

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ULUSLARARASILAŞMADA SOSYAL AĞLARIN ROLÜ
TEMELİNDE ULUSLARARASILAŞMA MODELLERİNİN
TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASILAŞMA
EĞİLİMLERİNİ AÇIKLAMA GÜCÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bayram BOLEL

**Enstitü Anabilim Dalı: İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ali TAŞ

HAZİRAN - 2017

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ


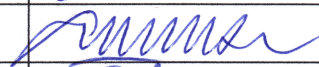

**ULUSLARARASILAŞMADA SOSYAL AĞLARIN ROLÜ
TEMELİNDE ULUSLARARASILAŞMA MODELLERİNİN
TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASILAŞMA
EĞİLİMLERİNİ AÇIKLAMA GÜCÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bayram BOLEL

Enstitü Anabilim Dalı: İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

“Bu tez 28/06/2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / ~~Oyçokluğu~~ ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Doç. Dr. Ali TAŞ (Danışman)	BAŞARILI	
Prof. Dr. Muhsin HALİS (Üye)	BAŞARILI	
Yrd. Doç. Dr. Özlem BALABAN (Üye)	BAŞARILI	



SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU BEYAN BELGESİ

Tez Başlığı: ULUSLARARASILAŞMADA SOSYAL AĞLARIN ROLÜ TEMELİNDE
ULUSLARARASILAŞMA MODELLERİNİN TÜRK FİRMALARININ
ULUSLARARASILAŞMA EĞİLİMLERİNİ AÇIKLAMA GÜCÜ

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın toplam 73. sayfalık kısmına ilişkin Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Yönetmeliği Madde 28 uyarınca aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve 15/06/2017 tarihinde Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından şahsıma iletilen Turnitin intihal tespit programı raporuna göre tezimin benzerlik oranı % 4'tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1) Kaynakça hariç
- 2) Alıntılar dahil
- 3) 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bu bilgiler doğrultusunda tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrenci
Bayram BOLEL

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ

Adı – Soyadı : Bayram BOLEL
Öğrenci Numarası : 1460Y04047
Ana Bilim Dalı : İşletme
Programı : Yönetim ve Organizasyon
Statüsü : Y. Lisans Doktora Bütünleşik Doktora

Danışman
Doç. Dr. Ali TAŞ

ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Doç. Dr. Ali TAŞ'a değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Verilerin analizinde bana yardımlarını esirgemeyip yol gösteren Dr. Metin DİNÇER'e teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Son olarak bu günlere ulaşmamda emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim anne ve babama şükranlarımı sunarım.

Bayram BOLEL

28.06.2017

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ.....	iii
ŞEKİL LİSTESİ.....	iv
GRAFİK LİSTESİ.....	v
ÖZET.....	vi
SUMMARY.....	vii
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1: ULUSLARARASI LAŞMA KAVRAMI YÖNTEMLERİ ve	ve
MODELLERİ.....	7
1.1. Uluslararasılaşma Kavramı ve Nedenleri.....	7
1.2. Uluslararasılaşma Yöntemleri.....	10
1.2.1 İhracat.....	10
1.2.2 Lisans Verme.....	11
1.2.3 Franchising.....	12
1.2.4 Yönetim Sözleşmesi.....	12
1.2.5. Ortak Girişimler (Joint Ventures)	13
1.2.6. Doğrudan Yabancı Yatırım.....	13
1.3. Uluslararasılaşma Modelleri.....	15
1.3.1. Uppsala Modeli.....	15
1.3.2. Yenilik Yaklaşımılı Model.....	17
1.3.3. Ağ Yaklaşımı Modeli.....	20
1.3.4. Küresel Doğan İşletmeler.....	23
BÖLÜM 2: SOSYAL AĞLAR ve SOSYAL AĞ YAKLAŞIMLARI.....	26
2.1. Sosyal Ağ Kavramı.....	26
2.2. Sosyal Ağ Yaklaşımları.....	27
2.2.1. Sosyal Kaynaklar Yaklaşımı.....	27
2.2.2. Zayıf Bağların Gücü Yaklaşımı.....	29
2.2.3. Yapısal Boşluklar Yaklaşımı.....	31
2.2.4. Küçük Dünya Yaklaşımı	32

2.2.5. Homophily (Benzerlik) Yaklaşımı.....	33
2.2.5. Sosyal Yerleşiklik Yaklaşımı	34
2.3. Sosyal Ağların Uluslararasılaşma Üzerindeki Rolü.....	36
BÖLÜM 3: SAHA ÇALIŞMASI	42
3.1. Araştırmanın Yöntemi ve Kısıtları.....	42
3.2. Veri Toplama Süreci.....	42
3.3. Verilerin Kodlanması.....	43
3.4. Verilerin Analizi-Bulgular ve Yorum	49
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	62
KAYNAKÇA	66
EKLER.....	73
ÖZGEÇMİŞ.....	75

TABLO LİSTESİ

Tablo 1 : Uluslararasılaşma İçin Seçilmiş Tanımlar.....	8
Tablo 2 : Firmaları Uluslararasılaşmaya İten Proaktif ve Reaktif Nedenler.....	9
Tablo 3 : Uluslararasılaşma Yöntemlerinin Üstünlükleri ve Zayıflıkları.....	14
Tablo 4 : Yenilik Yaklaşımli Modelin Aşamaları.....	17
Tablo 5 : Uppsala ve Yenilik Yaklaşımli Modellerin Karşılaştırılması.....	19
Tablo 6 : Ağ Yaklaşımı Modeli Kategorizasyonu.....	22
Tablo 7 : Küresel Doğan/Uluslararası Yeni Girişimler ile İhracata Dayalı Geleneksel ve Davranışsal Uluslararasılaşma Modellerinin Karşılaştırılması.....	24
Tablo 8 : Karşılıklı Sosyal Ağ İlişkisi ve Firma Uluslararasılaşması.....	38
Tablo 9 : Görüşme Yapılan Firmaların Faaliyet Alanları ve Yöneticilerin Konumu ...	43
Tablo 10: Uluslararasılaşma Kararlarında Etkili Olan Faktörler.....	45
Tablo 11: Kararların Uygulamaya Geçirilmesi	46
Tablo 12: Uygun Uluslararasılaşma Modeli Kodları	47
Tablo 13: Analizlere Genel Bakış.....	50

ŞEKİL LİSTESİ

- Şekil 1** : Uluslararasılaşma Nedenleri Kararlarının Uygulamaya Geçirilmesi ve Uluslararasılaşma Modellerin İlişkin Kodlar Arasındaki İlişki.....56
- Şekil 2** : Sosyal Ağların Rolü ve Sosyal Ağ Yaklaşımlarına İlişkin Kodlar Arasındaki İlişki59
- Şekil 3** : Tüm Kodlar Arasındaki İlişki.....60



GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1	:Türk Firmalarını Uluslararasılaşma Kararı Almaya İten Proaktif Nedenler.....	51
Grafik 2	:Türk Firmalarını Uluslararası Kararlar Almaya İten Reaktif Nedenler..	51
Grafik 3	:Uluslararasılaşma Kararlarının Uygulamaya Geçirilmesinde Takip Edilen Yollar	52
Grafik 4	:Türk Firmalarının Uluslararasılaşma Eğilimlerinin Uluslararasılaşma Modellerinin Açıklamaları Bağlamında İncelenmesi	53
Grafik 5	:Türk Firmalarının Uluslararasılaşma Süreçlerinde Sosyal Ağların Rolü	54
Grafik 6	:Türk Firmalarına Uluslararasılaşma Süreçlerindeki Açıklayıcı Sosyal Ağ Yaklaşımı.....	55

Tezin Başlığı: Uluslararasılaşmada Sosyal Ağların Rolü Temelinde Uluslararasılaşma Modellerinin Türk Firmalarının Uluslararasılaşma Eğilimlerini Açıklama Gücü	
Tezin Yazarı: Bayram BOLEL	Danışman: Doç. Dr. Ali TAŞ
Kabul Tarihi: 28/06/2017	Sayfa Sayısı: vii (ön kısım) + 73(tez) + 2(ek)
Anabilimdalı: İşletme	Bilimdalı: Yönetim ve Organizasyon
<p>Bu çalışmanın iki temel amacı bulunmaktadır. Bu amaçlardan birincisi Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimleri temel alındığında ortak bir eğilimin var olup olmadığını ortaya koyarak mevcut eğilimin hangi modelin argümanları ile açıklanabileceğine dair tespitlerde bulunmaktır. Araştırmanın ikinci amacı ise sosyal ağların Türk firmalarının faaliyetlerindeki şekillendirici etkisinden yola çıkarak sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşma faaliyetlerinde oynadığı rolü ortaya koyarak hangi sosyal ağ yaklaşımının Türk firmalarının sosyal ağ kullanma biçimini açıkladığına dair bulguları ortaya koymaktır. Araştırmaya yön veren soruları şekillendiren temaların genel özellikleri ve araştırmanın niyeti araştırmacıyı veri toplama yöntemi olarak mülakata yönlendirmiştir. İfade edilen araştırma soruları çerçevesinde, uluslararasılaşma faaliyetleri bulunan 8 firma ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar sonucu verilerin analizleri MAXQDA programı yardımıyla yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda ortaya çıkan sonuçlardan yola çıkarak önermeler oluşturulmuştur. Oluşturulan önermelerin birinci grubunun vurgusu Türk firmalarının uluslararasılaşmaya ilişkin ortak bir dizi eğilimleri olduğu ve uluslararasılaşma modellerinden ağ yaklaşımı modelinin argümanlarının Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimiyle ilgili olarak daha yüksek bir açıklayıcılığa sahip olduğu yönündedir. İkinci grup önermelerin vurgusu ise, sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşmasında aktif bir rol oynadığı ve sosyal ağ yaklaşımları içerisinde zayıf bağların gücü yaklaşımının argümanlarının Türk firmalarının sosyal ağ kullanımını açıklama gücünün daha yüksek olduğu şeklindedir.</p>	
Anahtar Kelimeler: Uluslararasılaşma, Sosyal Ağlar, Uluslararasılaşma Modelleri, Sosyal Ağ Yaklaşımları.	

Title of the Thesis: The Power of Internationalization Models in Explaining The Trends of Internationalization of Turkish Firms Based on The Role of Social Networks in Internationalization	
Author: Bayram BOLEL	Supervisor: Assoc. Prof. Ali TAŞ
Date: 28/06/2017	Nu. of pages: vii (pre text)+73(main body)+2(App.)
Department: Business	Subfield: Management and Organization
<p>There are two main purposes of this study. The first purpose out of these is to determine whether there is a common tendency when Turkish firms' internationalization tendencies are taken into account and to determine which model's arguments can explain the current trend. The second purpose of the research is to reveal the findings that which social network approach explains the way Turkish firms use social network by starting from the shaping effect of Turkish firms' internationalization activities. The directional questions of the research, general characteristics and the intention of the research lead the researcher to use interview as a data collection method. Within the framework of these research questions interviews were conducted with 8 internationalized Turkish firms. The analysis of the data collected by the interviews is done with the help of MAXQDA program. Based on the results of the analysis the propositions are formulated. The first group of propositions suggests that Turkish firms have a common set of internationalization trends and that the arguments of the Network approach to internationalization have a higher degree of clarity with regard to the tendency of Turkish firms to become internationalized. The second group of propositions suggests that social networks play an active role in the internationalization of Turkish firms and that The strength of weak ties within the social network approaches has the higher power in explaining the use of social network in Turkish firms.</p>	
Keywords: Internationalization, Social Networks, The Models of Internationalization, Social Network Approaches.	

GİRİŞ

Çalışmanın Konusu

Neo liberal ekonomi politikalarının sonucunda oluşan ekonomik anlayış ve gelişmekte olan ülkelerin sahip oldukları özelliklerin firmalar için önemli kazanımlara işaret etmesi firmalar için yeni stratejik pozisyon ve karar alternatifleri ortaya çıkarmıştır. Firmaların faaliyetlerini ulusal sınırların dışına taşıyarak uluslararası arenada faaliyet göstermeleri şeklinde ifade edilen uluslararası yatırımlar bahsedilen bu stratejik pozisyon ve karar alternatiflerin en önemlilerinden birini oluşturmaktadır. ABD, İngiltere, Fransa ve Almanya gibi endüstrileşme sürecine bağlamında eş zamanlı ülkelere ait firmalar ile başlayan uluslararasılaşma dalgası Japonya- Güney Kore gibi geç endüstrileşen ülkeler olarak kabul edilen ülkelere ait firmaların faaliyetleri ile yoğunlaşarak artmıştır. Zaman içerisinde uluslararasılaşma performansları ve uluslararasılaşma düzeyleri gelişmiş ülke firmaları kadar yüksek olmasa da gelişmekte olan ülkelere ait bazı firmalarında uluslararasılaşma yönünde önemli adımlar atmış ve atıyor oldukları görülmektedir. Firmaların uluslararası yatırımlarda bulunmalarının gelişmekte olan ülkeler açısından gelişmiş ülkelere nazaran çok daha farklı anlamlara sahip olduğu söylenebilir. Çünkü gelişmekte olan ülkeler sahip oldukları özellikler itibari ile bir yandan ideal yatırım alanları olarak görünürken, diğer yandan da uluslararası yatırımların gelişmekte olan ülkelerin ulusal ekonomi strateji ve politikalarının belirlenmesin önemli bir tercih şekillendirici olduğu görülmektedir. Ayrıca gelişmekte olan ülkelerin firmalarının hem kendi uluslararasılaşma düzeylerinin ve performanslarının, hem de rakipleri konumunda olan uluslararası firmaların onların stratejileri ve sürdürülebilir rekabet üstünlükleri üzerindeki etkisi de uluslararası işletmecilik faaliyetlerine ilişkin gelişmekte olan ülkelere yönelik ayrı bir yazın birikiminin oluşturulmasını gerekli kılmaktadır.

Bu gerekliliğe rağmen uluslararası işletmecilik yazınına ilişkin teori ve modeller diğer birçok disiplinde olduğu gibi gelişmiş ülke temelinde yapılan incelemelerden hareketle argümanlar ortaya koymuşlardır. Elbette, gelişmiş ülkeler temelinde şekillenmiş olan argümanların gelişmekte olan ülke ekonomilerinin firmalarının uluslararasılaşma yönündeki davranışlarını açıklama gücünün olmadığını iddia etmek ve mevcut teori ve modelleri bu temelde eleştirmek mevcut teori ve modellere ilişkin haksız bir yargılama olacaktır. Ancak, gelişmiş ülkelerin ekonomik anlayışları ve firma davranışları temel

alınarak şekillenmiş olan teori ve modellerin argümanlarının geliştirmekte olan ülke ekonomi ve firma davranışlarını açıklama gücüne ilişkin bir dizi araştırmalar yapılmaması durumunun da yazın için önemli bir eksiklik olduğunu ifade etmek gerekmektedir. Çünkü yazının öne çıkan teori ve modellerin argümanlarının geliştirmekte olan ülkelerdeki firmaların uluslararasılaşma yönündeki davranışlarını açıklama gücüne ilişkin çalışmalar, bir yandan mevcut teori ve modellerin argümanlarının açıklama güçleriyle ilgili olarak önemli bulgular ortaya koyma yönünde, diğer yandan da geliştirmekte olan ülke firmalarının uluslararasılaşma davranışlarını açıklama ve onlara bu konuda yön verme konusunda önemli bulgular ortaya çıkması bağlamında önemli katkılar sağlayabilecektir.

İfade edilen bu katkı potansiyeli göz önüne alınarak bu çalışmanın temel odak noktası uluslararasılaşma modellerinin Türk firmalarının uluslararasılaşma davranışlarını açıklama gücünü ilişkin bir dizi önermeler seti oluşturmaktır. Burada araştırmanın geliştirmekte olan ülke temelinde gerçekleştirilmiş olması firmaların stratejik karar alternatiflerinin oluşmasında ve bu kararların uygulanmasında önemli bir rol üstlenen sosyal ağlara ilişkin ayrı bir tasarım yapılması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu gereklilik göz önüne alınarak araştırmada ikincil olarak, sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşma faaliyetleri üzerindeki rolü ve sosyal ağ yaklaşımlarından hangisi ya da hangilerinin Türk firmalarının sosyal ağ kullanma eğilimlerini açıklayabildiklerine ilişkin bir dizi öneriler seti geliştirilmesi planlanmıştır. Bahsedilen bu iki temel odak noktası çerçevesinde bu araştırma üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, uluslararasılaşma kavramı, yöntemleri ve modelleri ele alınmaktadır. Bu bölüm üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda uluslararasılaşma kavramı ve bir firmanın uluslararasılaşmasında etkili olan uluslararasılaşma nedenlerine yer verilmiştir. İkinci kısımda uluslararasılaşma yöntemlerine yer verilmiştir. Bu uluslararasılaşma yöntemleri firmaların hangi yol ile uluslararasılaşma yapabileceklerini göstermektedir. Üçüncü kısımda ise, firmaların uluslararasılaşmasında nasıl bir yol izleyeceklerini açıklayan en yaygın uluslararasılaşma modellerine yer verilmiştir.

İkinci bölümde sosyal ağlar ve sosyal ağ yaklaşımları incelenmiştir. Bu bölüm üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda sosyal ağlar kavramına yer verilmiştir. İkinci

kısımda sosyal ağ yaklaşımları ele alınmıştır. Üçüncü kısımda ise, sosyal ağlar ve uluslararasılaşma arasındaki ilişki incelenmiştir.

Üçüncü bölümde ise, çalışmanın konusu ve araştırma sorularına kapsamında gerçekleştirilen araştırma sonuçları yer almaktadır. Bu bölüm dört kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda araştırmanın yöntemi ve kısıtları ele alınmıştır. İkinci kısımda veri toplama süreci açıklanmıştır. Üçüncü kısımda verilerin kodlanması, Dördüncü bölümde ise verilerin analizi ve bulgular verilmiştir.

Gelişmekte olan ülkelerin hammadde donanımları ve pazar büyüklüğü başta olmak üzere çeşitli nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan değerli yatırım alanlarına dönüşmeleri Neo liberal politikaların sermaye ve hammaddenin dolaşımındaki engelleri kaldırması ile birleşince uluslararası işletmecilik faaliyetleri geçmişle mukayese edilmeyecek oranda artmıştır. Uluslararası işletmecilik faaliyetlerindeki bahsi geçen artışlar akademik yazında da etkisini göstermiş gerek ulusal gerekse uluslararası yazında ciddi bir yoğunlaşma olmuştur. Yapılan inceleme, ulusal yazındaki uluslararası işletmecilik temalı çalışmaların dört grupta toplanabileceğine işaret etmektedir.

1-) İşletmelerin fonksiyonları temelinde yapılan araştırmalar. Bu araştırmalar genel olarak uluslararası işletmelerde insan kaynakları yönetimi, üretim, finans, pazarlama şeklinde başlıklar taşıyan fonksiyonların uluslararası bir işletmede nasıl bir değişime uğradığına odaklanan araştırmalardır. (Ünsar, 2007; Dereli, 2005; Filizöz, 2003) ve yine bu kapsamda bir işletme fonksiyonu temelinde daha spesifik konuları temel alan çalışmalarda bulunmaktadır (Zorel, 2014).

2-) Ulusal yazında yer alan çalışmaların odaklandığı bir diğer konu da uluslararası işletmelerin yatırım alanlarını nasıl belirlediklerini açıklamaya yönelik çalışmalardır. Bu konuda hem Türkiye'nin bir yatırım alanı olarak seçilmesi, hem de Türkiye dışındaki diğer gelişmekte olan ülkelerin birer yatırım alanı olarak seçilmelerinin nedenlerini açıklamaya çalışan hatırı sayılır sayıda çalışma olduğu gözlenmektedir. Gökmen (2013), Özgen ve Özseven (2012), Rüstemli (2008), Sert (2008) tarafından yapılmış olan çalışmalar bu konudaki araştırmalara örnek gösterilebilir.

3-) Ulusal yazındaki çalışmaların odaklandığı diğer bir alan da ulusal kültürleri temel

olarak yapılan yönetim-yönetici-çalışan temalı çalışmalardır. Sofyalıoğlu ve Aktaş (2009), Saydan ve Kanıbir (2007), Ehtiyar (2003) ve Düren (1999) tarafından yapılan çalışmalar bu araştırmalara örnek gösterilebilir.

4-) Mevcut çalışmaların odaklandığı bir diğer alanın da strateji ana teması altındaki konular olduğu görülmektedir. Kahveci (2012), Tağraf (2008), Engin (2005) tarafından yapılmış olan araştırmalar bu konudaki çalışmalara örnek gösterilebilir.

Ulusal yazında girişimcilik ana teması ile ilişkilendirilen sosyal ağlar ile ilgili çalışmalara ise Çitçi (2006), Yeşiltaş (2012), Başeğmez (2010), Akyazı (2014) örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca Çitçi (2011), Özdemir (2008) sosyal ağlar ile ilgili diğer çalışmalar da bu alanda yapılmış çalışmalar arasındadır.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın birbiriyle bağlantılı iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimleri temel alındığında ortak bir eğilimin var olup olmadığını ortaya koyarak mevcut eğilimin hangi modelin argümanları ile açıklanabileceğine dair tespitlerde bulunmaktadır. Araştırmanın ikinci amacı ise, sosyal ağların Türk firmalarının faaliyetlerindeki şekillendirici etkisinden yola çıkarak sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşma faaliyetlerinde oynadığı rolü ortaya koyarak hangi sosyal ağ yaklaşımının Türk firmalarının sosyal ağ kullanma biçimini açıkladığına dair bulguları ortaya koymaktır.

Bu amaç çerçevesinde aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmıştır. Araştırmaya yön veren sorular;

- *Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimleri incelendiğinde Türk firmalarına ilişkin ortak uluslararasılaşma eğilimlerinden bahsedilebilir mi?*
- *Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimleri incelendiğinde hangi uluslararasılaşma modeli bu eğilimlere ilişkin daha açıklayıcı argümanlar ortaya koymaktadır?*
- *Sosyal ağlar Türk firmalarının uluslararasılaşmasında nasıl bir rol oynamaktadır?*
- *Ağ yaklaşımlarından hangisi Türk firmalarının sosyal ağ kullanımlarını açıklayıcıdır? şeklindedir.*

İfade edilen bu amaç temelinde çalışmada hem sosyal ağ kullanımlarına hem de uluslararasılaşma faaliyet ve eğilimleri ile modellerin bu eğilimleri açıklama gücüne ilişkin genellenebilir sonuçlara ulaşmak adına yeni çalışmaların yapılabilmesi için bir alt yapı ve önermeler seti oluşturmak hedeflenmiştir.

Çalışmanın Yöntemi

Çalışma nitel bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Daha öncede belirtildiği gibi bu çalışmanın birbiriyle bağlantılı iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimleri temel alındığında ortak bir eğilimin var olup olmadığını ortaya koyarak mevcut eğilimin hangi modelin argümanları ile açıklanabileceğine dair tespitlerde bulunmaktır. Araştırmanın ikinci amacı ise sosyal ağların Türk firmalarının faaliyetlerindeki şekillendirici etkisinden yola çıkarak sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşma faaliyetlerinde oynadığı rolü ortaya koyarak hangi sosyal ağ yaklaşımın Türk firmalarının sosyal ağ kullanma biçimini açıkladığına dair bulguları ortaya koymaktır. Bu amaç çerçevesinde en uygun veri toplama yöntemi olan mülakat seçilmiştir. Mülakat ile tüm kişilere aynı sorular sorulmuştur. Bu sorular açık uçlu olup, cevaplar araştırmanın ruhuna uygun olacak şekilde analiz edilmiştir.

Uluslararasılaşmış 4 firma yöneticisi ile yüz yüze, 1 firma yöneticisi ile telefon ile, 3 firma yöneticisi ile mail yoluyla veriler toplanmıştır. Her bir görüşme ortalama 15-30 dakika arasında sürmüştür. Bu mülakatlarda sorulan sorular ekte verilmiştir.

