir.

Nitel olarak elde edilen bu bulgulara ilişkin frekans bilgileri Ek 5. de yer alan tablolar da ayrıca verilmiştir. Maxqda’da analizi yapılan bu bulgular ayrı ayrı ele alınarak frekans bilgileri aşağıdaki şekiller de gösterilmiştir.



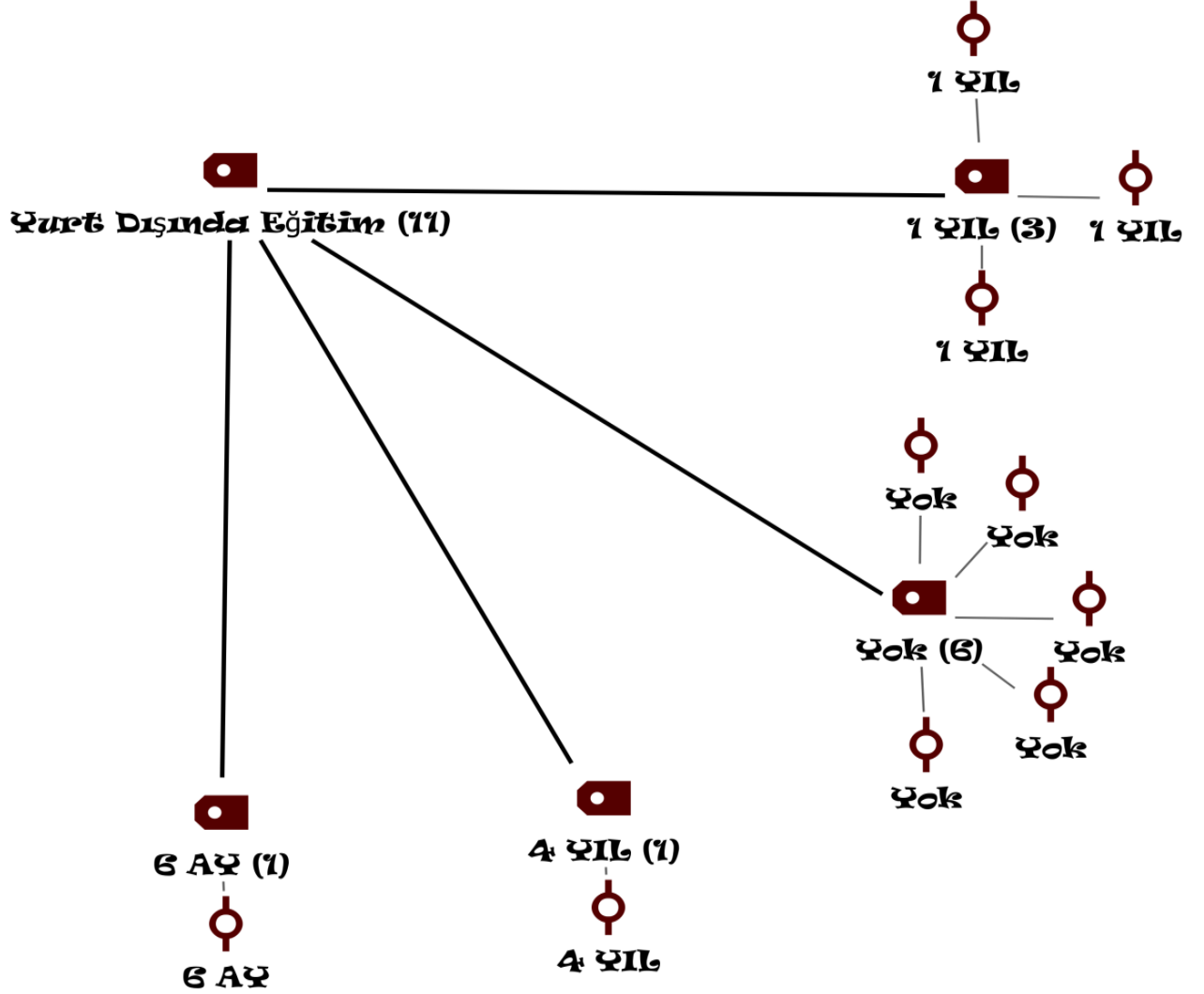
Şekil 12. Katılımcıların İşletmedeki Pozisyonlarına İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 12 incelendiğinde görüşme yapılan katılımcıların 6'sı (%54,55) yönetim kurulu üyesi, 2'si (%18,18) kurucu yönetici, 2'si (%18,18) marka müdürü iken 1'i (%9,09) ise iç kontrol direktörü olarak görev yapmaktadır.



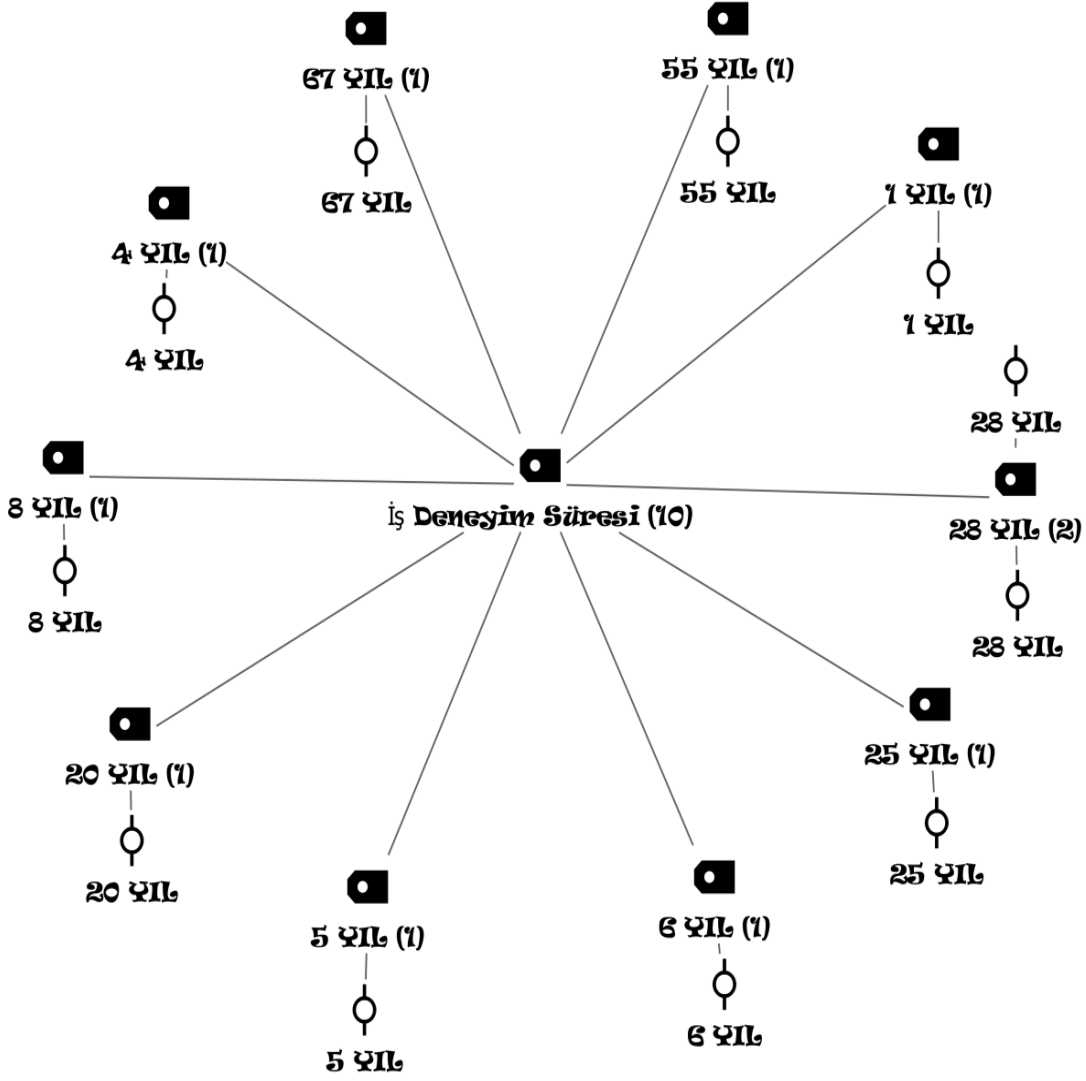
Şekil 13. Katılımcıların Eğitim Düzeyine İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 13 incelendiğinde görüşme yapılan katılımcıların 5'i (%45,45) lisans, 3'ü (%27,27) ortaöğretim, 1'i (%9,09) ilköğretim, 1'i (%9,09) ön lisans ve bir diğeri ise (%9,09) lisans üstü eğitim düzeyine sahiptir.



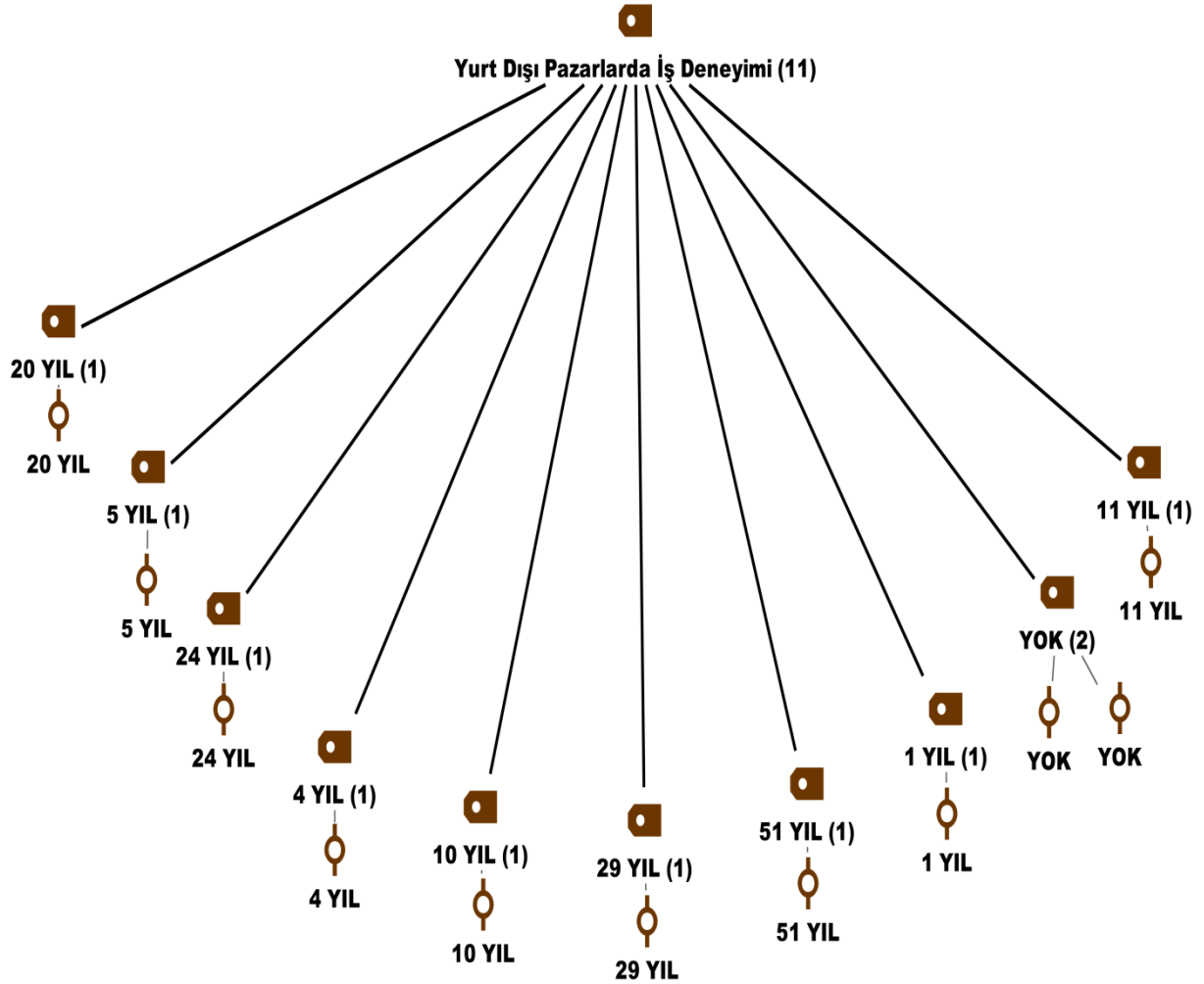
Şekil 14. Yurt Dışında Eğitim Süresine İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 14 incelendiğinde görüşme yapılan katılımcıların 6'sının (%54,55) yurt dışında herhangi bir eğitim almadığı, 3'ünün (%27, 27) birer yıl, 1'inin (%9,09) 4 yıl ve yine 1'inde de (%9,09) 6 ay yurt dışında eğitim aldığı görülmektedir.



Şekil 15. Katılımcıların İş Deneyim Süresine İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 15 incelendiğinde katılımcıların 2'sinin (%18,18) iş deneyim süresi 28 yıl, geriye kalan 10 katılımcının her biri ise %9,09 oranla sırasıyla 1 yıl, 4yıl, 5 yıl, 6 yıl, 8 yıl, 20 yıl, 25 yıl 55 yıl ve 67 yıl olarak farklı sayılarda deneyim sürelerine sahip oldukları görülmektedir.



Şekil 16. Katılımcıların Yurt Dışı Pazarlardaki İş Deneyim Süresine İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 16 incelendiğinde katılımcıların 2'sinin (%18,18) yurt dışı pazarlarında iş deneyiminin olmadığı görülmektedir. Geriye kalan 10 katılımcının her biri ise %9,09 oranla sırasıyla yurt dışı pazarlarında ki iş deneyim sürelerinin 1 yıl, 4yıl, 5 yıl, 10 yıl, 11 yıl, 20 yıl, 24 yıl, 29 yıl ve 51 yıl olduğu görülmektedir..

4.2. Araştırma Kapsamında Ele Alınan İşletmelere Ait Genel Bulgular

Araştırma kapsamında yapılan görüşmeye dahil olan işletmelerin faaliyet sektörlerine, kuruluş tarihlerine ve hukuki yapılarına ilişkin bulgulara aşağıda ki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 13. Görüşme Yapılan İşletmelere Ait Genel Bilgiler

	İşletmelerin Faaliyet Sektörleri	İşletmenin Kuruluş Tarihi	Hukuki Yapı
İşletme 1	Plastik -Tesktil	1993	Anonim Şirket
İşletme 2	Plastik- Enerji Tesktil	1989	Anonim Şirket
İşletme 3	Plastik - Tesktil Gıda	1960	Anonim Şirket
İşletme 4	İnşaat- Enerji Gıda	1977	Limited Şirket
İşletme 5	Plastik - Halı Tesktil - İnşaat Sağlık - Ambalaj	1963	Limited Şirket
İşletme 6	Gıda	2007	Limited Şirket
İşletme 7	Halı	1950	Limited Şirket
İşletme 8	Gıda	1966	Anonim Şirket
İşletme 9	Enerji - Sağlık Gıda - Ambalaj Tarım Ve Hayvancılık	1980	Anonim Şirket
İşletme 10	Sağlık - Gıda Halı	1994	Limited Şirket
İşletme 11	Halı - Sağlık	1988	Limited Şirket

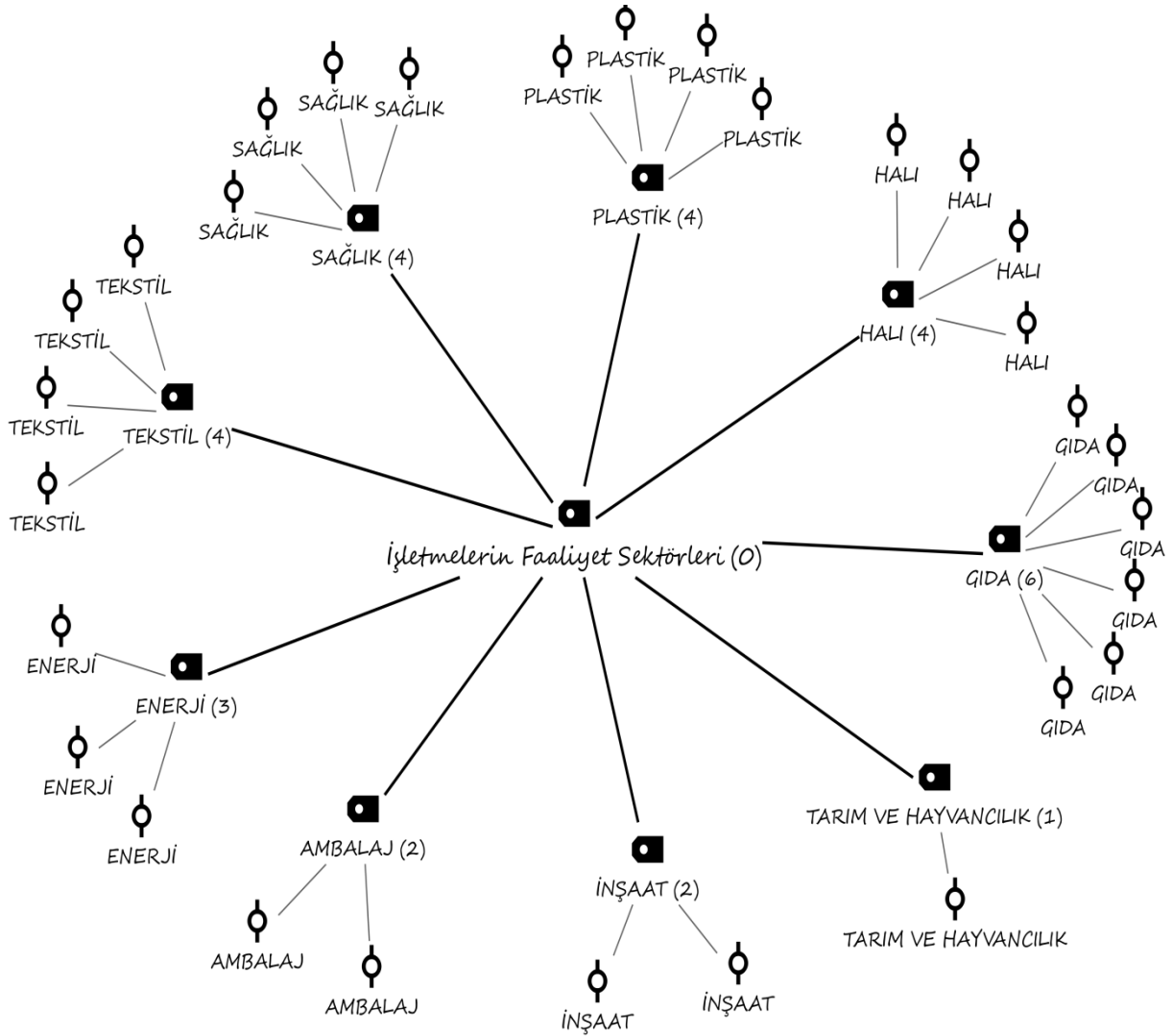
Tablo 13 incelendiğinde görüşme yapılan işletmelerin faaliyet sektör alanlarının ve sayılarının farklılaştığı görülmektedir. İşletmelerden tek faaliyet sektörüne sahip olanlar

olmakla birlikte en fazla faaliyet sektör sayısı 6 olarak belirlenmiştir.Sektör sayısı en fazla olan işletme 5 çeşitli alanlarda faaliyet göstermektedir. İşletme 1 ve İşletme 11 farklı iki sektörde faaliyette bulunurken İşletme 2, İşletme 3 ve İşletme 10 ise 3'er sektörde faaliyet göstermektedir.İşletme 9 diğer işletmelerden farklı olarak Tarım ve Hayvancılık alanında faaliyet gösteren tek işletmedir.

İşletmelerden 1950 tarihli ilk kurulan işletme 7 ile en son kurulan 2007 tarihli İşletme 6'nın her ikisinin de birer sektörde faaliyetlerini sürdürdüğü ve her iki işletmenin de limited şirket olduğu tespit edilmiştir.

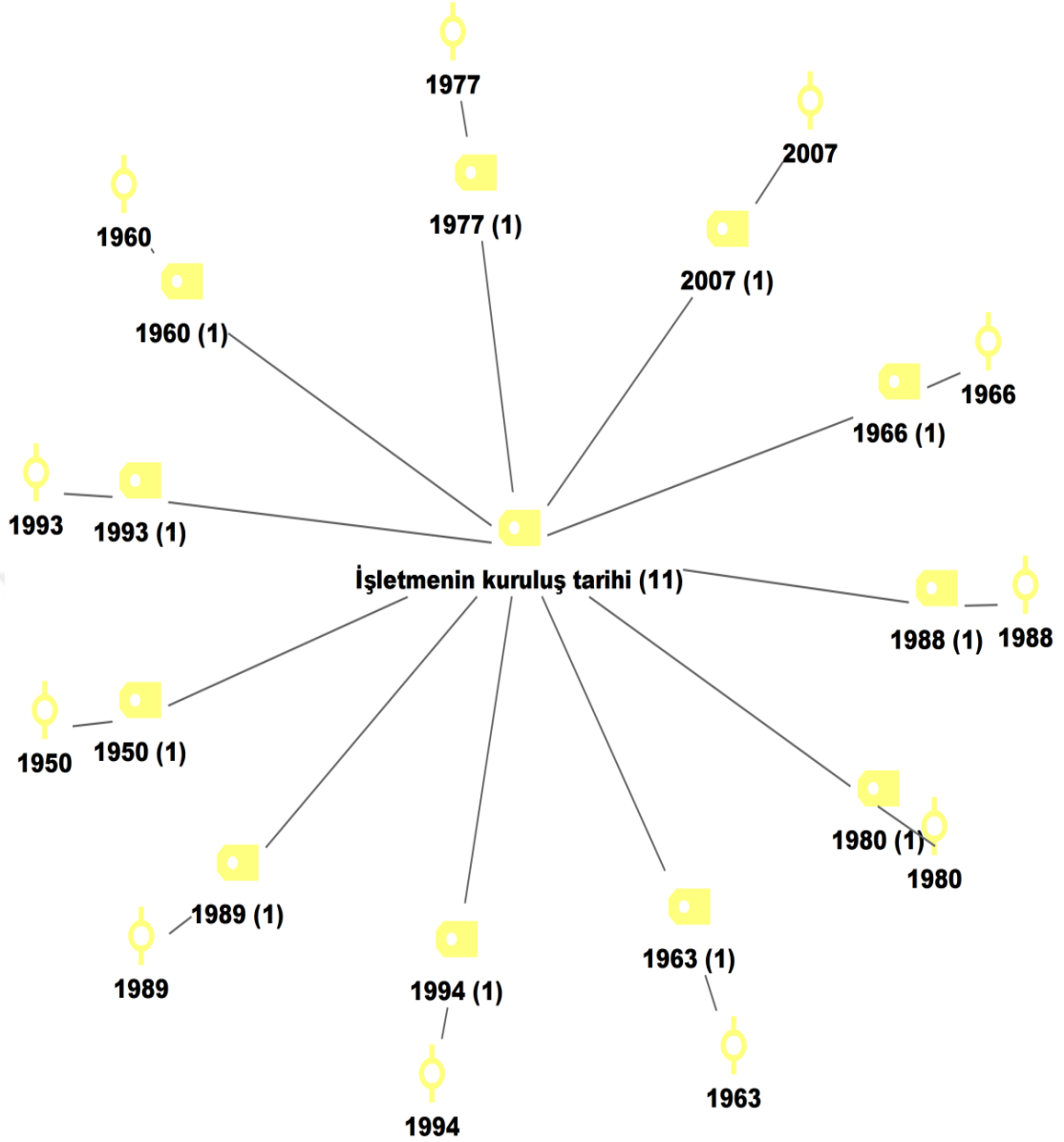
Nitel araştırma sonucunda elde edilen ve Maxqda analizi yapılan değişkenler ayrı ayrı ele alınarak frekans bilgileri aşağıdaki şekiller de gösterilmiştir.





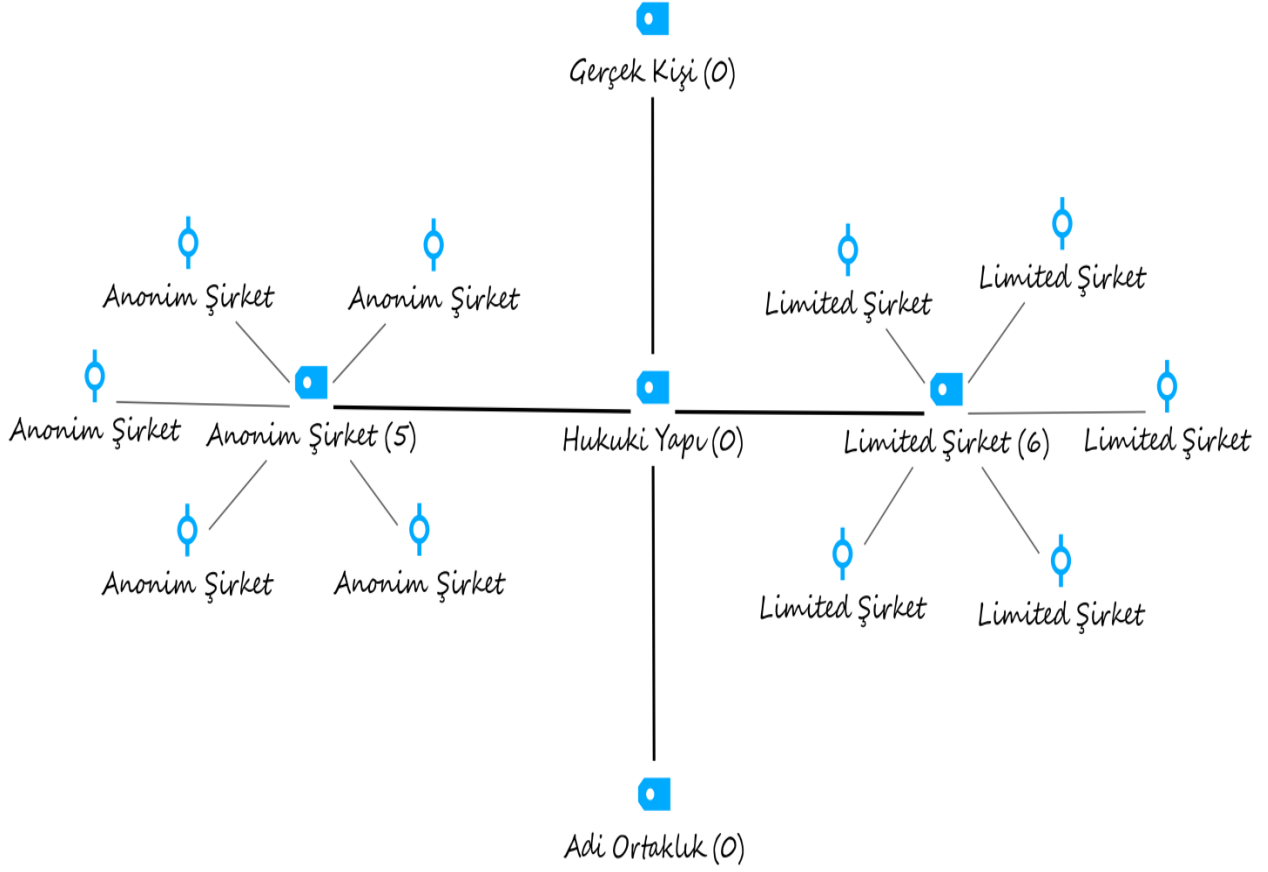
Şekil 17. Görüşme Yapılan İşletmelerin Faaliyet Sektörlerine İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 17 incelendiğinde görüşme yapılan işletmelerin 6'sının (%54,55) gıda sektöründe , yine 11 işletme içinden halı, plastik, sağlık ve tekstil sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerin sayılarının 4'er (%36,36) tane olduğu.11 işletmeden 3 (%27,27) işletmenin de diğer sektörlerin yanı sıra enerji sektöründe de iş yaptığı bunun yanı sıra inşaat ve ambalaj sektörlerinde faaliyette bulunan 2'ser (%18,18) işletmenin yer aldığı ve son olarak da tarım ve hayvancılık sektöründe faaliyet gösteren 1 (%9,09) işletmenin de olduğu görülmektedir.



Şekil 18. Görüşme Yapılan İşletmelerin Kuruluş Tarihine İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekilde görüşme yapılan her bir işletmenin kuruluş tarihleri yer almakla birlikte işletmelerden en genç olan işletmenin 2007 yılında kurulduğu en erken kurulan işletmenin ise 67 yıldır faaliyetlerini sürdüren 1950 kuruluşlu işletme olduğu görülmektedir.



Şekil 19. Görüşme Yapılan İşletmelerin Hukuki Yapılarına İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 19 incelendiğinde görüşme yapılan 11 işletme içerisinde limited şirket olarak faaliyet gösteren 6 (%54,55) işletmenin olduğu, geriye kalan 5 (%45,45) işletmenin ise anonim şirket yapısında olduğu görülmektedir. İşletmelerden hiç biri adi ortaklık yapısını da veya gerçek kişi sahipliğinde değildir.

4.3. Katılımcı İşletmelerin Uluslararası Girişimcilik Faaliyetlerine İlişkin Bulgular

İşletmenin ticari faaliyetlerinin ulusal sınırlar dışında gerçekleştirilmesi olarak tanımlanan ve uluslararası girişimciliğin başlangıç noktasını ihracat kabul eden uluslararası girişimcilik yaklaşımından hareketle araştırma kapsamında işletmelerin uluslararası girişimcilik faaliyetlerine ilişkin bulguları tespit ve analiz etmek amacıyla ihracatlarına yönelik bir takım veriler elde edilmiştir. Elde edilen işletme bilgileri aşağıda ki tabloda yer almaktadır.

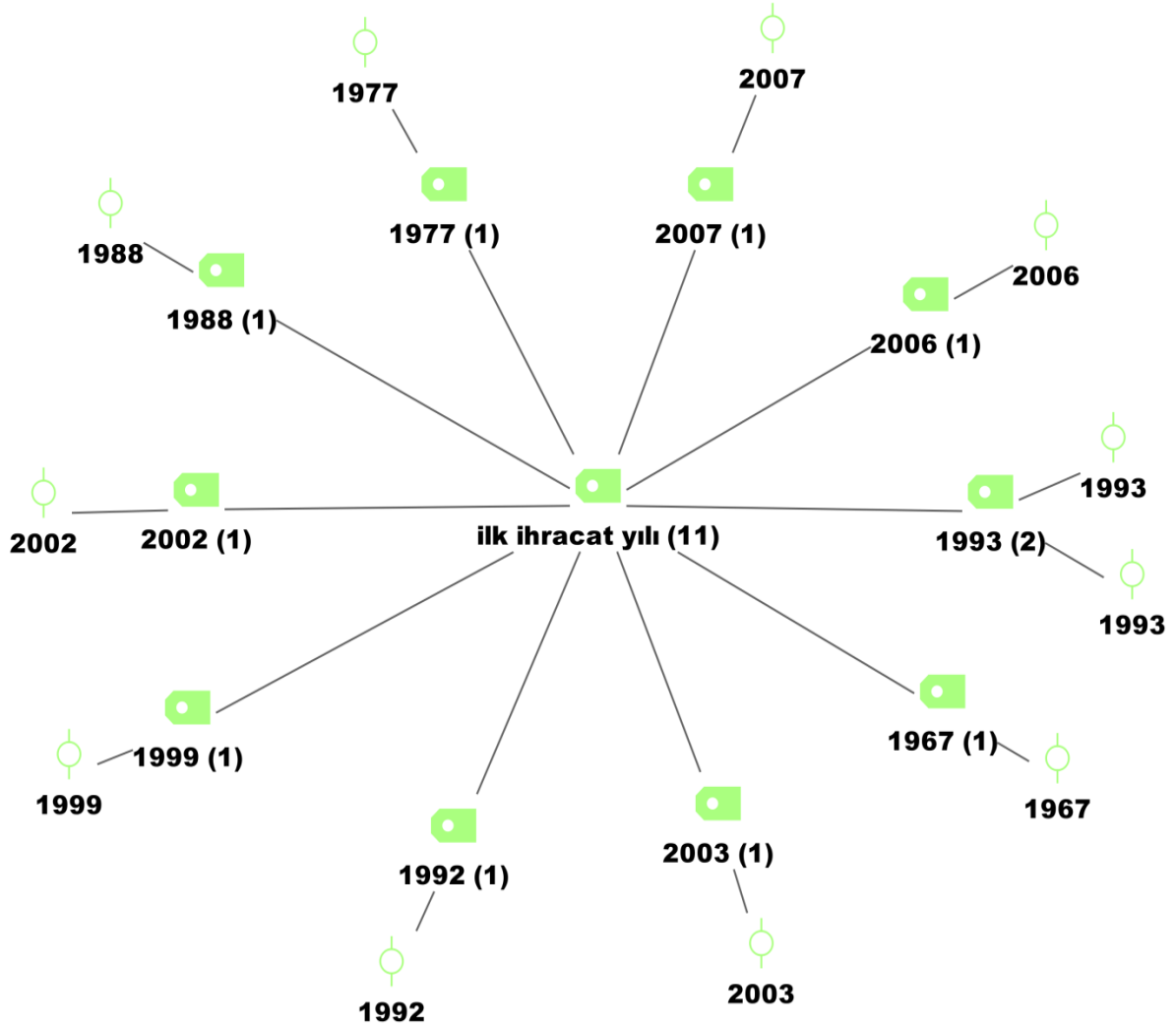
Tablo 14. Katılımcı İşletmelerin Uluslararası Girişimcilik Faaliyetlerine İlişkin Bulgular

	İlk İhracat Yılı	İhracat Yapılan Bölgeler	İhracat Yapılan Ülkelerin Sayısı	Toplam Satışlar İçinde İhracatın Payı(%)
İşletme 1	1993	ORTADOĞU - AVRUPA AFRİKA	66	50%
İşletme 2	2002	ORTADOĞU - AVRUPA AFRİKA	32	95%
İşletme 3	1988	AMERİKA - ASYA ORTADOĞU - AVRUPA AFRİKA	29	30%
İşletme 4	1977	AMERİKA- ASYA ORTADOĞU - AVRUPA AFRİKA	40	80%
İşletme 5	1967	AMERİKA- ASYA ORTADOĞU - AVRUPA	13	40%
İşletme 6	2007	ASYA - ORTADOĞU AFRİKA	38	65%
İşletme 7	1993	AMERİKA - AVRUPA	105	90%
İşletme 8	2006	AMERİKA - ASYA ORTADOĞU - AVRUPA AFRİKA	82	80%
İşletme 9	1999	ASYA - ORTADOĞU AFRİKA	40	90%
İşletme 10	2003	ORTADOĞU	3	100%
İşletme 11	1992	AMERİKA- ASYA ORTADOĞU - AVRUPA AFRİKA	16	100%

Tablo 14 incelendiğinde her işletmenin ihracat yaptığı bölgelerin, ihracat yaptığı ülkelerin sayısının ve ihracat oranlarının farklılaştığı görülmektedir. Tek bir bölgeye ve yalnızca 3 ülkeye ihracat yapan işletme 10'un satışlarının tamamının ihracat odaklı olduğu ve yurt içinde satış yapmadığı görülmektedir. Yine aynı şekilde İşletme 11' de mevcut durumda

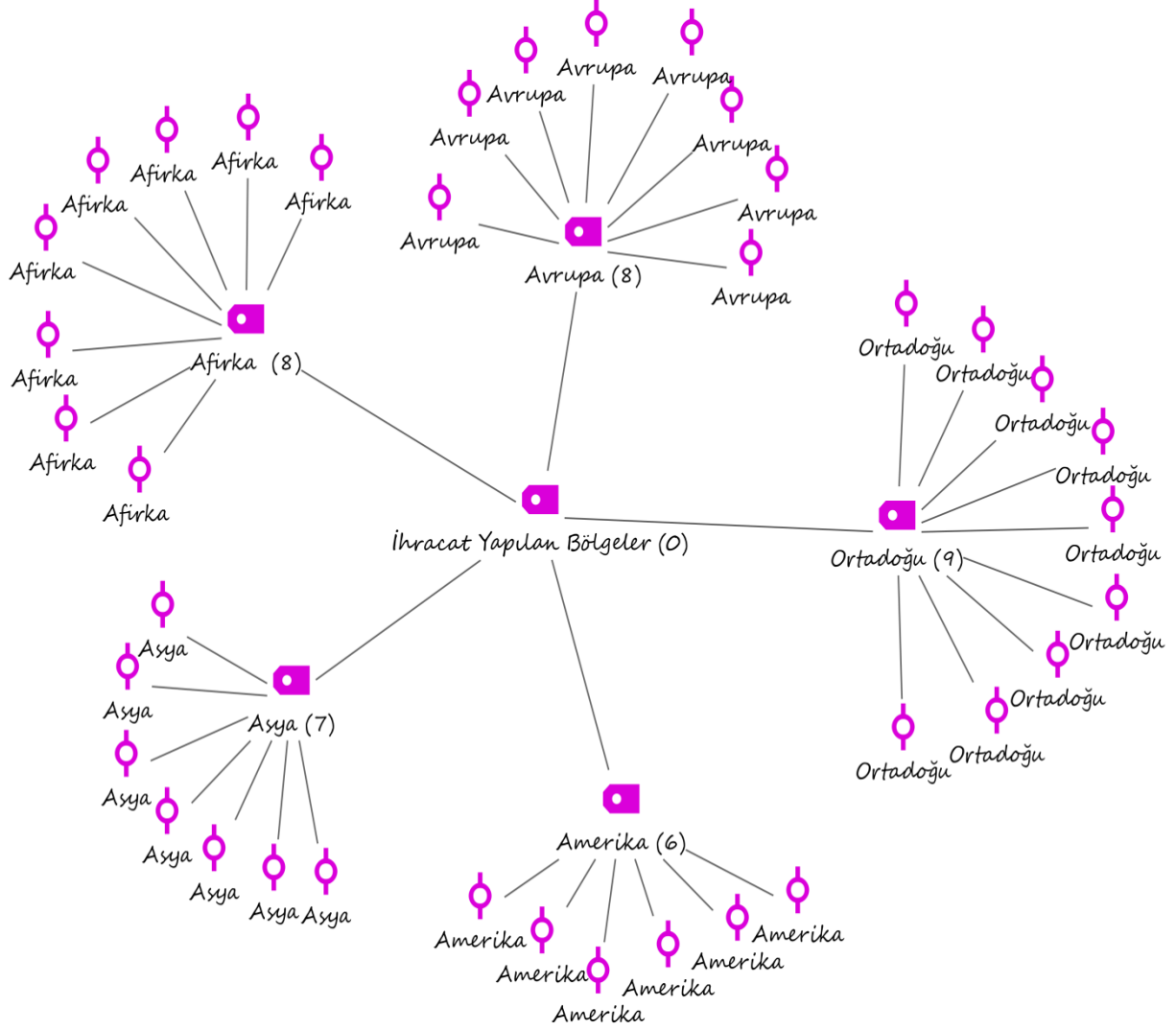
satışlarının tamamını yurt dışında sürdürerek 16 Ülkeye ihracat yapmaktadır.İhracatının payı %30 ile en düşük olan işletme ise 5 bölgede 29 ülkeye ihracat yapmaktadır.

Nitel araştırma sonucunda elde edilen ve Maxqda analizi yapılan değişkenler ayrı ayrı ele alınarak frekans bilgileri aşağıdaki şekiller de gösterilmiştir.



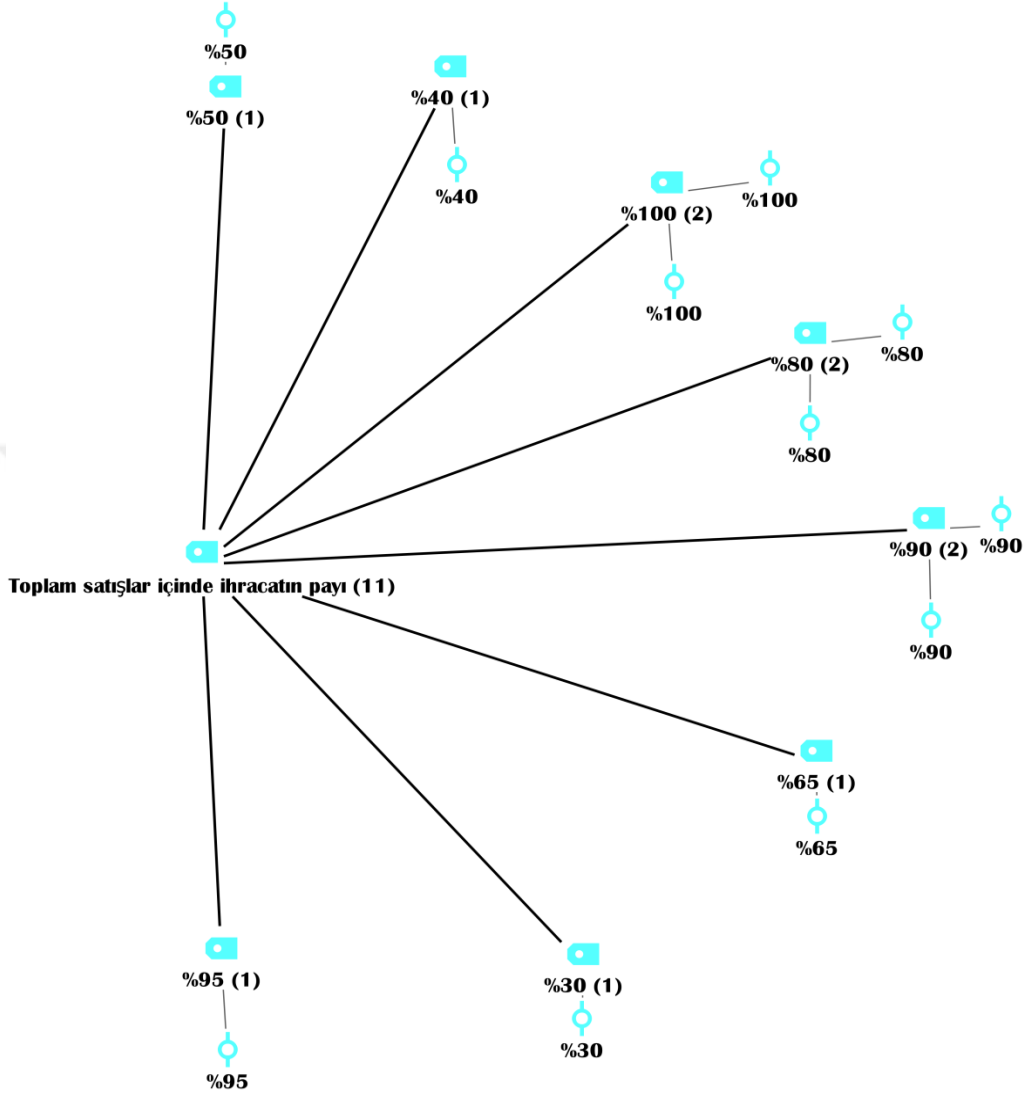
Şekil 20. İşletmelerin İhracata Başladıkları Yıllara İlişkin MAXQDA Bulguları

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin ilk ihracat başladıkları yıllar farklılık göstermekle birlikte 1993 yılın ihracata başlayan 2 (%18,18) işletme bulunmaktadır.En yakın tarihte 2007 yılında ihracata başlayan yalnızca bir işletme bulunmaktadır.



Şekil 21. İşletmelerin İhracat Yaptıkları Bölgelere İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil incelendiğinde 5 bölgenin toplamda 38 kez söylendiği görülmektedir. İşletmelerden 9'u (%81,82) Ortadoğu'ya ihracat yapmakta, Avrupa ve Afiraka bölgelerine ihracat yapan 8'er (72,7) işletme bulunmaktadır. 11 İşletme içerisinden Asya Bölgesine 7 (%63,6) işletme ihracat yapmakta ve en az ihracat yapılan ülke olan Amerika'ya ise işletmelerin 6'sı (%54,5) ihracat yapmaktadır.



Şekil 23. İşletmelerin Toplam Satışları İçerisinde İhracatın Payına İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil incelendiğinde işletmelerin ihracat paylarının en az %30, en fazla ise %100 olduğu görülmektedir. İşletmelerden 2'sinin (%18,2) ihracatının payı %100, diğer 2'sinin (%18,2) %90 ve bir diğer 2'sininde (%18,2) %80'lik ihracat paylarına sahip oldukları görülmektedir.

4.4. Katılımcı İşletmelerin Marka Yatırımlarına Ve Çalışmalarına İlişkin Elde Edilen Bulgular

Araştırma kapsamında yapılan görüşmelere dahil olan işletmelere marka yatırımlarına ve yürüttükleri marka çalışmalarına ilişkin bir takım sorular yöneltilmiştir. İşletmelerin marka çalışmalarının kimler tarafından yürütüldüğü, marka stratejilerinden kimlerin sorumlu olduğu, işletme içerisinde ki marka yatırımlarının payı ve işletmelerin marka sayıları ile uluslararası pazarlarda ki markalarının sayıları hakkında edinilen bilgiler aşağıdaki Tablo 15’de yer almaktadır.

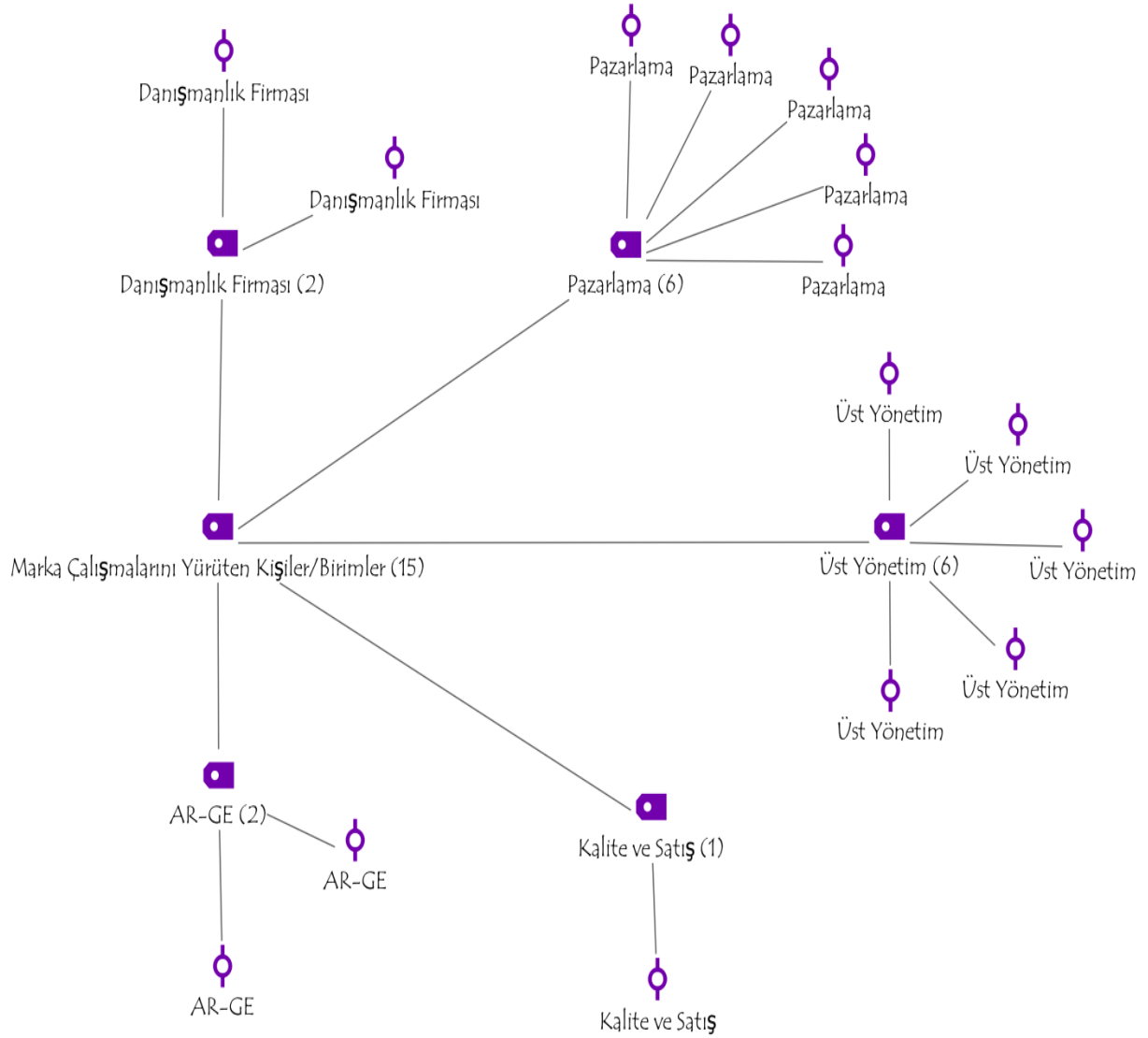
Tablo 15. Araştırma Kapsamında Yer Alan İşletmelerin Marka Yatırımlarına Ve Marka Çalışmalarına İlişkin Elde Edilen Bulgular

	Marka Çalışmalarını Yürüten Kişiler/Birimler	Marka Stratejilerinden Sorumlu Kişi/Birim	İşletme Yatırımlarında Marka Yatırımlarının Payı	İşletmeye Ait Marka Sayısı	Uluslararası Pazarlarda ki Marka Sayıları
İşletme 1	Üst Yönetim	Üst Yönetim	Marka yatırımı için ayrılan bir bütçe yok	1	1
İşletme 2	Üst Yönetim	Üst Yönetim	Marka yatırımı için ayrılan bir bütçe yok	2	1
İşletme 3	Pazarlama	Pazarlama Üst Yönetim	Her yıl değişkenlik göstermekte(reklam kampanyalarına bağlı)	9	9
İşletme 4	Pazarlama üst yönetim danışmanlık firması	Pazarlama Üst Yönetim	Marka yatırımı için ayrılan bir bütçe yok	40	3
İşletme 5	Pazarlama Üst Yönetim	Pazarlama Üst Yönetim	Her yıl değişkenlik göstermekte(reklam kampanyalarına bağlı)	11	11
İşletme 6	Kalite ve Satış AR-GE	Kalite ve Satış AR-GE	5%	4	4
İşletme 7	Pazarlama Üst Yönetim	Pazarlama Üst Yönetim	1%	20	20
İşletme 8	Pazarlama	Pazarlama Üst Yönetim	Her yıl değişkenlik göstermekte(reklam kampanyalarına bağlı)	6	6
İşletme 9	Pazarlama	Pazarlama	1%	10	10
İşletme 10	Üst Yönetim Danışmanlık firması	Üst Yönetim Danışmanlık firması	Her yıl değişkenlik göstermekte(reklam kampanyalarına bağlı)	150	150
İşletme 11	Üst Yönetim	Üst Yönetim	20%	8	8

Tablo incelendiğinde işletmelerden 9'unun (%81,81) 'nin toplam marka sayısı ile uluslararası pazarlarda faaliyet gösterdiği marka sayılarının aynı olduğu görülmektedir.İşletmelerden 8' inin (%72,27) marka çalışmalarını yürüttükleri kişiler/ birimler ile marka stratejilerinden sorumlu kişiler/ birimler'in birebir aynı olduğu görülmektedir.

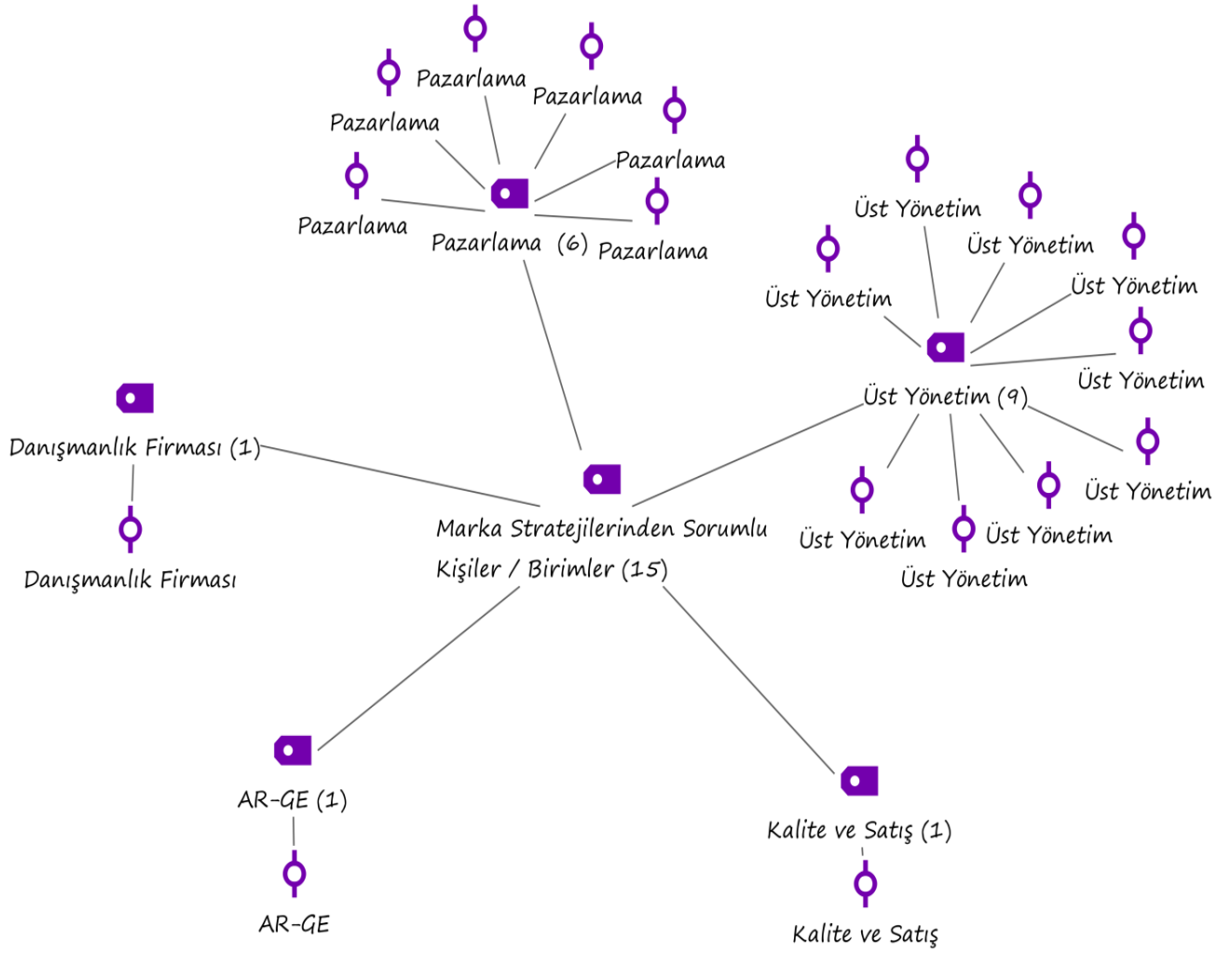
Nitel araştırma sonucunda elde edilen ve Maxqda analizi yapılan bu tabloda ki değişkenlerin her biri ayrı ayrı ele alınarak frekans bilgileri aşağıdaki şekiller de gösterilmiştir.





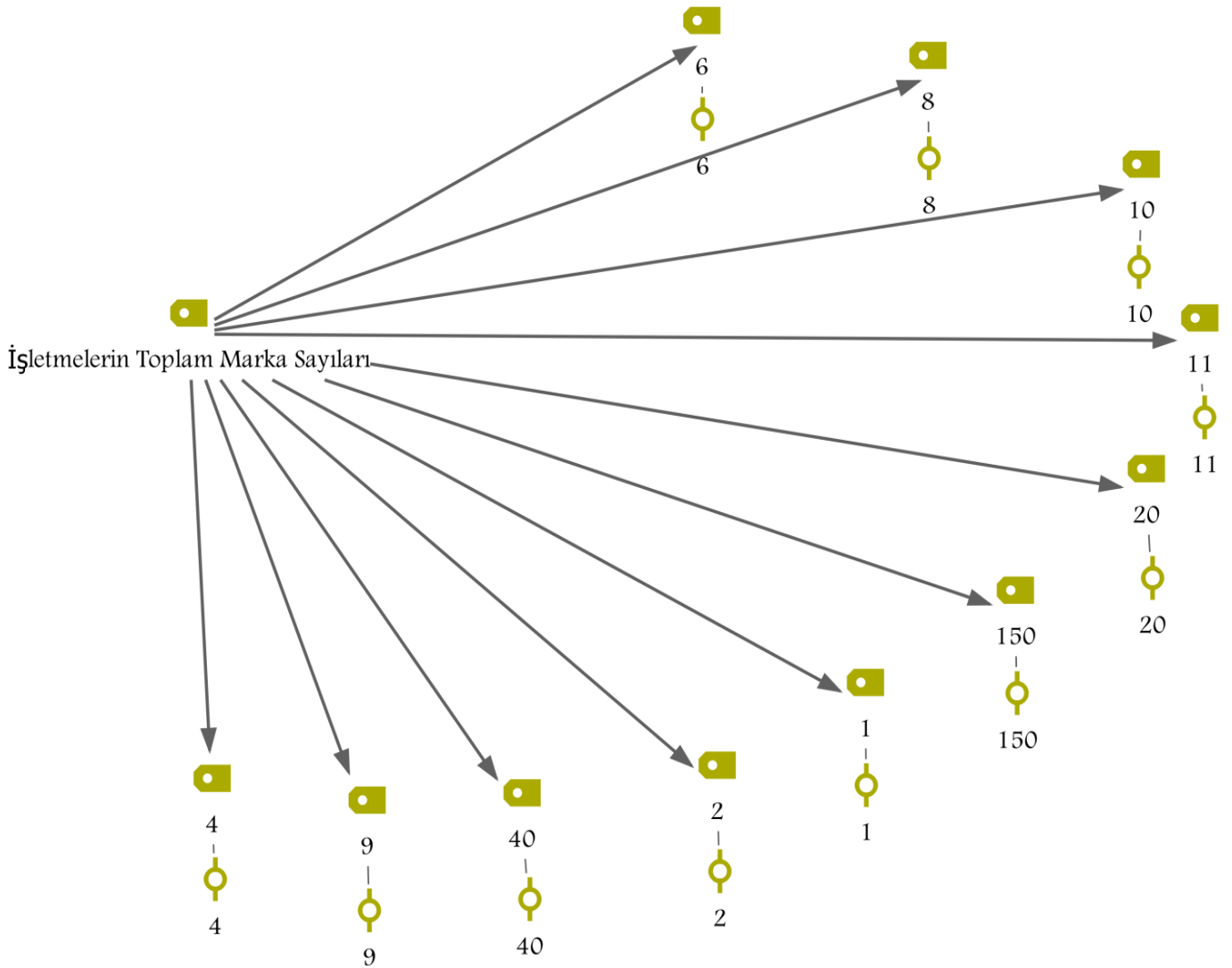
Şekil 24. İşletmelerin Marka Çalışmalarını Yürüten Kişiler/Birimlere İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil incelendiğinde İşletmelerin marka çalışmalarını yürüten birimlere ilişkin toplamda 17 kodlama yapıldığı görülmektedir. İşletmelerden 6'sı (%54,5) marka çalışmalarını yürüten birim olarak pazarlama birimi ve üst yönetimden bahsetmiştir. Danışmanlık firması ve AR-GE bölümü cevabını veren 2'şer İşletme (%18,2) mevcuttur. Kalite ve Satış birimi yanıtını ise yalnızca 1 (%9,1) işletme vermiştir.



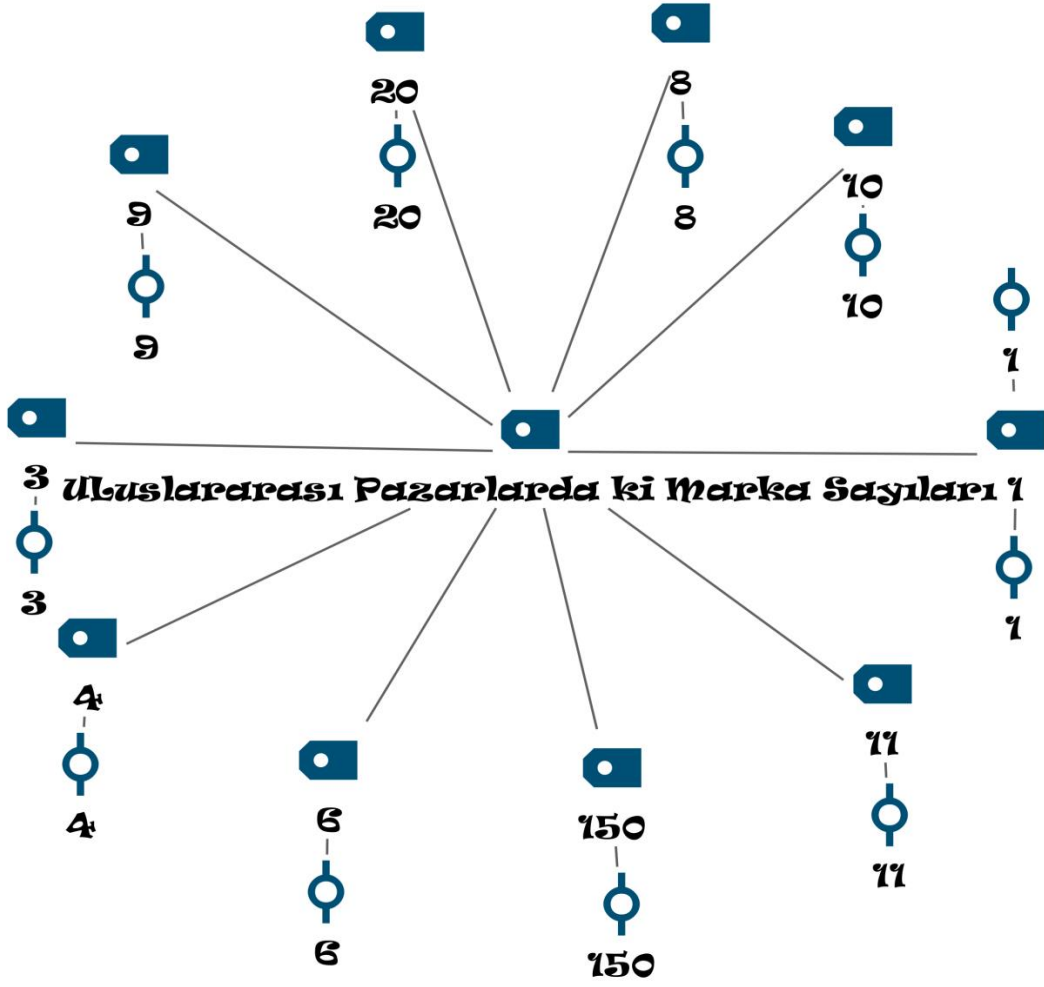
Şekil 25. İşletmelerin Marka Stratejilerinden Sorumlu Kişiler/Birimlere İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil incelendiğinde araştırmaya dahil olan işletmelerin marka stratejilerinden sorumlu kişiler / birimlere yönelik verdikleri cevaplar doğrultusunda 18 kodlama yapıldığı görülmektedir. Görüşme yapılan kişilerden 9'u (%81,8) Üst yönetimin marka stratejilerini belirlediğinden bahsederken 6'sı (54,5) pazarlama biriminden bahsetmiştir. Bu cevapların yanında 1'er (%9,1) katılımcı da yine pazarlama ve üst yönetimin yanı sıra Danışmanlık firması, AR-GE ve Kalite ve Satış birimlerinden de bahsetmiş oldukları görülmektedir.