Araştırmada toplanan veriler MAXQDA programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analiz sürecinde bazı kodlamalar oluşturulmuştur. Bu kodlar, araştırmada hem araştırma soruları hem de literatürden elde edilen bilgiler çerçevesinde tümdengelimci bir strateji izlenerek oluşturulmuştur. Aynı zamanda mülakatta elde edilen veriler çerçevesinde tümevarımcı bir strateji de yeni/açık kodlar (in vivo coding) oluşturulmuştur. Bu açık kodlamalara, firmaların verdiği cevapların literatürde bulunmaması üzerine ihtiyaç duyulmuştur. Analizler ve bulgular üçüncü bölümde grafikler, tablolar ve şekiller ile detaylı olarak ele alınmıştır.

Çalışmanın Önemi

Ulusal yazının bahsedilen temalarda zenginleşme eğilimine rağmen Türk firmalarının uluslararasılaşmalarına ve bu uluslararasılaşma süreçlerinde sosyal ağ kullanımlarına ilişkin yazının ciddi bir zenginliğe ulaşmadığı görülmektedir. Bu durumda şüphesiz Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimlerinin ve başarılarının gelişmiş ekonomilerin firmalarına nazaran çok düşük olmasının önemli bir etkisi olabilir. Belki de bu nedenle uluslararası işletmeciliğe ilişkin ulusal yazın daha çok Türkiye yatırım gerçekleştiren uluslararası işletmeler üzerinden yapılan çalışmalar temelinde genişlemiştir. Türk firmalarının uluslararasılaşmaları temelinde yazının sığ kalanın bir diğer alanı ise uluslararası işletmecilik disiplini içerisinde firmaların uluslararasılaşmalarını açıklayan temel teori- yaklaşım ve modellerin Türk firmalarının faaliyetlerini açıklama düzeyleriyle ilgilidir. Bu ifade edilen temel eksikler göz önüne alındığında Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimlerine yönelik çalışmaların ulusal yazının derinleşmesi anlamında önemli olası katkıları olduğu söylenebilir. Bu nedenle bu çalışma hem bahsedilen bu düzlemde hem de uluslararasılaşma sürecinde sosyal ağların nasıl bir rol oynadığına ve hangi sosyal ağ yaklaşımının açıklama gücünün daha yüksek olduğuna ilişkin katkı sağlamaya yönelik çalışmaların yapılmasında bir alt yapı oluşturmak amacıyla tasarlanmıştır.

BÖLÜM 1: ULUSLARARASILAŞMA KAVRAMI, YÖNTEMLERİ ve MODELLERİ

1.1. Uluslararasılaşma Kavramı ve Nedenleri

Uluslararasılaşma kavramı, temelde bir firmanın, ülke sınırlarının dışına herhangi bir yöntem/strateji ile açılması anlamına gelir. Burada anahtar kelime “*bir ulustan diğerine*”dir. Bir firma ilk olarak ulusal sınırlar içinde kurulup, gelişip belli bir süre sonunda aldığı kararlarla uluslararası pazarlara açılması ile uluslararasılaşmış firma niteliği kazanır. Buna karşılık her firma böylesi bir uluslararasılaşma süreci geçirmez. Bazı firmalar kuruluşları itibari ile uluslararası olarak doğarlar.

Johanson ve Wiedersheim-Paul’a (1975:306) göre “*uluslararası*” terimi genellikle firmanın dış faaliyetlere yönelik tutumunu veya yurtdışındaki fiili faaliyetlerin yürütülmesini ifade etmektedir. Bu tutum ve gerçek davranış arasında yakın bir ilişki vardır. Tutumlar, uluslararası girişimlerde bulunma kararlarının temelini oluşturur ve uluslararası faaliyetlerden elde edilen deneyimler bu tutumları etkiler. Uluslararasılaşma sürecinin tartışması, temelde tutumlarla, gerçek davranış arasındaki etkileşimin bir hesabıdır. Welch ve Luostarinen (1988:36) “*uluslararasılaşma*” kavramını uluslararası operasyonlara/işlemlere katılımı artırma süreci olarak tanımlamaktadır.

Uluslararasılaşma kararı firmalar için bazı belirsizlikleri ve riskleri beraberinde getirir. Yeni bir pazara girmek, yeni bir ülkede üretim veya satış yapmak gibi hesaplanmış bazı plan ve stratejileri beraberinde gerekli kılar. Bu sebeple 1970’lerden itibaren uluslararasılaşma süreci ile ilgili bazı çalışmalar yapılmış ve bununla ilgili ileride değinilecek bazı modeller geliştirilmiştir. Aynı zamanda uluslararası pazarlara giriş için bazı yöntemler de ortaya çıkmıştır. Uluslararasılaşma modelleri için firmanın *uluslararasılaşma süreci nasıl şekillenecek?* uluslararasılaşma yöntemleri için *pazara girişler nasıl olabilir?* sorularına cevap aradıkları söylenebilir.

Hollensen’a (2011:50) göre uluslararasılaşma, firma Ar-Ge, üretim, satış ve diğer iş faaliyetlerini uluslararası pazarlara genişlettiğinde başlamaktadır. Birçok büyük şirkette uluslararasılaşma nispeten sürekli bir şekilde gerçekleşebilir. Bu firmalar uluslararasılaşmayı çeşitli dış genişleme projelerinde, çeşitli zaman diliminde aşamalı

olarak, belli bir süre boyunca, aşamalı olarak üstlenmiştir. KOBİ'ler için ise, uluslararasılaşma genellikle nispeten ayrı bir süreçtir; Yönetim her uluslararası girişimi farklı ve bireysel olarak görür.

Tablo 1'de Kobilerin uluslararasılaşması ile ilgili yapılmış bazı çalışmalarda, uluslararasılaşma kavramının nasıl tanımlandığı gösterilmiştir.

Tablo 1: Uluslararasılaşma İçin Seçilmiş Tanımlar

Yazar	Tanımlama	Odaklanma
Welch ve Luostarinen (1993)	Uluslararasılaşma bir firmanın uluslararası operasyonlarının dışı dönük hareketidir.	Süreç, Firmanın operasyonları
Calof ve Beamish (1995)	Uluslararasılaşma, uluslararası operasyonlara katılımı artırma sürecidir.	Süreç, Firmanın operasyonları
Johanson ve Mattsson (1993)	Uluslararasılaşma, firmaların faaliyetlerini (strateji, yapı, kaynaklar vb.) Uluslararası ortamlara uyarlama sürecidir.	Süreç, Firmanın operasyonları
Johanson ve Vahlne (1990)	Uluslararasılaşma, şirketin amaçlarını gerçekleştirmek için ilişkilerin sürekli kurulduğu, geliştirildiği, sürdürüldüğü kümülatif bir süreçtir.	İlişkiler, Süreç
Lehtinen ve Penttinen (1999)	Uluslararasılaşma, diğer ülkelerdeki iş ilişkileri ağlarını genişletme, nüfuz etme ve entegrasyon yoluyla geliştirilir. Uluslararasılaşma, firma ve uluslararası çevre arasındaki ilişkileri ilgilendirir ve kökeni, personelin bilişsel ve tutumsal hazırlığının geliştirme ve kullanma sürecinden alır. Uluslararasılaşma, başta içe açılma, dışı açılma ve işbirliği faaliyetleri olmak üzere farklı uluslararası faaliyetlerin geliştirilmesi ve kullanılması sürecinde somut olarak kendini gösterir.	Ağlar, İlişkiler İlişkiler, Firmanın operasyonları, Süreç, Uluslararası Çevre
Ahokangas (1998)	Uluslararasılaşma, uluslararası faaliyetler için kaynak stoklarının harekete geçirilmesi, biriktirilmesi ve geliştirilmesi sürecidir.	Kaynaklar, Süreç

Kaynak: Ruzzier, Hisrich ve Antoncic, 2006:479'dan uyarlanmıştır.

Uluslararasılaşma kararı alınırken ilk etken, herhangi bir iş kararında da olduğu gibi kararlılık ve başarılı olma arzudur. Yönetim, uluslararasılaşmaya gitmek, bu

potansiyelin belirlenmesine yönelik kararlı bir taahhütte bulunmak ve başarılı olmak için gerekli taahhütleri ve hazırlıkları yapmak zorundadır (Czinkota, Ronkainen ve Ortiz-Buonafina, 2004:4).

Uluslararasılaşma nedenleri ikiye ayrılır: Proaktif ve Reaktif nedenler. Proaktif nedenler, firmanın benzersiz yeteneklerinin veya pazar olanaklarından istifade edilmesine olan ilgisine bağlı olarak strateji girişiminde bulunan firmayı harekete geçirici özellikleri temsil eder. Reaktif nedenler ise, firmanın iç veya dış pazarlardaki baskılara veya tehditlere tepki verdiğini ve zaman içindeki faaliyetlerini değiştirerek onlara pasif olarak uyum sağladığını göstermektedir (Hollensen, 2011:50). Tablo 2’de proaktif ve reaktif nedenler özetlenmiştir.

Tablo 2: Firmaları Uluslararasılaşmaya İten Proaktif ve Reaktif Nedenler

Proaktif Nedenler	Reaktif Nedenler
Kâr ve Büyüme Hedefi	Rekabetçi Baskılar
Teknoloji Yeteneği/Benzersiz Ürünler	Sezonluk Ürün Satışını Genişletme
Özel Pazar Bilgisi	Beklenmedik Yabancı Siparişler
Yönetim Arzusu	Durağan ve Zayıflayan İç Pazar
Vergi Avantajları	Yerel Satış Düşüşü
Yardımlar, Teşvikler	Aşırı Kapasite/Aşırı Üretim
Ölçek Ekonomisi	Doymuş ve Küçük İç Pazar
Yabancı Pazar Fırsatları	Uluslararası Müşterilere Yakınlık/Psikolojik Mesafe
	Riski Çeşitlendirme

Kaynak: Czinkota, Ronkainen ve Ortiz-Buonafina (2004:4); Albaum, Duerr ve Strandskov (2005:63); Hallonsen (2011:51)’dan uyarlanmıştır.

Proaktif nedenler ve Reaktif nedenler arasındaki farklılık şu şekilde açıklanabilir. Proaktif nedenler firmanın, dış pazarda görmüş olduğu bir avantajı değerlendirme adına firmanın etken bir şekilde açılma durumunu ifade eder. Reaktif nedenler ise, firmanın etken olarak uluslararasılaşma düşüncesine sahip değilken, birtakım sebepler ile edilgen olarak uluslararası pazarlara açılması/açılmak zorunda kalmasıdır. Bu sebepler sadece iç piyasa sorunları ve baskıları değil, yurtdışından gelen talepler ve ilgi gibi firmayı yönlendiren sebepler de olabilir. Bu noktada anahtar kelime firmanın “*Uluslararasılaşma niyeti*”dir.

1.2. Uluslararasılaşma Yöntemleri

1.2.1. İhracat

Uluslararasılaşma veya uluslararası ticaret denildiğinde ilk akla gelen yöntem olan ihracat, ev sahibi ülkede üretilen bir ürünün hedef ülkeye bu ülkelerin belirlediği yasal düzenlemeler çerçevesinde gönderilmesidir. İhracat ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde; Coşkun'a (2002:177) göre ihracat, en basit tanımıyla ürün ve hizmetlerin bir ülkeden diğerine gönderilmesi olarak tanımlanabilir. Uluslararası pazarlarda ortaya çıkan fırsatlar ve ülkelerin ihracata teşvik etmeleri gibi nedenler, firmalar satışlarını ve karlarını artırmak amacıyla ihracata yönelir.

Dış pazarlara girmenin en hızlı ve en çok başarı getiren yolu ihracat olmakla birlikte aynı zamanda pek çok firmanın da ihracat faaliyetlerinde başarısız olma ihtimali vardır. Bu başarısızlık doğal olarak firmaların yönetsel ve finansal kaynaklarına zarar verir. Ayrıca böylesi başarısızlıklar firmaların fırsatları kaçırmalarına da neden olur (Bradley, 2002:268).

İhracat faaliyetleri dolaylı ve dolaysız olmak üzere iki şekilde gerçekleşmesi mümkündür. Bunlar dolaylı ve dolaysız ihracatlardır.

Dolaylı ihracat; daha çok ihracat tecrübesi olmayan firmalar tarafından tercih edilmektedir ve firma ürünlerini bir aracı kuruma satması ve bu aracı kurumun da hedef pazardaki toptancı ve perakendecilere tekrardan satması olarak tanımlanmaktadır. Bu kuruluşlar üç gruba ayrılır. Acentalar, ihracat yönetim şirketleri ve ihracat ticaret şirketleridir (Coşkun, 2002:180). Firma bu alternatifler arasından kendisi için en uygun olanı seçerek ihracat faaliyetlerine başlar.

Dolaysız ihracat ise, firmanın kendi ihracat organizasyonu kurması ve yabancı pazarda ithalatçı veya alıcıya ürünlerini aracısız olarak satmasıdır. Satış potansiyelinin artması, yurtdışı faaliyetlerde daha fazla kontrol gibi unsurlar firmanın daha fazla kar kazanması için olanakları ortaya çıkarır. Bu şartlar oluştuğunda dolaysız ihracat dolaylı ihracata göre daha uygun yöntem olabilir (Akyol, 2008:334).

1.2.2. Lisans Verme

İki taraflı bir iş olan lisans verme, lisansör firmanın bazı kaynakları bir ücret veya royalti karşılığında lisansiye firmasına kullandırmasıdır (Kahal, 1994:124). Bu kaynaklara patentler, telif hakları, özel formüller, tasarımlar ve ticari markalar örnek olarak gösterilebilir (Coşkun, 2002:183).

Firmaları lisans vermeye iten temel neden şu şekilde sıralanabilir;

- Lisansör firma, lisans anlaşması yaparak farklı ülkelerde ürünlerinin tanınmasını ve satılmasını sağlayabilir.
- Lisansör firma küçük uluslararası bir işletme olup yeterli sermayeye sahip değilse lisans verme uygun bir yol olabilir.
- Üretilen malların yabancı ülkelere uyum sorunu, yabancı ülkelerdeki yasal uygulamalar, yerel tercih ve taleplerdeki uyum için uzun zaman harcamamak gibi bazı doğrudan yatırım ve ortaklıklar yoluyla ortaya çıkabilecek sorunlardan kurtulmak istemesi lisans vermeyi cazip yapabilir.
- Lisans vererek ürünün pazarını genişletmesini sağlar. Uluslararası firmanın entelektüel sermayesini genişletmesi yalnız bir ürün için geçerli olabilir.
- Lisansiye firmasının pazarlama, üretim ve dağıtım sistemlerinden yararlanması ve yine uluslararası faaliyetlerinin finans kısmını lisansiye firmasının üstlenmesi (Özalp, 2012:166)

Bu avantajlara karşılık Lisans vermenin bazı dezavantajları bulunmaktadır. Bu dezavantajlar arasında en fazla öne çıkanların şöyle sıralanması mümkündür. Lisansör firma, anlaşmadan beklediği geliri elde edememesi durumunda sözleşmeye bağlı olarak lisans verdiği ülkede satış yapamayacak ve sözleşme bitene kadar başka bir firma ile de anlaşma şansına sahip olamayacaktır. Lisansı verilen ürünün global anlamda bir kalite standardı yakalaması, farklı lisansiye firmalarının kalite anlayış ve becerilerindeki farklılıklar sebebiyle mümkün olmayacaktır. Ayrıca lisansiye firması, lisansör firmanın stratejik nitelikteki bir varlığını kullanırsa, zamanla güçlenip kendisine rakip olabilmektedir (Coşkun, 2002:183).

1.2.3. Franchising

Franchising, franchise veren firma(franchiser) ile franchise alan (franchisee) firma arasında gerçekleşen anlaşmadır. Franchiser firma, franchisee firmadan belli bir ücret veya royalti karşılığında iş yapma imkânı verir (Cengiz, Gegez, Arslan, 2007:69). Coşkun (2002:184) firmanın, düşük maliyetle uluslararası pazara girmesi ve yerel franchise ortaklarından kültür ve ülkenin siyasi, sosyal yapısına yönelik uluslararası firmaların karşılaştığı farklı kültür ve siyaset gibi sorunların üstesinden gelecek girdilere sahip olması gibi avantajları olduğunu belirtmiştir. Ayrıca bazı dezavantajları da vardır. Değişik ülkelerde fazla franchise vermek sistemin hantallaşmasına sebep olabilir ve ayrıca franchise alan firmalar veren firmaya aşırı bağımlılıkları sebebiyle sahip olduğu stratejik becerileri kullanamayabileceğini belirtmiştir.

Franchising ve lisans verme birbirine benzemekle birlikte aralarında bazı farklar bulunmaktadır. İlk olarak, Franchising veren firmanın, franchising alan firma üzerindeki yetki ve denetim gücü lisans veren firmanın, lisans alan firma üzerindeki gücüne nazaran daha fazladır. İkinci olarak lisans verme anlaşmaları sanayi sektöründe daha yaygın görülmekte olup, franchising anlaşmaları daha çok hizmet sektöründe görülmektedir. Üçüncü olarak ise franchising veren firma franchising alan firmaya sürekli olarak reklam ve eğitim gibi konularda etkileşim ve yardım içerisindedir. Lisans verme anlaşmalarında ise genellikle verilen bir hakkın devri bir kereliğine gerçekleşmektedir (Coşkun, 2002:184)

Franchising, ülkemizde son yıllarda özellikle gıda alanında her geçen gün artış göstermektedir. Franchising veren firma gerekli şartlarını yerine getirebilecek franchise alan firma ile anlaşma yapabilirse kendisi için diğer ülkelerde ciddi yatırım yapmak ve dış pazarlara açılma şansına sahip olabilir.

1.2.4. Yönetim Sözleşmesi

Yönetim sözleşmesi, uluslararası bir firmanın yabancı bir firmayla o firmanın faaliyetlerini yönetmek üzere anlaşmasıdır. Firma belirli bir ücret karşılığında yönetici

personelini yabancı ülkedeki firmaya destek olarak gönderir ve böylece yabancı işletme yönetim bilgisi ve tecrübe kazanmış olur (Mutlu, 2008:115).

Yönetim sözleşmesi genellikle kısa zamanlı gerçekleşmektedir. Ayrıca diğer uluslararası iş yöntemleriyle mukayese edildiğinde daha az sermaye yatırımı gerçekleşmektedir (Kahal, 1994:128)

1.2.5. Ortak Girişimler (Joint Ventures)

Ortak girişimler, en az iki firmanın veya organizasyonun ortak bir çeşit operasyon kurduğu anlaşmalardır. Bu birleşmeler çokuluslu iki şirket, çok uluslu şirket ve devlet veya çokuluslu şirket ve yerel iş adamı tarafından kurulabilir. Eğer anlaşmada ikiden fazla iştirak eden firma arasında gerçekleşiyorsa bu durumda ‘*konsorsiyum*’ ortaya çıkar (Khambata ve Ajami, 1992:38).

Ortak girişimin, geri dönüş ve kar potansiyeli diğer diğer yöntemler olan ihracat, franchising, lisans vermeye nazaran daha yüksektir (Akyol, 2008:345). Buna karşılık özellikle ortakların pay oranlarının birbirine yakın olması taraflar arasında çeşitli çatışmalar ortaya çıkabilir ve bu durum girişimin başarısız olmasına neden olabilir (Coşkun, 2002:188).

1.2.6. Doğrudan Yabancı Yatırım

Taşıma maliyetlerinin yükselmesi, yüksek vergi oranları, ithalat kotaları, hükümet teşvikleri gibi nedenler çokuluslu şirketleri doğrudan yabancı yatırım yapmaya sevk edebilir. Çokuluslu şirketlerin yabancı ülkede kendi üretim tesislerini kurarak veya başka bir firmayı almak gibi farklı şekillerde doğrudan yabancı yatırım yapabilirler (Mutlu, 2008:122).

Doğrudan yabancı yatırım yoğun bir şekilde kaynak, yönetsel çaba ve bağlılık gerektiren bir yatırım biçimidir. Çokuluslu şirketler daha fazla kontrol sağlamak ve kar elde etmek

için lisans verme veya ortak girişim yerine doğrudan yabancı yatırım seçerler (Akyol, 2008:347).

Her bir uluslararasılaşma yönteminin doğası gereği bazı üstünlükleri ve zayıflıkları olduğu açıktır. Uluslararasılaşma yöntemlerinin üstünlüklerini ve zayıflıklarını şu şekilde özetleyebiliriz.

Tablo 3: Uluslararasılaşma Yöntemlerinin Üstünlükleri ve Zayıflıkları

Biçim	Başlıca Üstünlükler	Başlıca Zayıflıklar
İhracat	<ul style="list-style-type: none"> -Görece düşük finansal tehdit - Azar azar pazar girişi mümkün - Yerel piyasalar hakkında bilgi sağlar - Yabancı yatırımlara gelen sınırlardan kaçınılabılır 	<ul style="list-style-type: none"> -Gümrük ve gümrük dışı engellere karşı korumasız -Lojistik karmaşıklıklar -Dağıtımıcılarla potansiyel çatışma
Lisans Verme	<ul style="list-style-type: none"> -Düşük finansal risk -Piyasa potansiyelini değerlendirmede düşük maliyetli bir yöntem -Gümrüklerden, gümrük dışı engellerden ve yabancı sermaye engellerinden kaçınma imkanı -Lisans kullanıcıdan yerel piyasa hakkında bilgi alma imkanı 	<ul style="list-style-type: none"> -Piyasa fırsatlarını/karlarını değerlendirmede sınırlılık -Lisans kullanıcıya bağımlılık -Lisans kullanıcı ile muhtemel çatışmalar -Gelecekte muhtemel bir rakip yaratmak
Franchising	<ul style="list-style-type: none"> -Düşük finansal risk -Piyasa potansiyelini değerlendirmede düşük maliyetli bir yöntem -Gümrüklerden, gümrük dışı engellerden ve yabancı sermaye engellerinden kaçınma imkanı -Franchising kullanıcıdan yerel piyasa hakkında bilgi alma imkanı 	<ul style="list-style-type: none"> -Piyasa fırsatlarını/karlarını değerlendirmede sınırlılık -Franchising kullanıcıya bağımlılık -Franchising kullanıcı ile muhtemel çatışmalar -Gelecekte muhtemel bir rakip yaratmak
Yönetim Sözleşmeleri	<ul style="list-style-type: none"> -Firmanın kaynaklarını uzman olduğu alana uygulaması -Bütün uzun dönemli faaliyet risklerinden kaçınma 	<ul style="list-style-type: none"> -Potansiyel getiri sözleşme ile sınırlıdır -Farkında olmadan bilgi ve teknik varlıkları kontrat kullanıcıya aktarma
-Doğrudan Yabancı Yatırım	<ul style="list-style-type: none"> -Yüksek kar potansiyeli -Faaliyeti denetleme imkânı -Yerel piyasa hakkında bilgi edinme imkânı -Gümrüklerden ve gümrük dışı engellerden kaçınma imkanı 	<ul style="list-style-type: none"> -Yüksek finansal ve yönetsel yatırım -Siyasi riske maruz kalma -Yabancı yatırıma getirilecek sınırlamalara karşı korumasız -Yönetsel karmaşıklıklar
-Ortak Girişim		

Kaynak: Coşkun (2002:175-176) uyarlanmıştır.