Şekil 27. İşletmelerin Marka Sayılarına İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 27 incelendiğinde araştırmaya katılan her bir işletmenin toplamda ki marka sayılarının birbirinden farklı olduğu ve en az marka sayısının 1 en çok marka sayısının 150 olduğu görülmektedir.



Şekil 28. İşletmelerin Uluslararası Pazarlardaki Marka Sayılarına İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil 28 incelendiğinde araştırmaya katılan her bir işletmenin uluslararası pazarlarda etkin olarak kullandıkları marka sayılarının birbirinden farklı olduğu ve en az marka sayısının 1 en çok marka sayısının da 150 olduğu görülmektedir.

Yapılan analizler bir takım karşılaştırmalar yapmak amacıyla farklı değişkenler kullanılarak oluşturulan çapraz tablolar aşağıda yer almaktadır.

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin uluslararası pazarlarda ki marka sayıları ile ihracat yaptıkları ülkelerin sayılarının kıyaslanması amacıyla aşağıda yer alan tablo oluşturulmuştur.

Tablo 16. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Uluslararası Pazardaki Marka Sayıları İle İhracat Yapılan Ülke Sayılarının Karşılaştırılması

	Uluslararası Pazarlarda ki Marka Sayıları	İhracat Yapılan Ülkelerin Sayısı
İşletme 1	1	66
İşletme 2	1	32
İşletme 3	9	29
İşletme 4	3	40
İşletme 5	11	13
İşletme 6	4	38
İşletme 7	20	105
İşletme 8	6	82
İşletme 9	10	40
İşletme 10	150	3
İşletme 11	8	16
Toplam	223	-

Yukarıda yer alan tabloda görüşme yapılan işletmelerin uluslararası pazarlarda ki toplam marka sayılarına yer verilmiş, ancak her işletmenin faaliyet yaptıkları ülke sayısı farklılaşmakla birlikte aynı ülkelerde faaliyet sürdüren işletmeler mevcut olduğu için toplam ülke sayısının verilmesinden kaçınılmıştır. Tablo incelendiğinde araştırma kapsamında yer alan 11 işletmeden 2'sinin (%18,18) uluslararası pazarlarda ki marka sayılarının aynı olduğu görülmektedir. Bu 2 işletme tek bir marka ile uluslararası arenada birden fazla pazarda faaliyet göstermektedir. Toplam markalar içerisinde %67,2 oranı ile en fazla marka sayısına sahip olan işletme 10 ise yalnızca 3 pazarda faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu işletmenin aynı zaman da tüm markalarının uluslararası pazarlarda olduğunu ve yalnızca bir bölgede faaliyetlerini sürdürdüğünü önceki verilen tablolardan söylemek mümkündür. İhracat yaptığı ülke sayısı 105 olan İşletme 7'nin ise uluslararası pazardaki marka sayısının 20 olduğu ancak en fazla ülkeye ihracat yapan işletme olduğu görülmektedir.

İşletmelerin markalarına ve ihracatlarının payına ilişkin oluşturulan aşağıdaki tabloda işletmelerin marka sayıları ile uluslararası pazarlarda faaliyette buldukları marka sayılarının ve ihracat paylarının kıyaslanması amaçlanmıştır.

Tablo 17. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Marka Sayıları, Uluslararası Pazarlardaki Marka Sayıları Ve Toplam Satışlar İçinde ki İhracat Paylarının Karşılaştırılması

	İşletmeye Ait Marka Sayısı	Uluslararası Pazarlardaki Marka Sayıları	Toplam Satışlar İçinde İhracatın Payı(%)
İşletme 1	1	1	50%
İşletme 2	2	1	95%
İşletme 3	9	9	30%
İşletme 4	40	3	80%
İşletme 5	11	11	40%
İşletme 6	4	4	65%
İşletme 7	20	20	90%
İşletme 8	6	6	80%
İşletme 9	10	10	90%
İşletme 10	150	150	100%
İşletme 11	8	8	100%

Tablo 17 incelendiğinde 11 işletme içerisinde toplam marka sayısı ile uluslararası pazarlarda ki marka sayısı eşit olan işletmelerin sayısının 9 (%81,81) olduğu görülmektedir. Bunun dışında kalan işletme 2 ve işletme 4'ün toplam marka sayıları uluslararası pazarlarda faaliyette buldukları marka sayılarından daha fazladır. Toplam satışlar içerisinde ki ihracatın payı en yüksek olan 2 işletme sahip oldukları tüm markaları ile uluslararası pazarlarda faaliyet göstermektedirler. Aynı zaman da bu 2 işletmenin (%18,18) satış gelirlerinin tamamını ihracattan elde ettikleri de görülmektedir. İşletme 2 ve İşletme 4'ün satışlarının tamamının da markalarını kullandıkları görülmektedir fakat İşletme 10 ve İşletme 11 dışında ki diğer 7 işletme (%63,63) sahip oldukları markaları yurt dışında kullanmakta satış gelirlerinin bir kısmını bu markalardan elde etmektedir. Bu işletmelerin ihracat dışında elde ettikleri satış gelirlerinde markalı ürünler kullanmadıkları marka sayıları ile uluslararası marka sayılarının eşit olmasından anlaşılmaktadır. İhracatın payı %30 ile en düşük olan işletmenin toplam marka sayısı ile uluslararası pazarlarda ki marka sayısı eşit olup bu işletme satışlarının %70'ini yurt içi pazarlarına yapmaktadır.

Tablo 18. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Kuruluş Tarihi- İlk İhracat Yılı Ve Toplam Satışlar İçindeki İhracat Paylarının Karşılaştırılması

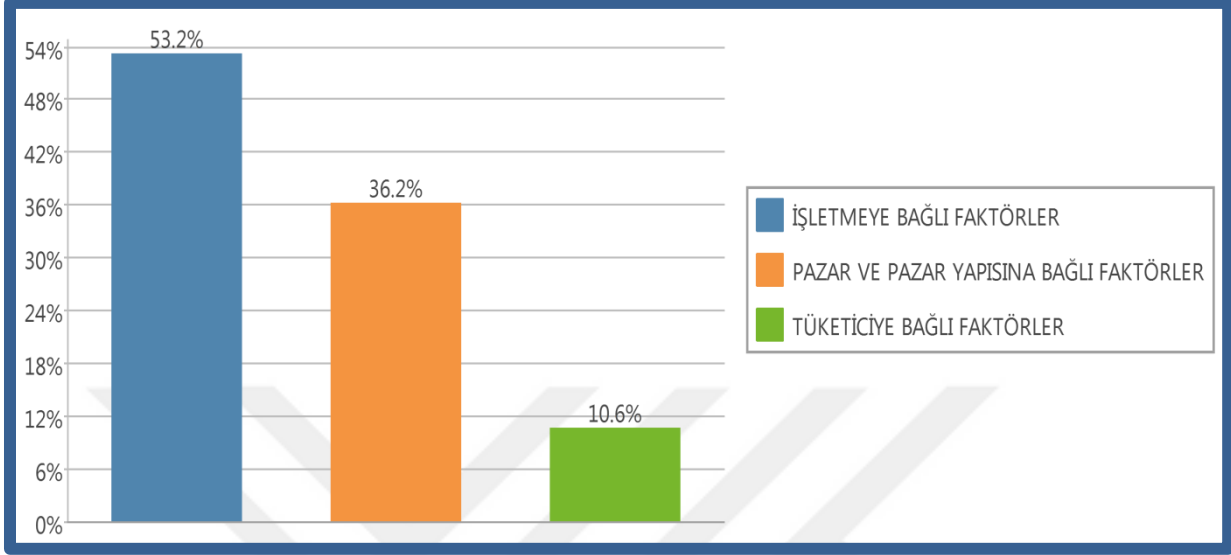
	İşletmenin Kuruluş Tarihi	İlk İhracat Yılı	Toplam Satışlar İçinde İhracatın Payı(%)
İşletme 1	1993	1993	50%
İşletme 2	1989	2002	95%
İşletme 3	1960	1988	30%
İşletme 4	1977	1977	80%
İşletme 5	1963	1967	40%
İşletme 6	2007	2007	65%
İşletme 7	1950	1993	90%
İşletme 8	1966	2006	80%
İşletme 9	1980	1999	90%
İşletme 10	1994	2003	100%
İşletme 11	1988	1992	100%

Tablo incelendiğinde, araştırma kapsamında ki işletmelerden kurulduğu andan itibaren ihracat yapan işletmelerin sayısının 3 olup toplam katılımcılar içerisinde ki oranı %27'di olduğu aynı zamanda bu 3 işletmenin mevcut durumda satışlarının bir kısmını yurt içinde ki faaliyetlerinden elde ettiği görülmektedir. Diğer 8 işletmenin (%73) kurulduktan bir süre sonra ihracat yapmaya başladıkları tablodan görülmektedir. En fazla ihracat payına sahip her iki işletmede kuruluşlarından belirli bir süre sonra ihracata yönelmiş olup mevcut durumda satışlarının tamamını ihracattan elde etmektedirler. Satışlarının bir kısmını yurt içinde yapan 9 işletme içerisinde 3'ünün (%33,33) kuruldukları andan itibaren yurt dışı pazarlarında satış yaptıkları görülmektedir.

4.5. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörleri Oluşturan Kodların Temaların ve Kategorilerin Analiz Bulguları

Araştırma kapsamında elde edilen bulguların kodlanması, temalar ve kategoriler altında bütünleştirilmesi sonucunda uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerin Pazar ve Pazar yapısına bağlı faktörler, işletmeye bağlı faktörler

ve tüketiciye bağı faktörler olmak üzere üç kategori altında toplandığı görülmüştür.Yapılan MAXQDA analizinde oluşan kategorilerin marka stratejileri yapılandırma sürecinde ki etkileri ortaya çıkarılmıştır.Bu kategorilerin yüzdelik oranları aşağıdaki şekilde yer almaktadır.



Şekil 29. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecinde Etkili Olan Faktörlerin Yüzdelik Oranlarına İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil incelendiğinde marka stratejileri yapılandırma sürecinde etkili olan faktörlerin %53,2'nin İşletmeye bağı faktörler olduğu, %36,2'nin pazar ve pazar yapısına bağı faktörler, %10,6'sının ise Tüketiciye bağı faktörler olduğu görülmektedir.

Şimdi sırasıyla her bir faktörü oluşturan temaların alt kodlarına ilişkin MAXQDA programında yapılan analiz sonuçlarını inceleyeceğiz. İlk olarak en fazla etkiye sahip olan İşletmeye bağı faktörleri oluşturan temaların alt kodlarının temayı oluşturan toplam kodlar içerisinde ki frekans ve yüzde değerlerinin bulgularına yer vereceğiz.

4.5.1. İşletmeye Bağlı Faktörlere İlişkin Analiz Bulguları

Araştırma bulgularının analizi sonucunda Uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecinde etkili olan faktörlerden ilki %53,2'lik bir oranla işletmeye bağı faktörler olarak adlandırılmıştır. Aşağıda yer alan şekilde bu faktörlerin yüzdelik oranları yer almaktadır. Bu faktörlerin frekans dağılımı Ek 4. de ki ilgili tabloda ayrıca gösterilmiştir.



Şekil 30. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen İşletmeye Bağlı Faktörlere İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil incelendiğinde İşletmeye bağlı faktörleri oluşturan 8 temanın olduğu görülmektedir. *İşletmenin Pazarlama Bileşenlerinin Özellikleri* teması 62 frekans değeri ile en yüksek orana (%27,4) sahiptir. *Yurt dışı pazarlarda etkinlik* teması 13 frekans değeri ile %5,8’lik en düşük orana sahiptir. Frekansları sırasıyla 18 , 19 ve 20 olan birbirine en yakın; *menşei ülke etkisi*, *işletme bilinirliği* ve *yöneticinin girişimcilik özelliği* temalarının işletmeye bağlı faktörler içerisinde ki yüzdeleri oranlarının ise sırasıyla %8, %8,4 ve %8,8 olduğu görülmektedir.

Şimdi sırasıyla İşletmeye bağlı faktörleri oluşturan bu temaların her birini oluşturan alt kodların tema içerisinde ki yüzdelerini ve frekans dağılımlarını inceleyeceğiz.

4.5.1.1. İşletmeye Bağlı Faktörleri Oluşturan Temaların Alt Kodlarının Yüzde Ve Frekans Dağılımları

Bu başlık altında İşletmeye bağlı faktörleri oluşturan temaların en fazla etkiye sahip olandan en az etkiye sahip olana doğru olacak şekilde alt kodlarının temayı oluşturan toplam kodlar içerisinde ki yüzdeleri ve frekans dağılım tablolarına ilişkin MAXQDA bulgularına yer vereceğiz.

Tablo 19. İşletmenin Pazarlama Bileşenlerinin Özellikleri Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Ürünün Yapısı	15	24,19	24,19
İşletmenin Tanıtım Stratejileri	10	16,13	16,13
Yapılan Pazar Araştırması	8	12,90	12,90
İşletmenin Dağıtım Kanalları	8	12,90	12,90
Ürünün Özelliği	7	11,29	11,29
Bayi Ağı - Depo Sahipliği	6	9,68	9,68
Tanıtım Faaliyetlerinin Maliyeti	3	4,84	4,84
Üretim Hattının Özelliği	3	4,84	4,84
Satış Sonrası Verilen Hizmet	2	3,23	3,23
Toplam	62	100,00	100,00

İşletmeye bağlı faktörleri oluşturan temalar içerisinde en yüksek frekans değerine sahip olan İşletmenin pazarlama bileşenlerinin özellikleri teması altında oluşan kodlar yukarıda ki tablo da yer almaktadır. Tablo incelendiğinde işletmenin pazarlama bileşenlerinin özellikleri faktörünü oluşturan 9 kodun toplam frekans değerinin 62 olduğu görülmektedir. Bu kodlardan en yüksek frekans değerine sahip olan *ürünün özelliği ve yapısı* kodunun oluşmasında 11 (%100) katılımcının tamamı etkili olmuştur. Frekans değerinin 10(%16,3) olduğu *İşletmenin tanıtım stratejileri* ise 8 (%72,73) katılımcının ifadeleri sonucunda oluşturulmuştur. Aynı frekans değerlerine sahip olan *yapılan pazar araştırması* ve *İşletmenin dağıtım kanalları* kodlarının oluşmasında ise sırasıyla 7 (%63,64) ve 6 (%54,55) katılımcının yanıtları etkili olmuştur. Frekans değerleri 3 (%4,84) olan *tanıtım faaliyetlerinin maliyeti* ve *üretim hattının özelliği* kodlarının oluşmasında da 11 katılımcıdan 3'ünün (%27,27) ifadeleri etkili olmuştur. En düşük frekans değeri ile son sırada yer alan *satış sonrası verilen hizmet* kodu ise yalnızca 2 (%18,18) katılımcı tarafından ifade edilmiştir.

Tablo 20. İşletmenin Büyüme Hedefleri Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
İşletmenin Büyüme Stratejisi	12	30,00	30,00
Yeni Sektörlere Açılma Kararı	11	27,50	27,50
İşletmenin Pazar Payının Artması	6	15,00	15,00
İşletmenin Belirlediği Sabit Kar Marjı	6	15,00	15,00
İşletmenin Hedeflediği Marka Yatırımları	3	7,50	7,50
İşletmenin Mali Durumu	2	5,00	5,00
Toplam	40	100,00	100,00

İşletmeye bağlı faktörleri oluşturan temalar içerisinde en yüksek ikinci frekans değerine sahip olan işletmenin büyüme hedefleri teması altında oluşan kodlar incelendiğinde toplam da 6 kodun 40 frekans değerine sahip olduğu görülmektedir. *İşletmenin büyüme stratejisi* kodu en yüksek frekans değeri (12) ile ve 7 (%63,6) katılımcının ifadesi ile ilk sırada yer almaktadır. Görüşme yapılan 11 katılımcıdan 6'sı (%54,5) frekans değeri 11 (%27,40) olan *yeni sektörler açılma kararı* kodunun oluşturulmasını sağlayan ifadelerde bulunmuşlardır. Aynı frekans değerlerine sahip iki kod 6 (%15) frekans değeri ile *İşletmenin pazar payının artması* ve *işletmenin belirlediği sabit kar marjı* kodlarıdır. *İşletmenin hedeflediği marka yatırımları* 3 (%7,50) frekans değeri ile 3 (%27,3) katılımcı tarafından ifade edilmiştir ve son olarak frekans değeri 2 (%5) olan *İşletmenin mali durumu* kodu 2 (%18,2) katılımcı tarafından ifade edilmiştir.

Tablo 21. Yönetici Özelliği Ve Yönetim Yapısı Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Katılımcı Yönetim Anlayışı	10	31,25	31,25
Yönetim Yapısı (Aile Şirketi Olma Özelliği)	8	25,00	25,00
Marka Adında Soyadının Kullanılması	6	18,75	18,75
İkinci Kuşağın İşletmede Yönetici Olarak Çalışmaya Başlaması	6	18,75	18,75
Yöneticinin Sosyal Sermayesi	1	3,13	3,13
Yöneticinin Bilgi Eksikliği	1	3,13	3,13
Toplam	32	100,00	100,00

Tablo 21 incelendiğinde yönetici özelliği ve yönetim yapısı faktörü altında oluşan 6 kodun toplam frekans değerinin 32 olduğu görülmektedir. En yüksek 10 (%31,25) frekans

değerine sahip *katılımcı yönetim anlayışı* kodu yapılan görüşmelerde alınan kayıtlardan 9’unda (%81,82) elde edilmiştir. Araştırma dahilinde yer alan katılımcıların 7’si (%63,6) yönetim yapılarının aile şirketi olma özelliğinden ve etkilerinden bahsetmişlerdir. Frekans değerleri 6 (%18,75) olan *marka adında soyadının kullanılması ve ikinci kuşağın işletmede yönetici olarak çalışmaya başlaması* kodları sırasıyla 4 (%36,4) ve 6 (%54,5) katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Araştırma kapsamında ki 1’er (%9,1) katılımcı ise frekans değerleri 1 (%3,13) olan *yöneticinin sosyal sermayesi ve yöneticinin bilgi eksikliği* kodlarının oluşmasında etkindir.

Tablo 22. Faaliyette Bulunulan Sektörlerin Çeşitliliği Ve Yapısal Özelliği Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Faaliyette Bulunulan Sektörün Yapısı	9	40,91	40,91
İşletmenin Ürünlerinin Farklılaşması	5	22,73	22,73
Marka Tescil Durumu (Patentleme)	5	22,73	22,73
Halı Sektöründe Desen Tescilinin Yapılabilir Olması	3	13,64	13,64
Toplam	22	100,00	100,00

Tablo 22 incelendiğinde faaliyette bulunulan sektörlerin çeşitliliği ve yapısal özelliği faktörü altında toplamda 22 frekans değeri ile 4 kodun yer aldığı görülmektedir. Listede yer alan ilk üç kod 5’er (%45,5) katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Frekans değeri 9 (%40,91) olan *faaliyette bulunulan sektörün yapısı* ilk sırada yer almaktadır. Ardından frekans değerleri 5 (%22,73) olan *İşletmenin ürünlerinin farklılaşması* ve *marka tescil durumu (patentleme)* kodları gelmektedir. Son sırada yer alan ve frekans değeri 3(%13,64) olan *halı sektöründe desen tescilinin yapılabilir olması* araştırma dahilinde yer alan ve halı sektöründe faaliyet gösteren 3 (%27,3) katılımcı tarafından da ifade edilmiştir.

Tablo 23. Yöneticinin Girişimcilik Özelliği Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Yönetimin Kalite Anlayışı Ve Vizyonu	8	40,00	40,00
Gez- Gör- Yerinde Analiz Politikası	7	35,00	35,00
Yöneticinin Sahip Olduğu Girişimcilik Özelliği	5	25,00	25,00
Toplam	20	100,00	100,00

Yöneticinin girişimcilik özelliği faktörünü oluşturan 3 kodun toplam frekans değerinin 20 olduğu tablodan görülmektedir. İlk sırada yer alan 8 (%40) frekans değerine sahip *yönetimin kalite anlayışı ve vizyonu* kodunun oluşmasında 8 (%72,73) katılımcının söylemleri etkindir. 7 (%35) frekans değerine sahip olan *gez- gör- yerinde analiz politikası* kodu ise 6 (%54,55) katılımcının ifadesi doğrultusunda oluşturulmuştur. 5 (%45,45) katılımcının bahsettiği cesur olma, yenilikçi olma, fırsatları görme ve erken davranma gibi ifadeler *yöneticinin sahip olduğu girişimcilik özelliği* kodunun 5 (%25) frekans değeri ile oluşturulmasını sağlamıştır.

Tablo 24. İşletme Bilinirliği Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Mevcut Markalarının Pazarlarda Bilinir Olması	8	42,11	42,11
İşletme Adının Marka Olarak Kullanılması	6	31,58	31,58
İşletmenin Pazarlarda Tanınıyor Olması	5	26,32	26,32
Toplam	19	100,00	100,00

Tablodan İşletme bilinirliği faktörüne ilişkin 3 alt kodun toplam 19 frekansa sahip olduğu görülmektedir. En yüksek frekans değerine sahip *mevcut markalarının pazarlarda bilinir olması* 6 (%54,55) katılımcının ifadelerinden oluşturulmuştur. İşletme adının marka adı olarak kullanılması 6 (%31,58) frekans değeri ile ikinci sırada yer alırken *İşletmenin pazarlarda tanınıyor olması* 5 (%26,32) frekans değeri ile 4 (%36,4) katılımcının söylemleri sonucunda oluşturulmuştur.

Tablo 25. Menşei Ülke Etkisi Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
İşletmenin Coğrafi Konumu	9	50,00	50,00
Ülkemizdeki Üretim Fazlalığı	3	16,67	16,67
Karşılıksız Devlet Desteğinin Sağlanması	2	11,11	11,11
Ülkenin Stratejik Konumu	2	11,11	11,11
Ülke Pazarında Ki Ekonomik Gelişmeler	1	5,56	5,56
Hedef Pazardaki Ülke Devleti İle İlişkiler	1	5,56	5,56
Toplam	18	100,00	100,00

Menşei ülke etkisi faktörünün oluşmasında 18 frekans değerine sahip 6 kod olduğu görülmektedir. Frekans değeri 9 (%50) olan *İşletmenin coğrafi konumu* kodu 7 (%63,64) katılımcının farklı ifadeleri sonucunda oluşmuştur. 3 (16,67) frekans değerine sahip olan

ülkemizdeki üretim fazlalığı kodu ise 3 (%27,27) farklı araştırmacı tarafından ifade edilmiştir. *Karşılıksız devlet desteğinin sağlanması* ve *ülkenin stratejik konumu* kodları ise 2'şer (%11,11) frekans değeri ile 3. ve 4. sıralarda yer almıştır. 11 katılımcı içerisinde 1'er (%9,09) katılımcının ifade ettiği 1 (%5,56) frekans değerlerine sahip *ülke pazarında ki ekonomik gelişmeler* ve *hedef pazardaki ülke devleti ile ilişkiler* kodlarının ise son iki sırada olduğu görülmektedir.

Tablo 26. Yurt Dışı Pazarlarda Etkinlik Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Kurulan Yurt Dışı İş Ortaklıkları	5	38,46	38,46
Yurt Dışı Danışmanlarla Ortak Çalışma	5	38,46	38,46
Yurt Dışı Pazarlardaki Deneyim	3	23,08	23,08
Toplam	13	100,00	100,00

İşletmeye bağlı faktörler içerisinde %5,8 oran ile son sırada yer alan yurt dışı pazarlarda etkinlik faktörü'nün oluşmasını sağlayan kodlar toplamda 13 frekans değeri ile yukarıda ki tabloda yer almaktadır. 5 (%38,46) frekans değerine sahip *kurulan yurt dışı iş ortaklıkları* ve *yurt dışı danışmanlarla ortak çalışma* kodları 5 (%45,45) farklı katılımcıların ifadeleri sonucunda oluşturulmuştur. 3 (%23,08) frekans değeri ile son sırada yer alan yurt dışı pazarlardaki deneyim ise 3 (%27,3) katılımcının ifadeleri sonucunda oluşturulmuştur.

4.5.2. Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörlere İlişkin Analiz Bulguları

Araştırma bulgularının analizi sonucunda Uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerden biri olarak pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler olduğu tespit edilmiştir. Aşağıda yer alan şekilde bu faktörlerin yüzdeleri dağılımları yer almaktadır. Bu faktörlerin frekans dağılımı Ek 4' de ki ilgili tablo da ayrıca gösterilmiştir.



Şekil 31. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörlere İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil incelendiğinde Pazar ve Pazar yapısına Bağlı faktörleri oluşturan temalardan *hedef pazarda ki markalar ve pazarın rekabet yapısı* %25,8 oranla (f=40) en fazla etkiye sahip olan faktördür. Bu temalardan en az etkiye sahip olan *hedef pazarların benzerliği* faktörünün frekans değeri 3 olup faktörlerin yalnızca %1,9'unu oluşturmaktadır. Yüzdeler oran olarak bakıldığında birbirine en yakın yüzdeye sahip temaların %14,8 (f=23) ile *İhracat Pazarına Özgü Faktörler* ve %14,2 (f=22) ile *Hedef Pazarların Ekonomik Yapısı Ve Gelişmişlik Düzeyi* olduğu görülmektedir.

Şimdi sırasıyla Pazar ve Pazar yapısına bağlı faktörleri oluşturan her bir temanın alt kodlarına ilişkin oluşan frekans dağılımlarını inceleyeceğiz.

4.5.2.1. Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörleri Oluşturan Temaların Alt Kodlarının Yüzde Ve Frekans Dağılımları

Bu başlık altında Pazar ve Pazar yapısına bağlı faktörleri oluşturan temaları en fazla etkiye sahip olandan en az etkiye sahip olana doğru olacak şekilde alt kodlarının yüzdeleri ve frekans dağılım tablolarına ilişkin MAXQDA bulgularına yer vereceğiz.

Tablo 27. Hedef Pazardaki Markalar Ve Pazarın Rekabet Yapısı Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Pazardaki Rekabet Yapısı Ve Rakiplerin Mevcut Durumu	12	30,00	30,00
Pazarda Var Olan Öncü Marka	11	27,50	27,50
Hedef Pazarlarda Muadil Ürünlerin Durumu	8	20,00	20,00
Hedef Pazardaki İşletmelerin Kendi Markaların Kullanma Eğilimi	3	7,50	7,50
Hedef Pazarda Taklitçiliğin Yaygın Olması	3	7,50	7,50
Markanın Hedef Pazarda Ki Kabul Süreci	2	5,00	5,00
Hedef Pazarın Riski	1	2,50	2,50
Toplam	40	100,00	100,00

Hedef Pazardaki Markalar Ve Pazarın Rekabet Yapısı Faktörü Altında yer alan 7 kodun frekans değeri 40 olup bu kodlardan en fazla söylenme sıklığı 12 (%30) olan *pazardaki rekabet yapısı ve rakiplerin mevcut durumu* 9 (%81,8) katılımcı tarafından dile getirilmiştir. Kod frekansı 11 (%27,50) olan *pazarda var olan öncü marka* da yine 9 (%81,8) katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Frekans değeri 8 (%20,0) olan *hedef pazarlarda muadil ürünlerin durumu (kalite-fiyat)* 7 (%63,6) katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Frekans değerleri 3 (%7,50) olan *hedef pazardaki işletmelerin kendi markaların kullanma eğilimi* ve *hedef pazarda taklitçiliğin yaygın olması* kodları ise 3'er (%27,3) katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Yalnızca 1(%9,1) katılımcı ise *hedef pazarın riski* olduğundan bahsetmiştir.

Tablo 28. İhracat Pazarına Özgü Faktörler Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
İhracata Özgü Yapılan Tanıtım Faaliyetleri	6	26,09	26,09
İhracat Yapılacak Sektörün Özelliği	6	26,09	26,09
İhracat Odaklı Pazar Yapısı	5	21,74	21,74
Yurt Dışında Ki Ticaret Müsteşarlığından Sağlanan Bilgiler	4	17,39	17,39
Hedef Pazardaki Distribütör Talepleri	2	8,70	8,70
Toplam	23	100,00	100,00

İhracata pazarına özgü faktörler altında yer alan 5 kodun frekans değeri toplamda 23 olup 6'sı (%26,9) *İhracata özgü yapılan tanıtım faaliyetleri (fuarlar)* olup 5 katılımcı (%45,5) tarafından ifade edilmiştir. Aynı şekilde *İhracat yapılacak sektörün özelliği* de 6 (%26,9) frekans değeri ile 4 (%36,4) Frekans değeri 5 (%21,74) olan *İhracat odaklı pazar yapısı* kodu 5 katılımcı (%45,5) tarafından söylenmiştir. Katılımcıların 3' ü (%27,3) *Yurt dışında ki ticaret müsteşarlığından sağlanan bilgiler* ifadesini 4 (%17,39) kez dile getirmiş olup 2 (%18,2) katılımcı ise İhracat pazarına özgü olarak *hedef pazarda distribütör talepleri (tanıtım vb.)* olduğundan bahsetmiştir.

Tablo 29. Hedef Pazarların Ekonomik Yapısı Ve Gelişmişlik Düzeyi Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Hedef Pazarı Ülkenin Gelişmişlik Düzeyi	8	36,36	36,36
Pazardaki Son Gelişme Ve Yenilikler	8	36,36	36,36
Hedef Ülke Pazarlarının Fiyat Duyarlılığı	6	27,27	27,27
Toplam	22	100,00	100,00

Hedef pazarların ekonomik yapısı ve gelişmişlik düzeyi altında yer alan 3 kodun toplam frekans değeri 22 dir.Katılımcılardan 6'sı (%54,5) frekans değeri 8 (%36,36) olan *hedef pazarı ülkenin gelişmişlik düzeyi*'nden, 6'sı (%54,5) frekans değeri 8 (%36,36) olan *Pazardaki son gelişme ve yenilikler* den ve yine 6'sı da (%54,5) frekans değeri 6 (%27,27) olan *hedef ülke pazarlarının fiyat duyarlılığının* marka stratejilerinden etkili olduğunu dile getirmişlerdir.

Tablo 30. Ülkelerin Pazar Büyüme Potansiyeli Ve Üretim Yapısı Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Pazarın Üretim Ve Kalite Standartı	9	47,37	47,37
Yakın Pazarların Üretim Açığı- İthalat Potansiyeli	7	36,84	36,84
Hedef Pazarın Üretim Anlayışı	2	10,53	10,53
Ülkelerin Pazar Büyüme Potansiyeli	1	5,26	5,26
Toplam	19	100,00	100,00

Tablo 30 incelendiğinde ülkelerin pazar büyüme potansiyeli ve üretim yapısı altında yer alan 4 kodun toplam frekans değerinin 19 olduğu görülmektedir.*Pazarın üretim ve kalite*

standartı kodunun frekans değeri 9 (½47,37) olup 11 katılımcıdan 9’u (%81,81) tarafından söylenmiştir. Katılımcılardan 7’si (%63,63) toplam kodlar içerisinde ki frekans değeri 7 (%36,84) olan *yakın pazarların üretim açığı- ithalat potansiyeli* faktöründen bahsederken 2’si (%18,18) frekans değeri 2 (%10,53) olan *hedef pazarın üretim anlayışı (teknoloji yoğun üretim yapması)* ‘nın etkili olduğundan bahsetmiş ve yalnızca 1 (%9,9) tanesi ise *Ülkelerin pazar büyüme potansiyeli* ‘nin etkili olduğunu ifade etmiştir.

Tablo 31. Hedef Pazar Uzaklığı Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Hedef Pazarların Ulaşım Ve Teslim Şekli	15	100,00	100,00
Toplam	15	100,00	100,00

Tablo 31 incelendiğinde hedef pazar uzaklığı altında yer alan *Hedef pazarların ulaşım ve teslim şekli* kodunun frekans değerinin 15 (%100) olduğu ve bu faktör altında ki tek kod olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında yer alan 11 katılımcıdan 7’si (%63,63) pazarların uzaklığının hedef pazarların ulaşım ve teslim şeklinde etkili olduğu bu durumda ürünlerin hedef pazarlara tam zamanında ve bozulmadan ulaştırılmasında etkili olduğunu bunun da marka stratejileri oluşturma süreçlerinde etkisinin bulunduğu bahsetmişlerdir.

Tablo 32. Hedef Pazarın Sosyo-Kültürel ve Coğrafi Yapısı Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Hedef Pazarın Kültürel Yapısı Ve Yaşam Tarzı	12	92,31	92,31
Hedef Pazar İklimi	1	7,69	7,69
Toplam	13	100,00	100,00

Tablo 32 incelendiğinde hedef pazarın sosyo-kültürel ve coğrafi yapısı altında oluşturulan kodların 2 sinin toplam frekansının 13 olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında görüşülen 11 kişiden 10’u (%90,91) *hedef pazarın kültürel yapısı ve yaşam tarzıyla* ilişkili 12 (%92,31) ifadeyi diler getirmiş yalnızca 1’i (%9,09) ise *hedef pazar ikliminden* bahsetmiştir.

Tablo 33. Pazara Giriş Engelleri Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Pazardaki Yasal Ve Politik Engeller	6	60,00	60,00
Yurt Dışı Pazarlarında Ülkemize Karşı Oluşan Ön Yargı	4	40,00	40,00
Toplam	10	100,00	100,00

Tablo 33 incelendiğinde pazara giriş engelleri faktörü altında yer alan 2 kodun frekansları toplamının 10 olduğu görülmektedir. *Pazardaki poilitik ve yasal engellerden bahseden* 6 (%54,5) katılımcı olduğu ve toplam kodlama içerisinde ki frekans değeri 4 (%40) olan *Yurt dışı pazarlarında oluşan ön yargı* kodunun oluşmasında ise 4 (%36,36) katılımcının cevabı etkili olmuştur.

Tablo 34. Hedef Pazarın Siyasi Ve Politik Yapısı Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

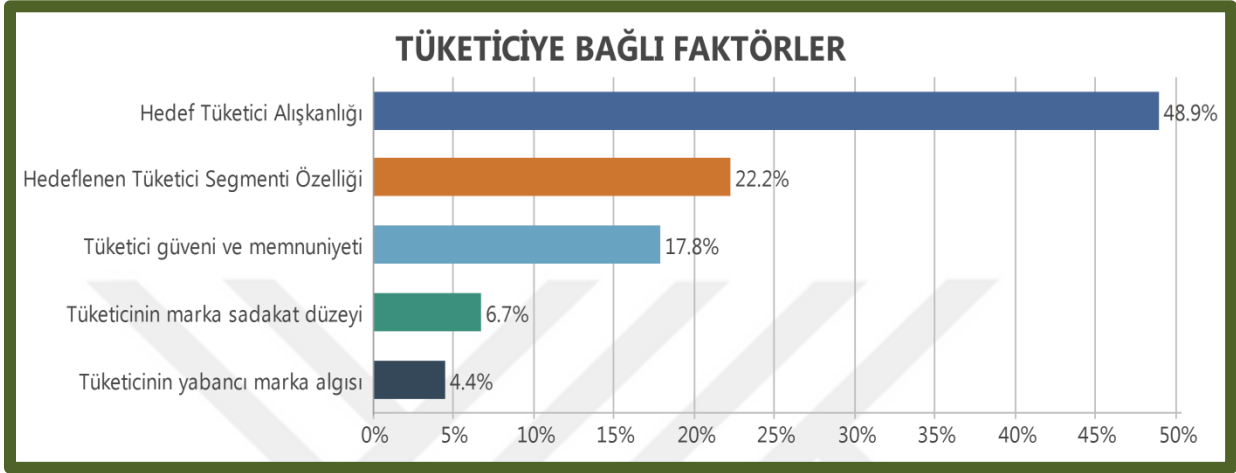
Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Yurt Dışı Pazarlardaki Siyasi Ve Politik Olaylar	4	44,44	44,44
Yakın Pazardaki Ülkelerin Savaş Ekonomisi	3	33,33	33,33
Hedef Pazar Ülkeleri İle Siyasi Ve Politik İlişkiler	2	22,22	22,22
Toplam	9	100,00	100,00

Tablo 34 incelendiğinde Hedef Pazarın Siyasi Ve Politik Yapısı altında yer alan 3 kodun toplam frekans değerlerinin 9 olduğu görülmektedir. Görüşmelerde 11 kişiden 4'ü (%36,36) toplam kodlama içerisinde ki frekans değeri 4 (%44,44) olan *yurt dışı pazarlardaki siyasi ve politik olaylar* kodunun oluşmasını sağlayan ifadelerde bulunmuşlardır. 3'ü (%27,27) *yakın pazardaki ülkelerin savaş ekonomisi* kodunun oluşmasına ilişkin ifadelerde bulunurken 2'si de (%18,18) frekans değeri 2 olan (%22,22) *hedef pazar ülkeleri ile siyasi ve politik ilişkiler*'in etkili olduğunu ifade etmiştir.

Son faktör olan ve Pazar ve Pazar yapısına bağlı faktörler içerisinde %1,9 orana sahip olarak alt koda sahip olmayan *hedef pazar benzerliği*'nin de kod frekansı 3 olarak tespit edilmiş ve katılımcılardan 3'ü (%27,27)'nün ifade ettiği belirlenmiştir.

4.5.3. Tüketiciye Bağlı Faktörlere İlişkin Analiz Bulguları

Uluslararası girişimcilikte marka stratejilerinin oluşturulması sürecinde etkili olan faktörlerden sonuncusu %10,4 orana sahip olan tüketiciye bağlı faktörlerdir. Aşağıda yer alan şekilde bu faktörlerin yüzdelik oranları yer almaktadır. Bu faktörlerin frekans dağılımı Ek 4’de ki ilgili tabloda ayrıca gösterilmiştir.



Şekil 32. Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Tüketiciye Bağlı Faktörlere İlişkin MAXQDA Bulguları

Şekil incelendiğinde tüketiciye bağlı faktörleri oluşturan 5 temanın olduğu görülmektedir. *Hedef tüketici alışkanlığı* teması 22 frekans değeri ile en yüksek orana (%48,9) sahiptir. Faktör altında yer alan diğer temalar birbirlerine daha yakın oranlara sahip olmakla birlikte *tüketicinin yabancı marka algısı* teması yalnızca 2 frekans değeri ile %4,4'lük en düşük orana sahiptir. Frekansları sırasıyla 10 , 8 ve 3 *hedeflenen tüketici segmenti özelliği*, *tüketici güveni ve memnuniyeti* ve *tüketicinin marka sadakat düzeyi* temalarının tüketiciye bağlı faktörler içerisinde ki yüzdelik oranlarının ise sırasıyla %22,2 , %17,8 ve %6,2 olduğu görülmektedir.

Şimdi sırasıyla tüketiciye bağlı faktörleri oluşturan bu temaların her birinin alt kodlarının tema içerisinde ki yüzdeliklerini ve frekans dağılımlarını inceleyeceğiz.

4.5.3.1. Tüketiciye Bağlı Faktörleri Oluşturan Temaların Alt Kodlarının Yüzde Ve Frekans Dağılımları

Bu başlık altında tüketiciye bağlı faktörleri oluşturan temaların en fazla etkiye sahip olandan en az etkiye sahip olana doğru olacak şekilde alt kodlarının temayı oluşturan toplam

kodlar içerisinde ki yüzdeleri ve frekans dağılım tablolarına ilişkin MAXQDA bulgularına yer vereceğiz.

Tablo 35. Hedef Tüketici Alışkanlığı Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Tüketici Talep Ve Beklentilerinin Farklılaşması	12	54,55	54,55
Tüketim Alışkanlığı	7	31,82	31,82
Tüketici Sipariş Sıklığı	3	13,64	13,64
Toplam	22	100,00	100,00

Tüketiciye bağlı faktörler içerisinde %48,9 oranla ilk sırada yer alan hedef tüketici alışkanlığı faktörünü oluşturan 3 kodun toplam frekans değerinin 22 olduğu tablodan görülmektedir. 12 (%54,55) frekans değerine sahip *tüketici talep ve beklentilerinin farklılaşması* kodu 11 katılımcının tamamının ifadelerinin sonucunda oluşturulmuştur. 6 (%54,55) katılımcı ise frekans değeri 7 (%31,82) *tüketim alışkanlığı* kodunun oluşturulmasını sağlamıştır. En düşük frekans değerine sahip olan *tüketici sipariş sıklığı* kodu ise 3 (%27,3) katılımcının söylemleri sonucunda oluşturulmuştur.

Tablo 36. Hedeflenen Tüketici Segmenti Özelliği Faktörü Altında Yer Alan Kodların Yüzdeleri Ve Frekans Dağılımları

Oluşturulan Kodlar	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Hedeflenen Tüketici Grubu (Gelir Düzeyi Vb.)	8	80,00	80,00
Hedef Tüketicinin Yaş Grubu	2	20,00	20,00
Toplam	10	100,00	100,00

Hedeflenen tüketici segmenti özelliği faktörünü oluşturan iki koddan ilki 8 (%80) frekans değerine sahip olup 6 (%54,5) katılımcıların söylemleri sonucunda meydana gelmiştir. Bir diğer kod olan *hedef tüketicinin yaş gurubu*, 2 frekans değeri ile 2 (%18,2) katılımcı tarafından ifade edilmiştir.

Tüketiciye bağlı faktörlerin altında yer alan diğer 3 faktör her hangi bir alt koda sahip olmamakla birlikte *tüketici güveni ve memnuniyeti*, *tüketicinin marka sadakat düzeyi* ve *tüketicinin yabancı marka algısı* şeklinde doğrudan ifade edilmiş olup 6 (%54,5) , 3 (%27,3) ve 2 (%18,2) katılımcı tarafından söylenmiştir.

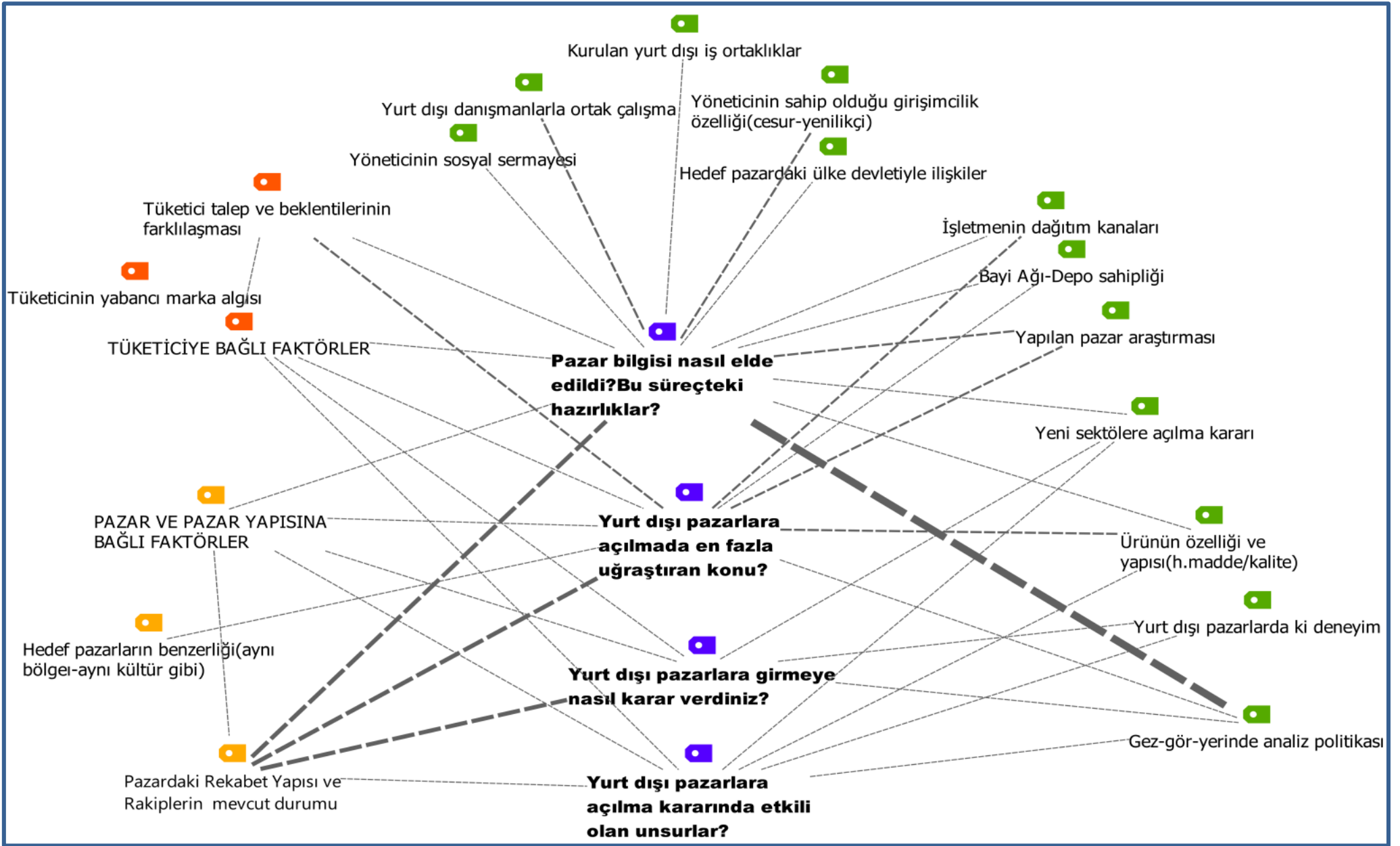
4.6. Analiz Yapılan Kodların Birlikte Oluşma Modellerine İlişkin Elde Edilen MAXQDA Bulguları

Bu başlık altında yapılan MAXQDA analizi ile oluşan kod ve alt kodlara ilişkin birlikte oluşma modellerine yer verilecektir.

Kod ve alt kodların birlikte oluşma modelleri araştırmanın amacına yönelik oluşturulan ve görüşme formunda yer alan soruların cevapları sonucunda ortaya çıkan temalar ve kodlar bazında incelenecektir. Şekiller oluşturulurken marka stratejileri yapılandırma sürecinin anlaşılması ve süreci etkileyen faktörlerin açığa çıkarılması amacına yönelik oluşturulan ve belirli bilimsel amaçlara hizmet eden sorular esas alınacaktır. Ancak ortaya çıkan, kodların birlikte oluşma modeli haritalarının anlaşılır olması için her soru grubu içerisinde ki her bir sorunun işletmeye bağlı faktörler, Pazar ve Pazar yapısına bağlı faktörler ve tüketiciye bağlı faktörleri altında oluşan ve en yüksek frekans değerine sahip olan alt kodlara yer verilecektir. Örnek olması amacıyla sadece ilk şekile özel olarak bir soru için birden fazla oluşan alt kodlar gösterilecektir.

Aşağıda yer alan şekil oluşturulurken marka stratejileri yapılandırma sürecinin anlaşılması için; genel olarak işletmelerin uluslar arası pazarlara açılma sürecinin öğrenilerek bu süreci kolaylaştıran(hızlandıran) veya zorlaştıran faktörlerin açığa çıkarılmasını sağlamak amacıyla oluşturulan soruların yanıtları neticesinde ortaya çıkan harita aşağıdaki sorular doğrultusunda oluşturulmuştur.

1. Yurt dışı pazarlara girmeye nasıl karar verdiniz?
2. Yurt dışı pazarlara açılma kararınızda diğer kişiler/kurumlar/unsurlar nasıl etkiledi?
3. Bu süreçte pazarlara ilişkin bilgilere nasıl ulaştınız?Bu süreçte ne gibi hazırlıklar yaptınız?
4. Yurtdışı pazarlara açılırken sizi en fazla uğraştıran konu neydi?

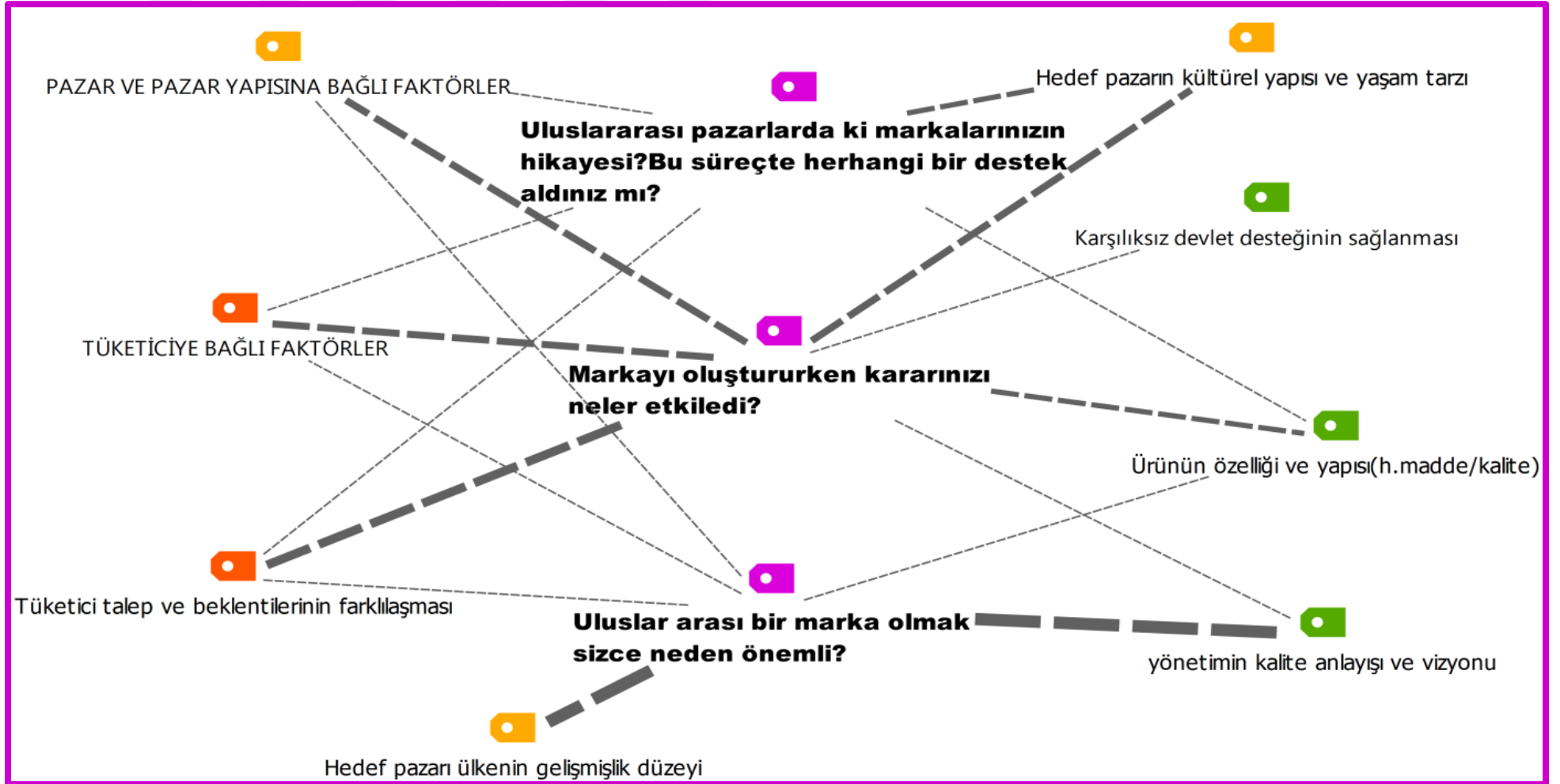


Şekil 33. “Bilimsel Amaç 1” Doğrultusunda Oluşturulan Araştırmaya Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası

Şekil 33 incelendiğinde ilk bilimsel amaca uygun oluşturulan 4 sorunun da pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler, işletmeye bağlı faktörler ve tüketiciye bağlı faktörler'in oluşmasını sağlamada etkili olduğu görülmektedir. Katılımcılara yöneltilen “*Yurt dışı pazarlara girmeye nasıl karar verdiniz?*” sorusu karşılığında katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda oluşturulan kodlar; “işletmenin büyüme hedefleri” faktörünü oluşturan; yeni sektörlere açılma kararı, yurtdışı pazarında etkinlik faktörünü oluşturan; yurt dışı pazarlarda ki deneyim kodu ve “yöneticinin girişimcilik özelliği” faktörünü oluşturan; gez-gör yerinde analiz politikası kodu olarak tüketiciye bağlı faktörler altında yer almaktadır. “Hedef pazardaki markalar ve pazarın rekabet yapısı” faktörünü oluşturan; pazardaki rekabet yapısı ve rakiplerin mevcut durumu kodu da pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler altında yer almaktadır. Ayrıca verilen yanıt yine tüketiciye bağlı faktörlerin oluşmasında etkili olan kodlar içermektedir. Görüşme kapsamında katılımcılara yöneltilen ve şekilde yer alan bir diğer soru ise “*bu süreçte pazarlara ilişkin bilgilere nasıl ulaştınız?Bu süreçte ne gibi hazırlıklar yaptınız?*”dır. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar doğrultusunda sadece bu soruya özgü oluşan tüketiciye bağlı faktörlerin oluşmasını sağlayan 5 ayrı kod olduğu görülmektedir. “Hedef tüketici alışkanlığı” faktörü altında yer alan tüketici talep ve beklentilerinin farklılaşması kodu da bu sorunun yanıtı neticesinde oluşmuş tüketiciye bağlı bir unsurdur. “İşletmenin pazarlama bileşenlerinin özellikleri” faktörü altında yer alan; işletmenin dağıtım kanalları, bayi ağı- depo sahipliği ve yapılan pazar araştırması kodlarının da katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar doğrultusunda oluşturulmuş olduğu görülmektedir. Tüketiciye bağlı faktörler altında yer alan en düşük frekans değerine sahip olan “tüketicinin yabancı marka algısı” faktörünün oluşmasında bu 4 sorudan herhangi birinin etkili olmadığı da şekilde çıkarılacak bir diğer sonuçtur.

İkinci bilimsel amaç olan ; İşletmenin yeni uluslar arası pazarlara girerken kullandığı markaların oluşum sürecinin öğrenilmesi, bu markaların işletmenin ve uluslar arası yatırımlarının açısından önemini anlamak ve belirsiz uluslar arası çevre koşullarında marka stratejilerine dair alınan kararlarda işletmenin davranış şeklini ve bu kararları etkileyen faktörleri açığa çıkarmak amacıyla sorulan soruların yanıtları neticesinde ortaya çıkan harita aşağıdaki sorular doğrultusunda oluşturulmuştur.

1. Uluslararası pazarlarda kullandığınız markalarınızın hikayesini anlatır mısınız?
Bu süreçte herhangi bir destek aldınız mı?
2. Markayı oluştururken kararınızı neler etkiledi?
3. Uluslar arası bir marka olmak sizce neden önemli?



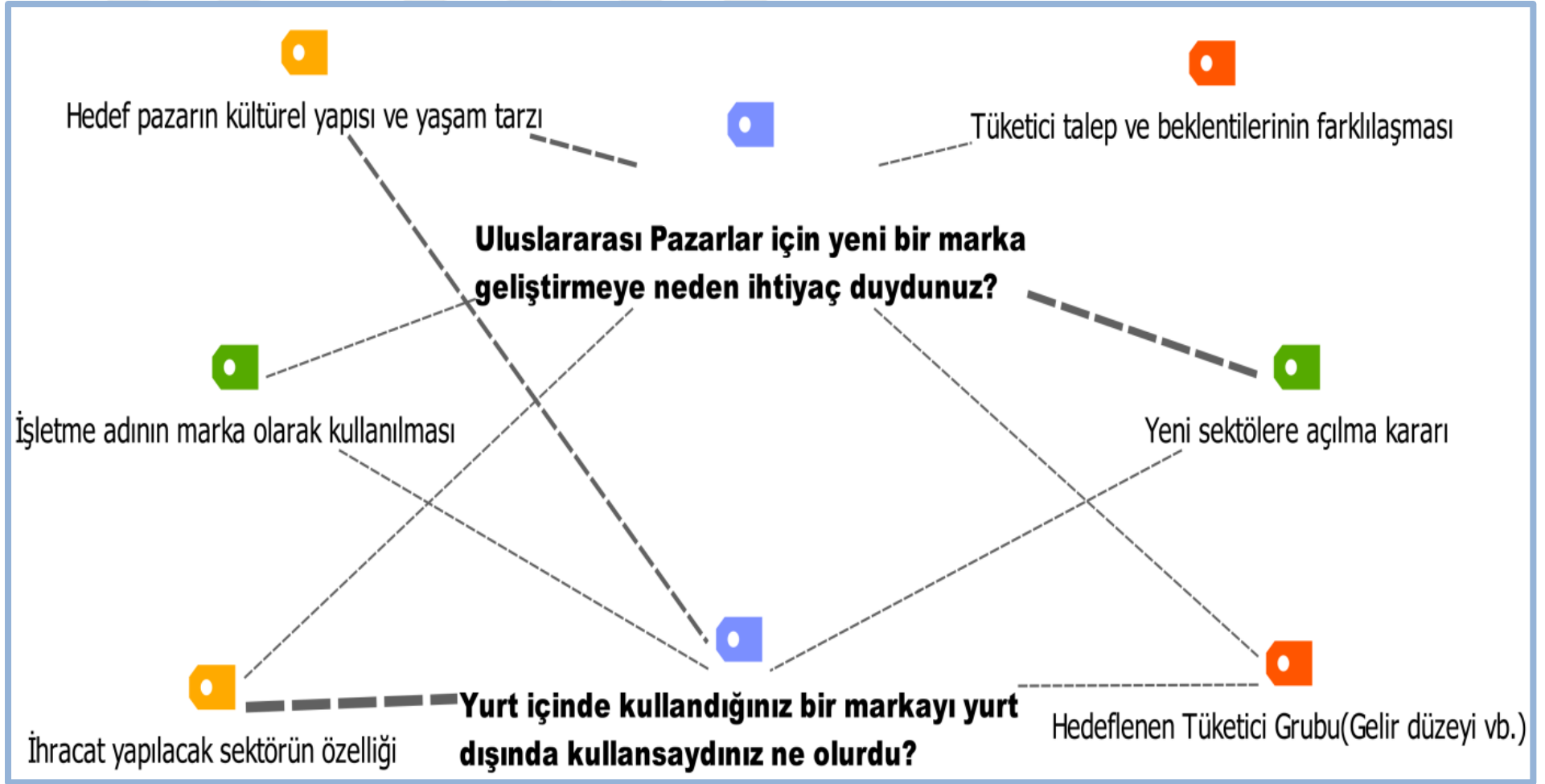
Şekil 34. “Bilimsel Amaç 2” Doğrultusunda Oluşturulan Araştıma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası

Şekil 34 incelendiğinde amaç kapsamında sorulan 3 farklı sorunun ortak kod ve faktörlerin oluşmasında etkili olduğu görülmektedir. Üç sorunun da pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler, işletmeye bağlı faktörler ve tüketiciye bağlı faktörler'in oluşmasını sağlamada etkili olduğu görülmektedir. Her üç sorunun yanıtı doğrultusunda , İşletmeye bağlı faktörler altında yer alan “işletmenin pazarlama bileşenlerinin özellikleri” faktörü kapsamında ki ürünün özelliği ve yapısı kodu ve tüketiciye bağlı faktörler altında yer alan “hedef tüketici alışkanlığı faktörü” kapsamında ki tüketici talep ve beklentilerinin farklılaşması kodu oluşturulmuştur. Tüketici beklenti ve taleplerinin farklılaşması kodunun oluşmasında frekans değerinin en yüksek olduğu yanıtlar *Markayı oluştururken kararınızı neler etkiledi?* sorusu karşılığında alınmıştır.

Katılımcılara yöneltilen “*Uluslararası pazarlarda kullandığınız markalarınızın hikayesini anlatır mısınız? Bu süreçte herhangi bir destek aldınız mı?*” sorusuna alınan yanıtları Pazara bağlı faktörler içerisinde ki “hedef pazarın sosyo-kültürel ve coğrafi yapısı” faktörü altında yer alan; hedef pazarın kültürü yapısı ve yaşam tarzı kodunun oluşmasında etkili olmuştur. *Markayı oluştururken kararınızı neler etkiledi?* sorusu diğer sorulardan farklı olarak İşletmeye bağlı faktörler içerisinde yer alan, “menşei ülke faktörü” altında ki karşılıksız devlet desteğinin sağlanması kodunun oluşmasında etkili olmuştur. Son olarak katılımcılara yöneltilen *Uluslar arası bir marka olmak sizce neden önemli?* sorusunun yanıtında en yüksek frekansa sahip olan pazar ve pazar yapısına bağlı; “hedef pazarların ekonomik yapısı ve gelişmişlik düzeyi” faktörü altında yer alan hedef pazarı ülkenin gelişmişlik düzeyi kodunun oluşmasında etkili olmuştur. Bunun yanında aynı soruya verilen yanıtların işletmeye bağlı faktörler altında yer alan; “yöneticinin girişimcilik özelliği” faktörü altında ki yöneticinin kalite anlayışı ve vizyonu kodunun oluşmasında yüksek frekans değerine sahip olduğu görülmektedir.

Marka stratejileri yapılandırma sürecinde ki etkili olan faktörleri açığa çıkarmak üzere oluşturulan üçüncü bilimsel amaç olan ; İşletmeler uluslar arası pazarlara giriş yaparken ulusal pazarlardan kullandıkları markalarından farklı olarak yeni bir marka yapısına ve marka stratejilerine ihtiyaç duyup duymadıklarını tespit etmek ve neden ihtiyaç duyduklarını anlamak amacı doğrultusunda sorulan soruların yanıtları neticesinde ortaya çıkan harita aşağıdaki sorular doğrultusunda oluşturulmuştur.

1. Uluslararası pazarlar için yeni bir marka geliştirmeye neden ihtiyaç duydunuz?
2. Yurt içinde kullandığınız bir markayı yurt dışında kullansaydınız ne olurdu?