1.3. Uluslararasılaşma Modelleri

1.3.1. Uppsala Modeli

Yenilik yaklaşımli model ve Uppsala modeli uluslararasılaşma sürecini aşamalı olarak açıklamaktadır. Johanson ve Wiedersheim-Paul (1975) ve Johanson ve Vahlne'nin (1977) tarafından geliştirilmiştir (Çiçek ve Demirer, 2009:4). Uppsala modeli İskandinav ülkelerinde başlamış ve araştırmacılar tarafından Uppsala Okulu adını almıştır (Ruzzier, Hisrich ve Antoncic, 2006:482). Johanson ve Wiedersheim-Paul (1975:305) tarafından dört İsveç markası (Volvo, Facit, Atlas Copco ve Sandvik) üzerinde yapılan çalışmalar modelin gelişmesinde önemli katkılar sağlamıştır. Ruzzier, Hisrich ve Antoncic'e (2006:482) göre Johanson ve Vahlne, *Firma davranış teorisi* ve Penrose'nin *Örgüt içi bilgi ve değişim teorilerinden* etkilenerek Uppsala modelini geliştirmişlerdir. Uppsala modeli diğer aşama modellerinden aşamaların sonunda firmanın doğrudan yatırımda bulunması yönündeki ifadesi ile ayrılır. Uppsala modeli, firmaların büyüklüklerinin ve sahip oldukları bilginin uluslararasılaşma sürecindeki etkisine vurgu yaparak, yeterli bilgi ve kaynağa sahip olan firmaların modelin ifade ettiği başlangıç aşamalarını uygulamadan doğrudan yabancı yatırım gerçekleştirebileceğini ileri sürmektedir (Yıldırım, 2007:22).

Uppsala modelinde "*Psikolojik mesafe*" kavramı önemlidir. Psikolojik mesafe, ülkeler arasında dil, kültür, siyasal sistem, eğitim seviyesi ve endüstri gelişmişliği gibi farklılıkları ifade eder ve bu farklılıklar firma için bilgi akışını engelleyici unsurlardır (Johanson ve Vahlne, 1977:24). Bir firma psikolojik mesafesi daha az olan, kendine bu anlamda daha çok benzeyen ülkelere daha kolay açılır.

Uppsala modelinin 4 aşaması vardır;

1. Aşama: Düzenli olmayan ihracat faaliyetleri
2. Aşama: Bağımsız temsilciler yoluyla ihracat (Acenta)
3. Aşama: İhracat yapıldığı ülkede satış temsilciliği (Yan firma)
4. Aşama: Yabancı pazarlarda üretim/imalat (Johanson ve Wiedersheim-Paul 1975:307).

Uluslararası faaliyetler hem genel bilgiye hem de özel pazar bilgisini ihtiyaç duymaktadır. Özel pazar bilgisinin, esas olarak piyasadaki tecrübelerden elde edildiği

varsayılır. Bu bilgi bir ülkeden diğerine aktarılabilir ve böylece büyümeyi kolaylaştırır. Pazar bilgisi ve pazar taahhütleri arasında doğrudan bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Sonuç olarak, bir pazar hakkındaki bilgi ne kadar iyi olursa, kaynaklar daha değerli olur ve pazara olan bağlılık o kadar güçlü olur. Bunun, özellikle deneyimsel bilgi için geçerli olduğu varsayılmaktadır (Andersen, 1993:211).

Deneyimsel pazar bilgisi iş fırsatları üretmekte ve dolayısıyla da uluslararasılaşma sürecinde itici faktör olmaktadır. Deneyimsel bilgi birikimi, piyasa belirsizliğini azaltmanın birincil yolu olarak da kabul edilmektedir (Johanson ve Vahlne, 1990:12). Knight ve Cavusgil'e (1996:13) göre yönetim, kişisel deneyimsel bilgi artmadan pazara yüksek derecede kaynak aktarmayacağı için bu durum modelin yavaş ilerlemesine neden olabilir.

Johanson ve Vahlne (1977:12) Upsala modelinin 3 istisnası olduğunu ifade etmişlerdir. Bu istisnalar modelin argümanlarının açıklayıcılığı için oldukça önemlidir. Daha öncede kısmen ifade edildiği gibi;

1. Büyük kaynaklara sahip ve küçük adımlarla tecrübesi olan firmalar, daha büyük adımlar atarak bazı aşamaları uygulamadan geçebilir.
2. Pazar şartları sabit ve homojen ise, ilgili pazar bilgisi, deneyim dışındaki başka yollardan elde edilebilir.
3. Firma benzer pazarlardan önemli ölçüde deneyim kazanmışsa, bu deneyimi diğer belli pazarlarda kullanabilir.

Modele bazı eleştiriler getirilmiştir. Günümüzde "*Uluslararası yeni girişimler*" gibi kuruluşu itibari ile uluslararasılaşan firmalar Uppsala modelini takip etmemektedir (Ruzzier, Hisrich ve Antoncic, 2006:483). Dünyanın homojen hale gelmesi sebebiyle Psikolojik mesafe kavramının önemi azalmaktadır (Johanson ve Vahlne, 1990:15). Yine aynı yazarlara göre (1990:15) aşamalı modelin hizmet endüstrileri için açıklayıcılığı bulunmamaktadır.

Uppsala modelinin 1970'lerde ortaya çıktığı göz önüne alınırsa, modele yönelik iki temel eleştirinin süreye bağlı olarak ortaya çıkan açıklama gücünün düşüklüğünün bir

yansıması olduğu söylenebilir. Modelin geliştiği yıllarda hizmet sektörü henüz bu derece gelişmemiş ekonomik faaliyetlerin analizi ve yorumlanması üretim sektörü temelinde gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle, modelin açıklamalarının hizmet sektörü için bir karşılığının olmaması son derece normal bir durum olarak düşünülebilir. Bunun yanında, toplumlar arasındaki homojenliğin artması küreselleşme sürecinin bir sonucudur. 1970’li yıllar, homojenliğin değil ideolojiler ve yaşam biçimleri temelinde yoğun çatışma ve ayrışmaların olduğu yıllardır. Bu nedenle söz konusu dönemde, Psikolojik mesafe önemli bir tercih şekillendirici olmuştur. Bugün itibariyle ise, böylesi bir mesafe kapitalist girişimlerin önemli bir şekillendiricisi olarak nitelendirilmemektedir.

1.3.2. Yenilik Yaklaşımlı Model

Uppsala modeli ile birlikte aşamalı ilerleyen diğer model Yenilik yaklaşımı modelidir. Andersen (1993:212) Yenilik yaklaşımı modelin Roger’in uyum süreci aşamalarından türetilmiş olduğunu ifade etmiştir. Model, uluslararasılaşmayı başlatma mekanizması dışında Uppsala modeli ile benzerlik göstermektedir (Knight ve Cavusgil, 1996:14). Aynı yazarlar (1996:14) modelin firmada ortaya çıkan bir takım yönetim yeniliklerinin sonucunda uluslararasılaşmanın başladığını öne sürüldüğünü belirtmişlerdir. Ruzzier, Hisrich ve Antoncic (2006:484) her iki modelin de (Uppsala ve Yenilik Yaklaşımlı) hem küçük hem de büyük firmaların uluslararasılaşma gelişimi ve uluslararası uygulamaları noktasında analiz yapmak için kullanıldığını belirtmişlerdir.

Tablo 4’de farklı yazarların yenilik yaklaşımı modeli ile ilgili aşamaları tanımlamaları verilmiştir.

Tablo 4: Yenilik Yaklaşımlı Modelin Aşamaları

Aşama Sayısı	Bilkey ve Tesar (1977)	Cavusgil(1980)	Czinkota(1982)	Reid(1981)
1.Aşama	Yönetim ihracatla ilgilenmez.	Yerel pazarlama: Firma sadece kendi ülke pazarına satış yapar.	Tamamen ilgisiz firma	İhracat Farkındalığı: Fırsatları görme ve ihtiyaçları anlamada problem aşaması

Tablo 4: Yenilik Yaklaşımli Modelin Aşamaları

Aşama Sayısı	Bilkey ve Tesar (1977)	Cavusgil(1980)	Czinkota(1982)	Reid(1981)
2.Aşama	Firma, sipariş almaya istekli, ama ihracat için herhangi bir çaba göstermez.	İhracat öncesi aşama: Firma, ihracat için bilgi ve ihracat girişiminin yapılabilirliğini araştırır.	Araştıran firma	İhracata niyetlenme: Motivasyon, davranış, inanışlar ve ihracat beklentileri aşaması
3.Aşama	Firma, fiili ihracat yapılabilirliği için aktif araştırma yapar.	Tecrübe: Firma psikolojik olarak yakın gördüğü ülkelere sınırlı ihracata başlar.	Tecrübe eden firma	İhracat denemesi: Sınırlı ihracattan elde edilen kişisel tecrübe
4.Aşama	Firma, psikolojik mesafesi yakın ülkelere tecrübeye dayalı ihracat yapar.	Aktif: Yeni ülkelere ihracat yapılır, doğrudan ihracat yapılır ve satış hacmi artar.	Tecrübeli küçük ihracatçı	İhracat değerlendirme: İhracatta elde edilen kıymetli bilgilerin sonuçları
5.Aşama	Firma, tecrübeli bir ihracatçıdır.	Taahhüt edilen katılım: Firma yönetimi, yabancı ve yerel pazarlar arasında sınırlı kaynakları tahsis etme konusunda kesin tercih yapar.	Tecrübeli büyük ihracatçı	İhracatın onaylanması: İhracatın yapılıp yapılmayacağına karar verme.
6.Aşama	Firma yönetimi, psikolojik mesafesi daha fazla olan ülkelere ihracat yapılabilirliğini araştırır.			

Kaynak: Andersen, 1993:213

Andersen (1993:212) Tablo 4’de farklı yazarların ortaya koydukları modellerin birçok ortak özellik barındırdıklarını, temel farklılıkların ise aşamaların sayısı ve her bir aşamayı farklı tanımlamaktan meydana geldiğini belirtmiştir. Uppsala ve Yenilik yaklaşımli modellerinin her ikisinin de davranışsal yönlerini göz önüne alan bazı yazarların, firmanın uluslararasılaşma sürecinin aşamalı ilerlemesinin temelde iki faktörden

kaynaklandığını belirttiklerine değinmiştir. Bunlardan birincisi, firmanın bilgi eksikliği özellikle deneyimsel bilgi eksikliği, ikincisi uluslararasılaşma kararları ile ilgili belirsizliklerdir. Tablo 5’de Uppsala ve Yenilik yaklaşımli modellerinin karşılaştırılması verilmiştir.

Tablo 5: Uppsala ve Yenilik Yaklaşımli Modellerin Karşılaştırılması

	Uppsala Modeli	Yenilik Yaklaşımli Model
Uluslararasılaşma Süreci	-Dört döngüden oluşur: Pazar bilgisi, taahhüt kararları, mevcut faaliyetler ve pazar taahhütleri. - Aşamalı öğrenme ve pazar taahhüdü	-Yeni teknolojilerin benimsediği sıralı aşamalara -Firma için yenilik olarak düşünülmüş uluslararasılaşma kararı
Çıkış Zamanı	1970’lerin başı ve ortaları	1970’lerin sonu, 1980’lerin başları
Teorik Temelleri	-Davranışsal Teori: Sınırlı rasyonellik, belirsizlik - Uluslararasılaşma örgütsel öğrenme ve uyum sürecini içermektedir.	-Davranışsal Teori: Sınırlı rasyonellik, belirsizlik -Uluslararasılaşma örgütsel öğrenme ve uyum sürecini içermektedir.
Temsil Eden Çalışmalar	Johanson ve Wiedersheim-Paul(1975), Johanson ve Vahlne(1977) Örneklem: Birkaç İsveçli firmada gözlüm (çelik, kağıt hamuru, eczane ve mühendislik) Lam ve White (1999): Uyum seçim modeli Örneklem: Bir Tayvan firması	Bilkey ve Tesar (1977), Czinkota (1982), Cavuşgil (1980), Cavuşgil (1984),Cavuşgil ve Sikora (1987), Cavuşgil ve Zou (1994), Reid (1981) Örneklem: Üretim sanayisinde faaliyet gösteren çeşitli küçük ve orta ölçekli firma.
Genelleştirilebilme	-Her büyüklükte firma -Uluslararasılaşmanın ilk basamağı -Bazı araştırmalar Uppsala modelinin uluslararası girişimcilik için uygulanabilir olmadığını belirtir.	-Büyük ve küçük firmalar -Erikson ve diğerleri (1997) bu modelin kobilere daha uygun olduğunu vurgulamaktadır.
	-Deneyimsel öğrenme ve adaptasyon yüksek belirsizliğin olduğu pazarlarda çok önemlidir.	- Yeniliklere uyum ihracat yapan firmalar için uluslararasılaşmanın temelidir.

Tablo 5: Uppsala ve Yenilik Yaklaşımlı Modellerin Karşılaştırılması

	Uppsala Modeli	Yenilik Yaklaşımlı Model
Yönetimsel Etkileri	-Kobiler, Maliyetleri düşürmek için liderlerini/ortaklarını takip edebilirler.	-İhracatçılar uluslararası büyümenin farklı aşamalarında farklı uyum yöntemlerine ihtiyaç duymaktadır.

Kaynak: Li, Li ve Dalgıç, 2004:98

1.3.3. Ağ Yaklaşımı Modeli

Johanson ve Mattsson (1987) tarafından yılında geliştirilmiş bir modeldir (Atlı ve Kartal, 2014:148). Johanson ve Mattsson (1987:2) her firmanın, ilişkide olduğu iş ağları olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar müşteriler, distribütörler, tedarikçiler, rakiplerdir. Firmanın uluslararasılaşmasında bu unsurların sayısı ve gücünün etkili olmaktadır. Coviello ve Mc Auley (1999:227) bu ağlar içine özel ve kamu kuruluşlarını, aile ve arkadaşları da dahil etmişlerdir.

Chetty ve Holm'e (2000:80) göre uluslararasılaşma yoluyla firma diğer ülkelerdeki ortaklarıyla ilişki kurar ve bu ilişkiyi sürdürürler. Bu noktada farklı uluslararasılaşma kanalları ortaya çıkar. Bu kanallar şu şekilde özetlenebilir;

- Ülkelerdeki benzerleriyle ilişkileri firma için yenilik olarak şekillendirerek (Uluslararası genişleme)
- Zaten kurulmuş yabancı ağlarda ki taahhütleri artırarak (Nüfuz etme)
- Çeşitli ülkelerde sahip oldukları ağlardaki pozisyonlarını birleştirerek (Uluslararası Birleşme)

Ruzzier, Hisrich ve Antoncic (2006:484) Ağ yaklaşımı modeliyle ilgili olarak, Johanson ve Vahlne'nin (1990) Uppsala modeline dayanarak uluslararasılaşma süreci ile ilgili çalışmalarının üzerine temellendirildiğini ileri sürmüşlerdir. Modelin ek olarak firma için yeni ağlarda yatırımları içerdiğini, nüfuz etmenin anlamının, halihazırda içinde bulunmuş olduğu ağlardaki kaynak bağımlılıklarını artırmak ve geliştirmek olduğunu ve uluslararası birleşmenin ise farklı ulusal ağlarla koordinasyon olarak anlaşılabilirliğini belirtmişlerdir. Böylece eğer firmalar arasında ilişkiler ağ olarak görülürse, firmaların

uluslararasılaşabileceğinin ileri sürmüşlerdir. Ağ yaklaşım modelinde, aşamalı öğrenme ve ağlardaki etkileşim yoluyla pazar bilgisinin gelişimi üzerinde durulmaktadır. Bir firmanın ağ içinde ki konumu mikro (firmadan firmaya), makro (firmadan ağa) şeklinde değerlendirilebilir. Mikro bakış açısından bakıldığında tamamlayıcı ve rekabetçi ilişkiler uluslararasılaşma sürecinin önemli unsurlar olarak ön plana çıkmaktadır. Diğer bir deyişle, firmalar iş birliği ve rekabet aracılığıyla birbirine bağımlıdırlar. Makro ilişkileri analiz ederken, doğrudan (ağdaki ortakları dahil) ve dolaylı (ağdaki iş ortağı olmayan firmaları içeren) ilişkileri göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Bu noktada ağlardaki mikro ve makro bakış açılarını birleştirirken dört farklı uluslararasılaşma kategorisinden bahsedilebilir. Bunlar erken başlayanlar, geç başlayanlar, yalnız uluslararasılaşanlar, diğerleri arasında uluslararasılaşanlar şeklindedir.

- **Erken başlayanlar:** Firma az sayıda uluslararası bağlantısı ile rakipleri ve tedarikçileri ile aynı pozisyonudadır. Böylece erken başlayanlar yabancı pazarlar hakkında az bilgiye sahip ve iç pazarlardaki ilişkilerinden bu bilgiyi elde etmek için çok az şansa sahiptirler. Firma bu bilgiyi elde etmek için acenta kullanarak yabancı pazarlara girer. Bu sayede erken başlayanlar firma maliyetlerini ve belirsizliklerini düşürür, aynı zamanda acentanın daha önceden sahip olduğu bilgi ve yatırımlarından da kendisine fayda sağlar.
- **Yalnız uluslararasılaşanlar:** Bu firmalar yüksek derecede uluslararasılaşmış fakat iç pazar odaklı bir pazar çevresine sahiptirler. Aslında yalnız uluslararasılaşanlar, tek başlarına pazarı uluslararasılaşmaya yükseltme kapasiteye sahiptirler. Bu firmalar daha önceden yabancı pazarlar ile ilgili bilgi ve deneyim kazandığından, bunu yapma kapasitesine sahiptir.
- **Geç başlayanlar:** Bu firmaların pazar çevreleri zaten uluslararasılaşmıştır. Bu nedenle, yabancı pazarlardaki tedarikçiler, alıcılar ve rakipler ile dolaylı bağlantısı vardır. Böylesine sahip olduğu bağlantılar firmayı uluslararasılaşmaya götürür. Geç başlayanların rakiplerinin daha fazla bilgiye sahip olması ve var olan iş ağlarına yeni bir girişimin zor olması gibi bir dezavantajı vardır.
- **Diğerleri arasında uluslararasılaşmış:** Diğerleri arasında uluslararasılaştığından bu yana uluslararası bilgi kazanmıştır ve farklı pazarlardaki faaliyetleri koordine etmek için hızlıca satış temsilcilikleri kurar (Chetty ve Holm, 2000:80-81).

Ağ yaklaşımı modeli, firmanın uluslararasılaşmasında mensup olduğu ağların etkili olduğu temeline dayanmaktadır. Firma için yeni ağlar kurma veya sahip olduğu ağları geliştirmesi, planlanmış veya henüz planlanmamış fakat ilerisi için fırsatlar oluşturabilecek uluslararası pazarlara giriş için avantajlar sağlar. Firma uluslararasılaşırken mevcut bulunan belirsizlikleri, bu sahip olduğu ağlar ile aşabilir. Tablo 6’da ağ yaklaşımı modelindeki kategorizasyon verilmiştir.

Tablo 6: Ağ Yaklaşımı Modeli Kategorizasyonu

	Erken Başlayan	Geç Başlayan	Yalnız Uluslararasılaşan	Diğerleri Arasında Uluslararasılaşan
Pazar Bilgisi	Düşük	Düşük	Yüksek	Yüksek
Uluslararasılaşmanın İtici Gücü	Bilgi gelişimi	İç pazarlardaki ilişkiler	Birçok pazarda firmanın özel kaynaklarını artırması	Ağdaki pozisyonların stratejik kullanımı
Uluslararasılaşmanın İçeriği	Büyüme	Büyüme	Nüfuz etme, Birleşme (Diğerleri Arasında Uluslararasılaşandan daha az)	Birleşme
Sürecin Tanımlanması	Aşamalı, Uppsala Modeli gibi			Global bir strateji inşa ederek
Yaklaşım	Reaktif	Reaktif	Proaktif	Proaktif
Pazara Giriş	Sıkıca yapılandırılmış ağlar dışında benzer pazarlar	Kurbağa sıçrayışı mümkün, Hangi bağların önemli olmasına bağlı	Pazara girişte pazarın benzerliğine bağlılık az	
Giriş Yöntemi	Muhtemelen firmanın uluslararası ağda bir pozisyon oluşturacağı olası değildir.	Kurbağa sıçrayışı mümkün, Hangi bağların önemli olmasına bağlı	Pazara girişte pazarın yapısına bağlılık az	Satış Temsilcileri

Tablo 6: Ağ Yaklaşımı Modeli Kategorizasyonu

	Erken Başlayan	Geç Başlayan	Yalnız Uluslararasılaşan	Diğerleri Arasında Uluslararasılaşan
Firma	Satın alma veya	Uzmanlaşmış	Erken	
Büyükliğünün Etkisi	sıfırdan kurulum sadece büyük firmalar için geçerli	küçük firmalar, Esnek büyük firmalar	başlayanlardan daha büyük firmalar	

Kaynak: Arenius, 2002:35

1.3.4. Küresel Doğan İşletmeler

Bilindiği üzere tüm işletmeler geleneksel modelleri tercih etmemektedir. Geleneksel modellerde sürecin aşamalı ve yavaş ilerlemesi işletmeler için sorun teşkil edebilmektedir. Zamanla doğuştan küresel olup, geleneksel modellere uymadan uluslararasılaşabilen işletmelerin meydana çıkması bu alanda çalışmalarını da beraberinde getirmiştir. Kalyoncuoğlu ve Öner (2010:9) “*Küresel doğan işletme*” kavramının ilk kez 1993 yılında McKinsey&Company tarafından Avustralya’da yapılan bir çalışma üzerine kullanıldığını belirtmişlerdir. Knight ve Cavusgil (1996:11) küresel doğan işletmelerin, küçük ve teknoloji yönlü olup, kurulduğu ilk zamanlardan itibaren uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler olarak tanımlamışlardır.

Cavusgil ve Knight (2015:10) küresel doğan işletmelerin hızlı ve erken uluslararasılaşmasına ilişkin bazı özellikleri olduğunu ileri sürmüşlerdir.

- Küresel doğan işletmeler katma değeri yüksek, yenilikçi, son derece gelişmiş ve farklılaştırılmış benzersiz ürünleri pazara sunma eğilimindedir. Bu ürünler, genel olarak teknolojik yeniliğe ve tasarımsal ayrıcalığa sahip ürünlerdir.
- Küresel doğan işletmelerin liderliğini genel olarak ihracata önyak olan, uluslararası gayretlerin arkasında durarak destek veren, işletmenin kurucusu ve çalışanları gibi değişimde etkili olanlar yapmaktadır.
- Küresel doğan işletmelerin liderliği, ürünleri için dünya çapında alıcıları tarafından motive edilmektedir. Böylece dünya genelinde uluslararası bir müşteri profiline ulaşabilmenin mümkün olduğunu keşfetmiştir.

- Küresel doğan işletmeler işbirlikçiler (distribütörler, acentalar, temsilciler, tedarikçiler) ile birlikte global ağ oluşturma konusunda son derece etkili olabilen işletmelerdir.
- Sınırlı ulusal pazara sahip olan ülkelerim daha yüksek sayıda küresel doğan işletme yaratmaları gerekmektedir. Bu gereklilik onların bu eğilimdeki çabalarına yön vermektedir.

Tablo 7’de küresel doğan firmalarla aşamalı model kullanan geleneksel ihracatçılar karşılaştırılması verilmiştir.