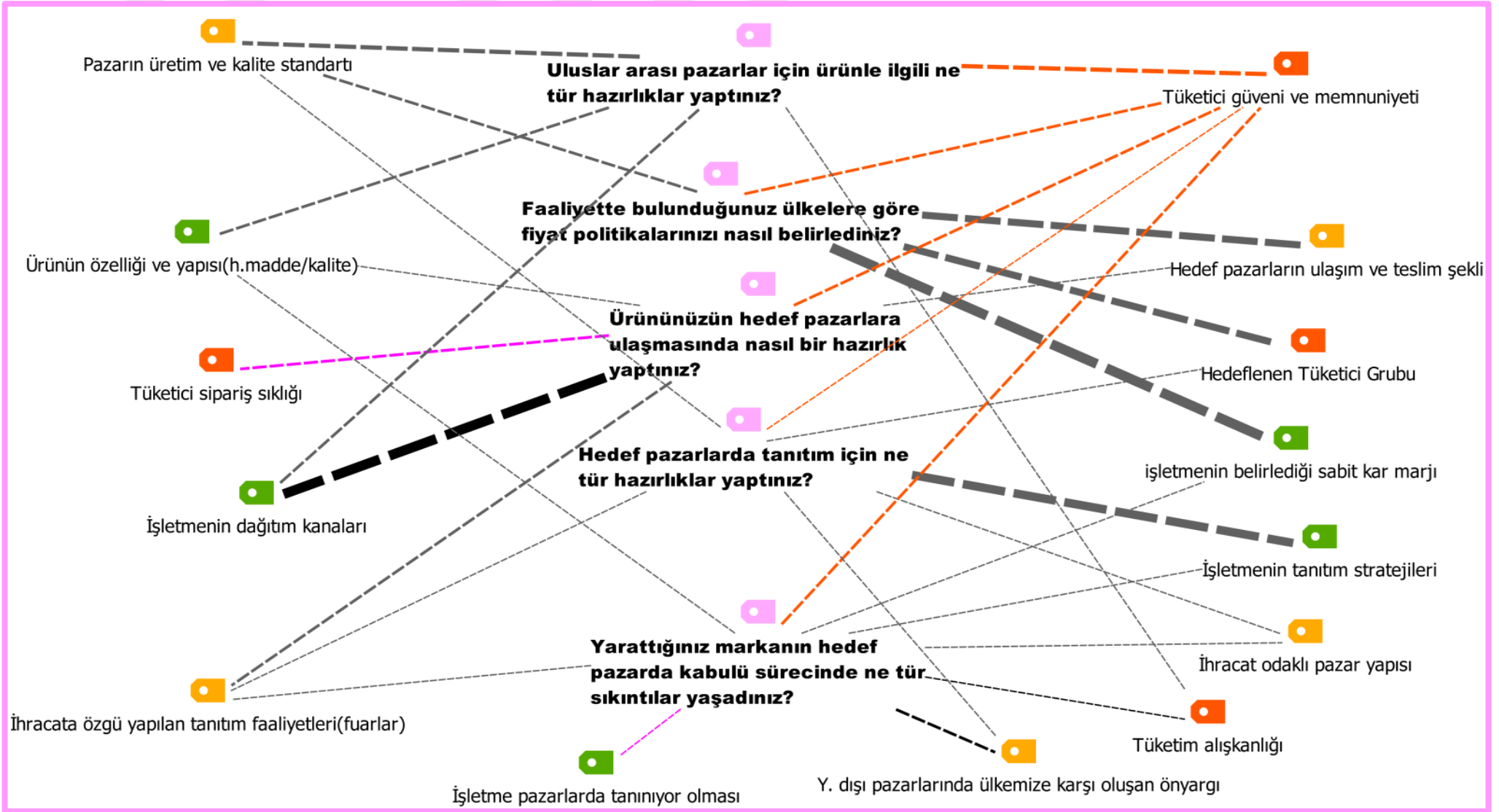


Şekil 35. “Bilimsel Amaç 3” Doğrultusunda Oluşturulan Araştırma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası

“Bilimsel amaç 3” kapsamında sorulan iki sorunun en yüksek frekans değerlerine sahip; pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler, işletmeye bağlı faktörler ve tüketiciye bağlı faktörler altında ki alt kodlarla ilişkileri görülmektedir. Katılımcılara yöneltilen “*Uluslararası Pazarlar için yeni bir marka geliştirmeye neden ihtiyaç duydunuz?*” ve “*Yurt içinde kullandığınız bir markayı yurt dışında kullansaydınız ne olurdu?*” sorularının yanıtları doğrultusunda oluşan pazara bağlı faktörler içerisinde ki “hedef pazarın sosyo-kültürel ve coğrafi yapısı” faktörü altında yer alan; hedef pazarın kültürü yapısı ve yaşam tarzı kodu ve “İhracat pazarına özgü faktörler” altında yer alan ihracat sektörünün özelliği kodlarıdır. Bu her iki kodunda oluşmasında etkili olan sorulardan “*Yurt içinde kullandığınız bir markayı yurt dışında kullansaydınız ne olurdu?*” sorusunun frekans değerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Verilen yanıtlar doğrultusunda İşletmeye bağlı faktörler içerisinde yer alan, “işletmenin büyüme hedefleri” faktörünü oluşturan; yeni sektörlere açılma kararı ve yine işletmeye bağlı faktörler içerisinde ki “İşletme bilinirliği” faktörü kapsamında ki işletme adının marka olarak kullanılması kodları oluşmuştur. Yeni sektörlere açılma kararı kodunun oluşmasında etkili olan “*Uluslararası Pazarlar için yeni bir marka geliştirmeye neden ihtiyaç duydunuz?*” sorusunun frekans değerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı sorunun yanıtları doğrultusunda ortaya çıkan tüketici talep ve beklentilerinin farklılaşması kodu tüketiciye bağlı faktörler altında yer alan “hedef tüketici alışkanlığı” faktörü kapsamındadır.

Marka stratejileri yapılandırma sürecinde ki etkili olan faktörleri açığa çıkarmak üzere oluşturulan dördüncü bilimsel amaç olan ; pazarlama karması öğelerinin (4P- ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım) tümünü uluslar arası marka stratejilerine uygun bir şekilde planlanıp planlanmadığını belirleyerek planlama sürecinde karşılaşılan zorlukları tespit etmek amacı doğrultusunda sorulan soruların yanıtları neticesinde ortaya çıkan harita aşağıdaki sorular doğrultusunda oluşturulmuştur.

1. Uluslar arası pazarlar için ürünle ilgili ne tür hazırlıklar yaptınız?
2. Faaliyette bulunduğunuz ülkelere göre fiyat politikalarınızı nasıl belirlediniz?
3. Ürününüzün hedef pazarlara ulaşmasında nasıl bir hazırlık yaptınız?
4. Hedef pazarlarda tanıtım için ne tür hazırlıklar yaptınız? (Reklam, promosyon gibi)
5. Yarattığınız markanın hedef pazarda kabulü sürecinde ne tür sıkıntılar yaşadınız?



Şekil 36. “Bilimsel Amaç 4” Doğrultusunda Oluşturulan Araştırma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritası

Şekil 36 incelendiğinde amaca uygun oluşturulan ve görüşme formunda yer alan 5 sorunun da pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler, işletmeye bağlı faktörler ve tüketiciye bağlı faktörler'in oluşmasını sağlamada etkili olduğu görülmektedir. Her bir sorunun en yüksek frekans değerine sahip olduğu 3 ayrı faktör altında yer alan birer kod seçilmiş ve toplamda pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler, işletmeye bağlı faktörler ve tüketiciye bağlı faktörleri altında yer alan 15 koda yer verilmiştir.

Katılımcılara yöneltilen soruların tümü tüketiciye bağlı faktörlerin altında yer alan , “tüketici güveni ve memnuniyeti” faktörünün oluşmasında etkili olan yanıtlar vemişlerdir. Sorular içerisinde bu faktörün oluşmasında en yüksek frekans değerine sahip olan “*Uluslar arası pazarlar için ürünle ilgili ne tür hazırlıklar yaptınız?*” sorusu diğer sorularla birlikte farklı faktörlerin oluşmasında da etkili olmuştur.

“*Faaliyette bulunduğunuz ülkelere göre fiyat politikalarınızı nasıl belirlediniz?*” sorusu “hedef pazarların ulaşım ve teslim şekli”, “hedeflenen tüketici grubu” ve “işletmenin belirlediği sabit kar marjı” kodlarının oluşmasında diğer sorulara göre daha fazla etkiye sahip olmakla birlikte pazarın üretim ve kalite standartı kodunun oluşmasında da etkili olmuştur.

“*Ürününüzün hedef pazarlara ulaşmasında nasıl bir hazırlık yaptınız?*” sorusuna verilen yanıtlar neticesinde oluşan kodlardan tüketiciye bağlı faktörler içerisinde “hedef tüketici alışkanlıkları” kapsamında yer alan tüketici sipariş sıklığı kodunun bu grupta yer alan diğer kodların ve soruların hiç biriyle bağlantısının olmaması dikkat çekicidir. Aynı sorunun en yüksek frekans değeri ile etkisinin bulunduğu kod ise İşletmenin pazarlama bileşenlerinin özellikleri altında yer alan işletmenin dağıtım kanalları kodudur.

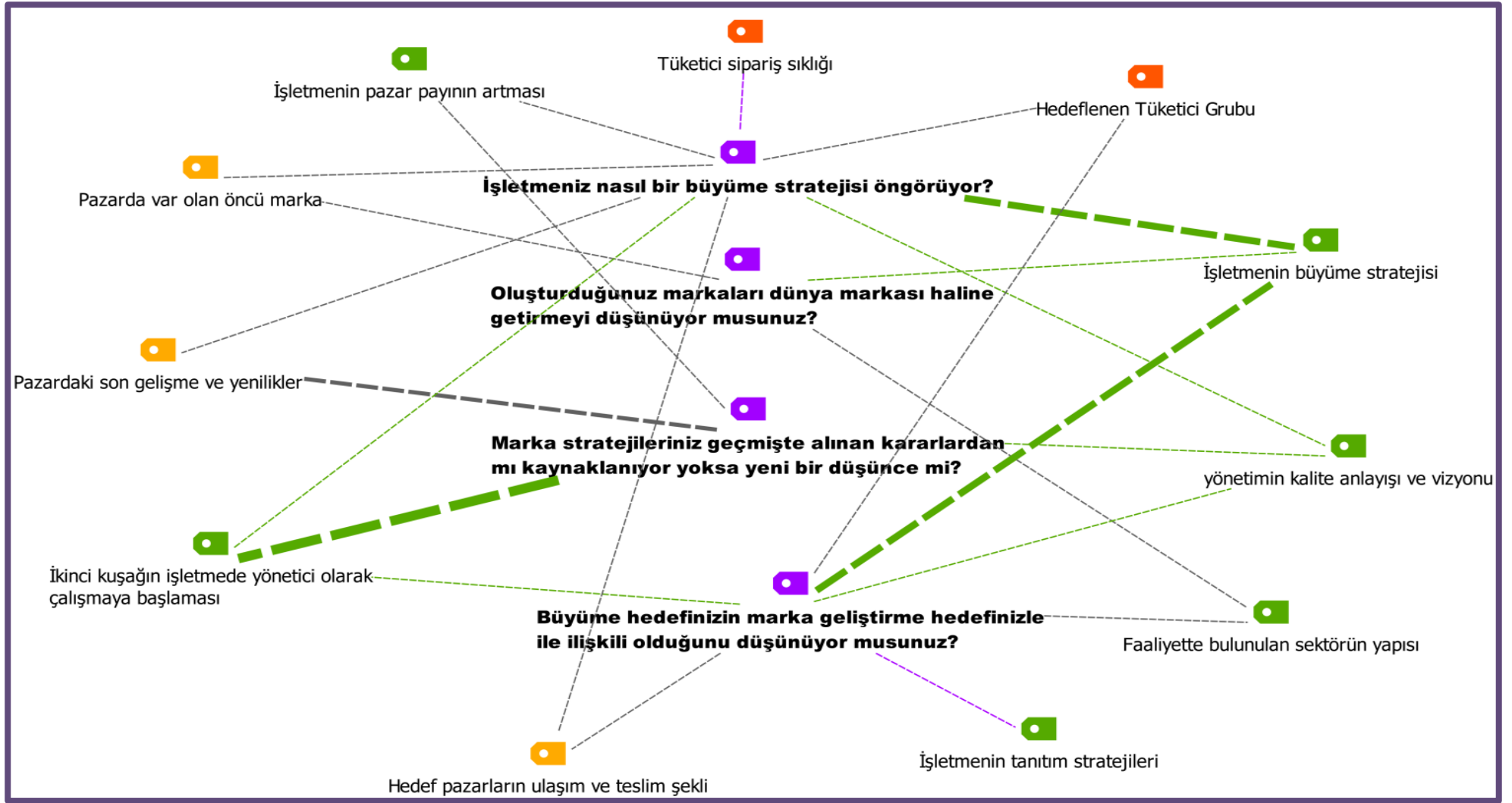
Katılımcılara yöneltilen “*Hedef pazarlarda tanıtım için ne tür hazırlıklar yaptınız?*” sorusuna verilen yanıtlar ; ihracata özgü tanıtım faaliyetleri, hedeflenen tüketici grubu, yurt dışı pazarlarında ülkemize karşı oluşan ön yargı, tüketici güveni ve memnuniyeti ve pazarın üretim ve kalite standartı olmak üzere toplam 5 kodun oluşmasında etkili olmuştur.

Pazarlama karması öğelerinin tümünün uluslar arası marka stratejilerine uygun bir şekilde planlanıp planlanmadığını belirleyerek planlama sürecinde karşılaşılan zorlukları tespit etmek amacı ile sorulan son soru “*Yarattığınız markanın hedef pazarda kabulü sürecinde ne tür sıkıntılar yaşadınız?*” şeklinde olup 8 kodun oluşmasıyla bu grupta yer alan sorular içerisinde en fazla kodun oluşmasında etkili olan sorudur. Yine bu soru altında da oluşan İşletme bilinirliği faktörü altında yer alan işletmenin pazarlarda tanınıyor olması kodunun bu grupta yer alan diğer kodların ve soruların hiç biriyle bağlantısının olmaması

dikkat çekicidir. Bu sorunun en yüksek etkiye sahip olduğu kod ise “pazara giriş engelleri” faktörü altında yer alan yurt dışı pazarlarında ülkemize karşı oluşan önyargı kodudur.

Marka stratejileri yapılandırma sürecinde ki etkili olan faktörleri açığa çıkarmak üzere oluşturulan son bilimsel amaç olan ; Uluslar arası pazarlara girişte marka stratejileri yapılandırma sürecinde, süreci etkileyen işletmeye ilişkin özelliklerin tespit edilmesi amacı doğrultusunda yöneltilen soruların yanıtları neticesinde ortaya çıkan harita aşağıdaki sorular doğrultusunda oluşturulmuştur.

1. İşletmeniz nasıl bir büyüme stratejisi öngörüyor?
2. Oluşturduğunuz markaları dünya markası haline getirmeyi düşünüyor musunuz?
3. Marka stratejileriniz geçmişte alınan kararlardan mı kaynaklanıyor yoksa yeni bir düşünce mi?
4. Büyüme hedefinizin marka geliştirme hedefinizle ilişkili olduğunu düşünüyor musunuz?



Şekil 37. “Bilimsel Amaç 5” Doğrultusunda Oluşturulan Araştırma Sorularının Kod – Alt Kod Birlikte Oluşma Modeli Haritas

Şekil 37 incelendiğinde amaca uygun oluşturulan ve görüşme formunda yer alan 4 sorunun da pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler, işletmeye bağlı faktörlerin oluşmasında etkili olduğu ancak tüketiciye bağlı faktörler'in oluşmasında etkili olan iki soru: “İşletmeniz nasıl bir büyüme stratejisi öngörüyor?” ve “büyüme hedefinizin marka geliştirme hedefinizle ilişkili olduğunu düşünüyor musunuz?” Bu amaç altında oluşturulan sorular daha çok işletmenin büyüme stratejilerine ilişkin olduğu için oluşan haritada da işletmeye bağlı faktörler ve pazar ve pazar yapısına bağlı faktörlerin çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Katılımcılara yöneltilen “İşletmeniz nasıl bir büyüme stratejisi öngörüyor?” sorusunun yanıtlanmasıyla ortaya çıkan tüketiciye bağlı faktörler altında yer alan kodlardan ilki; “tüketici sipariş sıklığı” olup bu grupta yer alan diğer soru ve kodlarla bir bağlantıya sahip değildir. Tüketiciye bağlı faktörler altında oluşan ikinci kod olan “hedeflenen tüketici grubu” “Büyüme hedefinizin marka geliştirme hedefinizle ilişkili olduğunu düşünüyor musunuz?” sorusuna alınan yanıtlar doğrultusunda oluşturulmuştur.

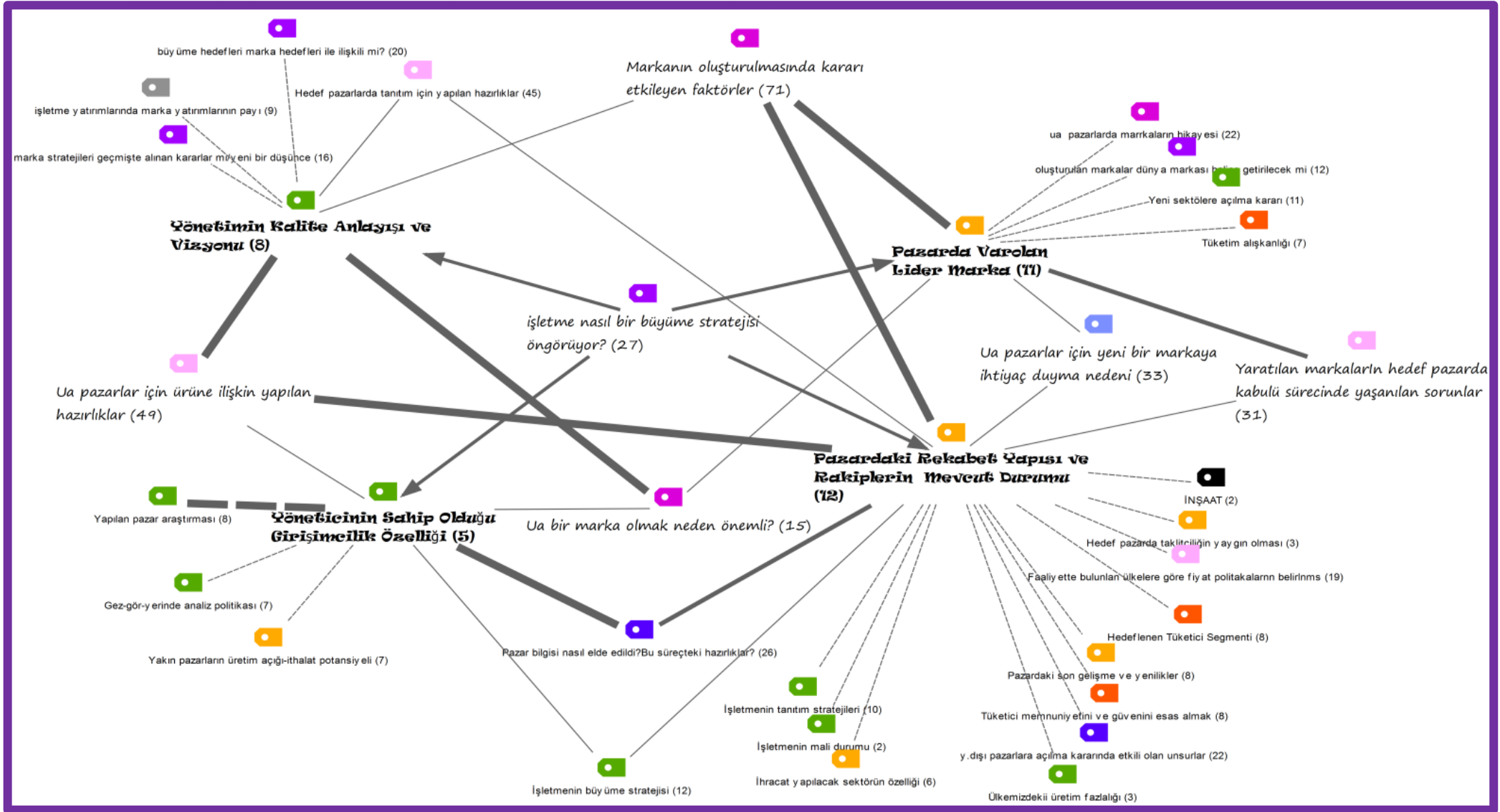
“Oluşturduğunuz markaları dünya markası haline getirmeyi düşünüyor musunuz?” sorusuna alınan yanıtlar neticesinde oluşan kodlardan ikisi; işletmeye bağlı faktörler altında yer alan işletmenin büyüme stratejisi ve faaliyette bulunulan sektörün yapısı kodları olup üçüncü kod ise, pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler altında yer alan, “hedef pazardaki markalar ve pazarın rekabet yapısı” faktörünü oluşturan , pazarda var olan öncü marka kodudur.

Ardından yöneltilen “Marka stratejileriniz geçmişte alınan kararlardan mı kaynaklanıyor yoksa yeni bir düşünce mi?” sorusu dört kodun oluşmasında etkili olmuştur. Bu kodlar üzerinde en yüksek frekans değeri ile etkili olunulan kod İşletmeye bağlı faktörlerden “yönetici özelliği ve yönetim yapısı” faktörü altında oluşan ikinci kuşağın yönetici olarak çalışmaya başlaması kodudur. Alınan yanıtlar aynı zamanda yönetimin kalite anlayışı ve vizyonu ve işletmenin pazar payının artması kodlarının işletmeye bağlı faktörler altında oluşmasında ve pazarda ki son gelişme ve yenilikler kodunun da pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler altında oluşmasında etkindir.

Bu grupta yer alan son soru ise “Büyüme hedefinizin marka geliştirme hedefinizle ilişkili olduğunu düşünüyor musunuz?” şeklinde katılımcılara yöneltilmiştir. Alınan cevaplar neticesinde oluşan kodlardan en yüksek frekans derecesine sahip olan İşletmeye bağlı faktörler içerisinde, “işletmenin büyüme hedefleri” altında yer alan; işletmenin büyüme stratejisi kodudur. Bu soru aynı zamanda aynı faktör altında yer alan faaliyette bulunulan sektörün yapısı, yönetimin kalite anlayışı ve vizyonu, ikinci kuşağın yönetici olarak çalışmaya başlaması kodları ve aynı grup altında diğer kod ve sorularla bağlantısı olmayan işletmenin tanıtım stratejileri kodunun oluşmasında da etkiye sahiptir. Pazar ve pazar yapısına bağlı

faktörlerden hedef pazar uzaklığı faktörü altında yer alan hedef pazarların ulaşım ve teslim şekli kodunun oluşmasında da yine son soruların bu kod etkili olmuştur.





Şekil 38. İşletmeye Bağlı Faktörler İle Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörlerin Birlikte Oluşma Ve Kod-Alt Kod Modeli Haritası

Yukarı da görülen Şekil 38 işletmeye bağlı faktörler ve pazar ve pazar yapısına bağlı faktörlerin hangi sorular sonucunda oluştuğunu ve bu faktörlerin oluşmasında etkili olan kodları göstermek amacıyla bir örnek olarak çalışmaya eklenmiştir.Şekil incelendiğinde “Uluslararası bir marka olmak sizce neden önemli?” sorusuna katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda; farklı alt kodlara sahip olan ve farklı soruların cevaplarıyla da ilişkisi bulununan pazar ve pazar yapısı faktörü altında ki; pazarda var olan lider marka kodu ve işletmeye bağlı faktörler altında yer alan; yöneticinin kalite anlayışı ve vizyonu kodu ile yöneticinin sahip olduğu girişimcilik özellikleri faktörünün oluştuğu görülmektedir. Yine şekilden görüldüğü üzere “İşletmeniz nasıl bir büyüme stratejisi öngörüyor?” sorusuna alınan yanıtlar doğrultusunda da farklı alt kodlara sahip olan pazar ve pazar yapısı faktörü altında ki; hedef pazardaki markalar ve pazarın rakabet yapısı faktörünü oluşturan pazarda var olan lider marka kodu ve pazardaki rekabet yapısı ve rakiplerin mevcut durumu kodu ve işletmeye bağlı faktörler altında yer alan; yöneticinin kalite anlayışı ve vizyonu kodu ile yöneticinin sahip olduğu girişimcilik özellikleri faktörünün oluştuğu görülmektedir. Şekilde de görüldüğü gibi oluşturulan 3 ana faktör altında yer alan her bir faktörün ve kodun oluşmasında yöneltilen sorular ve alınan cevaplar doğrultusunda yapılan kodlamalarda ki alt kodlar etkili olmuştur.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Küreselleşme ile her alandaki tüketim, markalı ürünler üzerine yoğunlaştığı için ortaya çıkan küresel rekabette işletmelerin hayatta kalabilmeleri marka olmaları ile ilişkilidir.

Rekabet yoğunluğunun en yüksek seviyelere ulaştığı uluslararası pazarlarda da artık ürünlerin birbirlerinden farklılaşmasını sağlayan somut özellikler hızla azalmıştır. Pazarda benzer ürünler arasında satın alma özgürlüğü olan tüketicilerin, tercih edilebilirliğini sağlamak için ufak ancak önemli farklarla ön plana geçmek sağlanabilir. Bu farkları oluşturan en önemli kavramlardan biri olan marka, hem ayırt edici olmakta hem de ürünün değerini arttırmaktadır. En önemli kavramlardan biri olan marka hem ayırt edici olmakta hem de ürünün değerini arttırmaktadır.

Uluslararası pazarlarda faaliyette bulunacak girişimci bu rekabet ortamında ürününden daha ziyade markası ile var olacak ve markasının getirdiği avantajlar sayesinde pazarda başarı elde ederek varlığını sürdürebilecektir. Bundan dolayı, girişimcilerin markalarını yapılandırma süreçlerini etkin bir şekilde yönetmeleri, bunun içinde bu süreci etkileyen faktörlerin iyi analiz edilmesi önemlidir.

Bu amaç doğrultusunda girişimcilik potansiyelinin yüksek olduğu illerden biri olan Gaziantep ilini de kapsayan TRC1 bölgesi çalışma alanı olarak belirlenmiş ve bu bölge içinde yer alan ihracatta ilk 1000'deki firmalar tespit edilmiş ve bu doğrultuda oluşturulan listede öncelikli olarak işletmelerin markalaşma ve marka stratejilerine ilişkin çalışmalar yapıp yapmadıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Bunu belirlerken, listede yer alan işletmelerden marka çalışmalarına ilişkin destek alan ve marka çalışmalarını aktif olarak sürdüren ve markalarına yatırım yapan 15 işletme saptanmıştır.

Çalışmada araştırma konusuyla ilgili derinlemesine fikir edinebilmek, konuyla ilgili “ne” ve “neden” gibi sorulara cevap bulabilmek ve nihai olarak sektörde “*ne olup bittiğini*” anlayıp yorumlayabilmek ve konuyu en ufak ayrıntısıyla inceleyebilmek için nitel araştırma yöntemleri tercih edilmiştir. Araştırma deseni olarak örnek olay çalışması, araştırma konusuna ve amacına uygun olmasından dolayı seçilmiştir. Araştırma kapsamında 11 işletme ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş ve araştırma sonucunda uluslararası girişimcilerin marka stratejilerini yapılandırma sürecine ilişkin, elde edilen bulguların analizi yapılmış ve faktörler üç ana başlık altında toplanmıştır.

Araştırma kapsamında; plastik, halı, gıda, tekstil, inşaat, sağlık, ambalaj, enerji ve tarım ve hayvancılık sektörlerinde faaliyet gösteren 11 işletme ile görüşülmüştür. İşletmelerin yaklaşık %55'i anonim şirket iken, %45'i limitet şirket yapısındadır.

Araştırma kapsamında görüşülen katılımcıların her birinin, ihracata ilk başlama tarihleri ve toplam marka sayıları ile uluslararası pazarlarda kullandıkları marka sayıları farklılık göstermektedir. Görüşme yapılan işletmelerin marka sayılarının en az 1, en fazla 150 olması, araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık %82'sinin ihracat paylarının %50'nin üzerinde olması ve ihracat yapılan ülke sayılarının en az 3, en fazla 150 olması, dolayısıyla işletmelerin birden fazla yurt dışı pazarında faaliyet gösteriyor olması katılımcıların uluslararası girişimcilik faaliyetinde bulunduğu göstergesi olmuştur.

Katılımcılara yöneltilen “Toplam yatırımlar içerisinde marka yatırımlarınızın payı nedir?” sorusuna alınan yanıtlar neticesinde, katılımcıların yalnızca %18'i markaları için herhangi özel bütçe ayırmadıklarını belirtmiş ancak katılımcıların verdikleri yanıtlardan aslında markalarına yönelik yatırım yaptıkları ortaya çıkmıştır. Herhangi bir bütçe ayırmıyoruz yanıtını veren **Görüşme 1**' deki girişimci, uluslararası pazarlarda ürüne ilişkin yaptıkları hazırlıklardan bahsederken “*Bizim kolilerimizden asla eksik ürün çıkmaz, zaten insanlar marka değerini; kolisinden, kalitesinden ürünün ne olduğunu biliyorlar. Biz mesela koli için istinasız 2 ay uğraştık diyebilirim sadece bildiğiniz o basit bardakları koyduğunuz koli için. Aslında ambalaj kaliteyi ön plana çıkarıyor. Bu işe ilk başlarken, piyasadan bütün ürünleri topladık, baktık, bir kaç müşteri ile istişare ettik, ürünle ilgili sorular sorduk; ürünle ilgili şikayetiniz nedir, beğendiniz ürünler nelerdir, ürün yaparken de o noktadan yola çıktık. Bir tanesi dedi ki; “Çok kaliteli koli istiyorum.” niye dediğimizde anlattı, ürünü istiflemeye ve ürünün taşınırken deforme olması bizi baya uğraştırıyor dedi. O müşterimizin en hassas noktası oydu. Biz de oturduk kolici ile bir sürü denemeler yaptık. Kolileri şöyle paketleyip böyle ambalajlayacağız şuradan şuraya taşıyacağız derken 3-5 deneme yaptık. Çok kaliteli koliler yaptık. Bu işi bilenlerle çalıştık, onlar da ona göre bize koliler yaptılar. Şu an dünyadaki en kaliteli koli bizim kolimizdir. Müşteriler geliyor, koli hassasiyeti olanlara özellikle anlatıyoruz bunu. Sonrasında, mesela bir işi daha abarttık, resimli koliye geçtik. Mükemmel oldu. Biz onları renkli hale getirdik, birkaç müşteriye de gönderdik. Aylık 4500 TL bize ekstra maliyeti geliyor ama bize onun kazandırdığı müşteri bundan kat kat daha fazladır. Zaten koliyi ilk eline aldığı anda evet diyor, bu ürün gerçekten güzel bir ürün, ön yargı tamamıyla yıkılmış oluyor, velev ki içine zaten ürün güzel koyuyorsun. Ama kötü bir ürün bile koysan adam diyor ki “Bu kaliteli bir ürün, neden, kolisinden belli.” şeklinde bir olay anlatarak aslında ürünün ambalajına ve kalitesine yani markasına yatırım yapmış olduğunu*

ifade etmektedir. Yine bütçe ayırmadığını söyleyen “Görüşme 2”deki girişimci de amblem ve logolara ilişkin çalışmalar yaptığından bahsetmiştir. Buradan hareketle girişimcilerin aslında farkında olmasa da markalarına yatırım yaptıklarını söyleyebiliriz.

Katılımcılara marka çalışmalarının sürdürülmesi ve marka stratejilerinin belirlenmesindeki sorumlu kişi ve birimler sorulduğunda katılımcıların yaklaşık %82’sinin üst yönetimin yani kendilerinin bizzat bu sürecin içinde olduklarını ifade etmesi, girişimcilerin markaya dair süreçlerde işin içerisinde yer aldıklarını bize göstermektedir.

Marka stratejileri yapılandırması sürecinin her bir aşamasını etkileyen faktörleri anlamak için belirli amaçlar doğrultusunda, girişimcilere yöneltilen 19 soru neticesinde alınan cevaplara göre yapılan kodlama sonucunda elde edilen veriler;71 kod, 22 tema ve 3 kategori altında toplanmıştır. Bu kategori ve kodların dağılımı aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 37. Analiz Sonucunda Oluşturulan Kategoriler Altındaki Tema Ve Kod Dağılımı

Oluşan Kategoriler	Oluşan Tema Sayısı	Oluşan Kod Sayısı
İşletmeye Bağlı Faktörler	8	40
Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörler	9	26
Tüketiciye Bağlı Faktörler	5	5
Toplam	22	71

Yapılan analiz sonucunda marka stratejileri yapılandırma sürecinde etkili olan faktörlerden en fazla oran %53,2 ile *işletmeye bağlı faktörlere* aittir.

İşletmeye bağlı faktörler altında yer alan sekiz faktör ve faktörün oluşmasını sağlayan kodlar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 38. Araştırma Sonucunda Oluşturulan İşletmeye Bağlı Faktörler Altında Yer Alan Kod Ve Temalar

İşletmenin Pazarlama Bileşenlerinin Özellikleri ve Yapısı	Mense-i Ülke Etkisi
Yapılan pazar araştırması İşletmenin dağıtım kanalları Bayi ağı-depo sahipliği Satış sonrası verilen hizmet İşletmenin tanıtım stratejileri Ürünün özelliği ve yapısı Ürünün özelliği Üretim hattının özelliği Tanıtım faaliyetlerinin maliyeti	Ülke pazarında ki ekonomik gelişmeler Ülkenin stratejik konumu Karşılıksız devlet desteğinin sağlanması Hedef pazarda ki ülke devletiyle ilişkiler Ülkemizdeki üretim fazlalığı İşletmenin coğrafi konumu
Yönetici Özelliği Ve Yönetim Yapısı	İşletmenin Büyüme Hedefleri
Yöneticinin sosyal sermayesi Yönetim yapısı Katılımcı yönetim anlayışı Marka adında soyadının kullanılması İkinci kuşağın işletmede yönetici olarak çalışmaya başlaması	Yeni sektörlere açılma kararı İşletmenin büyüme stratejisi İşletmenin pazar payının artması işletmenin belirlediği sabit kar marjı İşletmenin hedeflediği marka yatırımları İşletmenin mali durumu
Yöneticinin Girişimcilik Özelliği	İşletmenin Bilinirliği
Gez-gör-yerinde analiz politikası Yönetimin kalite anlayışı ve vizyonu Yöneticinin sahip olduğu girişimcilik özelliği	İşletmenin pazarlarda tanınıyor olması Mevcut markaların pazarlarda bilinir olması İşletme adının marka olarak kullanılması
Faaliyette Bulunulan Sektörlerin Çeşitliliği Ve Yapısı	Yurt Dışı Pazarlarda Etkinlik
İşletmenin ürünlerinin farklılaşması Halı sektöründe desen tescilinin yapılabilir olması Marka tescil durumu	Yurt dışı pazarlardaki deneyim Kurulan yurt dışı iş ortaklıklar Yurt dışı danışmanlarla ortak çalışma

Tablo 38 incelendiğinde işletmeye bağlı faktörler altında yer alan *işletme pazar bileşenlerinin özellikleri ve yapısı faktörü* katılımcıların verdiği cevaplar neticesinde oluşturulan 9 tema doğrultusunda oluşturulmuştur. Marka stratejileri yapılandırma sürecinin aşamalarında biri; marka stratejisine uygun olarak pazarlama karması elemanlarının tümünün gözden geçirilmesi ve gerekirse yeniden planlanması aşamasıdır. Bu doğrultuda, pazarlama karması öğelerinin (4P- ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım) tümünün uluslararası marka stratejilerine uygun bir şekilde planlanıp planlanmadığını belirleyerek planlama sürecinde karşılaşılan zorlukları tespit etmek amacıyla oluşturulan; “Faaliyette bulunduğunuz ülkelere

göre fiyat politikalarınızı nasıl belirlediniz?” ve “Ürününüzün hedef pazarlara ulaşmasında nasıl bir hazırlık yaptınız?” gibi işletmenin pazarlama karması öğelerine yönelik oluşturulan beş soru katılımcılara yöneltilmiştir. Bu sorulardan alınan cevaplar 9 kodun açığa çıkmasında, dolayısıyla da *işletme pazar bileşenlerinin özellikleri ve yapısı faktörünün* oluşmasında, katılımcılar ürünlerinin yapısının, yani ara ürün ya da nihai ürün olma durumunun marka belirlemede etkili olduğunu ifade etmişlerdir.

Birden fazla sektörde faaliyetlerini yürüten girişimcilerin nihai ürünlerinde markaya daha fazla önem verdikleri, ancak ürettikleri ara ürünlerde marka kavramını ihmal ettikleri görülmüştür. Girişimcilerin sahip oldukları üretim hatlarının özelliği uluslararası pazardaki talep ve ihtiyaçlara yönelik cevap vermelerinde etkili olmaktadır. Faaliyette bulunulan uluslararası pazar yapılarının farklılaşması ürünlerin ham madde ve kalite açısından da farklılaşmasına neden olmakta, bu durum da hitap edilen tüketici segmentini ve fiyat politikalarını etkilemektedir.

Girişimciler uluslararası pazarlarda tanıtım maliyetlerinin yüksek olmasından dolayı markalarının tanıtımı konusunda sıkıntılar yaşayabilmektedir. Ayrıca faaliyette bulunulan ülkeye göre reklam stratejilerini belirlemek zorunda kalmaktadır. Araştırma dahilindeki girişimcilerin bir kısmı yurt dışı pazarlarda özellikle Ortadoğu pazarlarında televizyon reklamlarına önem verirken, bir kısmı da tanıtımları için broşür dağıttıklarını ve tanıtımlarını daha çok fuarlarda yaptıklarını belirtmiştir. Bayi ağına sahip girişimciler tanıtım için cam mekan giydirme ya da ürünün yanında küçük hediyeler vererek tutundurma çabalarında bulduklarını belirtmişlerdir.

Uluslararası pazarlardaki dağıtım şekilleri yine işletmeleri bağlayıcı unsurlardan biri olmuştur. Aynı anda birden fazla bölgede farklı ülkelere ürünlerini göndermek zorunda olan girişimciler, hedef pazarlara ürünlerin tam zamanında ve istenilen kalitede ulaşması için gerekli dağıtım kanallarını kullanmak zorundalar. Katılımcılardan bazıları yurt dışı pazarlarında sahip oldukları depolar ya da aldıkları bayiliklerin ürünlerin dağıtımını konusunda işlerini kolaylaştıran bir unsur olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların verdikleri bu cevaplar *işletme pazar bileşenlerinin özellikleri ve yapısı faktörü* altında toplanmıştır.

İşletmeye bağlı faktörlerden ikincisi olan *Menşe-i Ülke Etkisi faktörü* katılımcıların verdiği yanıtlar neticesinde oluşturulan 7 koddan oluşturulmuştur. İşletmelerin uluslararası pazarlara açılma sürecinin öğrenilerek bu süreci kolaylaştıran (hızlandıran) veya zorlaştıran faktörlerin açığa çıkarılmasını sağlamak amacıyla sorulan dört soru ve “*Uluslararası pazarlarda kullandığınız markalarınızın hikayesini anlatır mısınız?*”, “*Bu süreçte herhangi bir destek aldınız mı?, Markayı oluştururken kararınızı neler etkiledi?*” soruları bu kodların

oluşmasında etkili olmuştur. Katılımcılar ülke pazarımızdaki ekonomik gelişmelerin TL ve Dolardaki değişmelerin yurt dışı pazarlara açılmalarında ve faaliyetlerini sürdürmelerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir. Ülkemizin stratejik bir bölgede yer almasının ve Ortadoğu pazarlarına yakın olmamızın, yakın pazarlara açılmada etken olduğunu belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra faaliyette bulunulan ülke devletleri ile politik ilişkilerin pazarlardaki varlıklarını etkilediklerini söylemişlerdir. Hedef pazarı ülkenin devleti ile siyasi dengelerin değişmesi de uzun vadede o pazara yönelik yatırımlar yapmaktan kaçınmalarına neden olmaktadır. Görüşme yapılan katılımcılardan biri yurt dışı pazarlara açılmasında ürettiği ürününün ülkemizde üretimin fazla olmasından dolayı, üretim fazlasını yurt dışında satmak için böyle bir karar verdiğini ifade etmiştir. Katılımcılar markalarının oluşturulması ve tanıtımı aşamamasında devletten karşılıksız destek ya da vergi indirimi alma olanağına sahip olurlarsa marka yatırımlarına daha fazla önem vereceklerini ve marka konusunda faaliyetlerini daha fazla arttıracaklarını belirtmiştir. Katılımcılardan alınan bu cevaplar *menşei ülke etkisi* faktörünün ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Görüşme yapılan girişimciler, ulusal ve uluslararası pazarlara açılmalarında tanıdıkları iş adamlarının eş, dost ve akrabalarının etkisi olduğunu, onlar sayesinde pazarlara ilişkin bilgiler edindiğini belirterek sosyal sermaye kodunun oluşturulmasını sağlamıştır. Girişimcilere, marka stratejilerine ilişkin ve markalarına ilişkin kararlarını nasıl aldıkları sorusu yöneltildiğinde, kararların tek başına yönetimden değil pazarlama birimi çalışanlarından ve yönetici ekibin tümünden çıktığını belirtmişlerdir. *“Biz her konuda çalışma arkadaşlarımızın fikrini alıyoruz, çıkan fikirlere önem veriyoruz, karar alınırken istişare etmek lazım.”* yanıtı da yine katılımcı yönetim anlayışı kodunun oluşmasında etkili olmuştur. *“Markayı oluştururken kararınızı neler etkiledi?”* ve *“Marka stratejileriniz geçmişte alınan kararlardan mı kaynaklanıyor yoksa yeni bir düşünce mi?”* sorusunun yanıtında işletmelerin aile şirketi olmalarının ve faaliyette bulunulan çevrede tanınıyor olmalarının özellikle marka isminin belirlenmesinde etkili olduğunu göstermiştir. Katılımcılar özellikle marka ismini değiştirmediklerini çünkü tanınan bir soyada herkesin güven duyduğunu belirtmişlerdir. Görüşme yapılan işletmelerde katılımcılar “marka” kavramının sesli bir şekilde konuşulmaya başlanmasının ve özellikle uluslararası pazarlarda marka stratejilerine yönelik yapılan çalışmaların, ikinci kuşağın gelmesiyle birlikte yoğunlaştığını dile getirmişlerdir.

İşletmeye bağlı faktörlerden biri olan *İşletmenin büyüme hedefleri* faktörü uluslararası pazarlara girişte marka stratejileri yapılandırma sürecinde süreci etkileyen, işletmeye ilişkin özelliklerin tespit edilmesi amacıyla oluşturulan *“İşletmeniz nasıl bir büyüme stratejisi öngörüyor?”*, *Oluşturduğunuz markaları dünya markası haline getirmeyi düşünüyor*

*musunuz?”, “Marka stratejileriniz geçmişte alınan kararlardan mı kaynaklanıyor yoksa yeni bir düşünce mi?” ve “Büyüme hedefiniz marka geliştirme hedefinizle ilgili olduğunu düşünüyor musunuz?” sorularının yanıtı neticesinde oluşmuştur. Katılımcılar yeni sektörlere açılma kararlarından bahsederek her bir sektöre özgü olarak yeni markalar oluşturacaklarını belirtmişlerdir. Katılımcının biri faaliyette bulunulan pazarların artmasıyla yeni bir distribütörlük oluşturmaları gerekliliğinin ortaya çıktığından, bu doğrultuda da yeni markalar oluşturmak zorunda kaldıklarından bahsetmiştir. İşletmeler uluslararası pazarlarda faaliyetlerini sürdürürken özellikle markaları konusunda mali olarak yetersiz kaldıkları durumlarının ortaya çıktığını belirtmişlerdir. Katılımcılar “Faaliyette bulunduğunuz ülkelere göre fiyat politikalarınızı nasıl belirlediniz?” sorusuna ; “bizim her ürün için sabit bir kar marjımız var, fiyatlarımızı belirlerken bu sabit kar marjını koruyacak şekilde ürünün müşteriye gönderilme maliyetini de hesaba katarak fiyat belirliyoruz, ülkeye göre ayrı bir fiyat politikası yapmıyoruz ülkenin kalitesine göre belirliyoruz. Her ülkenin kalitesi farklı, Avrupa’ya ürün sattığınızda giderleri fazladır, paketlemesi, ulaşımı falan hepsi tamamıyla farklı ama kazancımız her ülkede aynı, kar marjımızı koruyacak şekilde fiyat belirliyoruz” şeklinde verdiği yanıt işletmenin belirlediği sabit kar marjı politikasının oluşmasında etkili olmuştur. Katılımcıların bir kısmı da markaları için hedefledikleri bir takım yatırımlar olduğunu belirtmişlerdir. Tüm bu yanıtların sonucunda da *İşletmenin büyüme hedefleri* faktörü oluşmuştur.*

Uluslararası girişimcilikte işletmeler belirli davranışlar sergilemektedir. Bu davranışlar proaktiflik, risk alma ve yeniliktir. Proaktif davranış, girişimcilere pazarda rakiplerden önce fırsatları görme ve harekete geçme imkanı verir. Risk alma davranışı işletmelerin yeni pazarlara açılmalarında teşvik edici rol oynamaktadır. Son olarak yenilik, işletmelerin mevcut pazarlarda yenilik yapması veya yeni pazarlar keşfetmesini sağlar. Görüşme yapılan katılımcılara yöneltilen faktör olan *yöneticinin girişimcilik özelliği* faktörü yurt dışı pazarlara açılma sürecinde ilişkin bilgilere nasıl ulaştınız? Bu süreçte ne gibi hazırlıklar yaptınız? Sorusu başta olmak üzere, genel olarak görüşme sırasında katılımcıların verdikleri cevaplar neticesinde ortaya çıkmıştır. Görüşme yapılan katılımcılar sürekli yenilik yaptıklarını özellikle yeni pazarlara açılma konusunda yurt dışı pazarlarına gidip gezdiklerini ve yenilikleri orada incelediklerini belirtmişlerdir. Yeni yatırımlar yaparak uluslararası pazarlara açılmanın cesaret gerektiğini vurgulayan katılımcılar risk almadan başarının elde edilmeyeceğinden bahsetmişlerdir. Katılımcıların neredeyse tamamı kalitenin işletmenin başarısında ve markanın tanınmasında önemli olduğunu vurgulamışlardır. Tüm bu yanıtlar ve

görüşme esnasında katılımcıların yaklaşımları neticesinde *yöneticinin girişimcilik özelliği* faktörü oluşturulmuştur.

Görüşme yapılan katılımcılar eğer işletmeleri köklü bir geçmişe sahipse markalarını oluştururken işletme adını kullandıklarını belirtmişlerdir. Görüşme yapılan üç farklı işletme yöneticisi işletme adını marka adı olarak kullandıklarını, bu durumun hem kağıt ve evrak işlerinde süreci kolaylaştırdığını hem de tanınmış bir işletme adının markada kullanılmasının güven oluşturduğundan bahsetmişlerdir. Pazarlarda bilinen bir markayı satın alarak agrasif stratejiler ile büyümeye çalıştığını belirten bir katılımcı da mevcut markanın pazarda biliniyor olmasının öneminden bahsetmiştir. Yurt dışı pazarında kendi markasını oluşturan bir girişimci ise markasının pazarda kabul görmesinin ardından fason üretim yaparak aynı marka adıyla yeni ürünlerle pazarlarda faaliyet alanını geliştirdiğini dile getirmiştir. Görüşmeler sırasında alınan bu yanıtlarda marka stratejileri yapılandırma sürecinde etkili bir diğer faktör olarak *işletme bilinirliğinin* ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Görüşme yapılan işletmeler birbirinden farklı sektörlerde birden fazla ürünle faaliyet göstermektedirler. Bu durumda işletmelerin marka stratejilerini belirlerken ürün çeşitliliğine göre karar verdikleri sonucunu ortaya çıkarmıştır. Görüşme yapılan işletmelerin %36,36'sı halı sektöründe faaliyetlerini yürütmektedirler. Bu işletmeler halı sektöründe her desenin tescil edilebilir olduğunu bu nedenle de her desen için ayrı bir marka oluşturduklarını belirtmişler. Böylece, desen taklidinin önüne geçtiklerini eklemiştirler. Halı desenlerinin markalarını belirlemelerinde de halının gönderileceği ülkenin etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Görüşme yapılan başka bir katılımcı da farklı sektörlerde ürünlerin marka tescil durumunun farklılaştığını, bu durumun da markaya yönelik çalışmaları olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Alınan bu yanıtlar doğrultusunda *Faaliyette bulunulan sektörün özelliği ve yapısı* faktörü oluşturulmuştur.

İşletmeye bağlı faktörlerden sonuncusu olan *yurt dışı pazarlarda etkinlik* faktörü ise, katılımcıların marka çalışmalarını yürütürken kimlerle çalıştıklarını ve markaların yurt dışında tanıtımı için neler yaptıklarını öğrenmek amacıyla yöneltilen sorulara alınan cevaplar neticesinde oluşturulmuştur. Katılımcıların zaten daha önce yurt dışına gidip geldiğini o pazarı bildiğini belirtirken, bir kısmı da yurt dışında iş ortaklarının olduğunu ve onlar sayesinde pazarlara dair bilgiler edindiklerini ve yurt dışı pazarlarında markalarına yönelik çalışmalarda bu yabancı ortakları ile birlikte karar verdiklerini çünkü yabancı ortakların pazar kültür ve yapısını daha iyi bildiğini dile getirmişlerdir. Görüşme yapılan katılımcılardan bazıları ise özellikle yurt dışı pazarlarda reklam ve tanıtım kampanyaları için yabancı danışmanlarla birlikte çalıştıklarını belirtmişlerdir.

Çalışma sonucunda ortaya çıkan marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlerden bir diğeri ise tüm faktörler içerisinde ki oranı %36,2 olan, *pazar ve pazar yapısına bağlı faktörlerdir.*

Marka stratejileri yapılandırma süreçlerinden, rakiplerin ve hedef pazarların analizinin yapılması ve yerel marka stratejilerine alternatif olarak farklı kültürlere ve farklı pazarlara hitap edecek yeni marka stratejileri oluşturulması aşamalarının anlaşılması amacıyla yöneltilen sorular neticesinde katılımcıların verdikleri cevapların çoğunluğu pazar ve pazar yapısına bağlı faktörlerin oluşmasında etkili olmuştur. Pazar ve pazar yapısına bağlı faktörleri oluşturan 9 faktör ve 26 kod aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 39. Araştırma Sonucunda Oluşturulan Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörler Altında Yer Alan Kod Ve Temalar

Hedef Pazardaki Markalar ve Pazarın Rekabet Yapısı	Hedef Pazarların Ekonomik Yapısı ve Gelişmişlik Düzeyi
Hedef pazardaki işletmelerin kendi markalarını kullanma eğilimi Pazarda var olan öncü marka Hedef pazarlarda muadil ürünlerin durumu Hedef pazarın riski Hedef pazarda taklitçiliğin yaygın olması Pazardaki rekabet yapısı ve rakiplerin mevcut durumu Markanın hedef pazardaki kabul süreci	Pazardaki son gelişme ve yenilikler Hedef ülke pazarlarının fiyat duyarlılığı Hedef pazarı ülkenin gelişmişlik düzeyi
İhracat Pazarına Özgü Faktörler	Ülkelerin Pazar Büyüme Potansiyeli Ve Üretim Yapısı
İhracata özgü yapılan tanıtım faaliyetleri İhracat yapılacak sektörün özelliği İhracat odaklı pazar yapısı Yurt dışındaki ticaret müsteşarlığından sağlanan bilgiler Hedef pazardaki distribütör talepleri	Pazarın üretim ve kalite standardı Yakın pazarların üretim açığı-ithalat potansiyeli Ülkelerin pazar büyüme potansiyeli Hedef pazarın üretim anlayışı
Hedef Pazardaki Siyasi Ve Politik Yapı	Hedef Pazarın Sosyo-Kültürel ve Coğrafi Yapısı
Yakın pazardaki ülkelerin savaş ekonomisi Hedef pazar ülkeleri ile siyasi ve politik ilişkiler Yurt dışı pazarlardaki siyasi ve politik olaylar	Hedef pazarın kültürel yapısı ve yaşam tarzı Hedef pazar iklimi
Hedef Pazar Uzaklığı	Pazara Giriş Engelleri
Hedef pazarların ulaşım ve teslim şekli	Pazardaki yasal ve politik engeller Yurt dışı pazarlarında ülkemize karşı oluşan ön yargı
Hedef Pazarların Benzerliği	

Tablo 39 incelendiğinde pazar ve pazar yapısına bağlı faktörler altında yer *Hedef Pazardaki Markalar ve Pazarın Rekabet Yapısı* faktörü katılımcıların verdiği cevaplar neticesinde oluşturulan 7 kod doğrultusunda oluşturulmuştur. Görüşme yapılan katılımcılardan halı sektöründe faaliyet gösteren katılımcılar ürettikleri halıları yurt dışı pazarlarına sunarken oradaki büyük zincir marketlerin üreticinin markasını kullanmak yerine kendi markalarını kullandıklarını belirtmişlerdir. Farklı bir katılımcı, girdikleri uluslararası pazarda eğer kabul görmüş öncü bir marka varsa kendi markalarının pazarda kabulünün zaman aldığını ya da hiç kabul görmediğini belirtmiştir. Pazardaki öncü markalar kodunun oluşmasında etkili olan bir başka cevap ise **Görüşme 10**'daki katılımcının “*mesela şu sakız, Irak pazarına satıyoruz biz bunu, mesela bu sakızın içinde x harfinin olması lazım pazardan dolayı, x harfi olmadığı zamanlar insanların daha önceden alıştığı sakız markasının adında var bu. İnsanların alıştığı markalar var, sen ne yaparsan yap ya o marka olacak ya da o markaya benzer bir isim koyacaksın ki insanlar onu alabilsin*” ifadesidir. Pazarda yer alan muadil ürünlerin kalitesi ve fiyatının pazara sunulacak markada etkili olduğu sonucu da yine katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda ortaya çıkan bir başka koddur. Faaliyet sürdürülen pazarlar buldukları konum açısından riskli bir yapıya sahipse, işletmeler markalarını o pazarlara göndermekten sakındıklarını belirtmişlerdir. Yine halı sektöründe faaliyetlerini sürdüren katılımcılar buldukları sektörde desen taklidinin çok olduğundan bu durumun da markalarını olumsuz etkilediklerinden bahsetmişlerdir. Görüşme 10'daki katılımcı da özellikle Irak pazarında oluşturdukları markalarının taklidinin çok kısa sürede yapıldığı, bu durumun da özellikle tutulan markalarda olduğunu, bu nedenle de ya yeni markalarla piyasalarda tutunmaya çalıştıklarını ya da ürünlerine yeni özellikler katarak markalarını farklılaştırdıklarını belirtmiştir. **Görüşme 11**'deki katılımcı ise markalarının hedef pazarlarda kabul edilme sürecinin 5 yıl olduğundan, bu nedenle pazara girdiklerinde 5 yıl beklediklerinden ürün 5 yıl içerisinde ölmezse markanın pazarda kabulünün oluştuğundan bahsederek *Hedef Pazardaki Markalar ve Pazarın Rekabet Yapısı* faktörünün oluşmasında etkili olmuştur.

Görüşme yapılan katılımcılar ülke pazarlarındaki tüketicilerin fiyat beklentilerinin farklılaştığını belirtmişlerdir. Bu durumun da ülkedeki tüketici grubunun gelir düzeyi ve ülkenin gelişmişlik düzeyiyle ilişkili olduğu sonucuna ulaşmamıza neden olmuştur. Katılımcıların faaliyet gösterilen farklı bölgelerdeki ülkelerin farklı kalite ve fiyat beklentisi olduğu ve insanların yaşam standartlarının farklılaştığını söylemeleri hedef pazar ülkelerinin gelişmişlik düzeyinin üründe dolayısıyla da markaya yönelik çalışmalarda etkili olduğu

sonucunu ortaya çıkarmıştır. Teknoloji ve iletişimin hızlı gelişimi pazarlardaki ürünlerde ve tüketicilerin markalara ulaşılabilirliğinde etkili olduğu için, işletmelerin marka stratejilerini belirlemelerinde de rol oynayan bir faktör olmuştur. Ortaya çıkan tüm bu faktörler ise *Hedef Pazarların Ekonomik Yapısı ve Gelişmişlik Düzeyini* oluşturmuştur.

Pazar ve pazar yapısına bağlı faktörlerden bir diğeri ise; ihracata özgü yapılan tanıtım faaliyetleri ihracat yapılacak sektörün özelliği, ihracat odaklı pazar yapısı, yurt dışındaki ticaret müsteşarlığından sağlanan bilgiler, hedef pazardaki distribütör taleplerinden oluşan *ihracat pazarına özgü faktörlerdir*. Bu faktörün ortaya çıkmasının temelinde görüşme yapılan işletmelerin uluslararası girişimciliğin doğası gereği ihracat yapıyor olmalarındandır. Burada en dikkat çekici nokta özellikle pazara ilişkin bilgi edinme sürecinde yurt dışındaki ticaret müsteşarlığının etkin rol oynaması ve ihracat odaklı çalışan girişimcilerin, ihracat pazarının özelliğinden dolayı marka stratejilerini belirlerken ihracat faaliyetine özgü faktörlerin etkisi altında kalmalarıdır. Bazı İşletmelerin tanıtım faaliyetlerine yönelik stratejilerinde bile distribütörlerden gelen talepler doğrultusunda hareket ettikleri saptanmıştır.

Ülkelerin pazar büyüme potansiyeli ve üretim yapısı faktörü dört ayrı koddan oluşmuştur. Faaliyette bulunan pazarlardaki üretimin teknoloji yoğun ya da el emeğine dayalı üretim olması ve mevcut pazarlardaki ürünlerin kalite standardı işletmelerin üretimlerinde, faaliyetlerini sürdürecekleri ülkeleri belirlemede ve fiyat politikalarında etkili olmaktadır. Özellikle yakın pazarlardan olan Ortadoğu'da ithalat potansiyelinin yüksek olması ve ülkede üretim açığının olması girişimcilerin bu pazarlara yönelmesinde etkili olmuştur. **Görüşme 6**'daki katılımcının "*Şimdi Uzak Doğu, biliyorsunuz emek yoğun, emek ucuz bir pazar inanılmaz şekilde, ama adamlar lüks malların üretimine aşırı şekilde yöneldikleri için gıda üretimine çok fazla girmiyorlar. Katma değer olarak bakmıyorlar. Adam evinin önünde oturduğu yerde, nasıl bizim hanımlarımız oya falan işliyorlar, orada hanımlar ellerinde düşünsenize küçük küçük entegreler birleştiriyor ama bunu şöyle düşünün, bir telefon satmakla bir paket makarna satmak için emek olarak aynı zamanı harcayacak böyle olunca da gıda tarzı ürünler orada satılabilir hale geliyor, bizim gibi ülkeler açısından. Dediğim gibi böyle bir pazar var.*" ifadesi de yine hedef pazarın üretim anlayışı ve ithalat potansiyeli kodlarının oluşmasında etkili olmuştur.

Hedef pazardaki siyasi ve politik yapı faktörünün oluşmasında; özellikle Ortadoğu pazarlarında faaliyette bulunan işletme yöneticilerinin verdikleri yanıtlar doğrultusunda oluşan ve işletmelerin pazarlara girişinde, faaliyetlerini sürdürmelerinde ve yeni pazarlara açılma kararlarında etkili olan yakın pazardaki ülkelerin savaş ekonomisi, hedef pazar ülkeleri

ile siyasi ve politik ilişkiler ve yurt dışı pazarlardaki siyasi ve politik olaylar kodları etkili olmuştur.

Hedef pazarın sosyo-kültürel ve coğrafi yapısı faktörünün oluşmasında gıda sektöründe faaliyet gösteren katılımcıların, ürünlerinin özellikle taşıma sırasında ülkenin iklim şartlarından dolayı, ürünlerin bozulmasını önlemek amacıyla ilaçlama yaptıklarını söylemeleri etkili olmuştur. Ayrıca halı sektöründe faaliyette bulunan katılımcılarında ürün deseninin belirlenmesinde, halının malzemesinin farklılık göstermesinde ya da bazı bölgelerde halı kullanım alışkanlığının olmamasının da faaliyetlerini etkilediklerini söylemeleri bu faktörün oluşmasında etkili olmuştur.

Ürüne ilişkin dağıtım stratejilerini anlatan katılımcıların söylemleri doğrultusunda, marka stratejileri yapılandırma süreci içerisinde yer alan 4P'nin uluslararası pazarlara uyarlanması aşamasında etkili olan faktörden biri de *hedef pazarın uzaklığı* olarak belirlenmiştir.

Uluslararası pazarlarda girişimcilerin faaliyetlerini etkileyerek marka ömürlerini tehlikeye atan bir diğer unsur ise *pazara giriş engelleri* faktörüdür. Görüşme yapılan katılımcılara yöneltilen “*Yurtdışı pazarlara açılırken sizi en fazla uğraştıran konu neydi?*” sorusuna verilen cevaplardan ülkelerin belirli üretim kotalarının olması, gümrük vergisi, ülkelerin mevcut yasal düzenlemeleri cevaplarından pazardaki politik ve yasal engeller kodu oluşturulmuştur. Ayrıca görüşme yapılan katılımcılardan bazılarından; “biz özellikle yabancı marka ismi koyuyoruz, Türk markası kullandığınızda ürününüzü almak istemiyorlar” ve “siz bu ürünü Almanya’ya satamazsınız, adam bakıyo Türk markası bu diyip almıyor ya da ürüne kendi markasını vurmak istiyor” şeklinde yanıtlar alınması neticesinde ise yurt dışı pazarlarında ülkemize karşı oluşan ön yargı kodu oluşturulmuştur.

Pazar ve pazar yapısına bağlı faktörlerden sonuncusu ise *hedef pazarların benzerliği* faktörüdür. Bu faktörün oluşmasında da yine katılımcıların cevaplarından hareket edilmiştir. Katılımcılar, benzer bölgeler ve benzer kültürler için üretim yaptıklarında aynı kaliteyi ve aynı ürünü ürettiklerini, marka isimlerini belirlerken de benzer bölgelerde aynı marka ismini kullandıklarını çünkü benzer kültürlerde markanın anlamının değişmediğini söyleyerek *hedef pazarların benzerliği* faktörünün oluşmasını sağlamışlardır.

Marka stratejileri yapılandırma sürecinde etkili olan son faktör olarak tüm faktörler içerisindeki oranı %10,6 olan ***Tüketiciye bağlı faktörler*** belirlenmiştir.

Tüketiciye bağlı faktörlerin en düşük orana sahip olmasının nedeni olarak düşünülen iki unsur; işletmelerin faaliyetlerini ihracata yönelik sürdürmeleri ve bazı işletmelerin ürünlerinin ara mamüllerden oluşması.

Aşağıdaki tabloda 5 kod ve 5 faktörden oluşan tüketiciye bağlı faktörler yer almaktadır.

Tablo 40. Araştırma Sonucunda Oluşturulan Tüketiciye Bağlı Faktörler Altında Yer Alan Kod Ve Temalar

Tüketicinin Marka Sadakat Düzeyi	Tüketici Güveni Ve Memnuniyeti
Tüketicinin Yabancı Marka Algısı	
Hedef Tüketici Alışkanlığı	Hedeflenen Tüketici Segmenti Ve Özelliği
Tüketim alışkanlığı	
Tüketici sipariş sıklığı	Hedef tüketicinin yaş grubu
Tüketici talep ve beklentilerinin farklılaşması	Hedeflenen tüketici grubu

Tüketiciye bağlı faktörlerden ilki *Tüketicinin marka sadakat düzeyi* olup katılımcıların %28'sinin verdiği yanıtlar doğrultusunda oluşturulmuştur. **Görüşme 9'** daki katılımcının “*Ortadoğu pazarında daha fiyat odaklıdır ama özellikle gelişmiş pazarlarda marka sadakati yüksek olduğu için orada bazı zorluklar yaşıyoruz markanın kabulüne ilişkin.*” ifadesi Görüşme 11'de ki katılımcının “*Biz x ürünümüzle Suriye'de tanınıyoruz markaya güven var Suriye'ye gidiyoruz adam markası x olmazsa almıyor*” şeklinde ifadeleri sonucunda oluşmuştur.