Tablo 7: Küresel Doğan/Uluslararası Yeni Girişimler ile İhracata Dayalı Geleneksel ve Davranışsal Uluslararasılaşma Modellerinin Karşılaştırılması

Temel Boyutlar	Özellikler	Küresel Doğanlar/ Uluslararası Yeni Girişimler	Geleneksel İhracatçılar
Kurucu/Kurucu Gruplarının Özellikleri	Yönetimsel vizyon	Başlangıçtan itibaren global	Önemli miktarda yerel pazara dayalı, ardından aşama aşama uluslararası pazarda gelişim
	İlk uluslararası deneyim	Kurucu ve yöneticilerin yüksek derecede sahip oldukları önceki uluslararası deneyimleri	Uluslararası konulara ilgisiz veya önceki tecrübeleri düşük
	Yönetimsel bağlılık	Erken uluslararasılaşma çabalarına ilişkin bağlılıkları yüksek	Amaçlarına ve görevlerini genel bir bağlılığı var, lakin uluslararasılaşma ile doğrudan alakası yok
Örgütsel Kabiliyetleri	Ağ kurma (Şebekeleşme)	Yerel ve uluslararası düzeyde firma için kritik olan erken, hızlı başarılı şekilde global pazara ulaştırabilen kişisel ve iş ağlarının güçlü kullanımı	Kişisel ve iş ortaklarıyla zayıf ağ, firmanın aşamalı uluslararasılaşma yolu ve hızına sadece yabancı distribütör
	Pazar bilgisi ve pazar taahhütleri	Başlangıç itibari ile üstün uluslararasılaşma bilgisi	Önceden birikmiş yerel ve yabancı pazar bilgisi ile yavaş yavaş gelişme
	Soyut varlıklar	Erken uluslararasılaşma için kritik olan eşsiz soyut varlıklar (genellikle bilgi yönetimi süreçlerine dayalı)	Soyut varlıkların kullanılabilirliği ve rolü başarılı bir aşamalı

Tablo 7: Küresel Doğan/Uluslararası Yeni Girişimler ile İhracata Dayalı Geleneksel ve Davranışsal Uluslararasılaşma Modellerinin Karşılaştırılması

Temel Boyutlar	Özellikler	Küresel Doğanlar/ Uluslararası Yeni Girişimler	Geleneksel İhracatçılar
			uluslararasılaşma için daha az öneme sahiptir.
	Değer yaratma kaynakları	Ürün farklılaştırma, üstün teknoloji ürünleri, teknolojik yenilikçilik ve kalite liderliği aracılığıyla yüksek değer yaratma	Daha sınırlı değer yaratma kabiliyeti sonucunda daha az yenilikçi ürünler
Stratejik Odak	Uluslararası stratejinin genişliği ve faaliyet alanı	Başlangıçtan itibaren coğrafi olarak dünyanın her yerine yayılarak ulaştığı öncü pazarlarda niş odaklı üstün proaktif uluslararası strateji geliştirir.	Daha reaktif ve daha az niş odaklı uluslararası strateji uluslararası pazar olsa olsa en fazla sırasıyla psikolojik mesafe sırasına göre olacaktır.
	Seçim, oryantasyon, yabancı müşteriler ile ilişkiler	Güçlü müşteri odaklılık, yakın veya doğrudan müşteri ilişkileri ile birlikte dar tanımlanmış müşteri grupları	Uluslararasılaşmanın ilk aşamalarında alıcıların kontrolü altında
	Stratejik esneklik	Hızlı değişen dış koşullar ve durumlara uyum sağlamada son derece esnek	Hızlı değişen dış koşullar ve durumlara uyum sağlamada sınırlı esneklik

Kaynak: Rialp vd. (2005:140-141)

BÖLÜM 2: SOSYAL AĞLAR ve SOSYAL AĞ YAKLAŞIMLARI

2.1. Sosyal Ağ Kavramı

Sosyal ağ kavramı geçmiş dönemlerde farklı temalar ile ilişkilendirilerek yoğun olarak çalışılmış kavramlardan birisidir. Özellikle gelişmekte olan ve kurumların karakterinin olgunlaşmaması nedeniyle gerekli uygulamaların henüz kurumsallaşmadığı ülkelerde sosyal ağlar iş hayatında oldukça önemli roller üstlenmektedirler

Bir ağ, belirli bir türdeki bağlantıları (arkadaşlık gibi) bağlayan bir dizi aktör veya düğümden oluşur. Bağlar ise, doğrudan birbirine bağlı olmayan düğümleri birleştirmektedirler. Bir ağdaki bağların modeli belirli bir yapıya olanak verir ve düğümler bu yapı içindeki konumlarını alırlar (Borgatti ve Halgin, 2011:2).

Sosyal ağlar, firmaların birbirleriyle iş yapması, yeni girişimler ve yatırımlar ve yeni haberlerin edinilmesi gibi konularda önemli rol oynamaktadır. Firmanın mevcut bir sosyal ağ içinde bulunması ileride yapabilecek potansiyel hamlelerde firmaya avantaj sağlayabilir. Ancak sosyal ağlar hem etkisi hem de kullanışı ve çeşitliliği ile ilgili olarak ülkelere özgü birtakım özel uygulamaların ortaya çıkabileceğini unutmamak gerekir. Bir başka ifadeyle hem kullanışlı sosyal ağın niteliği hem de kullanma biçimi ve sıklığı ülkeden ülkeye göre değişiklik göstermektedir.

Sosyal ağların oluşumunu ve işleyişini anlayabilmek için sosyal ağ mekanizmasına ait bazı kavramların üzerinde durmak gerekir. Bu kavramları şu şekilde açıklamak mümkündür;

- **Aktör:** Sosyal varlıklara aktörler denir. Bunlar bireysel, kurumsal ve toplu sosyal birimlerdir. Örnek olarak aktörle, bir grup içindeki insanlar, bir kurumsal şirket içindeki departmanlar, bir şehirdeki kamu hizmet acentaları veya dünya sistemi içindeki ulus devletler olabilirler.
- **İlişkisel Bağ:** Aktörler birbirlerine sosyal bağlar ile bağlıdır. Bir bağın belirleyici özelliği, bir çift aktör arasında bağlantı kurmasıdır. Yaygın olarak kullanılan bazı bağlara örnek vermek gerekirse;
 - Bir kişiyi başkasıyla değerlendirme (dostluk, beğenme, saygı gösterilmesi)

- Materyal kaynaklarının transferleri (ticari işlemler, borç verme borç alma)
- Birleşme veya bağlılık (ortaklaşa sosyal bir etkinliğe katılma veya aynı kulübe üye olma)
- Davranışsal etkileşim (birlikte konuşma, mesaj gönderme)
- Mekanlar ve statüler arasında hareket (göç, sosyal veya fiziksel hareketlilik)
- Fiziksel bağlantı (iki noktayı birbirine bağlayan bir yol, nehir veya köprü)
- Resmi ve biyolojik ilişkiler (otorite ve akrabalık)
- **Dyad:** En basit ifadeyle iki aktör arasındaki bağı inşa eden bir bağlantı veya ilişkidir. Bir dyad, bir çift aktör ile aralarındaki (mümkün olan) bağdan oluşur.
- **Triad:** Üç aktör ile aralarındaki (mümkün olan) bağın alt kümesidir.
- **Altgrup:** Dyad ve Triad'ın tanımlamalarına göre Altgrup, aktörlerin herhangi bir altkümesi ve aralarındaki tüm bağlar olarak tanımlanabilir.
- **Grup:** Çok geniş bir tanım yelpazesine sahip olan grup kavramı burada bağların ölçüleceği tüm aktörlerin toplamıdır. Bir grup, kavramsal, teorik ve ampirik olarak ağ ölçümlerinin yapıldığı sonlu bir grup kümesi olarak kabul edilen sınırlı sayıda aktörden oluşur.
- **İlişki:** Bir grubun üyeleri arasında belirli bir türdeki bağların toplamına bir ilişki denir.
- **Sosyal Ağ:** Tüm bu kavramlar belirtildikten sonra bir sosyal ağ sonlu bir dizi veya aktör grubundan ve bunlar üzerinde tanımlanan ilişki veya ilişkilerden oluşan ilişkiler yapısı olarak tanımlanabilir. İlişkisel bilgilerin varlığı bir sosyal ağın kritik ve belirleyici özelliğidir (Wasserman ve Faust, 1994:17-20).

2.2. Sosyal Ağ Yaklaşımları

2.2.1. Sosyal Kaynaklar Yaklaşımı

Sosyal kaynaklar yaklaşımı Nan Lin tarafından geliştirilmiştir. Lin'e (2004:55) göre sosyal sermaye kuramı, kişinin sosyal ağına yerleşmiş olan kaynaklar ile bu tür kaynaklara erişimin ve kullanımın bireyin eylemlerine ne kadar faydalı olduğuna odaklandığını belirtmektedir. Kaynaklar önceden sahip olunmuş (doğuştan gelen) veya sonradan kazanılmış olabilirler. Sahip olunan kaynaklara, cinsiyet ve ırk gibi doğuştan gelen kaynaklar örnek gösterilebilir. Eğitim, prestij ve otoriter işler gibi kaynaklar ise

sonradan kazanılabilen kaynaklar olarak nitelendirilmişlerdir. Piyasada beklenen getiriler için kaynaklar yaratıldığında, bunlar sosyal sermaye olarak nitelendirilmektedirler.

Lin (2004:56) sermayeyi iki türlü sınıflandırmıştır. Bunların birincisi, kişisel veya insan sermayesi ikincisi ise sosyal sermayedir. İnsan sermayesi, birey tarafından sahip olunan, özgürce ve herhangi bir bedel endişesi olmadan kullanılabilen kaynaklardan oluşmaktadır. Sosyal sermaye ise, kişinin ağına veya iş birliklerine yerleşmiş kaynaklardan oluşmaktadır.

Lin (2004:56-58) sosyal sermaye yaklaşımının toplumun makro, mezo, mikro yapıları hakkında birtakım varsayımlar çerçevesinde şekillendiğini belirtmiştir. Bu varsayımlar sırasıyla şu şekildedir. Makro yapının üç varsayımı bulunmaktadır. Birincisi sınıf, yetki ve statü gibi normatif olarak değer verilen kaynaklara göre sıralı düzenlenmiş bir dizi pozisyondan oluşan toplumsal yapının varlığı yönündedir. Yapının, bu tür kaynaklara erişebilirlik ve kaynakları denetleme açısından bir piramidal şekle sahip olduğu varsayılmıştır. Konum ne kadar yüksek olursa az kişi bulunur ve bu nedenle üst pozisyonların avantajları daha fazladır. Yapının tepesine yakın bir konum, değerli kaynaklara daha fazla erişim olanağı ile bu kaynakların kontrolü gücüne sahiptir. Böylece daha yüksek bir konuma sahip olan kimse, sosyal sermaye yönünde daha büyük bir yönetme gücüne sahiptir.

Varsayımlardan ikincisi, çeşitli değerli kaynaklar hiyerarşik yapıların temellerini oluştururken, değerli kaynakların belirli bir hiyerarşiyi tanımladığını varsayar ve bu hiyerarşilerin uyum ve aktarım özelliklerine sahip olduğunu ileri sürmektedir. Kaynak boyutları boyunca hiyerarşik konumlandırma arasında bir haberleşme eğilimi söz konusudur. Bir kaynak boyutunda nispeten yüksek duran konumdaki bir yerleşimciyi, başka bir kaynak boyutunda göreceli olarak daha yüksek bir konumda tutma eğilimi ortaya çıkabilir. Üçüncü varsayım ise, hiyerarşik yapının piramidal olma eğiliminde olduğuna yöneliktir. Üst seviyeler, alt seviyelerden daha az yerleşimciye sahiptir. Deneysel bir yapı aslında piramidal görünmeyebilir, bu tür yapılar her biri gelişen ve yeniden tanımlanan seviyelere doğru kaymaktadır. Mikro ve mezo yapılar için ise yaklaşım, iki varsayım ileri sürmektedir. Bunların birincisi, sosyal etkileşimlerin bitişik

veya benzer hiyerarşik düzeydeki bireyler arasında gerçekleşmesi daha olası olduğu yönündedir (homofililik etkileşim ilkesi). Sosyal konumlar ne kadar yakın olursa yerleşimcilerin birbiriyle etkileşime girme olasılığı da o kadar artmaktadır. Sosyal kaynaklar yaklaşımı, iki ana itici gücün bireyin eylemlerini hesaba kattığını varsayar. Bunlar değerli kaynakları korumak ve değerli kaynakları elde etmeye ilişkindir. İkinci itici güç ise, yaklaşım eylem ve etkileşim arasındaki etkileşim veya gerilimin hesaba katılmasına ilişkindir. Etkileyici bir eylem, bireyi beklenen dönüş, sempatik, değerli anlayış ve danışmanın elde edilebilmesini sağlayacak şekilde paylaşmak ve iletme için benzer özelliklere ve yaşam tarzlarına sahip diğer kişileri aramaya motive eden eylemdir.

2.2.2. Zayıf Bağların Gücü Yaklaşımı

Zayıf bağların gücü yaklaşımını ilk olarak Granovetter (1973) tarafından geliştirilmiştir. Granovetter (1973:1361) bir bağın gücünü görüşülen zaman miktarı, duygusal yoğunluk, samimiyet ve hizmetlerin karşılıklılığının birleşimi olarak tanımlamıştır. Bu bileşenlerin etkisi yüksek ise *güçlü bağ*, düşük ise *zayıf bağ* olarak nitelendirilmiştir. Witt (2007:396) güçlü bağların yüksek duygusal temelli olan arkadaş ve aile gibi ilişkiler, zayıf bağların ise daha rasyonel temelli olan meslektaşlar, patronlar, iş ortakları vb. gibi ilişkiler olduğunu belirtmiştir.

Granovetter'e (1983:201-202) göre tanıdıklar (zayıf bağlar) ile sosyal ilişki kurma ihtimali, yakın arkadaşlarla sosyal ilişki kurma ihtimalinden daha düşüktür. Herhangi bir kişiden ve uzak tanıdıklarından (zayıf bağlar) oluşan bir grup düşük yoğunluklu bir ağdan oluşurken, aynı kişi ve yakın arkadaşlarından (güçlü bağlar) oluşan grup ise yoğun bir kaynaşmaya sahiptir. Buna rağmen kişi ve tanıdıkları arasında ki bu zayıf bağ önemsiz bir bağ olarak kalmaz ve yakın arkadaş kümeleri arasında önemli bir köprü görevi görür.

Borgatti ve Halgin (2011:3-4) zayıf bağların gücü yaklaşımının açık varsayımlar ve sonuçlar kümesinden meydana geldiğini belirtir. İlk varsayım, iki insan arasında güçlü bağ bulunmasıdır ve büyük ihtimalle bu kişilerin aynı üçüncü şahıslarla bağlara sahip olacaklardır. Örnek olarak A ile B ve B ile C güçlü bir bağa sahipse en azından A ile C'nin en azından zayıf bir bağa sahip olma şansı yüksektir. İkinci varsayım ise, birbiri

arasında köprü kuran bağlar, yeni fikirlerin potansiyel bir kaynağıdır. Bir köprü bağı kurma bir kişiyi diğer arkadaşlarıyla bağlantısı olmayan bir kişiye bağlayan bir bağıdır. Bunun temelinde ki düşünce bu köprü bağı ile yakın arkadaşları arasında dolaşmayan şeyleri duyabiliyor olmasıdır.

Borgatti ve Halgin'a (2011:4) göre bu iki varsayım bir araya getirildiğinde, Granovetter'in gerekçelerinin, güçlü bağların yeni bilgiler kaynağı olması olası görünmemektedir. Bunun sebebi, ilk olarak köprü bağı kurmanın güçlü olması muhtemel gözükmemesidir. İlk varsayımına uygun olarak A ile G güçlü bir ağa sahipse G'nin en azından A'nın güçlü bağı olan arkadaşlarıyla zayıf bir bağı olmalıdır. Bu A ile G'nin bağının köprü olmadığını ima eder, çünkü A'dan G'ye ve her ikisinin tanıdıklarına çoklu kısa yollar olması gerekirdi. Bu sebeple bunlar sadece köprü olması muhtemel zayıf ağlardır. İkinci olarak ise, köprüler yeni bilgilerin kaynaklarıdır ve sadece zayıf bağlar köprüdür. Aynı zamanda zayıf bağlar yeni bilgilerin en iyi potansiyel kaynağıdır. Sonuç olarak Granovetter bu yaklaşımı, işler hakkında insanların sık sık iş alması ve en azından iş hakkında duyularının yakın arkadaşlardan ziyade diğer tanıdıklardan geldiğini açıklamak için kullanmıştır.

Güçlü bağlarla birbirine bağlı insanlar birbirlerine güvenirlere. Bu bağların irtibat ve bilgi paylaşma ihtimalleri yüksektir. Ancak bu irtibatlar ve bilgiler yeni bilgilerin akışı şeklinde olmamaktadır. Güçlü bağlara güvenmek, büyüme ve gelişme için iş fırsatları yaratma ve bunları geliştirme için yeni bilgiler ve yeni bakış açıları geliştirmeye karşı engel olabilmektedir. Zayıf bağlar ise kısa süreli ve düşük frekanslı olabilir. Fakat zayıf bağların gücü, kişinin hemen yakın çevresindeki sosyal çevrenin dışına aktif ve istikrarlı ulaşmasını geniş, farklı bir havuzdan bilgi, tavsiye ve yardım almasına olanak verir (Chell ve Baines, 2000:196).

Lin'e (2004:53) göre Granovetter zayıf bağlar ve köprüler aracılığıyla bilgi avantajı kazanma sürecine işaret eder. Aktörlerin bu avantajlardan haberdar olduklarını ve daha zayıf bağları ve köprüleri kullanmaya çabaladıklarını özellikle iddia etmez. Bununla birlikte, kabul edilir bir şekilde daha sık etkileşimler kendi toplumsal çevrelerinde (aralarında daha güçlü bağlar olanlarla) ortaya çıkma eğilimi gösterdiğinden, üstü kapalı

olarak öneri, daha zayıf bağların ve köprülerin olağandışı çabayı temsil ettiğini ve böylece amaca yönelik eylemler olduğunu göstermektedir.

Zayıf bağların gücü yaklaşımının temelde anlatmak istediği, zayıf bağların (uzak tanıdıklar), güçlü tanıdıklara (yakın tanıdıklar) nazaran firma için yeni haberlere erişim ve yeni gelişim/fırsatlar konusunda bir köprü görevi görmesi olarak ifade edilebilir. Bundan hareketle zayıf bağların gücü yaklaşımının, güçlü bağların yenilikler için firmaya engel teşkil ettiğini ileri sürdüğü söylenebilir.

2.2.3. Yapısal Boşluklar Yaklaşımı

Burt (1995:2) sosyal yapıdaki boşlukları oyuncular arasında kopukluklar ve eşdeğer olmamak olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda yapısal boşlukların bilgiye erişim, zamanlama, danışma ve kontrol gibi girişimci fırsatlar sunduğunu belirtmiştir. Buskens ve Van de Rij't'e (2008:375) göre bu kopukluklar burada bilginin içinden geçebileceği bir bağ veya yol bulunmadığı anlamını ifade etmektedir.

Burt'un ilk baskısını 1992 yılında yaptığı bu çalışmayı inceleyen David Krackhardt (1995:350) yapısal boşluklar yaklaşımının, aktörlerin (insanlar, kuruluşlar ve pazarlar gibi) birbiriyle bağlantılı ve organize olmadıkları başkalarına bağlı olması halinde, etkileşimlerinden ve işlemlerinden kazanç elde etmek için daha iyi bir konumda oldukları fikrine dayandığını belirtmektedir. Başkalarına olan bağlantılar, fırsatlar sunar ve diğerleri arasındaki bağlantı eksikliği yapısal boşluklar olduğunu belirtmektedir.

Zhangtai vd (2015:252) göre Burt, yapısal boşlukların kullanıcılarına *bilgi* ve *kontrol* ile daha iyi imkanlar sağlayabileceğine ve bunun sonucunda diğer üyelere göre daha rekabetçi bir avantaja sahip olacağına inanmaktadır. Burt (1992) ağda yapısal boşluklar bulmak için yerel bilginin önemine dayanan değerlendirme yöntemi önerdiğini belirtmiştir. Ağda bulunan düğümlerin yapısal boşlukların avantajlarından yararlanarak rekabet avantajı elde ettikleri yine Burt'un iddiaları arasında olduğunu belirtmiştir.

Granovetter'a (2005:35) göre Burt (1992) zayıf bağlar kavramını, merkezi önem taşıyan herhangi bir bağın kalitesinin değil, ağların farklı kısımlarının köprülenme şekli olduğuna vurgu yaparak genişletmiş ve yeniden formüle etmiştir. Aynı zamanda Burt'un, birbirinden büyük ölçüde ayrılmış birçok ağa bağlanan kişilerin yararlanabileceği stratejik avantajları vurguladığını belirtir. Bilginin ve diğer kaynakların, bir ağ sektöründen diğerine geçebilmesi için tek yol oluşturduğu sürece, ağdaki yapısal boşlukları kullanmaları söylenebilir.

Hantzschel (2015:14), Granovetter ve Burt'un yaklaşımlarında kullandıkları terimler ve bazı ayrıntılar farklı olsa da her iki yaklaşımın iş dünyasına kolayca adapte edilebilen temel ilkelere dayandığını belirtir. Her iki yaklaşım da kanıtlandığından dolayı diğer şirketler, endüstriler ve kültürler gibi diğer sosyal gruplardan insanlarla iletişim kurmak faydalı olacaktır. Bunun en büyük nedeni ise köprü kuran bağlar kendi şirketi ile karşılaştırıldığında çok daha yeni bilgiler sağlar ve bireylerin yeni bilgiler almalarını sağlamasıdır.

2.2.4. Küçük Dünya Olgusu

Küçük Dünya Olgusu temelde az sayıda tanıdıklar veya "*Altı Derece Ayrılma*" ile birbirine bağlı olduğumuz ilkesine dayanan sosyal ağlarda temel bir konudur (Kleinberg, 2004:1). Milgram (1967:62) *küçük dünya problemine* dünyadaki herhangi iki insanın birbirlerini tanıma ihtimali nedir sorusu ile başlamıştır. Biraz daha ileri formülleştirme olarak, X ve Z kişisi birbirlerini doğrudan tanımadıkları halde, her ikisini de tanıyan ortak bir tanıdık paylaşabilirler. X kişinin, Y kişiyi tanıdığı, Y kişinin de Z kişiyi tanıdığı bir tanıdık zinciri düşünülebilir. Bundan başka, X kişisi Z kişisine sadece bir tanıdık ile değil birden fazla tanıdık zinciri ile bağlanmış da olabilir. Böylece X kişi ile Z kişinin birbiriyle bağlantıları olmadan kaç ara tanıdık kişiye ihtiyaç var sorusu da sorulabilir. Ayrıca Travers ve Milgram (1969:426) "*Küçük dünya*" ifadesinin, bir bakıma sosyal ağın sıkı bir şekilde dokunduğu ve sosyal veya fiziksel alanda birbirinden görünüşte çok uzak olan bireyleri birbirine bağlayan beklenmedik şeritlerle dolu olduğunu ileri sürdüğünü belirtmişlerdir.

Milgram (1967), Boston'daki iki hedefin birine gönderilmek üzere Kansas ve Nebraska'daki kaynakları içeren bir grup mektup zinciri oluşturmuştur. Her kaynağa hedefin adı ve bazı demografik bilgiler verilmesine rağmen, mektubu sadece ilk adıyla tanıdığı bir kişiye göndermeleri istenmiştir. Hedef kişiyi doğrudan bilmedikleri takdirde, buradaki fikir yakın arkadaşlarından hangisine gönderecekleri üzerine düşünülmüştür. Daha sonra bu işlem tekrarlanarak hedefe ulaşan veya ilgisizlikten dolayı tükenen bir alıcı zinciri oluşmuştur. Tamamlanan bu zincirlerden Milgram, zincirdeki ortalama bağlantı sayısının yaklaşık altı olduğunu ve daha sonraları *altı derece ayırılma* olarak bilenecek kavramı ortaya çıkarmıştır (Watts, 1999:497).

Cheng, Zargham ve Rang'e (2013:72) göre, Milgram'ın yaptığı deneyden iki önemli sonuç çıkarılabilir. Bunların birincisi, sosyal ağda çok sayıda kısa yol vardır. Buna göre, sosyal yapı hakkında sınırlı yerel bilgiye sahip olan her katılımcının, hedefe ulaşmak için en kısa sosyal yolu seçmesi oldukça zordur. Bu tür arama, sosyal arama olarak da adlandırılabilir. İkincisi ise, insanlar aslında toplu bir çaba ile bu en kısa yolları bulabilir şeklindedir.