Tüketicinin yabancı marka algısı faktörünün oluşmasında ise **Görüşme 3'** teki “*şimdi sen aynı ürünü yap bunun ismini Türk ismi koy gençler almaz*” ifadesi ve **Görüşme 7'** daki katılımcının “*makarnanın marka ismini belirlerken özellikle İtalyan ismini andırsın istedik*” şeklinde ki ifadesi de etkili olmuştur.

Tüketici Güveni Ve Memnuniyeti faktörünün oluşturulmasında katılımcıların %73'ünün verdiği cevaplar etkili olmuştur. Uluslararası pazarlarda faaliyetlerini sürdüren katılımcıların neredeyse tamamı açık bir şekilde tüketici güven ve memnuniyetini esas aldıklarını çünkü bunun markanın başarısında önemli bir unsur olduğunu belirtmişlerdir.

Hedef tüketici alışkanlığı faktöründe ise; farklı pazarlarda faaliyetlerini sürdüren katılımcıların ürünlerini oluştururken ve ürünlerin pazarlara ulaşması sürecinde, hedef-tüketici gurubunun alışkanlıklarını, ürünün tüketim sıklıklarını dikkate aldıklarını gerekirse ürünlerini hedef pazarın istek ve ihtiyaçlarına göre farklılaştırdıklarını söylemeleri etkili olmuştur.

Tüketiciye bağı faktörler içerisinde yer alan son faktör ise *Hedeflenen Tüketici Segmenti Ve Özelliği*dir. Bu faktörün oluşmasında katılımcıların %54,54'ünün özellikle de gıda alanında faaliyetlerini sürdüren katılımcıların ifadeleri etkili olmuştur. **Görüşme 4**'teki katılımcının “*Şimdi normalde piyasa da baktığınız zaman A,B,C, var. Marketlerde de görüyo musunuz bilmiyorum bizim mesela fiyat sıkalamız X'te onlara yakındır, onlarla rekabet eder. Ancak Y markamız daha üst segmente hitap eden D ve F markalarıyla rekabet eder, çünkü onda kullanılan ürün de farklıdır aslında ikisi de %100 durum buğdaydır ama buğdayın içinde farklılık olur. İkisi de aynı şekilde durum buğdayı ama besin değeri de değişiyor sonuçta kendi içinde farklılık gösterebiliyor.*” İfadesi, görüşme 10'daki katılımcının “*Irak'ın alım gücü belli alacağı gramajda belli alım gücü ve gramajda kaliteyi de belirlediği için ona göre ister istemez standardı bellidir. Standardın üstüne çok fazla çıkamazsın*” ifadesi ve yine görüşme 8'in “*İçinde oyuncak hediyesi de var biz lisansa ciddi paralar ödedik çocuklara bu ürünü yapmak için*” ifadesi bu faktörün oluşmasında etkili olan ifadelerden bazılarıdır.

Marka stratejisi her ne kadar elle tutulabilen bir unsur olmasa da pazarda markamızın rekabet avantajı elde ederek rakiplerinden sıyrılmasında son derece etkin bir role sahiptir. Marka adı stratejileri, marka konumlandırma stratejileri, marka kişiliği stratejileri, marka yayma ve marka genişletme stratejileri gibi farklı boyutlarda ele alınan marka stratejileri, söz konusu girişimciler olduğunda ve strateji konusu uluslararası arenaya taşındığında geleneksel boyuttan sıyrılmaktadır. Uluslararası girişimcilikte başarı sağlanmasında bu faktörlerin etkinliğinin yönetiminin önemli bir unsur olduğu ve girişimcilerin bu süreçte bu faktörleri göz önüne almasının gerekliliği de yine çalışmanın sonuçları arasındadır.

Yapılan araştırma sonucunda oluşturulan işletmeye bağı, pazar ve pazar yapısına bağı ve tüketiciye bağı faktörlerin Douglas, Craig ve Nijssen (2001)'in marka yapılarında temel itici güç olarak tanımladıkları; firmaların özellikleri, ürün-pazar yapısı, pazar dinamikleri ve uluslararası pazarlardaki düzen unsurları ile benzerlik gösterdiği saptanmıştır.

Uluslararası girişimcilerin aldıkları kararlar doğrultusunda uluslararasılaşma sürecinde geleneksel yolla uluslararasılaşan işletmelerden farklılık göstermeleri, bu süreçte girişimcilerin rolünü gözler önüne sermektedir. Çalışma sonucunda marka stratejileri yapılandırma sürecine olumlu ve olumsuz yönde etki eden, girişimciliğe özgü faktörlerle ilişkilendirilebilecek uluslararası girişimcilik özellikleri de elde edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen ve marka stratejileri kararlarında etkili olan girişimcilerin cesaretli olması, yenilik yapması, rakiplerden önce pazarlardaki fırsatları görmesi ve risk alması

özellikleri literatürde yer alan küresel doğan işletme girişimcilerinin, girişimcilik yönelimi boyutları arasındaki proaktiflik, risk alma ve yenilik yapma faktörleri ile uyumaktadır.

Araştırmanın gerçekleşmesi ve ardından veri analizi ile elde edilen sonuçlar da uluslararası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma süreci literatürüne önemli katkılar sağlayacak niteliktedir.

Çalışmanın, işletmelerin geleneksel uluslararasılaşma süreçlerinden daha geniş kapsamlı olarak uluslararası girişimciliği de içine almasıyla da literatüre ışık tutacak ve bundan sonraki araştırmalara yön verecek bulgulara ulaşılmıştır.

Çalışma sonuçları literatürün yanı sıra girişimciler için de önem taşımaktadır. Ayrıca, ulaşılan sonuçlar uygulamada da uluslararası girişimcilerin markalarına yönelik çalışmalarında anlamlı katkılar sağlaması beklenmektedir.

Çalışma sonucunda girişimcilerin faaliyette buldukları uluslararası pazar yapılarının marka stratejileri üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

Girişimcilerin kontrol gücünün sınırlı olduğu pazara bağlı faktörlerin yanında girişimcinin kontrolü altında olan işletmeye bağlı faktörlerin özellikle iyi analiz edilmesi girişimcileri başarıya bir adım daha yaklaştıracaktır.

Marka stratejilerinin belirlenmesinde, yönetim etkisinin ve yönetim yapısının özellikle de yeni jenerasyonun iş başına gelmesinin etkili olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra oluşturulan marka yapılarının girişimcilerin aldıkları kararları yansıtmaması kaçınılmazdır.

Marka stratejileri oluştururken strateji oluşturulacak sektörün özelliğine ve ürün ya da hizmetin özelliğinin strateji üzerinde etkili olduğu ve girişimcilerin bu faktörlere göre bir strateji geliştirmesi gerektiği görülmüştür.

Bu çalışma sonucunda alan yazına katkı sağlayan yeni bulguların araştırma kapsamında edinildiğinden bahsetmek mümkündür. Uluslararası girişimcilerin marka strateji yapılandırma sürecinin çalışıldığı araştırmalara literatürde rastlanmamasından dolayı elde edilen sonuçlar bu alandaki boşluğu gidermeye yönelik olacaktır.

5.2. Öneriler

Bu başlık altında araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda; uygulamada yarar sağlaması açısından girişimcilere, literatüre katkı sağlaması açısından araştırmacılara ve gerekli politikaları belirlemeleri açısından kurumlara yönelik önerilerde bulunulacaktır.

- **Girişimcilere Yönelik Öneriler**

Girişimciler, pazarlamanın köşe taşı olan marka stratejilerinin önemini farkına varmalı ve her işletme için gerekliliğinin bilincinde olarak faaliyetlerini şekillendirmeliler.

Çalışma neticesinde marka stratejilerinin yapılandırma süreci üzerinde etkili olan faktörler doğrultusunda, girişimciler marka stratejilerini belirlerken; öncelikle kendi işletmelerinin durumlarının analizini yaparak güçlü ve zayıf yönlerini belirlemelidirler. Ardından pazarı ve pazar yapısının analizini yapmalı pazardaki fırsat ve tehditleri tespit etmeli sonrasında ise hedef tüketici grubunun analizini yaparak bu istek ve ihtiyaçların karşılamaya yönelik adımlar atmalıdırlar

İyi yapılandırılmış marka stratejileri, girişimcilerin yeni pazarlarda güçlü bir konum elde etmesinde oldukça etkilidir. Bu nedenle girişimcilerin bu sürece titizlik ve önemle yaklaşmaları, süreci yönetirken etkisinde kaldıkları faktörleri iyi analiz etmeleri gerekir.

Uluslararası girişimciler faaliyet alanlarının genişliğinden ve birden fazla markaya sahip olmalarından dolayı bünyelerindeki her bir markanın rolünü ve görevini iyi belirlemelidir. Bu doğrultuda da markalarının varlıklarını sürdürdüğü büyük coğrafyayla ilişkili olan yönleri ve buna bağlı olarak da markayı etkileyen unsurları iyi yönetmeleri gerekmektedir.

Oluşturulan markaların birden fazla farklı pazarda faaliyet gösteriyor olması da pazar yapısına bağlı faktörlerin açığa çıkmasında etkili olmuştur. Bu nedenle ülkeler bu faktörlerin etkisi altındaki süreci yönetirken markalarının koordinasyonunu, pazarlara uyumunu ve markanın ülkeler içindeki konumun tutarlılığını sağlama süreçlerini iyi yönetmelidirler.

Girişimciler marka stratejilerini oluşturma sürecini etkileyen unsurlardan biri olan işletmenin büyüme stratejileri ve temel alınan işletme stratejisi kararlarını da göz önünde bulundurmalıdırlar.

İşletmeler, hizmet aldıkları ve hizmet sundukları pazar çevreleriyle sürekli etkileşim halinde olduğu için faaliyette bulunduğu pazardan etkilenmekte ve pazarı etkilemektedir. Dolayısıyla da faaliyette bulunulan pazarın yapısı, özellikleri işletmeleri dolayısıyla işletmenin çıktısı olan ürünleri de etkilemektedir. Girişimcilerde uluslararası pazarlarda birbirinden farklı yapılara sahip ülkelerde faaliyetlerini sürdürdükleri için markalarına ilişkin kararlar alırken hedef ülke pazar yapılarını; sosyo-kültürel, ekonomik, coğrafik ve üretim potansiyeli açısından farklı yönleriyle iyi şekilde analiz etmelidirler.

Aile şirketi yapısına sahip işletmelerin uluslararası girişimcilik faaliyetleri sürecinde özellikler marka kararlarını vermelerinde ailesinin etkisinden daha çok profesyonel pazarlama ekipleriyle karar almaları önerilmektedir.

Uluslararası girişimcilik, ihracat faaliyeti kapsamında gerçekleştiği için girişimcilerin marka stratejilerini belirlerken; ihracat yapma odaklı iş yapma mantığından sıyrılmaları ve

özellikle ürünlerin tanıtım faaliyetlerinde sadece ihracat pazarlarına özgü araçları değil tüm pazarlara hitap edecek şekilde oluşan pazarlama araçlarını kullanmalıdırlar.

- **Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

Araştırmadan elde edilen sonuçların, araştırmanın sınırlılıkları çerçevesinde değerlendirilmesi de gerekmektedir. Farklı bölgeler, farklı sektörler ve farklı işletmelerin ele alınması, araştırma sonuçlarının farklı olmasına da etki edebilecektir. Sonuçların genellenebilmesi açısından da araştırma konusunun farklı bölgelerde ve farklı sektörlerde yer alan uluslararası girişimcilere yönelik olarak yapılması sonuçlara katkı sağlayabilecektir.

Yapılacak yeni çalışmalarla, elde edilen üç faktör dışında marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen yeni ve farklı faktörler literatüre kazandırılabilir. Marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörlere yönelik literatüre kazandırılacak pozitif ve negatif yönde etkisi olacak yeni faktörlerin uluslararası girişimcilikte pazarlama alanına yönelik yapılacak yeni araştırma konularına yön vermesi sağlanabilir.

İleride konu ile ilgili gerçekleştirilecek olan çalışmaların da literatüre katkı sağlayacağı düşünülmekte ve bu çalışmanın ileriki çalışmalara referans olması ümit edilmektedir.

Bu çalışmalara katkı sağlamak adına bulunulabilecek bir öneri de, uluslararası girişimcilik faaliyetlerinde etkili olan faktörlerin kendi aralarındaki ilişkilere odaklanılarak bu ilişkilerin ortaya konulması olacaktır.

Farklı çalışmalarda marka stratejileri yapılandırma sürecinde etkili olan faktörlerin farklı değişkenlerle ilişkisine bakılabilir. Ya da bu faktörlerin diğer girişimcilik faaliyetlerinde ki etkisi ölçülebilir.

- **Kurumlara Yönelik Politikalar**

Uluslararası pazarlarda marka yatırımlarını maliyetten dolayı kısıtlı tuttuklarını ifade eden girişimcilerin devlet desteği ya da vergi indirimi almaları durumunda bu alana daha fazla yatırım yapacaklarını ifade etmelerinden hareketle Türkiye’de girişimciliğe destek veren kamu kurum ve kuruluşlarının uluslararası girişimcilik faaliyetlerine yönelik destekler üretmeleri gerekmektedir.

Türk markalarına karşı oluşan ön yargıların ortadan kaldırılmasına ve uluslararası pazarlarda Türk markalarının daha etkin hale gelmesine yönelik strateji ve planlar oluşturulmalıdır ve Türk markasının imajına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

Türkiye’deki marka desteklerinden biri olan Turquality programının yaygınlığının artırılması ve yine ekonomi bakanlığının verdiği yurt dışı pazar tanıtım desteği miktarının

arttırılması yurt dışı pazarlarında faaliyetlerin sürdürülmesi aşamasında etkili olacaktır. Destek veren kuruluşların bu süreçte işletmeleri takip etmeleri ve gerektiğinde danışmanlık desteği sağlamaları da işletmelerin markaları ile yurt dışı pazarlarda var olmalarında etkili olacaktır.

Yasal politik engellerden dolayı ülke pazarlarına girişte yaşanan sorunların nlenmesine yönelik faaliyette bulunan ülkelerle ortak bir çalışma yapılarak markaların uluslararası pazarlarda gelişimi sağlanabilir.



KAYNAKÇA

- Aaker, D.A. (1995). *Strategic Market Management*. New York: John WileyandSons, Inc,
- Aaker ,D.A. (1996). “Measuring Brand Equity Across Products And Markets”. *Caufornia Management Review*. 38(3) , 111.
- Ak, T. (2009). *Marka Yönetimi Ve Tüketici Karar Sürecine Etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezİ, Karaman Oğlu Mehmet Bey Üniversitesi , Karaman.
- Aktepe C. ve Baş M. (2008). Marka Bilgisi Sürecinde Marka Farkındalığı ve Algılanan Kalite (Beklenti) İlişkisi ve GSM Sektörüne Yönelik Bir Analiz.*Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10(1), 81-96.
- Aktuğlu, I. K. ve Eğinli, A. T. (2010). Küresel Reklam Stratejilerinin Belirlenmesinde Kültürel Farklılıkların Önemi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 6(3), 167-183.
- Alabay, M.N. (2010). Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 213-235.
- Alan, H. ve Yeloğlu, O. (2013). Markalaşma Ve Yenilikçilik. *Siirt Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi İktisadi Yenilik Dergisi*, 1(1), 13-26.
- Alashban, A. A., Hayes L. A., Zinkhan G. M. and Balazs A. L., (2002). International Brand-Name Standardization/Adaptation: Antecedents and Consequences. *Journal of International Marketing*, 10(3), 22-48.
- Albar, Özbucak, B. ve Duman,T. (2011). Bir Tüketici Grubu Olarak Kadınların Mağaza Markalı Ürünlere Karşı Tutumları: Giresun İli Örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (38), 79-100.
- Akgül, B. (2007). “Ürün Çeşitlendirme Ve Marka Stratejileri Yatay Ve Yanal Urun Çeşitlendirme Sürecinde Marka Transferinin Tüketicilerin Marka Algısına Etkileri. 34-37, <https://bulentakgul.files.wordpress.com/2007/02/urun-cesitlendirme-ve-marka-sstratejileri.pdf>
- Albaum, G. S., Albaum, G. and Duerr, E. (2005). *International Marketing and Export Management* (5th. Ed). Boston:Addison Wesley Longman Publishing Company

- Alden, D. L., Steenkamp, J. B. E., and Batra, R. (1999). Brand positioning through advertising in Asia, North America, and Europe: The role of global consumer culture. *The Journal of Marketing*, 75-87.
- Alexander, M., and Korine, H. (2008). When you shouldn't go global. *Harvard Business Review*, 86(12), 70-77.
- Altuna, Korkut, O. (2007). Uluslararası Marka Strateji Formülasyonu: Standardizasyon Ve Uyarlama Yaklaşımları. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (37), 159-171.
- Altuntuğ, N. (2011). Değerlere Hitap Eden Pazarlamanın Nostalji Boyutu. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 265-273
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu Ve Geleceğin Tüketici Profili. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Armstrong, G. and Kotler, P. (2003), *Marketing: An Introduction*,. U.S.A.: Prentice Hall
- Armstrong, G. and Kotler, P. (2015). *Marketing: An Introduction* (12th Ed.). U.S.A.: Pearson Education.
- Ateşoğlu, İ. (2003). *Türkiye'nin İhracatında Marka İmajının Etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Audretsch, D. B., Grimm, H. and Wessner, C. W. (Eds.). (2004). *Local heroes in the global village: globalization and the new entrepreneurship policies* (Vol. 7). Springer Science and Business Media.
- Autio, E., Sapienza, H.J. and Almelda, J.G. (2000). Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability of international growth. *Academy of Management Journal*, 43(5), 909-941
- Bartels, R. (1976). *The history of marketing thought*. (2d ed.) Columbus, OH: Grid.
- Bartlett, C. A. and Ghoshal, S. (1989). *Managing Across Borders*. Boston: Harvard Business School Press.
- Bartlett, C. and Ghoshal, S. (1995). *Transnational Management: Text, Cases, and Readings in CrossBorder Management* (2nd ed). Irwin, Chicago.
- Bartlett, C. A. and Ghoshal, S. (2002). *Managing across borders: The transnational solution*. Harvard Business Press.

- Barwise, P. and Robertson, T. (1992). Brand portfolios. *European Management Journal*, 10(3), 277-285.
- Baş, M. Ve Şahin, Ş. (2013). Yabancı marka isimlerinin internet Tüketicisinin satın alma davranışları üzerine etkisi: Teknolojik ürünler üzerine bir araştırma. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi (IUYD)*, 4(2), 21-47.
- Bayraktar, S. (2010). *Marka Stratejileri Ve Türkiye Bitkisel Yağ Sektöründe Marka Stratejilerinin Çok Boyutlu Ölçekleme Tekniği İle Analizi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne
- Biel, A. L. (1992). How brand image drives brand equity. *Journal of advertising research*, 32(6), 6-12.
- Borça, G. (2013). *Marka Ve Yönetimi*.Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1993
- Brady, D. L. (2014). *Essentials of international marketing*. Newyork :Routledge.
- Breitburg, D. L. (1996). Consumer mobility and the relative importance of consumption and competition following physical disturbance. *Marine Ecology Progress Series*, 138, 83-92.
- Bruce, H. C. (1999) Marketing Performance Measures: History and Interrelationships. *Journal of Marketing Management*, 15(8), 711-732
- Brush, C. (2012). *International entrepreneurship: The effect of firm age on motives for internationalization* (Vol. 5). New York :Routledge
- Bryman, A. and Burgess, R. G. (2002).Developments In Qualitative Data Analysis: An Introduction. In A. Bryman and R. G. Burgess (Eds.), *Analyzing Qualitative Data* (pp. 1-18). New York: Routledge.
- Buzzell, R. (1968), “Can you standardize multinational marketing?”, *Harvard Business Review*, November-December, 49, 102-113
- Calderon, H., Cervera, A., and Molla, A. (1997). Brand Assessment: A Key Element Of Marketing Strategy. *Journal of Product And Brand Management*, 6(5), 293-304.
- Candemir, A. ve Zalluhoğlu, A. E. (2010). Glokal Ürün ve Marka Stratejilerinin Değerlendirilmesi.“. *Algida” İzmir Örneği. Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(6), 1-27.

- Canitez, M. (2011). *Uluslar Arası Pazarlamada Lojistik Ve Uygulamalar* (2.Baskı). Ankara:Gazi Kitabevi
- Cantekin, H. M. (2014). *Kuyumculuk Sektöründe Güvenin Karanlık Yüzü*. Yayınlanmış doktora tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Cavusgil, S. T., Zou, S. and Naidu, G. M. (1993). Product and promotion adaptation in export ventures: an empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 24(3), 479-506.
- Ceylan, S. (2011). Destinasyon Marka İmajı Ve Pamukkale Yöresinde Bir Uygulama. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, 4(7), 89-102.
- Chandra, Y., Styles, C. and Wilkinson, I. F. (2012). An opportunity-based view of rapid internationalization. *Journal of International Marketing*, 20(1), 74-102.
- Chaudhuri, A. and Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal Of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Chernatony, L., Martinez, E. and Polo, Y. (2008). Effect Of Brand Extension Strategies On Brand İmage A Comparative Study Of The UK And Spanish Markets. *International Marketing Review*, 25(1), 107-137
- Ciliberto, F., Murry, C. and Tamer, E. (2016). Market Structure and Competition in Airline Markets.<https://ssrn.com/abstract=2777820> e.t:10.02.2017
- Cleveland, M. and Laroche, M. (2007). Acculturaton To The Global Consumer Culture:Scale Development And Research Paradigm. *Journal Of Business Research*, 60(3), 249-259.
- Collis, D. J. (1991). A Resource-Based Analysis Of Global Competition: The Case Of The Bearings İndustry. *Strategic Management Journal*, 12(1), 49-68.
- Constantinides, E. (2006). The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing, *Journal of Marketing Management*, 22(3-4), 407-438.
- Coombs, J. E., Sadrieh, F. and Annavarjula, M. (2009). Two decades of international entrepreneurship research: what have we learned-where do we go from here?. *International Journal of Entrepreneurship*, 13, 23.

- Covin, J. G. and Miller, D. (2014). International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 11-44.
- Craig, C. S., and Douglas, S. P. (1997). Responding to the challenges of global markets: change, complexity, competition and conscience. *The Columbia Journal of World Business*, 31(4), 6-18.
- Çabuk, S. ve Demirci, O. (2008). Marka Karakteristikleri İle Marka Ve Üretici Firmaya Duyulan Güven Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi: Çukurova Üniversitesi Ölçeğinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 103-116
- Çakır, F., Çakır, M. ve Gürsoy, Ö. (2011). Global İşletmelerin Yerel Ürün Kararları Ve Tüketicilerin Satın Alma Davranışı Üzerine Etkisi. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 107-116
- Çevik, S. (2015). Turistik Destinasyonlarda Marka Stratejileri: Eskişehir 2013 Türk Dünyası Kültür Başkenti. Yayınlanmamış doktora tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Çifci, S. ve Cop, R. (2007). Marka Ve Marka Yönetimi Kavramları: Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihlerine Yönelik Bir Araştırma. *Finans Politik and Ekonomik Yorumlar*, 44(512), 70-72
- Çoroğlu, C. (2002). *Modern İşletmelerde Pazarlama Ve Satış Yönetimi*. İstanbul : Alfa Yayınları.
- Dağdemir, A. (2008) *Kurum Kimliği Ve Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki, Kurum Kimliğinin Çalışanların Kurumsal Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin Bir İşletmede Araştırılması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Dana, L. P., Etemad, H., and Wright, R. W. (1999). Theoretical foundations of international entrepreneurship. In *Research in global strategic management* (pp. 3-22). Emerald Group Publishing Limited.
- David, A. (1995). *Strategic Market Management*. New York: John Wiley and Sons, Inc
- David, A. A. (1996). *Building Strong Brands*. New York : The Free Press,
- Davis, L. (2010). Managing trademarks to support innovation. In *5th Annual Conference of the EPIP Association: Fine-Tuning IPR debates*.

- De Mooij, M. (2014). *Global Marketing and Advertising, Understanding Cultural Paradoxes* (4th ed).USA: Sage Publications.
- De Mooij, M. (1997). *Global Marketing and Advertising, Understanding Cultural Paradoxes*. Thousand Oaks. GA: Sage Publications.
- Demir, B. (2015). *Üst Yönetim Karakteristik Özelliklerinin Büyüme Stratejisine Etkisi: Üst Yönetimin Stratejik Karar Sürecinin Aracılık Etkisi* . Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul
- Demircan, E. (2011). *Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (Kobi) Uluslararası Pazarlama Stratejileri Etkinliği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T. and Covin, J. G. (1997). Entrepreneurial strategy making and firm performance: Tests of contingency and configurational models. *Strategic management journal*, 677-695.
- Dey, I. (2003). *Qualitative data analysis: A user friendly guide for social scientists*. London: Routledge Publications.
- Dimitratos, P., and Jones, M. V. (2005). Future directions for international entrepreneurship research.119-128
- Dimitratos, P., and Plakoyiannaki, E. (2003). Theoretical foundations of an international entrepreneurial culture. *Journal of International entrepreneurship*, 1(2), 187-215.
- Dodds, W. B., and Monroe, K. B. (1985). The effect of brand and price information on subjective product evaluations. *NA-Advances in Consumer Research*,12.85-90.
- Doğanlı, B. (2006). *Turizmde Destinasyon Markalasmaı Ve Antalya Örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Doğanlı, B. ve Bayri,O. (2012). Üniversitelerin Marka Kişiliklerinin Belirlenmesine İlişkin Ampirik Bir Araştırma:Adnan Menderes Üniversitesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 163-176
- Dow, D. (2006). Adaptation and performance in foreign markets: evidence of systematic under-adaptation. *Journal of International Business Studies*, 37(2), 212-226.
- Doyle, P. and Stern, P. (2006). *Marketing management and strategy*. Pearson Education

- Duran, M. (2001). *Marka Değeri Ve Bileşenleri*
<http://www.danismend.com/konular/pazarlamayon/MARKA%20DEGERI%20VE%20BILESENLERI.htm>, (20.11.2016)
- Duygu Fırat,D.(2009). *Marka Yayma StratejisininTüketiciler Tarafından Algılanmasına Etki Eden Faktörler*. Yayınlanmış doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli
- Ekmekçi, A.(2013). Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri.S.A., Öztürk ve N.F., Ersoy (Ed.), Küresel Pazarlama (74-99).Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayını No:2821
- Elinder, E. (1965). How international can European advertising be?. *The Journal of Marketing*, 7-11.
- Erdem, Ş. (2000). *Konumlandırma, Marka Stratejileri Ve Cep Telefonu Markalarına YönelikBir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi,İstanbul.
- Erdil, T. S. ve Başarır, Ö. (2009). Marka Çağrışımları Ve Satın Alma Davranışı Üzerine Olan Etkisinin Ölçümlenmesi. *Marmara üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 217-231.
- Eren, E. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası* (8. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Etemad, H. and Wright, R. W. (2003). Internationalization Of Smes: Toward A New Paradigm. *Small Business Economics*, 20(1), 1-4.
- Etemad, H. and Wright, R. W. (2003). Globalization and entrepreneurship, in H. Etemad and R. Wright (eds.), *Globalization and entrepreneurship: policy and strategy perspectives USA*:Edward Elgar Publishing.
- Fakıoğlu, E.(2010). *Markalaşma Stratejileri Ve Markanın İşletme Değeri Üzerine Etkisi*. . Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi,İzmir.
- Farquhar, P. H. (1994). Strategic Challenges For Branding. *Marketing Management*, 3(2), 8.
- Fatt, A.C. (1965), “A multinational approach to international advertising”, *International Business Review*, 7(1)
- Featherstone, M. (1990). *Global Culture: Nationalism, Globalization and Modernism*.M. Featherstone.(Ed.), *Global Culture: An Introduction* (pp. 1-14). London: Sage Publications.

- Fernhaber, S. A., Gilbert, B. A., and McDougall, P. P. (2008). International entrepreneurship and geographic location: an empirical examination of new venture internationalization. *Journal of International Business Studies*, 39(2), 267-290.
- Fillis, I. (2001). Small firm internationalization: An investigative survey and future research directions. *Management Decision*, 39(9),767-783
- Fletcher, D. (2004). International entrepreneurship and the small business. *Entrepreneurship and Regional Development*, 16(4), 289-305.
- Gavcar, E. ve Didin, S. (2012). Tüketicilerin “Perakendeci Markalı” Ürünleri Satın Alma Kararlarını Etkileyen Faktörler: Muğla İl Merkezi’nde Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(6), 21-32.
- Georgiou, M., Freeman, S., and Edwards, R. W. (2005). *Internat [i] onal Entrepreneurship: Antecedents and Outcomes*. Department of Management, Monash University.
- Ger, G. and Belk R.W. (1996). I'd Like to Buy the World a Coke: Consumptionscapes of the ‘Less Affluent World’ , *Journal of Consumer Policy*, 19(9), 271-304.
- Gilmore, F. (2003). *Marka Savaşçıları* (2.Baskı). .Mediacat Kitapları.Kapital Medya.Çeviri Fevzi Yalım.Ayhan Matbaası. İstanbul.Haziran
- Giray, N. (2009). *Marka Stratejisi Kararları Ve Marka Stratejilerinin Marka Değeri İtibariyle Farklılığı: Ankara İli Örneği*. . Yayınlanmamış yüksek lisans tezi , Gazi Üniversitesi, Ankara
- Gülçubuk, A. (2009). Yeni Ürünlerde Markalama Stratejilerinin Önemi, Seçimi ve Değerlendirilmesi. *Journal of Accounting and Finance*, (44),190-198
- Gürbüz, A. Ve Doğan. M.(2013).Tüketicilerin Markaya Duyduğu Güven Ve Marka Bağlılığı İlişkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*,9(19),239-258
- Gürbüz, S. ve Şahin, F.(2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (3.baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Haigg, M. (2003). *Brand Failures*. London: Kogan Page.
- Harveston, P. D., Kedia, B. L., and Davis, P. S. (2000). Internationalization of born global and gradual globalizing firms: The impact of the manager. *Journal of Competitiveness Studies*, 8(1), 92.

- Hennart, J-F. (1991). The Transaction Costs Theory of Joint Ventures: An Empirical Study of Japanese Subsidiaries In The United States, *Management Science*, 37(4), 483-497
- Ibeh, K. and Young, S. (2001). Exporting As An Entrepreneurial Act: An Empirical Study Of Nigerian Firms. *European Journal of Marketing*, 35(5/6):566–586
- İslamoğlu, A. H. (2000). *Pazarlama Yönetimi (Stratejik Ve Global Yaklaşım)*. İstanbul:Beta Basım Yayın.
- Jain, T. R., Trehan, M., and Trehan, R. (2009). *Business Environment*. New Delhi :Vk Publications
- James, A. (2007). Everyday Effects, Practices And Causal Mechanisms Of ‘Cultural Embeddedness’: Learning From Utah’s High Tech Regional Economy. *Geoforum*, 38(2), 393-413.
- Jiao, H. and Robinson, J. A. (2011). Building international entrepreneurship through entrepreneurship capital perspective. *African Journal of Business Management*, 5(21), 8458.
- Jones, M. V. and Nummela, N. (2008)“International Entrepreneurship: Expanding The Domain And Extending Our Research Questions”, *European Management Journal*, Vol.26, 349-353.
- Jones, M. V., Coviello, N. and Tang, Y. K. (2011). International entrepreneurship research (1989–2009): a domain ontology and thematic analysis. *Journal Of Business Venturing*, 26(6), 632-659.
- Kahraman, A. (2012). Markalaşmak Şart mı? *Marketing Anadolu dergisi*,1(1), 72-76
- Kalender, S. (2013). *İşletmelerin Uluslar Arası Pazarlara Girişte Karşılaştıkları Engellerin İhracat Performansı Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Dış Ticaret Sermaye Şirketleri Üzerine Bir Araştırma*. Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Kapferer, J. N. (2008). *New Strategic Brand Management :Creating And Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page
- Kaplan, B.(2015). Uluslararası Girişimci Kobilerde E-Pazarlama Odaklılık Ve Web Sitesi Kullanımı.Yayınlanmamış doktora tezi,Marmara Üniversitesi,İstanbul.
- Kara, M. ve Şener, T. (2009). Globalleşmenin Pazarlama Stratejileri Üzerine Etkileri ve Türk Dünyasına Yansımaları. *Journal of Azerbaijani Studies* ,12(1-2), 604-621

- Karaçor, S. (2007). İnternetin Uluslararası Pazarlamada Kültürel Farklılıkları Aşmada Rolü ve Etkisi: Konya'daki İhracatçı Firmalar Üzerine Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 4(4), 194-202.
- Karagozoglu, N. and Martin, L. (1998). Internationalization Of Small And Medium-Sized Technology-Based Firms: An Exploratory Study. *Journal of Small Business Management* 36(1),44–60
- Karra, N. and Phillips, N. (2004). Entrepreneurship goes global. *Ivey Business Journal*, 69(2), 1-6.
- Kaya, Ö. ve Kılınç, N. (2010). Türk Deri Hazır Giyim Sektöründeki Küçük Ölçekli İşletmelerin Markalaşma Düzeylerinin Araştırılması. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,3(1-2), 23-33
- Keller, K. L. (2000). The brand report card. *Harvard Business Review*, 78(1), 147-158.
- Keller, K. L.,(2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, And Managing Brand Equity* (4th Ed). India: Pearson Education
- Kırdar, Y. (2003). Marka Stratejilerinin Oluşturulması; Coca-Cola Örneği. *Review of Social, Economic and Business Studies*, 3(4), 233-250.
- Kotler, P. and Keller K. L. (2006). *Marketing Management*.New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Kotler, P. (1986). Global Standardization: Courting Danger. *The Journal of Consumer Marketing*, 3(2), 13-15.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Insights from A to Z.80 Concepts Every Manager Needs To Know*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders , J. and Wong, V. (2001). *Principles of Marketing* (3rd Ed).Europan: Pearson Education
- Kotler, P. and Pfoertsch,W. (2006). *B2b Brand Management*. NY: Springer Berlin Heildberg
- Kotler,P. and Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th .Ed). New jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2010) *Marketing Management* (10th Ed). U.S.A:Prentice-Hall
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. and Wong, V. (1999) *Principles Of Marketing* (2nd Ed.). Europe: Prentice Hall

- Kurt, İ.(2016) .*Uluslararası Girişimciliğin İşletmelerin İhracat Performansına Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesi Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi.Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Lemon, K. N., Rust, R. T., and Zeithaml, V. A. (2001). What drives customer equity. *Marketing management*, 10(1), 20.
- Leventhal, R. C. (1996). Branding strategy. *Business Horizons*, 39(5), 17-23.
- Levitt, T. (1983), “The globalization of markets”, *Harvard Business Review*, 61(3): 92– 102.
- Maclean, R. M. (2006). *EU trade barrier regulation: tackling unfair foreign trade practices*. Sweet and Maxwell.
- McDougall, P. P. (1989). International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure. *Journal of Business Venturing*, 4(6), 387-400.
- McDougall, P. P. and Oviatt, B. M. (2000). International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of management Journal*, 43(5), 902-906.
- Mert, N.(2010). *Marka Konumlandırma Yaratıcı Reklam Stratejileri* , Yayınlanmamış doktora tezi , Ege Üniversitesi ,İzmir .
- Mtigwe, B. (2004). *The internationalization process of small-to-medium size enterprise (SMEs) in the African context: A comparative study*. Unpublished Doctoral Thesis, University of Pretoria, South Africa.
- Mtigwe, B. (2006). Theoretical milestones in international business: The journey to international entrepreneurship theory. *Journal of International Entrepreneurship*, 4(1), 5-25.
- Mutlu, H.M. ve Nakıpoğlu,A.(2011) Uluslar Arası Pazarlama Stratejilerinin İhracat Performansı Üzerine Etkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(38), 245-261. www.esosder.org Issn:1304-0278,
- Onurlu, Ö. and Zulfugarova, N. (2016). Küresel Markaların Yerel Pazarlardaki Reklam Stratejileri İle Kültürel Farklılıklar Arasındaki İlgü Üzerine Bir Uygulama. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12(45), 491-513.

- Oviatt, B. M. and McDougall, P. P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 537-554.
- Oyson, M. and Whittaker, D. H. (2010). An opportunity-based approach to international entrepreneurship: pursuing opportunities internationally through prospection.
- Oyson, M. J. (2010). Opportunity-based approach to international entrepreneurship: an integrative approach to small firm internationalization. In *13th McGill International Entrepreneurship Conference. McGill University, Montreal*.
- Özçelik, D.G. ve Torlak,Ö. (2011) “ Marka Kişiliği Algısı İle Etnosentrik Eğilimler Arasındaki İlişki: Levis Ve Mavi Jeans Üzerine Bir Uygulama”. *Ege Akademik Bakış*, 11(3), 361-377.
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323-343.
- Özer, A., Birdoğan, B. ve Aloğlu, Y. O. (2007). Stratejik Açıdan Konumlandırma. *Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Ankara*, 4-22.
- Özgen, H. ve Özseven, M. (2012). İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Giriş Biçiminin Seçiminde Yerel Pazar Faktörlerinin Etkisi Üzerine Adana İlinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 1-20.
- Öztürk, N. (2010). *Marka Yönetimi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi , Kadir Has Üniversitesi, İstanbul.
- Paşalı Taşoğlu , N. (2009) *Pazarlama İletişimi Bütünleşik Bir Yaklaşım*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Pickton, D. and Broderick, A. (2005). *Integrated Marketing Communications* (2nd Ed) . Harlow: Financial Times/Prentice Hall.
- Qu, H., Kim, L. H., and Im, H. H. (2011). A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism management*, 32(3), 465-476.
- Reuber, A. R. and Fischer, E. (2011). International entrepreneurship in internet-enabled markets. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 660-679.

- Roostal, I. (1963), "Standardization of advertising for Western Europe," *Journal of Marketing*, October, No. 27,15-20.
- Samiee, S. and Roth, K. (1992), "The influence of global marketing standardization on performance", *Journal of Marketing*, 56(1). 1 -17.
- Sarı, B. (2007). *Uluslararası Stratejik Pazarlama Açısından İhracat Pazarlama Stratejileri ve İhracat Pazarlama Planlaması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi,İzmir.
- Saydan, R. and Kanıbir, H. (2007). Global Pazarlamada Toplumsal Kültür Farklılıklarının Önemi (Çokuluslu Şirket ve Yerel Kültür Örnekleri). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(6), 74-89.
- Saylan, M. (2016) .Markalama Stratejisi ve Marka Mimarisi. M.B., Alçı, G. Borça, Ş. Kutlay, S. Ok ve N. Vardar (Ed.), *Markanı Ateşle* (83-98).İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri
- Schmid, S. and Kotulla, T. (2011). 50 years of research on international standardization and adaptation—From a systematic literature analysis to a theoretical framework. *International Business Review*, 20(5), 491-507.
- Schmitt, B. H. and Simonson, A. (1997). *Marketing Aesthetics:The Strategic Management of Brands, Identity and Image*. New York: The Free Press.
- Sheth, J.N. and Parvatiyar,A. (2001). The Antecedents and Consequences of Integrated Global Marketing. *International Marketing Review*, 18(1), 16-29. <http://dx.doi.org/10.1108/02651330110381952>
- Shrader, R. C., Oviatt, B. M., and McDougall, P. P. (2000). How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21st century. *Academy of management journal*, 43(6), 1227-1247.
- Sipahi, G. A., Onay, M. ve Tanyeri, M. (2015). Uluslararası Pazarlarda Türk Marinalarının Marka Konumlandırma Stratejileri: Çeşme Ve Didim Marina Örnekleri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi* ,7(1), 113-145
- Sorenson, R. Z., and Wiechmann, U. E. (1975). How multinationals view marketing standardization. *Harvard Business Review*, 53(3), 38-54.
- Sönmez, E. (2010). Markalama Stratejilerine Genel Bir Bakış. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 227-238

- Strauss, A. (1987). *Qualitative Analysis for Social Scientists*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sutherland, F.(2011). Bir Marka Adı Yaratmak.(U. Mehter, Çev.).İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Şahin, B. ve Kalyoncuoğlu, S. (2014). Unilever Knorr'un Türkiye Pazarı İçin Ürün Kararlarında Uyguladığı Stratejilerin Standardizasyon ve Adaptasyon Kapsamında Değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(4), 87-119.
- Şahin, K. T., Mert, K., and Kaplan, T. (2015). Global Dinamik Yeteneklerin Uluslararasılaşma Sürecinde Kullanımı: İşletme Grupları Perspektifi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 70(4), 931-956
- Şimşek, M. ve Yazıcı, R. (2004). İhracat Teşviklerinin Etkinliğini Ölçmeye Yönelik Bir Analiz: Bilecik ve Eskişehir Örneği. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2).121-140
- Tayauova, G. (2009). *Uluslararası Girişimcilik ve Stratejik Adaptasyon: Kırgızistan'da Faaliyet Gösteren Türk İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul
- Theodosiou, M. and Leonidou, L.C., (2003), Standardization versus adaptation of international marketing strategy: An integrative assessment of the empirical research. *International BusinessReview*, 12 (2), 141–171
- Topal, E.(2015). Marka Stratejisi Oluşturmanıza Yarayacak 7 Önemli Unsur
<http://www.esratopal.com.tr/marka-yonetimi/marka-stratejisi-olusturmaniza-yarayacak-7-onemli-unsur/>
- Topoğlu, G. (2009). *Uluslararası Pazarlamada Yeni Eğilimler Ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Turan, G. (2006). *Şirketlerin Performansı, Yönetim Yapıları Ve Üst Düzey Yönetici Değişimleri Arasındaki İlişkinin Analizi* . Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul
- Tüfekci, N., İnce, O.G. ve Tüfekci, Ö.K. (2016). Isparta'daki Özel Hastanelerin Marka Stratejilerini Belirleyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 21(1), 321-338.

- Uncles, M. D., Dowling, G. R., and Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of consumer marketing*, 20(4), 294-316.
- Ural, T. (2008). Çok Uluslu İşletmelerin Tutundurma Faaliyetleri Ve Kitle İletişim Araçlarının Küresel Tüketici Kültürü Üzerine Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 257-274.
- Uzkurt, C. ve Bölükbaşı, B. (2008). Marka Yayıma Stratejisini Etkileyen Tüketici İlişkili Faktörlerin Tüketicilerin Satın Alma Niyetleri üzerine Etkisi: Ampirik Bir çalışma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2),s. 275-305
- Van Teijlingen, E. and Hundley, V. (2002). The Importance Of Pilot Studies. *Nursing Standard*, 16(40), 33-36.
- Vrontis, D. and Thrassou, A. (2007). Adaptation vs. standardization in international marketing—the country-of-origin effect. *Innovative marketing*, 3(4), 7-20.
- Wheeler, A. (2013). *Designing Brand Identity* (4th ed.). New Jersey: Wiley,
- Wood, L. M. (2004), Dimensions of Brand Purchasing Behaviour: Consumers in the 18-24 Age Group. *Journal of Consumer Behaviour*, 4 (1), 9-24.
- Woodside, A. G. and Walser, M. G. (2007). Building strong brands in retailing. *Journal of Business Research*, 60(1), 1-10.
- Wright, M., Westhead, P., and Ucbasaran, D. (2007). Internationalization of small and medium-sized enterprises (SMEs) and international entrepreneurship: A critique and policy implications. *Regional Studies*, 41(7), 1013-1030.
- Wright, R. W. and Ricks, D. A. (1994). Trends in international business research: Twenty-five years later. *Journal of International Business Studies*, 25(4), 687-701.
- Yalman, S. (2009). *Bugün Markanıza Bir Bakın*. İstanbul: Dünya Basın Yayım
- Yapraklı, T. Ş. ve Keser, E. (2016). Global Tüketici Kültürü Ve Etnik Kimliğin Ürün Gruplarına Göre Tüketim Alışkanlıkları Üzerindeki Etkisi: Türkiye Uygulaması. *Journal of International Social Research*, 9(43), 2248-2264
- Yapraklı, Ş. ve Can, P. (2009). Pazarlama Faaliyetlerinin ve Ailenin Tüketici Temelli Marka Değeri Boyutlarına Etkisi. *iktisadi Ve idari Bilimler Dergisi, Cilt: 23(1): 265-290*
- Yayınoğlu, P. E. (2006). Bütünleşik Marka İletişimi Temeller, Stratejiler, Uygulamalar ve T-Box Örneği. *İLETİ-Ş-İM*, 5(5). 125-155

- Yeung, H. W. C. (2002). *Entrepreneurship and the internationalisation of Asian firms: An institutional perspective*. Edward Elgar Publishing.
- Yıldız, M. (2008). *Perakendeci Markalı Ürünlere Olan Tüketici Talebinin İncelenmesi:Edirne Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne
- Yin, R. K (2002) *Case Study Research: Design and Methods* (3rd ed) ,Applied social research method series, V.5. Sage Publications.
- Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design And Methods* (5th ed.). Sage Publications.
- Yip, G. S. (1992). Total global strategy.*Journal of international marketing*.1(3), 106-110
- Yip, G. S. (1997). Patterns and determinants of global marketing.*Journal of Marketing Management*, 13:1-3, 153-164.
- Yoo, B., Donthu, N. and Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal Academy of Marketing Science*, 28(2), 195-211.
- Young, S., Dimitratos,P. and Dana, L.P.(2003). International Entrepreneurship Research: What Scope for International Business Theories? *Journal of International Entrepreneurship*, 1(1), 31-42.
- Yüksel, Ü. ve Yüksel Mermud,A. (2005). *Marka Yönetimi Ve Marka Değerinin Ölçülmesi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Yükselen, C. (2007).*Pazarlama.İlkeler-Yönetim Ve Olaylar* (6. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zahra, S. A. (1993). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: A critique and extension. *Entrepreneurship: Theory and practice*, 17(4), 5-22.
- Zahra, S. A. and Gerard, G.(2002).International Entrepreneurship: The Current Status of the Field and Future Research Agenda. In M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp and D. L. Sexton(Eds.), *Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset* (pp. 255-288).New Jersey:Blackwell Publishing
- Zalan, T. and Lewis, G. (2006). Administrative Heritage: An Exploratory Study Of Large Australian Firms. *Australian Journal of Management*, 31(2), 293-311.
- Zou, S. and Çavuşgil, S. T. (2002). The GMS: a broad conceptualization of global marketing strategy and its effect on firm performance. *Journal of marketing*, 66(4), 40-56.

Zou, S., Andrus, D. M., and Wayne Norvell, D. (1997). Standardization of international marketing strategy by firms from a developing country. *International Marketing Review*, 14(2), 107-123.

Zyman, S. and Miller, S. (2003). *Geleceğin Pazarlaması*. (C. Güçer, Çev.) İstanbul:Kapital Medya Hizmetleri.

Brand Strategy. 3 Ocak 2017, <http://www.marketingmo.com/strategic-planning/brand-strategy/>

<http://www.dunya.com/ozel-dosya/akib/ihracatcilar-uluslararası-arenada-devlet-destekleri-ile-guc-buluyor-haberi-314479> e.t:28.02.2017

T.C. Ekonomi Bakanlığı.(2004). *Turquality Programı* <http://www.turquality.com/> e.t. 28.02.2017

EKLER

Ek 1: Örnek Olay Protokolü

I. ARAŞTIRMANIN AMACI

A. Araştırmanın Amacı:Uluslar arası girişimcilikte marka stratejileri yapılandırma sürecini etkileyen faktörler ve etkilerinin belirlenmesi

II. VERİ TOPLAMA PROSEDÜRLERİ

A. Örnek olay çalışması kapsamında ziyaret sırasında kontak kurulacak kişilerin belirlenmesi

B. Örnek olay çalışması kapsamında gerçekleştirilecek görüşme planının; kiminle, ne zaman ve ne kadar sürede görüşüleceğinin yani görüşme takviminin belirlenmesi

C. Ziyaretten önce ön hazırlığın yapılması.Görüşme için özel dökümanların hazırlanması ve dökümanlara nereden ulaşıldığının açıklanması yani konuya ilişkin yeterli bilgiye sahip olunması.

D. Literatür kapsamında araştırmanın doğasına uygun görüşme sorularının hazırlanması

E. Görüşmelerin gerçekleştirilmesi

- a. Görüşmeci ve katılımcıların tanıtılması
- b. Çalışmanın amacının açıklanması
- c. Görüşmenin kayıt altına alınması hususunda izin istenmesi
- d. Görüşmenin kapsamı ve süreci hakkında bilgiler verilmesi
- e.Önceden hazırlanmış sorular çerçevesinde görüşmenin başlatılması

F. Ses kaydının ve gerekli saha notlarının alınması

III. ÖRNEK OLAY VERİLERİNİN ANALİZİ

A. Uygulamanın yenilikçi tarafının açıklanması

B.Tarihlerine göre uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi

C.Her bir örnek olayın analiz edilmesi

D. Analiz edilen örnek olayların karşılaştırılması ve gerekirse birlikte analiz edilmesi

IV. ÖRNEK OLAY RAPORLARI VE GENEL DEĞERLENDİRME

A.Örnek olay çalışmasının teorik çerçevesinin hazırlanması ve mantıksal bir modelin oluşturulması

B.Örnek olay çalışması araştırmacılarına protokolün rehberlik etmesi

Ek 2: Görüşme Formu

GÖRÜŞME FORMU

Vaka No:

Araştırma Konusu: Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi

Giriş

Merhaba, benim adım Fatma Gül Bilginer, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisiyim. “**Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi**” üzerine bir araştırma yapıyorum. Amacım uluslararası girişimcilik faaliyetinde bulunan işletmelerin marka stratejilerini yapılandırma sürecini etkileyen faktörleri belirleyerek uluslar arası girişimcilik faaliyetinde bulunacak işletmeler için marka stratejilerini yapılandırma sürecine ilişkin bir takım önerilerde bulunmak.

İşletmenizin marka stratejilerini yapılandırması sürecini etkileyen faktörler ile ilgili düşüncelerinizi ve tespitlerinizi öğrenmek istiyorum. Bu amaçla size sorular sormak istiyorum. Yanıtlarsanız sevinirim.

GÖRÜŞMEYE İLİŞKİN BİLGİLER

Görüşmenin Gerçekleştiği Tarih:.....

Görüşmenin Gerçekleştiği Yer:.....

Görüşmenin Süresi:.....

Görüşme Yapılan Kişinin İşletmedeki Pozisyonu:.....

İŞLETMEYE AİT GENEL BİLGİLER

İşletme Adı:.....

İşletmenin Bulunduğu Sektör:.....

İşletmenin Kuruluş Tarihi:.....

Hukuki Yapı: ()Gerçek Kişi ()Anonim Şirket ()Limited Şirket ()Adi Ortaklık

KURUCU/YÖNETİCİYE AİT DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Cinsiyet:.....

Eğitim Düzeyi:.....

İş Deneyimi Süresi(Yıl):.....

Yurtdışında Eğitim:.....

Yurtdışı Pazarlarda İş Deneyimi:.....

İŞLETMENİN İHRACATI İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

İşletmenin ilk defa ihracat yaptığı yıl:.....

İşletmenin ihracat yaptığı ülkelerin sayısı:.....

İşletmenin cari dönem itibariyle toplam satışlar içinde ki ihracatın payı:.....

İşletmenin ihracat yaptığı bölgeler.....

İŞLETMENİN MARKA YATIRIMLARI İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

İşletmenin marka çalışmalarını yürüten birim:.....

İşletmenin yatırımları içinde marka yatırımlarının payı:.....

İşletmenize ait marka sayısı.....

İşletmenin marka stratejilerinin belirlenmesi ve yönetilmesi sürecinden sorumlu kişi veya kişiler.....

Uluslar arası pazarlarda faaliyette bulunduğunuz markalarınızın sayısı.....

GÖRÜŞME SORULARI

1. Yurt dışı pazarlara girmeye nasıl karar verdiniz?
2. Yurt dışı pazarlara açılma kararınızı diğer kişiler/kurumlar/unsurlar nasıl etkiledi?
3. Bu süreçte pazarlara ilişkin bilgilere nasıl ulaştınız? Bu süreçte ne gibi hazırlıklar yaptınız?
4. Yurtdışı pazarlara açılırken sizi en fazla uğraştıran konu neydi?
5. Uluslararası pazarlarda kullandığınız markalarınızın hikayesini anlatır mısınız?
6. Markayı oluştururken kararınızı neler etkiledi?
7. Uluslar arası bir marka olmak sizce neden önemli?
8. Uluslararası Pazarlar için uluslar arası bir marka geliştirmeye neden ihtiyaç duydunuz?
9. Yurt içinde kullandığınız bir markayı yurt dışında kullansaydınız ne olurdu?
10. Uluslar arası pazarlar için ürünle ilgili ne tür hazırlıklar yaptınız?
11. Faaliyette bulunduğunuz ülkelere göre fiyat politikalarınızı nasıl belirlediniz?
12. Ürününüzün hedef pazarlara ulaşmasında nasıl bir hazırlık yaptınız?
13. Hedef pazarlarda tanıtım için ne tür hazırlıklar yaptınız? (Reklam, promosyon gibi)
14. Yarattığınız markanın hedef pazarda kabulü sürecinde ne tür sıkıntılar yaşadınız?
15. İşletmeniz nasıl bir büyüme stratejisi öngörüyor?
16. Oluşturduğunuz markaları dünya markası haline getirmeyi düşünüyor musunuz?
17. Marka stratejileriniz geçmişte alınan kararlardan mı kaynaklanıyor yoksa yeni bir düşünce mi?
18. Büyüme hedefiniz marka geliştirme hedefinizle ilgili olduğunu düşünüyor musunuz?

19. Konuya ilişkin eklemek istediğiniz en ufak bir düşünce bile çalışma için önem arz etmektedir ve çalışmaya değer katacaktır. Varsa lütfen belirtiniz.



Ek 3: Nitel Örneklem Yapısı Tablosu

	Görüşme Yapılan Kişinin İşletmedeki Pozisyonu	Cinsiyet (E/K)	Eğitim Düzeyi	Şehir	İş Deneyim Süresi (Yıl)	İşletmelerin Faaliyet Sektörleri	Kayıt/Not	Süre (Dakika)
Görüşme 1	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	Gaziantep	8	Plastik-Tesktil	Kayıt-Not	80
Görüşme 2	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	Gaziantep	4	Plastik-Enerji Tesktil	Kayıt-Not	75
Görüşme 3	Kurucu Yönetici	E	İlköğretim	Gaziantep	67	Plastik-Tesktil Gıda	Kayıt-Not	125
Görüşme 4	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	Gaziantep	6	İnşaat- Enerji Gıda	Kayıt-Not	80
Görüşme 5	Kurucu Yönetici	E	Ortaöğretim	Gaziantep	55	Plastik - Halı Tesktil - İnşaat Sağlık Ambalaj	Kayıt-Not	85
Görüşme 6	Marka Müdürü	E	Ön lisans	Gaziantep	25	Gıda	Kayıt-Not	90
Görüşme 7	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Ortaöğretim	Gaziantep	28	Halı	Kayıt-Not	60
Görüşme 8	İç Kontrol Direktörü	E	Lisans	Gaziantep	28	Gıda	Kayıt-Not	70
Görüşme 9	Marka Müdürü	E	Lisans üstü	Gaziantep	5	Enerji - Sağlık Gıda -Ambalaj Tarım Ve Hayvancılık	Kayıt-Not	80
Görüşme 10	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	Gaziantep	1	Sağlık - Gıda Halı	Kayıt-Not	60
Görüşme 11	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Ortaöğretim	Gaziantep	20	Gıda	Kayıt-Not	60

Ek 4: Faktörler Altında Oluşan Temaların Frekansları Ve Yüzdeler Dağılımları

İşletmeye Bağlı Faktörler	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
İşletmenin Pazarlama Bileşenlerinin Özellikleri	62	27,43	27,43
İşletmenin Büyüme Hedefleri	40	17,70	17,70
Yönetici Özelliği Ve Yönetim Yapısı	32	14,16	14,16
Faaliyette Bulunulan Sektörlerin Çeşitliliği Ve Yapısal Özelliği	22	9,73	9,73
Yöneticinin Girişimcilik Özelliği	20	8,85	8,85
İşletme Bilinirliği	19	8,41	8,41
Menşei Ülke Etkisi	18	7,96	7,96
Yurt Dışı Pazarlarda Etkinlik	13	5,75	5,75
Toplam	226	100,00	100,00

Pazar Ve Pazar Yapısına Bağlı Faktörler	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Hedef Pazarda Ki Markalar Ve Pazarın Rekabet Yapısı	40	25,81	25,81
İhracat Pazarına Özgü Faktörler	23	14,84	14,84
Hedef Pazarların Ekonomik Yapısı Ve Gelişmişlik Düzeyi	22	14,19	14,19
Ülkelerin Pazar Büyüme Potansiyeli Ve Üretim Yapısı	19	12,26	12,26
Hedef Pazar Uzaklığı	16	10,32	10,32
Hedef Pazarın Sosyo- Kültürel Ve Coğrafi Yapısı	13	8,39	8,39
Pazara Giriş Engelleri	10	6,45	6,45
Hedef Pazarın Siyasi Ve Politik Yapısı	9	5,81	5,81
Hedef Pazarların Benzerliği	3	1,94	1,94
Toplam	155	100,00	100,00

Tüketiciye Bağlı Faktörler	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Hedef Tüketici Alışkanlığı	22	48,89	48,89
Hedeflenen Tüketici Segmenti Özelliği	10	22,22	22,22
Tüketici Güveni Ve Memnuniyeti	8	17,78	17,78
Tüketicinin Marka Sadakat Düzeyi	3	6,67	6,67
Tüketicinin Yabancı Marka Algısı	2	4,44	4,44
Toplam	45	100,00	100,00

Ek 5: Girişimcilere İhracat Faaliyetlerine Ve Marka Yatırımlarına İlişkin Elde Edilen Bulguların Görüşme Bazında Yüzdelerle Dağılımları Ve Frekansları

Görüşme Yapılan Kişilerin İşletmedeki Pozisyonu	Frekans	Yüzde	Yüzde(Geçerli)
Yönetim Kurulu Üyesi	6	54,55	54,55
Marka Müdürü	2	18,18	18,18
Kurucu Yönetici	2	18,18	18,18
İç Kontrol Direktörü	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Yurt Dışı Pazarlarda İş Deneyimi	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
YOK	2	18,18	18,18
11 YIL	1	9,09	9,09
29 YIL	1	9,09	9,09
4 YIL	1	9,09	9,09
20 YIL	1	9,09	9,09
5 YIL	1	9,09	9,09
24 YIL	1	9,09	9,09
10 YIL	1	9,09	9,09
51 YIL	1	9,09	9,09
1 YIL	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Yurt Dışında Eğitim	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
YOK	6	54,55	54,55
1 YIL	3	27,27	27,27
6 AY	1	9,09	9,09
4 YIL	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Katılımcıların Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Lisans	5	45,45	45,45
Ortaöğretim	3	27,27	27,27
Önlisans	1	9,09	9,09
Lisansüstü	1	9,09	9,09
İlköğretim	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Katılımcıların İş Deneyim Süresi	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
28 YIL	2	18,18	18,18
1 YIL	1	9,09	9,09
55 YIL	1	9,09	9,09
67 YIL	1	9,09	9,09
4 YIL	1	9,09	9,09
8 YIL	1	9,09	9,09
20 YIL	1	9,09	9,09
5 YIL	1	9,09	9,09
6 YIL	1	9,09	9,09
25 YIL	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

İşletmelerin Hukuki Yapısı	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Limited Şirket	6	54,55	54,55
Anonim Şirket	5	45,45	45,45
Adi Ortaklık	0	0,00	0,00
Gerçek Kişi	0	0,00	0,00
Toplam	11	100,00	100,00

İşletmelerin Kuruluş Tarihi	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
1988	1	9,09	9,09
1966	1	9,09	9,09
2007	1	9,09	9,09
1977	1	9,09	9,09
1960	1	9,09	9,09
1993	1	9,09	9,09
1950	1	9,09	9,09
1989	1	9,09	9,09
1994	1	9,09	9,09
1963	1	9,09	9,09
1980	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

İşletmelerin Faaliyette Buldukları Sektörler	Frequency	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Gıda	6	54,55	54,55
Halı	4	36,36	36,36
Tekstil	4	36,36	36,36
Sağlık	4	36,36	36,36
Plastik	4	36,36	36,36
Enerji	3	27,27	27,27
Ambalaj	2	18,18	18,18
İnşaat	2	18,18	18,18
Tarım Ve Hayvancılık	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

İhracat Yapılan Bölgeler	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Ortadoğu	9	81,82	81,82
Avrupa	8	72,73	72,73
Afirka	8	72,73	72,73
Asya	7	63,64	63,64
Amerika	6	54,55	54,55
Toplam	11	100,00	100,00

İşletmelerin İlk İhracat Yaptıkları Yıllar	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
1993	2	18,18	18,18
1999	1	9,09	9,09
2006	1	9,09	9,09
2007	1	9,09	9,09
1977	1	9,09	9,09
1988	1	9,09	9,09
2002	1	9,09	9,09
1992	1	9,09	9,09
2003	1	9,09	9,09
1967	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Toplam Satışlar İçinde İhracatın Payı	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
% 100	2	18,18	18,18
% 80	2	18,18	18,18
% 90	2	18,18	18,18
% 65	1	9,09	9,09
% 50	1	9,09	9,09
% 40	1	9,09	9,09
% 95	1	9,09	9,09
% 30	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

İşletmenin İhracat Yaptığı Ülke Sayıları	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
40 Ülke	2	18,18	18,18
3 Ülke	1	9,09	9,09
16 Ülke	1	9,09	9,09
82 Ülke	1	9,09	9,09
105 Ülke	1	9,09	9,09
38 Ülke	1	9,09	9,09
29 Ülke	1	9,09	9,09
13 Ülke	1	9,09	9,09
66 Ülke	1	9,09	9,09
32 Ülke	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Uluslararası Pazarlardaki Marka Sayıları	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
4	2	18,18	18,18
1	2	18,18	18,18
9	1	9,09	9,09
3	1	9,09	9,09
8	1	9,09	9,09
6	1	9,09	9,09
150	1	9,09	9,09
20	1	9,09	9,09
10	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Marka Çalışmalarını Yürüten Birimlerin Dağılımı	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Üst Yönetim	6	54,55	54,55
Pazarlama	6	54,55	54,55
AR-GE	2	18,18	18,18
Danışmanlık Firması	2	18,18	18,18
Kalite Ve Satış	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

İşletmelerin Marka Sayıları	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
20	1	9,09	9,09
11	1	9,09	9,09
10	1	9,09	9,09
8	1	9,09	9,09
6	1	9,09	9,09
4	1	9,09	9,09
40	1	9,09	9,09
9	1	9,09	9,09
2	1	9,09	9,09
1	1	9,09	9,09
150	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Toplam İşletme Yatırımlarında Marka Yatırımlarının Payı	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Her Yıl Değişkenlik Göstermekte(Reklam Kampanyalara Bağlı)	4	36,36	36,36
Marka Yatırımı İçin Ayrılan Bir Bütçe Yok	3	27,27	27,27
%1	2	18,18	18,18
%5	1	9,09	9,09
%20	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00

Marka Stratejilerinden Sorumlu Kişiler/Birimler	Frekans	Yüzde	Yüzde (Geçerli)
Üst Yönetim	9	81,82	81,82
Pazarlama	6	54,55	54,55
Danışmanlık Firması	1	9,09	9,09
Kalite Ve Satış	1	9,09	9,09
AR-GE	1	9,09	9,09
Toplam	11	100,00	100,00