2.2.5. Homophily (Benzerlik) Yaklaşımı

Homophily, kişinin kendine daha yakın özelliklere sahip olan kişileri daha yüksek oranda yakın görmesi ve bu kişiler ile daha kolay iletişime geçeceği düşüncesidir. Ağ seviyesinde düşünüldüğünde ise, kendine daha yakın olan ağlar ile bağlantı kurmak daha kolay olacaktır. Jackson'a (2010:20) göre ağdaki düğümlerin insanlar olduğunu düşünüldüğünde, bu insanların yaşları, cinsiyeti, etnik kökenleri, mesleği, eğitim düzeyi gibi ve bunların yanında hobileri, sigara içip içmediği ve siyasi tutumları gibi bazı davranışsal nitelikleri de içeren kimlikleri vardır. Düğümlerin bu çeşitli özellikleri takip edildiğinde, hangi düğümlerin hangileri ile bağlantılı olduğu konusunda bazı kalıplar ortaya çıkar. Özellikle, sosyal ağ yapılarının en kapsamlı olarak incelenmiş ve belgelendirilmiş yönlerinden biri, özelliklerde kendilerine daha az benzeyen düğümlere kıyasla, kendilerine daha çok benzer diğer düğümlerle daha sık bağlantılı eğiliminde olmasıdır. Bu da ilk olarak Lazarsfeld ve Merton (1954) tarafından adlandırılan *Homophily*'dir.

Sosyal ve ekonomik ağların yaygın bir özelliği, bağlantının benzer kişiler arasında benzer olmayanlardan daha sıklıkla olma eğiliminde olmasıdır. Genellikle *homophily* olarak adlandırılan bu model birçok sosyal etkileşim türü benzerliğin birçok boyutu için geçerlidir. Homophilynin varlığı, bilginin sosyal ağ boyunca nasıl aktığına ve daha genel olarak kişilerin özelliklerinin toplumsal davranışa nasıl etki ettiği konusunda önemli etkilere sahiptir (Currarini, Matheson ve Vega-Redondo, 2016:18).

Homophily, benzer insanlar arasındaki temasın benzer olmayan insanlardan daha yüksek bir oranda gerçekleştiği ilkesidir. Homophilyde yaygın olan durum, ağlar aracılığıyla kültürel, davranışsal, genetik ve maddi bilginin yerleştirilmesine yol açacağıdır. Homophily, sosyal niteliklere göre uzaklığın, iki kişiyi birbirine bağlamak için bilginin yolculuk etmesi gereken ilişkilerin sayısı olan ağ mesafesine dönüştürdüğünü ima etmektedir (McPherson, Smith-Lovin ve Cook, 2001:416).

McPherson, Smith-Lovin ve Cook (2011:419) Lazarsfeld ve Merton'un (1954) Homophilyi ikiye ayırdığını belirtmişlerdir: *statü homophily* ve *değer homophily*. *Statü homophily*, resmi, resmi olmayan veya duruma atfedilenlere dayalı iken, *Değer homophily* değerler, tutumlar ve inançlara dayalıdır. *Statü homophily*, toplumu katmanlaştıran ırk, etnik köken, cinsiyet, yaş gibi ve din, eğitim, meslek, davranış kalıpları gibi kazanılmış nitelikler gibi önemli sosyo-demografik boyutları içerir. *Değer homophily* ise geleceğin davranışına yönelmemizi şekillendirdiği varsayılan çok sayıda iç durumu içerir.

2.2.6. Sosyal Yerleşiklik Yaklaşımı

Bir terim ve kavramsal bir fikir olan "*Sosyal yerleşiklik*" Avrupa'da ve özellikle İngiltere'de kendi kendini başlatan bir pazarın ortaya çıkışı üzerinde duran Karl Polanyi'ye dayanmaktadır. Kurumsal aktörlerin ve insan davranışlarının sosyal yerleşikliği kavramı, dinamik ve ortak bir süreç içinde bireysel ve kurumsal aktörlerin etkileşime girmeye çalıştığı yaklaşımlar için ortak bir etikettir (Bögenhold, 2013:10).

Polanyi açısından yerleşikliğin asıl anlamı iki boyutlu olmasıdır. Birincisi, Polanyi pazarları kurumsal düzenlemeler tarafından zorunlu olarak sınırlanmış görmektedir. Bu kurumsal düzenlemeler pazarları, toplumun ahlaki dokusuna bağlamaktadır. Düzenlenmemiş pazarlar, toplumda uyarlanabilir işlevlerin yerine getirilmesi ve örgütlenmesinin patolojik bir biçiminden daha fazla olmamakta ve toplumsal anomiyeye yol açmaktadır. İkinci boyut ise, yerleşikliğin sadece anatilitik olmadığı piyasaların kurumsal düzenlenmesiyle özellikle de Polanyi'nin hayali metalar olarak adlandırdığı toprak, işgücü ve para gibi alanlarda, bir toplum düzenini istikrara kavuşturmak için politik veya toplumsal reformist görevi içine alan bir kavram olduğu yönündedir (Beckert, 2007:8).

Granovetter'e (1985:490) göre ise yerleşiklik, güven yaratma ve kötü muameleyi caydırma konusundaki somut kişisel ilişkileri ve yapıları (veya ağları) vurgular. Ayrıca aynı yazar (1985:487) aktörlerin amaçlı eylemlerinin, somut ve devam eden kendi sosyal ilişkiler sistemlerine yerleşik olduğunu iddia etmektedir. Zhonhqi ve Shuiying'e (2005:102) göre Granovetter'in yerleşiklik kavramı, ekonomik değiş tokuşların her zaman birbirine tamamen yabancı olmayan fakat birbirini tanıyan iki insan arasında gerçekleştiğini ima etmektedir. Zayıf bağların gücü ile karşılaştırıldığında yerleşiklik kavramının bilgi yerine güvene dayandığı görülmektedir. Bu durumda taraflar arasında uzun süreli temas ve iletişim temelinde güvenin gelişmesi gerekmektedir. Sonuç olarak yerleşikliğin Granovetter'in daha önce savunduğu zayıf bağların gücüne karşı olarak güçlü bağların gücünü ima ettiği söylenebilir.

Yerleşiklik yaklaşımı sosyal ağ düzeyinde düşünüldüğünde, aktörlerin birbirleriyle iş yapmada güven esasına dayalı hareket ettikleri söylenebilir. Bu noktada zayıf bağların yeni bilgilere erişim olanağı sunmasına rağmen, güven esaslı ilişkilerin güçlü bağlar arasında daha yoğun olduğu bilinmektedir. Güçlü bağlar yeni bilgiler getirme açısından avantajlar sağlamasa da aktörlerin birbirlerine olan duygusal yoğunlukları sayesinde daha esnek ve güvenilir ticari ilişkilere olanak sağlamaktadır.

2.3 Sosyal Ağların Uluslararasılaşma Üzerindeki Rolü

Bir firmanın uluslararasılaşma kararı, yönetici/yöneticilerin alacağı kararlar doğrultusunda şekillenecektir. Çünkü uluslararasılaşma bir firma için stratejik bir karardır. Yöneticiler böylesi stratejik kararları alırken yaptıkları değerlendirmeler içerisinde sosyal ağların da önemli bir rol oynadığı bilinmektedir. Yöneticinin veya firmanın hedeflediği uluslararasılaşma için sahip olduğu ağ ya da ağlar firma için bazı belirsizlikler ve riskleri ortadan kaldırarak ona bir dizi avantaj sağlayabilir. Firma/yönetici, sahip olduğu ağlar sayesinde hedef pazar hakkında bilgilere erişim imkânı sağlayarak bu bilgileri hem strateji oluşturmada hem de uygulamada kullanabilir. Aynı zamanda hedef pazarda sahip olunan bazı güçlü bağlar (yakın tanıdıklar), hiç tanımadıkları yeni kişilere nazaran güven olgusu temelinde firmalara daha rahat etme olanağı sunabilecektir.

Uluslararasılaşma sürecinde firmalara yol gösteren uluslararasılaşma modellerinden Ağ yaklaşımı modelinin en belirgin argümanı, firmaların uluslararasılaşma sürecinde içinde bulunduğu ağlar sayesinde uluslararasılaştığı iddia etmesidir. Ağ Yaklaşımı modeli, firmanın uluslararasılaşmasını yeni oldukları ağlarda pozisyon kurmak için bir öğrenme süreci olarak görmüştür. Uppsala modeli ise, ağ bakış açısı için bir temel oluşturmuş, ancak daha sonra ağ etkileri bakımından değiştirilmiştir. Johanson ve Valhne daha sonraları ağları dış pazarlar hakkında bilgi edinme araçları olarak tanımlamışlardır ve kendilerine ait olan Ağ yaklaşımı modelinin temel düşüncesini Uppsala modeline dahil etmişlerdir (Torkkeli ve diğerleri, 2012:25).

Coviello ve Munro (1997:365) Johanson ve Vahlne'nin (1992) yaptıkları çalışmada yabancı pazar girişinin, taraflar arasındaki etkileşimden ve zamanla ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesinden kaynaklanan aşamalı bir süreç olduğu sonucuna ulaştıklarını belirtir. Bu çıkan sonucun da teknik danışmanlık firmalarının, ilişkileri bulunan ağlarda faaliyet gösterdiğini bulan Sharma ve Johanson'a (1987) destek verdiğini belirtir. Sharma ve Johanson (1987:22) bir teknik danışmanlık firmasının uluslararası ağlarda faaliyet gösteren ekipman tedarikçileri, müşteriler, tamamlayıcı danışmanlar ve bankalar gibi diğer firmalar ile ilişkileri var ise bu ilişkilerin yabancı pazarlara köprü

olabileceklerini belirtirler. Coviello ve Munro'a (1997:366) göre ağ perspektifi, genel olarak bir firmanın stratejisinin çeşitli ağ ilişkileri tarafından etkilenen bir davranış kalıbı olarak ortaya çıktığını ileri sürerek, aşamalı uluslararasılaşma modellerinin ötesine geçmektedir.

Kendi geliştirdikleri Uppsala Modelini 2009 yılında tekrar inceleyen Johanson ve Vahlne'ye (s 1415) göre bir firmanın başarılı olması için bir veya daha fazla ağda iyi kurulmuş olmasına bağlıdır. Olan her şey ilişki bağlamında gelişir ve ilgili bir ağda veya ağlarda iyi kurulmuş bir firma etkili işleyen bir ağın önemli bir parçası haline gelir. Bunun gibi firmaların öğrendiği ilişkiler ve güven, taahhüt inşa etmek uluslararasılaşmanın temel unsurlarıdır. Eğer bir firma ilgili bir ağda yer almıyorsa ağın bir parçası değildir. Bir firma ilgili bir ağda pozisyonu olmadan bir yabancı pazara girmeye çalışırsa, ağ dışı olarak ve yabancılığın yükümlülüğünü yaşar ve ağın bir parçası olma süreci oldukça zordur. İşleyen bir sosyal ağ olmaksızın bir iş geliştirmeyi imkânsız kılar ve ancak bir şekilde olsa da uluslararasılaşma süreci başlar. Hedef pazardaki potansiyel bir ortağın, bu firmasından bir hizmet talep etmesi içeriden bir fırsat yaratılmasına öncülük edebilir. Daha sonra öğrenme süreci ve güven, taahhüt inşa etme başlayabilir.

Chetty ve Wilson'a (2003:67) göre yerel bir odaklanmanın ağlara önem verilmemesi ya da aile, arkadaşlar ve meslektaşlar oluşan geçmişten gelen sosyal ağlar üzerinde devam eden bir odaklanma ile tutarlı olabileceği iddia edilebilir. Diğer yandan sosyal ağlar daha stratejik (yatay ve dikey) ağlar kullanılarak desteklenebilir. Yatay ağlar, yerli rakiplerin uluslararası pazarlarla mücadele için iş birliği yaparken, tedarikçilerle veya müşterilerle olan dikey ağlar ise uluslararası pazara giriş konularında yardımcı olabilir. Ayrıca, daha hızlı bir uluslararasılaşmanın, daha stratejik ağlarda erken odaklanmasıyla desteklendiği ve daha yavaş bir uluslararasılaşma derecesi, sosyal ağlardan daha stratejik ağlara odaklanmanın bir yansıması olarak tahmin edilebilir. Burada bahsedilen ağ türlerine yönelik bir açıklama yapmak gerekirse yatay ağların rakip olan firmalar arasındaki iş birliği, dikey ağlar ise aynı zincire ait firmalar arasındaki iş birliği anlamına geldiği söylenebilir. (Gellynck ve Kühne, 2010:123). Literatürde uluslararasılaşma ile sosyal ağlar arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmaların varlığı dikkat çekmektedir. Bu çalışmalara ilişkin inceleme tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8: Karşılıklı Sosyal Ağ İlişkisi ve Firma Uluslararasılaşması

Yazar/ Yıl	Amaç	Bağımsız Değişken	Arabulucu/ Kontrol Değişkeni	Bağımlı Değişken	Sonuç
Ellis (2000)	Dış pazarlarda potansiyel ticaret ortaklarını belirlemek için karar vericilerin kullandığı asıl yöntemlerin tanımlanması ve böylece uluslararası ticaret ilişkilerini başlatılması.	Sosyal Ağlar	---	Yabancı pazara giriş	Dış pazar fırsatları bilgisi, pazar yoluyla sistematik olarak toplanmaktan ziyade mevcut kişiler arası bağlantılar yoluyla yaygın olarak elde edilir.
Sharma ve Blomstermo (2003)	Küresel doğanların uluslararasılaşma sürecinin gelişim teorisine katkıda bulunmak, bilgiyi ve ağları vurgulayan bu amaca uygun olduğunu önermek.	Firma	Bilgi, Sosyal bağlar: Zayıf ve güçlü bağlar	Küresel doğanların sürecinde uluslararasılaşma aşma	-Firmaların uluslararasılaşmasında a zayıf bağların gücü -Bilgiye dayalı davranışsal uluslararasılaşma modelleri firmaların uluslararasılaşma sürecini açıklamak için uygundur -Küresel doğanlar uluslararasılaşma stratejilerini piyasanın ihtiyaçlarına uyarlamaya daha isteklidir.
Harris ve Wheeler (2005)	Girişimcilerin uluslararasılaşma sürecindeki kişilerarası ilişkilerin rolünü keşfetmek.	Girişimcilerin kişilerarası ilişkileri, işlevler, kökenler, stratejiler.	---	Uluslararasılaşma süreci	-Olaylar, uluslararasılaşma sürecinde kişilerarası, ilişkilerin işlevlerinin, önceki araştırmaların göstereceğinden çok daha derin olduğunu göstermektedir. - Bu stratejiyi yönlendirebilir ve firmayı dönüştürebilir,

Tablo 8: Karşılıklı Sosyal Ağ İlişkisi ve Firma Uluslararasılaşması

Yazar/ Yıl	Amaç	Bağımsız Değişken	Arabulucu/ Kontrol Değişkeni	Bağımlı Değişken	Sonuç
					yalnızca ağlara erişim ve bilgi sağlamaz. -İlişkileri kökenleri, geniş, sosyal/kişisel ve iş durumlarını kapsar.
Elango ve Pattnaik (2007)	Gelişen pazarlardan firmaların büyük ağlarından öğrenme yoluyla uluslararası pazarlarda faaliyet gösterme kapasitelerini nasıl oluşturduklarını açıklamak.	-Pazarlama yoğunluğu -Araştırma yoğunluğu -Operasyonel etkinlik -Ağ uluslararasılaşması 1 -Ağ faaliyet alanı -Yabancı ortak sahipliği	-Yaş -Ürün çeşitliliği	-Firma uluslararası aşması	-Firma yeteneklerini geliştirmek için büyük ve yabancı ağlarla uluslararası tecrübe kazanmaktadır. -Ağ kapsamı, yalnızca ağlar söz konusu olduğunda uluslararası pazarlara çıkmanın artırılması için faydalıdır. -Yerel pazarda piyasa gücünden yoksun olan firmalar, uluslararasılaşma faaliyetleri sırasında yabancı ortaklardan fayda sağlar.
Basly (2007)	Küçük ve orta ölçekli aile girişimlerinin bilgi tabanının geliştirilmesine yönelik tutucu bağımsızlık oryantasyonu ve sosyal ağların etkisi	-Tutuculuk olumsuzluğu -Bağımsızlık oryantasyonu -Sosyal ağ	---	Uluslararasılaşma bilgisi	Uluslararasılaşma bilgisi firmanın uluslararasılaşma derecesini olumlu etkiler. -Aile kobisinin tutuculuğu, doğrudan uluslararasılaşma bilgi düzeyini etkilemez. -Aile kobisinin bağımsızlık oryantasyonu, aynı anda iki boyutuyla (karar verme ve kaynak bağımsızlığı)

Tablo 8: Karşılıklı Sosyal Ağ İlişkisi ve Firma Uluslararasılaşması

Yazar/ Yıl	Amaç	Bağımsız Değişken	Arabulucu/ Kontrol Değişkeni	Bağımlı Değişken	Sonuç
					uluslararasılaşma bilgisini önemli ölçüde etkilemez. -Sosyal ağlar, uluslararasılaşma bilgisinin miktarını olumlu etkiler.
Zhao ve Hsu (2007)	Sosyal bağların, KOBİ'lerin yabancı pazara giriş kararlarının iki önemli bileşeni üzerine etkisi: Giriş ve kaynak taahhüdü zamanlaması	Sosyal bağlar: -Aile -Evlilik -Okulluşma -Çalışma	-Pazar potansiyeli -Yatırım riski - Uluslararası deneyim	Yabancı pazara giriş: giriş zamanlaması ve Kaynak taahhüdü	Sosyal bağlar hem giriş zamanlaması hem kaynak taahhütleri açısından Tayvanlı KOBİ'lerin yabancı pazar girişi kararlarıyla doğrudan ilişkilidir.

Kaynak: Behyan (2011:73-76)

Coviello ve Munro (1995:58) girişimci firmalar ile ilgili yaptıkları çalışma sonucunda bazı bulgulara ulaşmışlardır. Dış pazar seçimi ve giriş girişimlerinin, yalnızca firmadaki yöneticilerin stratejik kararlarından ziyade ağ bağlantıları yoluyla yaratılan fırsatlardan kaynaklandığını belirtmişlerdir. Bu bağlantılar resmi (iş ile ilgili) veya gayrı-resmi (aile, arkadaşlar) olabilir. Ek olarak ağ etkileri daha önce tanınmış pazar ve ürün özellikleriyle birleştirildiğinde, girişimci yüksek teknoloji firmaları için incelenen uluslararası pazar büyüme modelleri, literatürde belirtilen daha büyük imalat firmalarının süreçlerinden farklıdır. Bu firmaların dış pazarlarda nispeten hızlı ve dağınık katılımları rasgele ve mantıksız olma eğilimi uyandırmasına karşın, aslında faaliyetlerin kapsamı bir ilişki ağından ortaya çıkan fırsatlarla bağlantılı olabilir.

Ferreira, Santos ve Serra'ya (2010:135) göre uluslararası girişimci firmalar, yerel ortak firmalara ya da bu pazarlarda faaliyet gösteren diğer firmalara olan sosyal bağları sayesinde, kurulan çok uluslu şirketlerden daha sıklıkla, kıymetli olan ev sahibi ülke bilgilerini elde etme eğilimindedir. Ortaklardan edinilen bu ev sahibi ülke bilgisi, siyasi, ekonomik, sosyal, kültürel veya teknolojik konular gibi çevresel boyutlara atıfta

bulunabilir. Sadece önemli olan uluslararası ağlar değil aynı zamanda yerel, bölgesel ve köken ülke ağları, uluslararası girişimci firmaların uluslararası alanda yaygınlaştırılması için önemlidir. Buna karşın, yerleşik çok uluslu şirketler ev sahibi ülke veya bölgedeki kendi tecrübeleri ile kendi içlerinde biriken uzmanlıklarına güvenebilirler.



BÖLÜM 3: SAHA ÇALIŞMASI

3.1. Araştırmanın Yöntemi ve Kısıtları

Çalışma nitel bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Daha öncede belirtildiği gibi bu çalışmanın birbiriyle bağlantılı iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan ilki Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimleri temel alındığında ortak bir eğilimin var olup olmadığını ortaya koyarak mevcut eğilimin hangi modelin argümanları ile açıklanabileceğine dair tespitlerde bulunmaktadır. Araştırmanın ikinci amacı ise sosyal ağların Türk firmalarının faaliyetlerindeki şekillendirici etkisinden yola çıkarak sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşma faaliyetlerinde oynadığı rolü ortaya koyarak hangi sosyal ağ yaklaşımın Türk firmalarının sosyal ağ kullanma biçimini açıkladığına dair bulguları ortaya koymaktır. İfade edilen amaç temelinde çalışmada, hem sosyal ağ kullanımlarına hem de uluslararasılaşma faaliyet ve eğilimleri ile modellerin bu eğilimleri açıklama gücüne ilişkin genellenebilir sonuçlara ulaşmak adına yeni çalışmaların yapılabilmesi için bir alt yapı ve önermeler seti oluşturmak hedeflenmiştir. Araştırmaya yön veren soruları şekillendiren temaların genel özellikleri ve araştırmanın niyeti araştırmacıyı veri toplama yöntemi olarak mülakata yönlendirmiştir. İfade edilen araştırma soruları çerçevesinde, uluslararasılaşma faaliyetleri bulunan 8 firma yöneticilerinde 4 tanesi ile yüz yüze ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Ancak Türkiye'deki uygulamacıların veri paylaşımı konusundaki isteksizliği bu çalışma içinde aynı şekilde geçerli olmuş ve uluslararasılaşma sürecini yöneten yöneticilere ulaşmak oldukça zor olmuştur. Bu zorluk nedeniyle 15 yöneticiye mülakat soruları yazılı olarak gönderilmiş bunlardan sadece 3 tanesi mülakat sorularını cevaplayarak araştırmacıya geri ulaştırmıştır. 1 kişi ile de mülakat sorularına telefon aracılığı ile cevap alınmıştır. Bu mülakat soruları ek 1'de verilmiştir.

3.2. Veri Toplama Süreci

Araştırmaya yön veren sorulara şekillendiren temaların genel özellikleri ve araştırmanın niyeti araştırmacıyı veri toplama yöntemi olarak mülakata yönlendirmiştir. Araştırma için ihtiyaç duyulan verilerin toplanmasında yüz yüze mülakat yönteminin kullanılması amaçlanmıştır. Bu çerçevede mülakat yapılan kişilere sorulacak olan sorular literatürdeki

vurgulardan hareketle oluşturulmuş ve yapılandırılmış mülakatlar yapılması amaçlanmıştır. Yoğun çabalar sonucunda 8 üst düzey yöneticiye ulaşılabilmektedir. Bunların 4 tanesi ile yüz yüze görüşme, 1 firma ile telefon, 3 firma ile de mail yoluyla toplanmıştır. Firmaların 5 tanesi İstanbul'da, 1 tanesi Ankara'da, 2 tanesi Konya/Akşehir'de faaliyet göstermektedirler. Yüz yüze görüşülen 4 firma İstanbul'da bulunmaktadır. Bu görüşmeler için randevu alınmış ve ziyaretler gerçekleştirilmiş olup, her bir görüşme ortalama 15-30 dakika arası sürmüştür. Mail yolu ile veri toplanan firmalar ile öncesinde telefon ile iletişime geçilip sorular e-posta gönderilmiş ve dönüşleri gerçekleşmiştir. Yaklaşık 15 üst düzey yöneticiye mail gönderilmiş olup sadece 3 tanesinden geri dönüş alınabilmektedir. Bu mail yolu ile görüşülen firmaların 1 tanesi İstanbul, 1 tanesi Ankara, 1 tanesi Konya/Akşehir'de faaliyet göstermektedir. Telefon yolu ile görüşülen 1 firma Konya/Akşehir'de faaliyet göstermektedir. Öncelikle telefon ile görüşülüp, randevu alınarak daha sonrasında tekrar aranarak telefonda mülakat gerçekleştirilmiş olup, yaklaşık 20 dakika sürmüştür. Görüşme yapılan firmaların faaliyet alanları ve yöneticilerin konumu tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9: Görüşme Yapılan Firmaların Faaliyet Alanları ve Yöneticilerin Konumu

Firmalar	Faaliyet Alanları	Yöneticilerin Konumu
A firması	Gıda	Yönetim Kurulu Üyesi ve Kurucu Ortak
B firması	Mobilya	İdari İşlerden Sorumlu Müdür
C firması	Kozmetik	Genel Müdür
D firması	Makina Üretimi	Genel Müdür
E firması	Gıda	Avrupa Bölge Müdürü ve Şirket Ortağı
F firması	Kozmetik	Genel Müdür
G firması	Telekomünikasyon/Hosting	Teknoloji Yöneticisi ve Ortak
H firması	Makina Üretimi	Genel Müdür

3.3. Verilerin Kodlanması

Araştırma çerçevesinde mülakat yapılan firmaların cevaplarını analiz için MAXQDA programı kullanılmıştır. Bu programda analiz ve yorum yapılabilmesi için belirli kodlar oluşturulmuştur. Bu kodlar, araştırmada hem araştırma soruları hem de literatürden elde edilen bilgiler çerçevesinde tündengelimci bir strateji izlenerek oluşturulmuştur. Aynı zamanda mülakatta elde edilen veriler çerçevesinde tümevarımcı bir strateji de yeni/açık

kodlar (in vivo coding) oluşturulmuştur. Bu açık kodlamalara, firmaların verdiği cevapların literatürde bulunmaması üzerine ihtiyaç duyulmuştur.

Mülakatlarda araştırmaya yön veren sorulardan ilki olan *“Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçleri incelendiğinde firmalarının uluslararasılaşmalarına ilişkin ortak bir eğilim söz konusu mudur? Bir başka ifadeyle firmaların uluslararasılaşmaları ortak bir karakter taşımakta mıdır?”* sorusuna ilişkin veri setine ulaşmak amacıyla iki noktaya odaklanılarak sorular geliştirilmiştir. Burada odaklanılan iki hususu şekilde özetlemek mümkündür. *“Türk firmalarının uluslararasılaşma kararına almaya iten niyetlerde bir ortaklık söz konusu mudur? ve Türk firmalarının uluslararasılaşma kararlarını uygulamaya geçirirken izlemiş oldukları yöntemlerde bir ortaklık söz konusu mudur?”* Bu iki odak temelinde geliştirilen mülakat soruları ile Türk firmalarının uluslararasılaşmalarına ilişkin ortak bir eğilimden bahsedilip bahsedilmeyeceğine ilişkin bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede toplanan veriler analiz edilirken önce uluslararasılaşma nedenleri ve kararların uygulamaya geçirilmesine ilişkin kodlamalar ayrı ayrı yapılmış ve oluşturulan bu kodlar temelinde ayrı analizler yapılmıştır. Akabinde ise uluslararasılaşma modelleri temel alınarak bir kod listesi oluşturulmuş ve bahsedilen odak noktasında elde edilen veriler toplu analiz edilerek Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimlerini açıklamada hangi uluslararasılaşma modellerinin yüksek bir açıklayıcılığa sahip olduğuna dair bulgulara ulaşılmaya ulaşılmıştır.

“Türk firmalarının uluslararasılaşma kararına almaya iten niyetlerde bir ortaklık söz konusu mudur?” sorusuna cevap bulunabilmesi adına yapılan mülakatlar çerçevesinde görüşme yapılan yöneticilere bazı sorular sorulmuştur. Bu sorular;

- *Uluslararasılaşma kararını ne zaman aldınız? Bu kararı almanızda hangi faktörler etkili oldu?*
- *Hangi nedenler sizi uluslararasılaşmaya yönlendirdi?*
- *Uluslararasılaşma için seçtiğiniz ülkeyi seçme sebepleriniz nelerdir? Açıklar mısınız? şeklindedir.*

Bu çerçevede oluşturulan kodlar hareketle ilgili literatürden *Uluslararasılaşma nedenlerinden* (Czinkota, Ronkainen ve Ortiz-Buonafina, 2004:4; Albaum, Duerr ve

Strandskov; Hollensen, 2011:50) hareketle oluşturulmuştur. Bunun yanında literatürde bulunmayan bazı açık kodlar (in vivo coding) da oluşturma gerekliliği doğmuştur. *Proaktif nedenler* ve *Reaktif nedenler* arasındaki farka değinilecek olursa, *Proaktif nedenler* firmanın, dış pazarda görmüş olduğu bir avantajı değerlendirme adına firmanın etken bir şekilde açılma durumunu açıklar. Reaktif nedenler ise, firmanın etken olarak uluslararasılaşma düşüncesine sahip değilken, birtakım etkenler sebebiyle açılması/açılmak zorunda kalmasıdır. Bu sebepler sadece iç piyasa sorunları ve baskıları değil, yurtdışından gelen talepler ve ilgi gibi firmayı yönlendire sebepler de olabilir. Bu noktada anahtar kelime firmanın “*Uluslararasılaşma niyeti*”dir. Tablo 10’de uluslararasılaşma kararlarında etkili olan proaktif ve reaktif nedenler kodları verilmiştir

Tablo 10: Uluslararasılaşma Kararlarında Etkili Olan Faktörler

Proaktif Nedenler Kodları	Reaktif Nedenler Kodları
Kâr ve Büyüme Hedefi	Rekabetçi Baskılar
Teknoloji Yeteneği/Benzersiz Ürünler	Sezonluk Ürün Satışını Genişletme
Özel Pazar Bilgisi	Beklenmedik Yabancı Siparişler
Yönetim Arzusu	Yerel Satış Düşüşü
Vergi Avantajları	Aşırı Kapasite/Aşırı Üretim
Yardımlar, Teşvikler	Doymuş ve Küçük İç Pazar
Ölçek Ekonomisi	Uluslararası Müşterilere
Yabancı Pazar Fırsatları	Yakınlık/Psikolojik Mesafe
Tanınma, Prestij Kazanma ve Marka Değeri (in vivo)	Riski Çeşitlendirme
Katma Değer ve Döviz Getirisi (in vivo)	İş Ahlakı Yoksunluğu ve Alacakların Tahsili (in vivo)
	Yetersiz Teşvik ve Altyapı (in vivo)
	Pahalı Girdi (in vivo)
	Yasal Sınırlamalar (in vivo)

Türk firmalarının uluslararasılaşma kararlarını uygulamaya geçirirken izlemiş oldukları yöntemlerde bir ortaklık söz konusu mudur? sorusuna cevap bulunabilmesi adına üst düzey yöneticilere sorulan mülakat soruları;

- *Uluslararasılaşma kararı aldıktan sonra ilk olarak ne yaptınız? Bu kararı hayata geçirmek adına hangi eylemleri gerçekleştirdiniz? Planlanan eylemlerin gerçekleştirilmesi hususunda hangi kanalları ve bağlantıları kullandınız?*

- *Uluslararasılaşma faaliyetlerinizin planlanmasında ve planların hayata geçirilmesinde size en fazla katkı sağlayan kişi kurum ve kuruluşlar hangileridir? Bu kişi kurum ve kuruluşlarla bağlantıları nasıl kurdunuz?* şeklindedir.

İlgili literatürde bu konuda herhangi bir kaynağa rastlanmadığı için, bütün bu kodlar açık kodlama (in vivo coding) ile oluşturulmuştur. Bu kodlar tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11: Kararların Uygulamaya Geçirilmesi

Müşteriler ile Görüşme (in vivo)
Kamu veya Özel Kuruluşlardan Yardım Almak (in vivo)
Danışman Şirket veya Avukat Kullanımı (in vivo)
Fuar Katılımı (in vivo)
Piyasa Araştırması (in vivo)

Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimleri incelendiğinde hangi uluslararasılaşma modeli bu eğilimlere ilişkin daha açıklayıcı argümanlar ortaya koymaktadır? sorusuyla ilgili olarak ise mülakatlarda şu sorular sorulmuştur;

- *Uluslararasılaşma sürecinizdeki faaliyetleri kısaca anlatır mısınız?*
- *Uluslararasılaşma faaliyetlerinize bugünden itibaren nasıl yön vermeyi düşünüyorsunuz? Yani geleceğe ilişkin uluslararasılaşma planlarınızda neler var? Açıklar mısınız?*

Tüm bu araştırma sorusu ve mülakat gerçekleştirilen kişilere sorulan sorular çerçevesinde ilgili literatürden Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimlerini açıklama gücü yüksek olan uluslararasılaşma modeline tespitler yapmak amacıyla oluşturulan kodlar *Uppsala modeli*, *Yenilik yaklaşımı model*, *Ağ yaklaşımı modeli* temel alınarak hazırlanmıştır.

- *Psikolojik mesafe* kodu ülkeler arasında dil, kültür, siyasal sistem, eğitim seviyesi ve endüstri gelişmişliği gibi farklılıkları ifade etmektedir (Johanson ve Vahlne, 1977:24)
- *Son aşamada doğrudan yabancı yatırım* kodu Uppsala modelinin, son aşamada doğrudan yabancı yatırım yapması ile diğer modellerden ayıran bir özelliktir (Yıldırım, 2007:22).
- *Düzensiz, acenta, yan firma, üretim* kodu Uppsala modelinin 4 aşamasına işaret eder. Bunlar;

1. Aşama: Düzenli olmayan ihracat faaliyetleri

2. Aşama: Bağımsız temsilciler yoluyla ihracat (Acenta)
3. Aşama: İhracat yapıldığı ülkede satış temsilciliği (Yan firma)
4. Aşama: Yabancı pazarlarda üretim/imalat (Johanson ve Wiedersheim-Paul 1975, s 307) şeklindedir.

- *Deneyimsel bilgi* kodu yöneticilerin zamanla kazandıkları ve uluslararasılaşma faaliyetlerinde kullandıkları bilgiye karşılık gelmektedir (Knight ve Cavusgil 1996:13)
- *Bir yenilik olarak uluslararasılaşma* kodu Yenilik yaklaşımli modelde firmanın uluslararasılaşmayı bir yenilik olarak kabul etmesine ifade etmektedir (Knight ve Cavusgil, 1996:14).
- *Başta ilgisiz, daha sonra deneyen, sonunda aktif* kodu Yenilik yaklaşımli modelde firmanın ilk olarak ihracata ilgisiz, zamanla kısmen ilgilenip ihracata niyet eden, sonrasında deneyerek ihracat yapmaya başlayan ve en sonunda büyük bir ihracatçı firma niteliği kazandığını ifade etmektedir (Andersen, 1993:213).
- *Ağ yardımı ile uluslararasılaşma* kodu, Ağ yaklaşımı modeline dayanarak ilgili literatürden oluşturulmuştur. Bu koda firmanın uluslararasılaşırken mensup olduğu müşterileri, distribütörleri, tedarikçileri, rakipleri, özel ve kamu kuruluşları, aile ve arkadaşları gibi ağları etkin olarak kullandığını ifade etmektedir (Johanson ve Mattsson, 1987); (Coviello ve Mc Auley,1999:227).

Tablo 12’de oluşturulan bu kodlar verilmiştir.

Tablo 12: Uygun Uluslararasılaşma Modeli

Psikolojik Mesafe
Son Aşamada Doğrudan Yabancı Yatırım
Düzensiz, Acenta, Yan Firma, Üretim
Deneyimsel Bilgi
Bir Yenilik Olarak Uluslararasılaşma
Başta İlgisiz, Daha Sonra Deneyen, Sonunda Aktif
Ağ Yardımı ile Uluslararasılaşma

Araştırmaya yön veren ikinci soru olan sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşma faaliyetleri üzerindeki rolü ve sosyal ağ yaklaşımlarından hangisi ya da hangilerinin Türk firmalarının sosyal ağ kullanma eğilimlerini açıklayabildiklerine ilişkin amacı şekillendiren sorular geliştirilmiştir. Bu sorular; *sosyal ağlar Türk firmalarının uluslararasılaşmasında nasıl bir rol oynamaktadır?* ve *Türk firmalarının*

uluslararasılaşma süreçleri incelendiğinde Türk firmalarına uygun sosyal yaklaşımı var mıdır? şeklindedir. Bu iki soru temelinde geliştirilen mülakat soruları ile Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde sosyal ağların rolü ve hangi sosyal ağ yaklaşımının Türk firmalarının sosyal ağ kullanımını açıklayıcılık gücünün daha yüksek olduğu ilişkin bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede toplanan veriler analiz edilirken sosyal ağların rolü ve uygun sosyal ağ yaklaşımına ilişkin kodlamalar ayrı ayrı yapılmış ve oluşturulan bu kodlar temelinde ayrı analizler yapılmıştır.

Sosyal ağlar Türk firmalarının uluslararasılaşmasında nasıl bir rol oynamaktadır? sorusuyla ilgili olarak, mülakat gerçekleştirilen üst düzey yöneticilere “*Uluslararasılaşma sürecinde hangi sosyal kaynaklar size katkı sağladı?*” *Açıklar mısınız?* sorusu sorulmuştur. Bu çerçevede oluşturulan kodlar, ağların tanımına (Borgatti ve Halgin, 2011:2) ve firmaların uluslararasılaşma sürecindeki oynadığı role uygun, ilgili literatüre (Johanson ve Vahlne (2009:1415); Coviello ve Munro (1995:58); Johanson ve Mattsson (1987:2); Coviello ve Mc Auley (1999:227) dayanarak oluşturulmuştur. Bu çalışmalarda firmanın ve yöneticilerinin sahip olduğu sosyal ağların firmaya avantajlar sağladığı belirtildiği için *Aktif* kodu oluşturulmuştur. Bunun yanında *Etkisiz* kodu açık kodlama (in vivo coding) ile oluşturulmuştur.

Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçleri incelendiğinde Türk firmalarına uygun sosyal yaklaşımı var mıdır? sorusuyla ilgili olarak ise mülakat yapılan üst düzey yöneticilere “*Bu sosyal kaynaklara nasıl ulaştınız? Böyle bir sosyal kaynak nasıl oluştu? Açıklar mısınız?*” Bu çerçevede oluşturulan kodlar;

- *Zayıf bağlar kodu*, Zayıf bağların gücü yaklaşımına (Granovetter, 1973) dayanmaktadır.
- *Güçlü bağlar kodu* Sosyal yerleşiklik yaklaşımına (Granovetter, 1983); (Zhonhqi ve Shuiying 2005) dayanmaktadır. Bir bağın gücü, görüşülen zaman miktarı, duygusal yoğunluk, samimiyet ve hizmetlerin karşılıklılığının birleşimi olarak tanımlanmıştır. Bu etkenler arttıkça kişiler arası ilişki güçlü bağ, azaldıkça zayıf bağdır. Güçlü bağlar, yüksek duygusal temelli olan arkadaş ve aile gibi ilişkiler, zayıf bağlar ise daha rasyonel temelli olan meslektaşlar, patronlar, iş ortakları vb. gibi ilişkilerdir (Witt 2007:396). Zayıf bağların gücü yaklaşımı, temelde zayıf

bağların yeni bilgilere ulaşma açısından avantaj sağladığı fikrine dayanır. Güçlü bağlar arasında ise güçlü bir güven faktörü bulunmaktadır. Sosyal yerleşiklik yaklaşımında ise kişinin yerleşik olduğu sosyal ağda aralarında güven olan güçlü bağlara zayıf bağlardan daha eğilimli olduğu fikrine dayanmaktadır.

- *Yapısal boşluklar* kodu, Yapısal boşluklar yaklaşımına (Burt, 1995) dayanmaktadır. Yapısal boşluklar yaklaşımı, bir ağda bulunan aktörler arasında herhangi bir iletişimin olmadığı, bir kopukluk olduğu ve aktörün bu yapısal boşluklar arasında bir köprü/aracı görevi görerek *bilgi* ve *çıkart* kontrolü sağladığını ifade etmektedir.
- *Benzerlik* kodu, Homophily yaklaşımına (Benzerlik) Jackson (2010:20); Currarini, Matheson ve Vega-Redondo (2016); McPherson, Smith-Lovin ve Cook (2001) dayanmaktadır. Homophily yaklaşımına göre kişinin, kendi özelliklerine yakın olan kişiler ile iletişime geçme ihtimalinin, kendisine uzak özelliklerinde bulunanlardan daha fazla olduğu temeline dayanır. Bu özelliklere; yaş, cinsiyet, etnik köken, meslek, eğitim düzeyi, hobiler, siyasi tutum, din gibi örnekler verilebilir şeklindedir.

3.4. Verilerin Analizi-Bulgular ve Yorum

Bu bölümde 8 firma ile yapılan mülakatların MAXQDA ile analiz sonucunda ortaya çıkan bulgular incelenmiştir. Oluşturulan kodlar temelinde yapılan analizler sonucunda firmaların temel eğilimleri Tablo 13’de özet olarak verilmiştir. Tablo 13’de bazı farklı renkli kutucuklar diğerlerinden daha büyüktür. Bunun sebebi firmalar eğilimlerinin yoğunluğu ve vurgusu ile ilgilidir. Kutucuklar büyüdükçe vurgu ve yoğunluk artmaktadır.

Tablo 13: Analizlere Genel Bakış

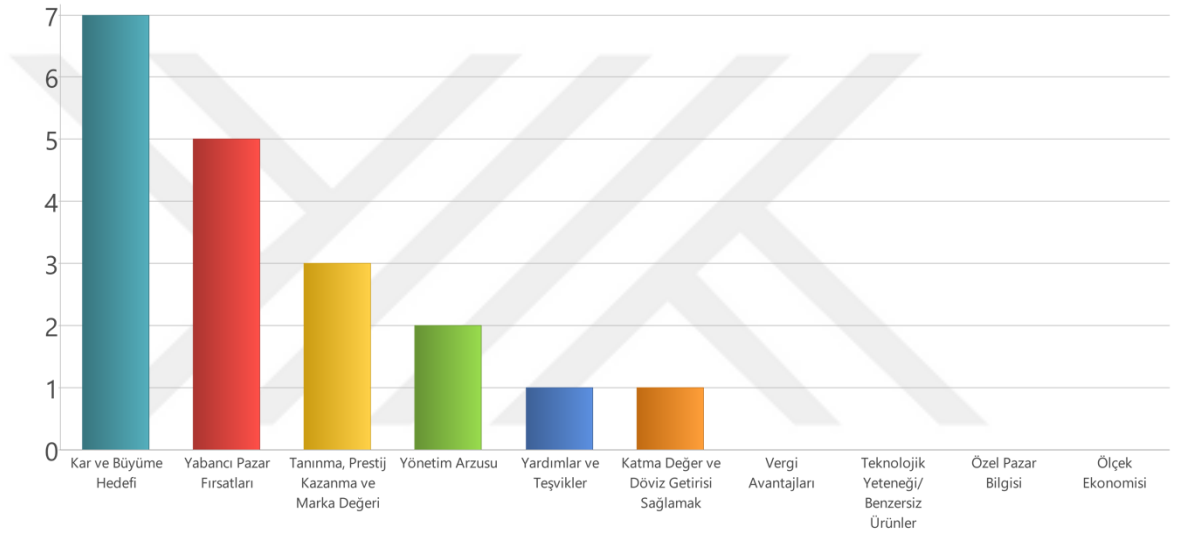
Kod Sistemi	A firması	B firması	C firması	D firması	E firması	F firması	G firması	H firması
Uygun Sosyal Ağ Kullanımı								
Benzerlik				■				
Yapısal Boşluklar								
Zayıf Bağ			■			■	■	
Güçlü Bağ	■							
Sosyal Ağların Rolü								
Aktif	■	■	■	■	■	■	■	
Etkisiz								■
Kararların Uygulamaya Geçirilmesi								
Müşteriler ile Görüşme								■
Kamu veya Özel Kuruluşlarından Yardımlar		■						■
Danışman Şirket veya Avukat Kullanımı		■					■	
Fuar Katılımı	■	■						■
Piyasa Araştırması			■				■	■
Uygun Uluslararasılaşma Modeli								
Psikolojik Mesafe	■			■				
Son Aşamada Doğrudan Yabancı Yatırım Yapması								
Deneyimsel Bilgi			■					
Her Aşamanın Yenilik Kabul Edilmesi								
Ağ Yardımı ile Uluslararasılaşma	■		■	■		■	■	
Başta İlgisiz, Daha Sonra Deneyen, Sonunda Aktif			■			■		
Düzensiz, Acenta, Yan Firma, Üretim								
Uluslararasılaşma Nedenleri								
Proaktif Nedenler								
Kar ve Büyüme Hedefi	■	■	■	■		■		
Teknolojik Yeteneği/Benzersiz Ürünler								
Özel Pazar Bilgisi								
Yönetim Arzusu			■			■		
Yardımlar ve Teşvikler		■						
Ölçek Ekonomisi								
Vergi Avantajları								
Yabancı Pazar Fırsatları	■			■	■		■	■
Tanınma, Prestij Kazanma ve Marka Değeri		■						
Katma Değer ve Döviz Getirisi Sağlamak						■		
Reaktif Nedenler								
Rekabetçi Baskılar				■				■
Sezonluk Ürün Satışını Genişletme								
Beklenmedik Yabancı Siparişler						■	■	
Yerel Satış Düşüşü			■					
Aşırı Kapasite/Aşırı Üretim								
Doymuş ve Küçük İç Pazar							■	
Uluslararası Müşterilere Yakınlık/Psikolojik Mesafe	■				■			
Risk Çeşitlendirme								
İş Ahlakı Yoksunluğu ve Alacakların Tahsili								■
Yetersiz Teşvik ve Altyapı							■	
Pahalı Girdi							■	
Yasal Sınırlamalar							■	

Türk firmalarının uluslararasılaşma davranışlarında ortak bir eğilimden bahsedilip bahsedilemeyeceği ile ilgili olarak birinci odak noktası seçilen Türk firmalarını uluslararasılaşmaya iten nedenlere yönelik analiz sonuçları grafik 1 ve grafik 2’de yer almaktadır.

Türk firmalarını uluslararasılaşma kararı almaya iten proaktif nedenleri gösteren grafik 1 incelendiğinde, araştırma alanında yer alan firmaların neredeyse tamamının kar ve büyümeyi, uluslararasılaşma kararları almalarında etkili olan en temel proaktif neden olarak ifade ettikleri görülmektedir. Buna ek olarak, yabancı pazar fırsatları da araştırma

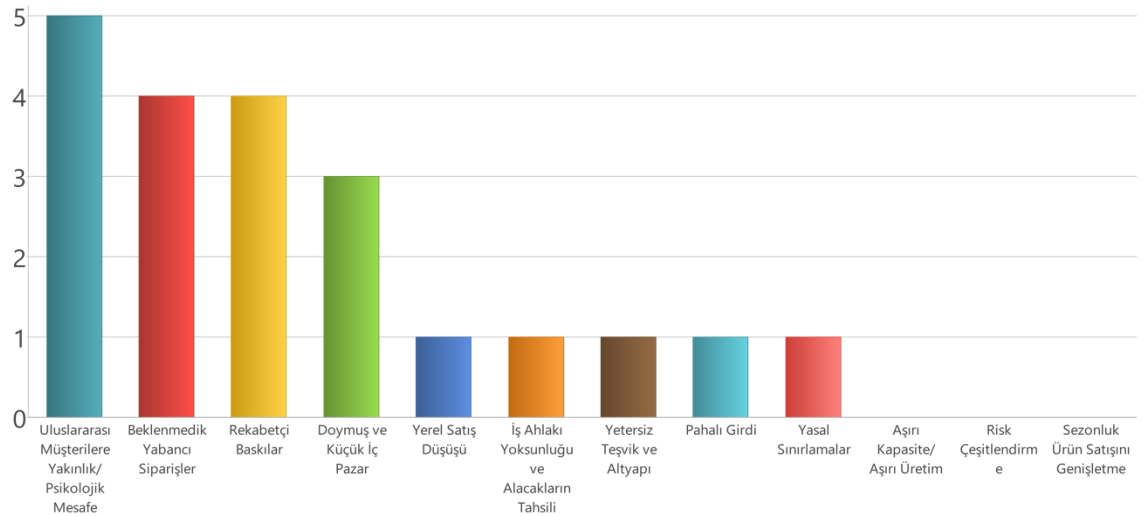
alanındaki firmaların 5 tanesi tarafından kar ve büyüme ile birlikte uluslararasılaşma kararlarında etkili olan stratejik faktörlerden biri olarak ifade edilmiştir. Bunların yanında tanınma ve prestij (3 firma) ile yönetim arzusu (2 firma) da araştırma alanında yer alan firmaların kar ve büyüme, yabancı pazar fırsatlarına ek olarak ifade ettikleri sosyal nedenler olarak ön plana çıkmaktadırlar. Bu tespitler ışığında firmaların uluslararasılaşma kararları almasında etkili olan proaktif nedenleri kar ve büyüme hedefi, yabancı pazar fırsatları, tanınma ve prestij ile yönetim arzusu şeklinde bir önem sıralamasına göre sıralayabiliriz.

Grafik 1: Türk Firmalarının Uluslararasılaşma Kararı Almaya İten Proaktif Nedenler



Türk firmalarının uluslararasılaşma kararı almalarında etkili olan reaktif nedenler ise grafik 2’de yer almaktadır.

Grafik 2: Türk Firmalarının Uluslararası Kararlar Almaya İten Reaktif Nedenler



Grafik 2 incelendiğinde, Türk firmalarının uluslararasılaşma kararı almalarında dört reaktif nedenin önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Bu nedenleri önem sırasına göre uluslararası müşterilere yakınlık, beklenmedik yabancı siparişler, rekabetçi baskılar ve doymuş ve küçük iç pazar şeklinde sıralayabiliriz. Bu bulgulardan hareketle Türk firmalarının uluslararasılaşma nedenleri ile ilgili olarak şu önermeleri oluşturulabilir.

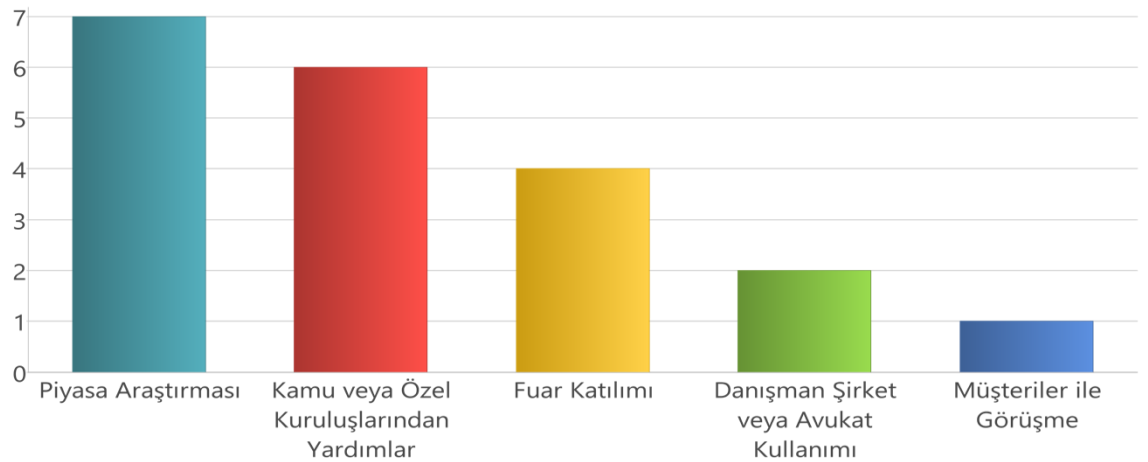
Önerme 1: *Karlılık ve büyüme, yeni pazar fırsatlarını yakalama ile marka değerini arttırmayı içine alan ekonomik stratejik faktörler Türk firmalarını uluslararasılaşmaya iten proaktif nedenlerdir.*

Önerme 2: *Müşterilere yakınlık, beklenmedik yabancı siparişler, rekabet baskısı Türk firmalarını uluslararasılaşmaya iten reaktif nedenlerdir.*

Bu ifade edilenler ışığında Türk firmalarının uluslararası faaliyetlerde bulunmalarında belirleyici olan nedenleri büyüme, sınırlı ve doymuş iç pazar riskini ortadan kaldırmak amacıyla yeni pazar fırsatlarına ulaşmak ve değerlendirmek gibi rekabet gücünü arttırmaya yönelik ekonomik nedenler ile büyümenin kendilerine sağlayabileceği tanınma ve prestij potansiyelinden faydalanmak gibi sosyal faktörler olarak özetlenebilir.

Türk firmalarının uluslararasılaşma davranışlarında ortak bir eğilimin var olup olmadığına ilişkin ikinci odak noktası olarak belirlenen uluslararasılaşma kararlarının uygulamaya geçirilmesinde izlenen yollarda ortak eğilimlerin olup olmadığına ilişkin analiz sonuçları ise grafik 3’de yer almaktadır.

Grafik 3: Uluslararasılaşma Kararlarının Uygulamaya Geçirilmesinde Takip Edilen Yollar

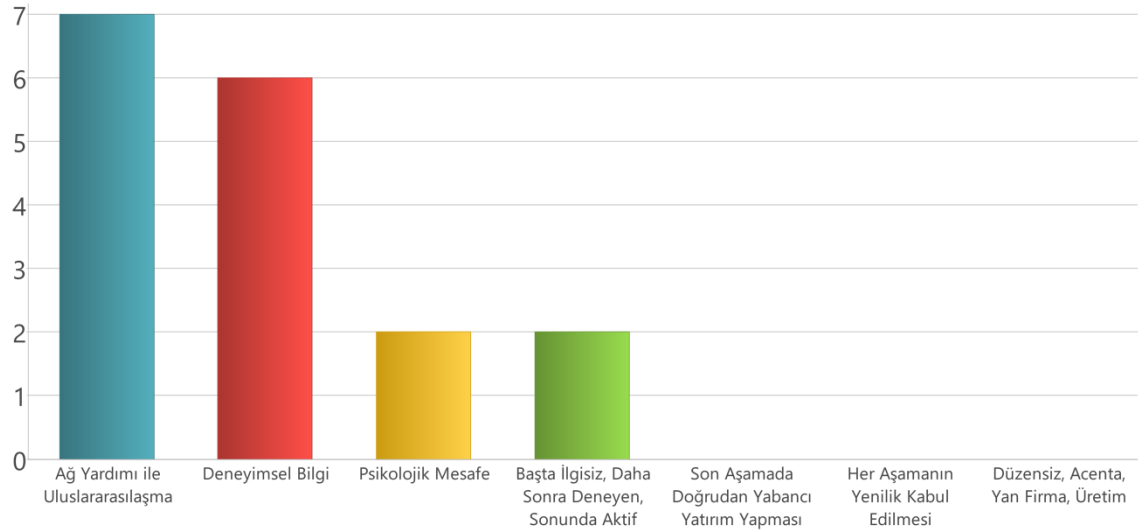


Grafik 3 incelendiğinde, Türk firmalarının uluslararasılaşma kararlarını uygulamaya geçirirken üç temel mekanizma kullanmış oldukları söylenebilir. Bunları önem sırasına göre piyasa araştırması, kamu veya özel kuruluşlardan yardımlar ve fuar katılımı şeklinde sıralamak mümkündür. Araştırma alanında yer alan firmalardan sadece 2 tanesinin danışman şirket veya avukat kullanmış olduklarını ifade ettikleri görülmektedir. Bu ifade edilenler ışığında kararların uygulamaya geçirilmesi ile ilgili olarak şu önerme oluşturulabilir.

Önerme 3: *Türk firmalarının uluslararasılaşma kararlarını uygulamaya geçirirken kullanmış oldukları yöntemler piyasa araştırması, ilgili kamu ve özel kuruluşlardan yardım alma ile fuar organizasyonlarına katılmadır.*

Uluslararasılaşma modellerinin Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimlerini açıklama gücü veya hangi uluslararasılaşma modelinin Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimini açıklamada daha fazla öne çıktığına ilişkin yukarıda ifade edilen kodlar temelinde gerçekleştirilen analiz sonuçları ise grafik 4’de yer almaktadır.

Grafik 4: Türk Firmalarının Uluslararasılaşma Eğilimlerinin Uluslararasılaşma Modellerinin Açıklamaları Bağlamında İncelenmesi



Grafik 4 incelendiğinde, Türk firmalarının uluslararasılaşma davranışlarını açıklamada ağ yaklaşım modelinin diğer modeller ile mukayese edildiğinde daha yüksek bir açıklayıcılığa sahip olduğunu söylenebilir. Araştırma alanında yer alan firmalarda

Uppsala modelinin vurgu yaptığı kavramlardan biri olan deneyimsel bilgi ifadesine rastlanılmıştır. Örnek olarak;

‘A Firması: Bir de dil olarak anlaşılabilir, damak tadı olarak yakın olduğumuz bireylerin orada çok sayıda bulunmaları etkili oldu.’

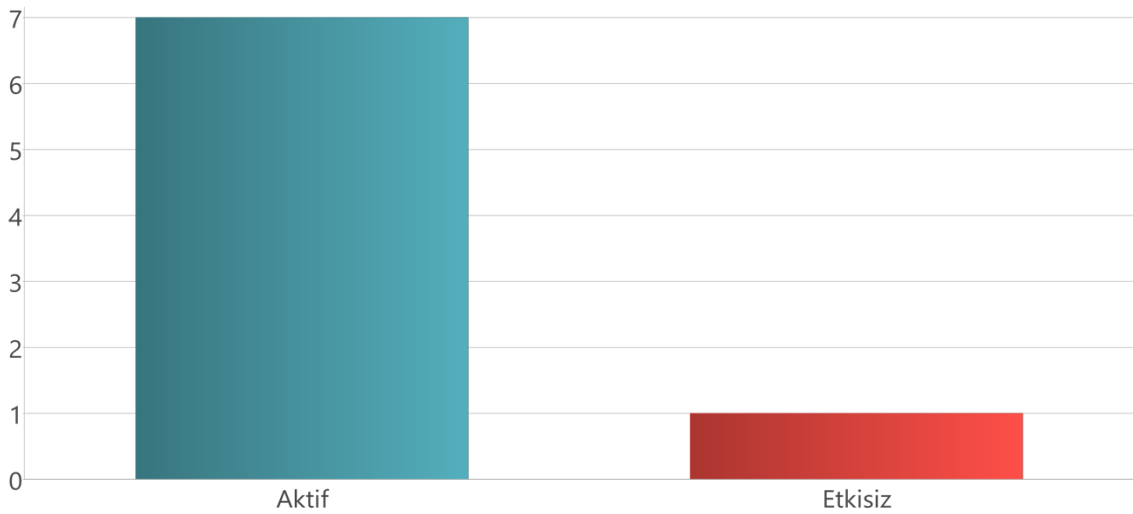
‘D Firması: Türkmenistan’ın Müslüman ve Türk olması da etkili oldu. Bu sebepler bizi orada yatırım yapmaya teşvik etti.’ gösterilebilir.

Ancak deneyimsel bilgiye ilişkin olarak yapılan bu vurgu tek başına Türk firmalarının uluslararasılaşmalarını açıklamada Uppsala modelinin argümanlarının geçerliliğinin yüksek olabileceğini söyleyebilmek için yeterli değildir. Çünkü deneyimsel bilgi, Uppsala modelinin vurgu yaptığı karar şekillendiricilerden sadece bir tanesidir. Bu ifade edilenlerden hareket modellerin Türk firmalarının uluslararasılaşma davranışlarını açıklama güçleri ile ilgili olarak şu önerme oluşturulabilir.

Önerme 4: *Ağ yaklaşım modelinin argümanlarının Türk firmalarının uluslararasılaşma davranışlarını açıklama gücü diğer uluslararasılaşma modellerinden daha yüksektir.*

Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde sosyal ağların nasıl bir rol oynadığına ilişkin yukarıda ifade edilen kodlar temelinde gerçekleştirilen analiz sonuçları grafik 5’de yer almaktadır.

Grafik 5: Türk Firmalarının Uluslararasılaşma Süreçlerinde Sosyal Ağların Rolü



Grafik 5 incelendiğinde sosyal ağların 7 firmada *Aktif* olarak rol oynadıkları görülmüştür. Sadece 1 firmada Sosyal Ağların *Etkisiz* olduğu görülmektedir. Bu ifade edilenler ışığında sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde oynadıkları rol ile ilgili olarak şu önerme oluşturulabilir.

Önerme 5: *Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde sosyal ağlar aktif olarak rol oynamaktadır.*

Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçleri incelendiğinde Türk firmalarına uygun sosyal yaklaşımı olup olmadığına ilişkin yukarıda ifade edilen kodlar temelinde gerçekleştirilen analiz sonuçları grafik 6'da yer almaktadır.

Grafik 6: Türk Firmalarının Uluslararasılaşma Süreçlerindeki Açıklayıcı Sosyal Ağ Yaklaşımı



Grafik 6 incelendiğinde 5 firmada uluslararasılaşma sürecinde zayıf bağların, 1 firmada benzerliğin ve 1 firmada güçlü bağların etkili olduğu görülmektedir. Benzerlik'e örnek olarak;

“D Firması: *Türkmenistan Müslüman ve Türk. Bu sebeple kendimiz gidip iletişim kurduk. Bu benzerliğimiz gitmemiz de önemli bir sebep oldu ve kolay iletişime geçtik”* verilebilir.

Bu ifade edilenler ışığında hangi sosyal ağ yaklaşımının Türk firmalarının

Şekil 1 incelendiğinde kodlar arasındaki ilişkilere dair şu hususlar ön plana çıkmaktadır. Uluslararasılaşmaya ilişkin proaktif nedenlerden kar ve büyüme hedefi kodu ile reaktif nedenlerden uluslararası müşterilere yakınlık/psikolojik mesafe kodu arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Uluslararası müşterilere yakınlık kodu, firmaların kendilerine yakın hissettiği ülkelere daha kolay açıldıkları ifade etmektedir. Bu yakınlığın boyutları ise dil, kültür ve eğitim seviyesi gibi sıralanabilir. Bu durumda görüşme gerçekleştirilen firmaların kar ve büyüme hedefleri için, çoğunlukla psikolojik mesafesi az olan ülkelere açılmış oldukları söylenebilir. Burada önemli bir ayrıntı daha bulunmaktadır. Reaktif uluslararasılaşma kodu olan beklenmedik yabancı siparişler kodu, bu bahsedilen her iki kod ile kuvvetli bir ilişki oluşturarak bir üçgen oluşturmaktadır. Bu noktada her üç kodun da kuvvetli bir ilişkisi olduğu görülmektedir. Kar ve büyüme hedefi adına beklenmedik yabancı siparişlerin değerlendirildiği ve bu siparişlerin psikolojik mesafesi daha az olan ülkelerden geldiği görülmektedir. Örnek olarak;

“D Firması: Kendimiz gıda üretimi yapıyoruz. Susam, Türkmenistan’da ucuz olduğu için Türkmenistan’ı seçtik. Müslüman ve Türk oldukları da etkili oldu. Bu sebepler bizi orada yatırım yapmaya teşvik etti.”

“E Firması: 2009 yılında Avrupa’da Türklere gelen bayilik taleplerini değerlendirerek çiğköfte sektöründe yurtdışındaki ilk şubelerini açmıştır. Yurtdışında şube açma sebebi, gelen talepler ve orada yoğun Türk nüfusunun olmasıdır.”

“Türklere gelen yoğun talepler ile ürün fiyatlarının ülkemize göre çok daha iyi olması bizi yönlendirdi....”

“F Firması:Almanya’dan ve dünyanın her tarafında özellikle Türklere ağırlıklı başvuru oluyor. Bir sürecimiz var. O süreci geçerse bayilik veriyoruz.” verilebilir.

Bu tespit edilen ilişkiler dışında Proaktif nedenlerden kar ve büyüme hedefi koduyla Reaktif nedenlerden rekabetçi baskılar kodu arasında kuvvetli bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Görüşme yapılan yöneticilerin her iki kodlamaya uygun cümlelerinde bir uyumluluk bulunmaktadır. Firmaların kar ve büyüme hedefi, aynı zamanda rekabetçi baskıların artmasıyla firmaların uluslararası pazarlara açılma hedeflerini pekiştirdiği görülmektedir. Örnek olarak;

“A Firması: Global ekonomi uyum isteği ve i piyasasının yetersiz kalması, rekabetin çoğalmasından dolayı dışarıya açılmak istedik. Aile şirketi olarak kazandıklarımızı yeterli görmedik. Vizyonumuz gereği daima büyüme isteğinden dolayı dünyaya açılmak istedik.”

“B Firması: Türkiye pazarına kısıtlı kalmamak, şirketin büyümesine katkıda bulunmak, ihracat yüzdemizi arttırmak, uluslararası kalitede projelerde yer almak. Burada bu işi yapanlar çoğaldı.”

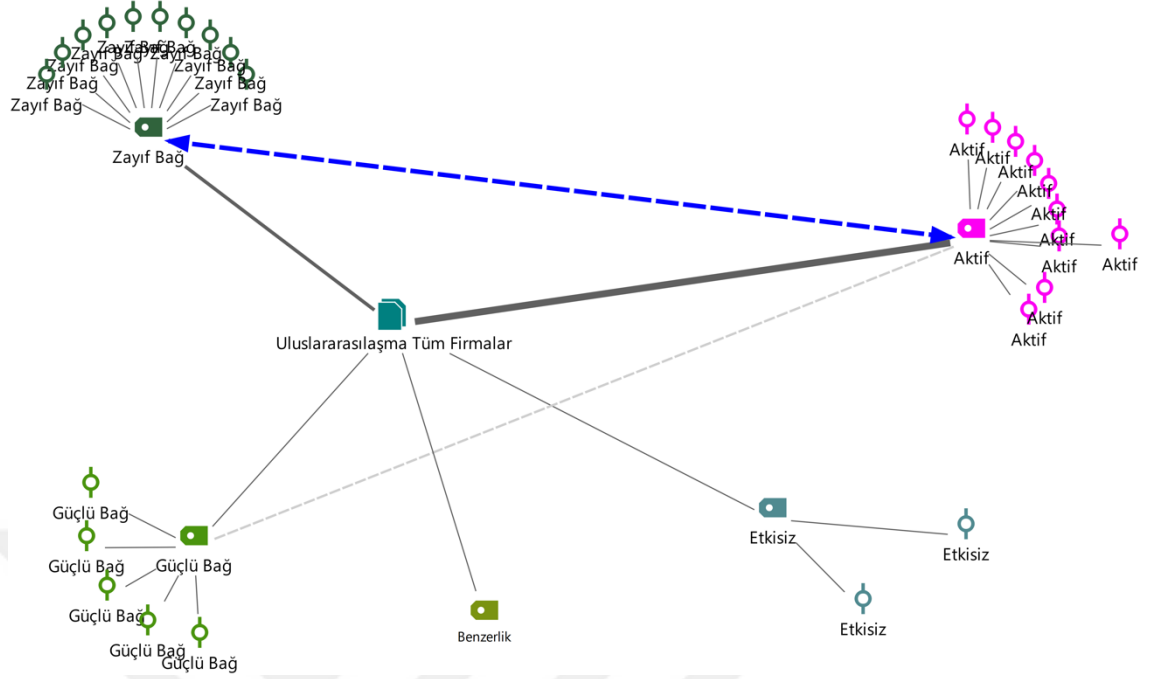
“D Firması: İç piyasaya makina üretimi ve elden teslim fabrika kuruyorduk. Kendimiz de bu makinalar ile aynı zamanda gıda üretimi yapıyorduk. Zamanla imalatını yaptığımız bu firmalar bizlere rakip olur düşünce si oluştu. Böyle bir rekabete girmek istemedik. Bu sebeple yurtdışına aıldık. Büyümek istemek sebebi de var tabi” verilebilir.

Ayrıca yine kar ve büyüme kodu ile yabancı pazar fırsatları kodu arasında kuvvetli bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bu ilişki temel alınarak, araştırma alanında yer alan firmaların kar istekleri ve hedefleri doğrultusunda yabancı pazardaki fırsatları değerlendirme istekliliğinde oldukları söylenebilir. Örnek olarak;

“F Firması: “Türklerden gelen yoğun talepler ile ürün fiyatlarının ülkemize göre çok daha iyi olması bizi yönlendirdi. Orada hiç iđköfteci olmaması da etkili oldu” verilebilir.

Bu tespit edilen kod ilişkilerinin yanında, uluslararası müşterilere yakınlık/psikolojik mesafe kodu ile Uppsala modeline dayanan psikolojik mesafe kodu arasında da bir ilişki olduğu görülmektedir. Aslında bu her iki kod da temelde aynı anlama gelmektedir. Her iki kod ile anlatılmak istenen, bir firmanın psikolojik mesafesi az ve kendine daha yakın hissettiği ülke ve bölgeleri kendine yatırım alanı seçme eğiliminde olmasıdır.

Şekil 2: Sosyal Ağların Rolü ve Sosyal Ağ Yaklaşımlarına İlişkin Kodlar Arasındaki İlişki

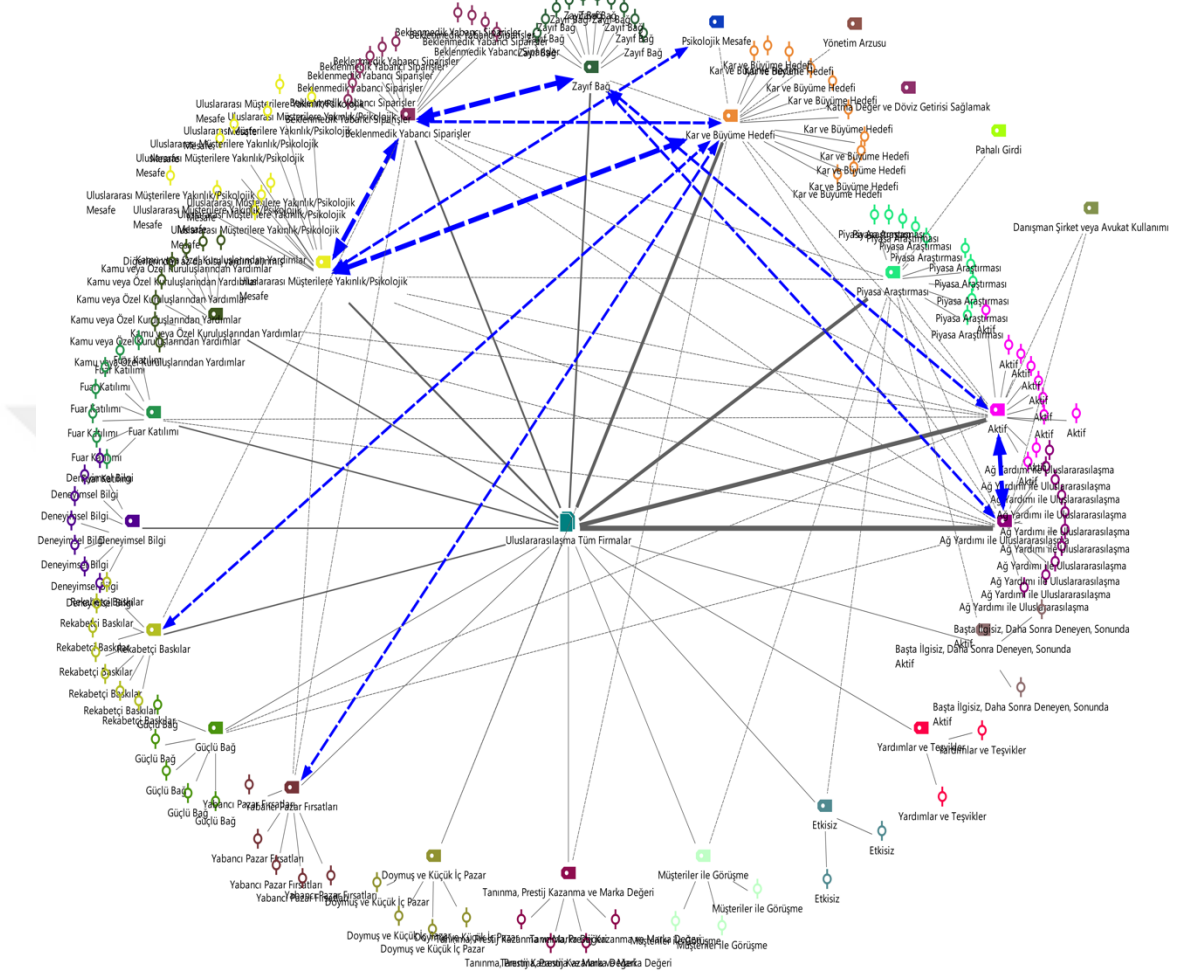


Şekil 2 incelendiğinde kodlar arasındaki ilişkilere dair şu hususlar ön plana çıkmaktadır. Sosyal ağların Türk uluslararasılaşma süreçlerinde aktif rol oynadığına dair kod ile, zayıf bağ kodu ile arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Zayıf bağ kodu “Zayıf bağların gücü” yaklaşımına dayanmaktadır. Zayıf bağlar (duygusal yoğunluğu düşük, uzak tanıdıklar, iş arkadaşları vb.) yeni bilgilerin kaynağı olduğu temeline dayanmaktadır. Bu çerçevede sosyal ağı Aktif olarak kullanan firmaların Zayıf bağları kullandıkları görülmektedir.

Şekil 1 ve şekil 2’de verilen kodların ilişkileri yanında şekil 3’de tüm kodlar arasındaki ilişki verilmiştir. Şekil 3 incelendiğinde ağ yardımı ile uluslararasılaşma kodu ile uluslararasılaşma sürecinde sosyal ağların aktif rol oynadığı kodu arasında kuvvetli bir ilişki vardır. Görüşme yapılan firmaların ağ yardımı ile uluslararasılaşan tümü aynı zamanda, uluslararasılaşma sürecinde, sosyal ağların rolü aktif koduna da uygun cevaplar vermişlerdir. Ağ yardımı ile uluslararasılaşma kodunun dayandığı model olan ağ yaklaşımı modeli, firmalarının uluslararasılaşma sürecinde bir “ağ” yardımı ile hareket ettiklerini ifade etmektedir. Bu durumda görüşme yapılan firmalarda bu ağın, sosyal ağlar olduğu görülmektedir. Aynı zamanda ağ yardımı ile uluslararasılaşma kodu, sosyal

ağların aktif rol oynadığı kodu ve zayıf bağ kodu ile kuvvetli ilişki içerisindedir. Bu üç kod da birbiriyle kuvvetli ilişki içerisinde bir üçgen oluşturmaktadır.

Şekil 3: Tüm Kodlar Arasındaki İlişki



Bu durumda sosyal ağı aktif olarak kullanan firmalar ve ağı yardımı ile uluslararasılaşan firmaların zayıf bağları kullandıkları görülmektedir. Her üç kodda da bulunan F firmasının cevabı bu ilişkiye örnek teşkil etmektedir.

“F Firması: İlk yurtdışı mağazamız kuzey Irak’ta kuruldu. Orada ortak olarak kurduğumuz kişi, bir bayimizin tanıdığıydı. Bizim tanıdığımız referans olmuş oldu. Biz o kişinin kendisini tanıımıyorduk. Tanıdık olan Bayimiz aracılığıyla verdik.”

Ayrıca Reaktif uluslararasılaşma nedenlerinden beklenmedik yabancı siparişler kodu ile zayıf bağların gücü yaklaşımına dayanan zayıf bağların arasında kuvvetli bir ilişki vardır.

Görüşmeye katılan firmaların yurtdışından gelen talepler doğrultusunda zayıf bağların yardımı ile uluslararasılaştıkları veya zamanla uluslararasılaşma faaliyetlerini genişlettikleri görülmektedir. Firmalar gelen talepler doğrultusunda uluslararasılaştıkları ve zamanla bu kişiler ile bir bağ kurdukları ve daha sonrasında bu kişiler aracılığıyla yeni gelen kişiler ile de uluslararasılaşma faaliyetlerine devam ettikleri görülmektedir.

“C Firması: Örnek olarak Almanya’da kurulan bayimize, buradaki bir bayimizin aracılığıyla ulaştık. Zamanla bayilerinizin tanıdıklarıyla bağlantı kurabiliyorsunuz.”

“E Firması: Avrupa’dan Türklerden gelen talepler sonucu görüştüğümüz kişiler ile zamanla onlar vasıtasıyla gelen yeni yatırımcılar en önemli kaynağımız oldu.”

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kapitalist piyasa ekonomisi içerisinde her geçen gün firmalar kar elde etmeleri yönündeki arzuları artmaktadır. Firmalar bu arzu temelinde yönetsel süreçler tanımlamakta ve bunları uygulamaya koymaktadır. Kar ve rekabet temelinde şekillenen stratejiler içerisinde firmaların kendi yatırım ve faaliyet alanlarına ilişkin tercihlerinin oldukça önemli bir yeri olduğu bilinmektedir. İşte firmaların bu tercihlere ilişkin olarak uluslararasılaşma eğilimi ortaya çıkmaktadır. Firmaların sürdürülebilir rekabet üstünlüklerini sağlamak adına gerçekleştirmiş oldukları uluslararasılaşma faaliyetlerini analiz ederken, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler temelinde yapılan ayırımın oldukça önemli olduğu görülmektedir. Çünkü gelişmekte olan ülkeler gelişmiş ülkeler ile mukayese edildiğinde firmalar için çok daha iyi yatırım ve karlılık fırsatları sunma potansiyeline sahiptirler. Bu nedenle uluslararasılaşma eğilimlerinin önemli oranda artış gösterdiği son otuz yılda, gelişmekte olan ülkelere yönelik çok sayıda uluslararası yatırım gerçekleşmiştir. Bu durum göz önüne alındığında, uluslararası işletmeciliğe ilişkin yazının gelişmekte olan ülkeler temelinde yapılmış çalışmalar ile zenginleştirilmesinin son derece önemli olduğu söylenebilir. Bu öneme rağmen diğer birçok disiplinde olduğu gibi uluslararası işletmeciliğe ilişkin egemen teori, model ve yaklaşımların genel olarak gelişmiş ülkeler baz alınarak şekillendirilmiş olduğu görülmektedir. Yazın, mevcut haliyle gelişmiş ülkelere ait firmaların uluslararasılaşma eğilimlerini açıklamaya yönelik model ve teorilere ilişkin önemli argümanlar sunmaktadır. Ancak ilgili teori ve modellerin argümanlarının gelişmekte olan ülke firmalarının uluslararasılaşma eğilimlerini açıklama konusundaki yetkinlikleri hakkında henüz tam anlamıyla bir söylem geliştirmeye yönelik yeterli veri seti bulunmamaktadır. Ayrıca, gelişmekte olan ülke firmalarının hem strateji oluşturmalarında hem de oluşturdukları stratejileri uygulamaya geçirmelerinde, ülkeden ülkeye farklılaşmakla birlikte son derece önemli roller üstlenebilen sosyal ağlarında, gelişmekte olan ülke firmaları göz önüne alındığında dikkatli bir şekilde incelenmesi gerekmektedir. İfade edilen bu gereklilikler temelinde bu çalışmada iki temel amaç güdülmüştür. Bu amaçlardan ilki, Türk firmalarının uluslararasılaşmalarına ilişkin ortak bir eğilimin olup olmadığı ve Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimleri göz önüne alındığında hangi uluslararasılaşma modelinin argümanlarının bu eğilimi açıklama gücünün daha yüksek olduğuna dair tespitlerde

bulunmaktadır. Çalışmanın ikinci amacı ise, sosyal ağların gelişmekte olan ülkelerin kararları üzerindeki etkisiyle ilgilidir. Bu çerçevede, araştırmada ikinci olarak sosyal ağların firmaların uluslararasılaşmasında nasıl bir rol oynadığıyla birlikte hangi sosyal ağ yaklaşımının argümanlarının daha açıklayıcı olduğuna dair imalarda bulunmak amaçlanmıştır.

Araştırma nitel bir araştırma olarak tasarlanmıştır. Bilindiği gibi nitel bir kurgu ile gerçekleştirilen sosyal bilim çalışmalarının nihai amacı, incelenen insanlar/olaylar için neyin-nasıl anlamlı ve önemli olduğunu, yaşamın farklı boyutlarının nasıl deneyimlediklerini öğrenmektir. Bu çerçevede, nitel bir araştırma kurgulayan araştırmacı toplumsal ortamı tanıyarak ve içindekilerin bakış açısını görerek çalışmasını yürütür. Nitel bir çalışmanın tasvir edilmeye çalışılan bu doğası göz önüne alındığında, bu çalışmanın genellenebilir sonuçlara ulaşmak gibi bir niyeti bulunmamaktadır. Çalışmada (yöntem ve metodoloji başlığı altında da belirtildiği gibi) yukarıda ifade edilen sorular temelinde ilk olarak Türk firmalarının uluslararasılaşma faaliyetine ilişkin ne tür deneyimleri olduğunu ve bu deneyimler temel alındığında hangi uluslararasılaşma modelinin daha açıklayıcı olacağı, ikinci olarak ise sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşma sürecinde nasıl bir oynadığı ve hangi sosyal ağ yaklaşımının Türk firmalarının uluslararasılaşma argümanlarının açıklayıcılık gücünün daha yüksek olduğuna dair bir dizi önermeler seti oluşturmak hedeflenmektedir. Bu önermelerin ileride benzer temada oluşturulabilecek nicel çalışmalar için bir alt yapı oluşturması amaçlanmaktadır. Bu çerçevede oluşturulan önermeler şu şekildedir.

Önerme 1: *Karlılık ve büyüme, yeni pazar fırsatlarını yakalama ile marka değerini arttırmayı içine alan ekonomik stratejik faktörler Türk firmalarını uluslararasılaşmaya iten proaktif nedenlerdir.*

Türk firmalarının aktif, etken ve öncü olarak uluslararasılaşma eğilimlerinde kar ve büyüme hedefi, yeni yabancı pazar fırsatlarını değerlendirmeleri ve marka değerlerini arttırmak gibi nedenler etkili olmaktadır.

Önerme 2: *Müşterilere yakınlık, beklenmedik yabancı siparişler, rekabet baskısı Türk firmalarını uluslararasılaşmaya iten reaktif nedenlerdir.*

Türk firmalarının pasif ve uyum sağlama adına uluslararası pazarlara açılmalarında uluslararası müşterilere olan psikolojik yakınlığı, yabancı müşterilerden gelen beklenmedik siparişler ve iç piyasadaki yoğun rekabet baskıları gibi nedenler etkili olmaktadır.

Önerme 3: *Türk firmalarının uluslararasılaşma kararlarını uygulamaya geçirirken kullanmış oldukları yöntemler piyasa araştırması, ilgili kamu ve özel kuruluşlardan yardım alma ile fuar organizasyonlarına katılmadır.*

Türk firmalarının uluslararasılaşma kararı aldıktan sonra harekete geçerken piyasa araştırması yaptıkları, kamu ve özel kuruluşlardan yardımlar aldıkları ve fuar katılımları ile uluslararası pazarlara açılma hedeflerini pekiştikleri ön plana çıkmaktadır.

Önerme 4: *Ağ yaklaşım modelinin argümanlarının Türk firmalarının uluslararasılaşma davranışlarını açıklama gücü diğer uluslararasılaşma modellerinden daha yüksektir.*

Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde etkileşimde bulunduğu müşterileri, distribütörleri, tedarikçileri, rakipleri, özel ve kamu kuruluşları, aile ve arkadaşları gibi ağları etkin olarak kullandıkları ön plana çıkmaktadır.

Önerme 5: *Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde sosyal ağlar aktif olarak rol oynamaktadır.*

Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde sahip oldukları sosyal ağların yardımıyla uluslararasılaştıkları görülmektedir.

Önerme 6: *Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde sosyal ağ kullanımlarını Zayıf bağların gücü yaklaşımı daha iyi açıklamaktadır.*

Türk firmalarının uluslararasılaşma süreçlerinde yeni bilgilerin kaynağı kabul edilen zayıf bağları (duygusal yoğunlukları az uzak tanıdıkları) etkili olarak kullandıkları görülmektedir.

Araştırmada oluşturulmuş olan önermeler göz önüne alındığında ortaya çıkan temaların dört temel alana vurgu yaptığı söylenebilir. Önermelerin vurgu yaptığı ilk tema firmaların uluslararasılaşma eğilimleriyle ilgilidir. Bu çerçevede firmaların uluslararasılaşma bağlamında ortak bir dizi eğilimlere sahip olduğu söylenebilir. Önermelerin vurgu yaptığı ikinci alan ise uluslararasılaşma eğilimlerinden hangisi-ya da-hangilerinin argümanlarının Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimlerini açıklamada yüksek bir beceriye sahip olduğuyla ilgilidir. Bu kapsamda Ağ yaklaşımı modelinin argümanlarının Türk firmalarının uluslararasılaşma eğilimlerini açıklamada diğer modellerin argümanlarına göre çok daha yüksek açıklayıcılığa sahip olduğu söylenebilir. Önermelerin vurgu yaptığı üçüncü ve dördüncü tema ise sosyal ağların kullanımıyla ilgilidir. Bu minvalde, sosyal ağların Türk firmalarının uluslararasılaşmasında aktif bir rol oynadığı ve sosyal ağ yaklaşımları içerisinde zayıf bağların gücü yaklaşımının argümanlarının Türk firmalarının sosyal ağ kullanımını açıklama gücünün daha yüksek olduğu söylenebilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- AKYOL, A., 2005. Pazarlara Giriş Stratejileri, *Küresel Pazarlama Yönetimi* içinde, (s 327-354). İstanbul: Beta
- ALBAUM, G., DUERR, E., & STRANDSKOV, J. (2005). *International Marketing and Export Management* (Fifth Edit). Harlow: Prentice Hall.
- BRADLEY, F. (2002). *Uluslararası Pazarlama Stratejisi*. İçlem Er (Çev.). İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- BURT, R. S. (1995). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Mass: Harvard University Press.
- CENGİZ, E., GEGEZ, E., ARSLAN, M., PİRTİNİ, S., TIĞLI, M. (2007). *Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri*. İstanbul: Beta
- COŞKUN, R. (2002). *Küreselleşme ve Uluslararası İşletmecilik*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- CZINKOTA, M. R., RONKAINEN, I. A., & ORTIZ-BUONAFINA, M. (2004). *The Export Marketing Imperative*. Australia: Thomson.
- HÄNTZSCHEL, A. (2015). Benefits of Organized Networks. In *German-Sino Business Networks: Using Organized Networks to Develop Business with China* (pp. 7–24). Cham: Springer International Publishing. http://doi.org/10.1007/978-3-319-17858-5_2
- HOLLENSEN, S. (2011). *Global Marketing: A Decision-Oriented Approach*. *Financial Times Prentice Hall* (Fifth Edit). Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- KAHAL, S. E. (1994). *Introduction to International Business*. London: McGraw-Hill
- KHAMBATA, D. & AJAMI, R. (1992). *International Business: Theory and Practice*. New York: Macmillan Publishing Company
- LIN, N. (2004). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- MUTLU, E. C. (2008). *Uluslararası İşletmecilik*. İstanbul: Beta
- ÖZALP, İ. (2012). *Uluslararası İşletmeler ve Yönetim Stratejileri Global Yaklaşım*. Ankara: Nisan Kitabevi

WASSERMAN, S., & FAUST, K. (1994). *Social Network Analysis: Methods and Applications. Structural Analysis in the Social Sciences*. Cambridge: Cambridge University Press. <http://doi.org/DOI:10.1017/CBO9780511815478>

Sürelî Yayınlar

ANDERSEN, O. (1993). On the Internationalization Process of Firms: A Critical Analysis. *Journal of International Business Studies*, 24(2), 209–231.

ATLI, H., & KARTAL, B. (2014). Küresel Doğan İşletmelerde Girişimcinin Bireysel Özelliklerinin Erken Uluslararasılaşmadaki Rolü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39(Ocak), 145–158.

BEHYAN, M. (2011). Conceptualizing Export Performance Influence of Internationalization and Social Network. *Advances in Business-Related Scientific Research Journal (ABSRJ)*, 2(1), 69–88.

BORGATTI, S. P., & HALGIN, D. S. (2011). On Network Theory. *Organization Science*, 22(5), 1168–1181.

BUSKENS, V., & VAN DE RIJT, A. (2008). Dynamics of Networks if Everyone Strives for Structural Holes. *American Journal of Sociology*, 114(2), 371–407.

CAVUSGIL, T. S., & KNIGHT, G. (2015). The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46(1), 3–16. <http://doi.org/10.1057/jibs.2014.62>

CHELL, E., & BAINES, S. (2000). Networking, Entrepreneurship and Microbusiness Behaviour. *Entrepreneurship & Regional Development*, 12(3), 195–215. <http://doi.org/10.1080/089856200413464>

CHENG, J., ZARGHAM, M. R., & RANG, S. (2013). Small World Phenomena. *International Journal of Computer Science & Engineering Technology*, 3(3), 71–75.

CHETTY, S. K., & WILSON, H. I. M. (2003). Collaborating with Competitors to Acquire Resources. *International Business Review*, 12(1), 61–81. [http://doi.org/10.1016/S0969-5931\(02\)00088-4](http://doi.org/10.1016/S0969-5931(02)00088-4)

CHETTY, S., & HOLM, D. B. (2000). Internationalisation of Small to Medium-Sized Manufacturing Firms: A Network Approach. *International Business Review*, 9(1), 77–93. [http://doi.org/10.1016/S0969-5931\(99\)00030-X](http://doi.org/10.1016/S0969-5931(99)00030-X)

COVIELLO, N. E., & MCAULEY, A. (1999). Internationalisation and The Smaller Firm: A Review of Contemporary Empirical Research. *Management International Review*, 39(3), 223–256.

- COVIELLO, N. E., & MUNRO, H. J. (1995). Growing The Entrepreneurial Firm: Networking for International Market Development. *European Journal of Marketing*, 29(7), 49–61.
- COVIELLO, N., & MUNRO, H. (1997). Network Relationships and The Internationalization Process of Small Software Firms. *International Business Review*, 6(4), 114–135.
- CURRARINI, S., MATHESON, J., & VEGA-REDONDO, F. (2016). A Simple Model of Homophily in Social Networks. *European Economic Review*, 90, 18–39. <http://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2016.03.011>
- ÇİÇEK, R., & DEMİRER, Ö. (2009). Geleneksel Uluslararasılaşma Teorisine Karşı Çıkan Yeni Bir Uluslararasılaşma Modeli: Global Doğan İşletmeler. *Akademik Bakış*, 16(Nisan), 1-12.
- DERELİ, B. (2005). Çokuluslu İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 59–81.
- DÜREN, Z. (1999). Küreselleşen İşletmelerde Kültürel Farklılıkların Yönetimi. *Yönetim*, 10(33), 21–24.
- EHTİYAR, R. (2003). Kültürel Sinerji: Uluslararası İşletmelere Yönelik Kavramsal Bir İrdeleme. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 5, 66–78.
- FERREIRA, M. P., SANTOS, J. C., & SERRA, F. A. R. (2010). The International Entrepreneurial Firms' Social Networks. *Cadernos EBAPE.BR*, 8(1), 133–145. <http://doi.org/10.1590/S1679-39512010000100009>
- FİLİZÖZ, B. (2003). İnsan Kaynakları Yönetiminde Uluslararası Yaklaşım Gerekliliği. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 161–180.
- GELLYNCK, X., & KÜHNE, B. (2010). Horizontal and Vertical Networks for Innovation in The Traditional Food Sector. *International Journal of Food System Dynamics*, 2, 123–132. <http://doi.org/10.18461/IJFSD.V1I2.124>
- GÖKMEN, A. (2013). Uluslararası İşletmelerin Türkiye'ye Yatırımları ve Belirleyici Etmenler. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 53–62.
- GRANOVETTER, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *The American Journal of Sociology*. <http://doi.org/10.1086/225469>
- GRANOVETTER, M. (1983). The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 1, 105–130. Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.128.7760>
- GRANOVETTER, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510. <http://doi.org/10.1002/9780470755679.ch5>

- GRANOVETTER, M. (2005). The Impact of Social Structure on Economic Outcomes. *The Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 33–50. <http://doi.org/10.1257/0895330053147958>
- JACKSON, M. O. (2011). An Overview of Social Networks and Economic Applications. *Handbook of Social Economics*, 1, 511–585. <http://doi.org/10.1016/B978-0-444-53187-2.00012-7>
- JOHANSON, J., & MATTSSON, L. (1987). Interorganizational Relations in Industrial Systems - A Network Approach Compared with the Transaction Cost Approach. *International Journal of Management and Organization*, 17(1), 34–48.
- JOHANSON, J., & VAHLNE, JE. (1977). The Internationalization Process of The Firm: A Model of Knowledge. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.
- JOHANSON, J., & VAHLNE, JE. (1990). The Mechanism of Internationalisation. *International Marketing Review*, 7(4), 11–24. <http://doi.org/10.1108/02651339010137414>
- JOHANSON, J., & VAHLNE, JE. (2009). The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431. <http://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- JOHANSON, J., & WIEDERSHEIM-Paul, F. (1975). The Internationalization of the Firm - Four Swedish Cases. *Journal of Management Studies*, 12(3), 305–323. <http://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1975.tb00514.x>
- KAHVECİ, E. (2012). İşletme Stratejileri ve İhracat Performansı İlişkileri. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 4(6), 2–34.
- KALYONCUOĞLU, S., & ÜNER, M. M. (2010). Küresel Doğan İşletme Kavramı ve İşletmelerin Küresel Doğmasına Etki Eden Kurucu/Üst Düzey Yönetici Özellikleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 1–42.
- KLEINBERG, J. (2004). The Small-World Phenomenon and Decentralized Search. *SIAM News*, 37(3), 1–2. Retrieved from <http://www.ams.org/samplings/math-awareness-month/04-essays-smallworld.pdf>
- KNIGHT, G. A., & CAVUSGIL, S. T. (1996). The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory. *Advances in International Marketing*, 8, 11–26. Retrieved from <http://books.emeraldinsight.com/display.asp?K=9780762301645>
- LI, L., LI, D., & DALGIC, T. (2004). Internationalization Process of Small and Medium-sized Enterprises: Toward a Hybrid Model of Experiential Learning and Planning. *MIR: Management International Review*, 44(1), 93–116.

- MCPHERSON, M., SMITH-LOVIN, L., & COOK, J. M. (2001). Birds of a Feather: Homophily in Social Networks. *Annual Review of Sociology*, 27(1), 415–444. <http://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.415>
- MILGRAM, S. (1967). The Small-World Problem. *Psychology Today*, 1(1), 61–67. <http://doi.org/10.1007/BF02717530>
- ÖZDEMİR, A. A. (2008). Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 81–102.
- ÖZGEN, H., ve ÖZSEVEN, M. (2012). İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Giriş Biçiminin Seçiminde Yerel Pazar Faktörlerinin Etkisi Üzerine Adana İlinde Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 1–20.
- RIALP, A., RIALP, J., URBANO, D., & VAILLANT, Y. (2005). The Born-Global Phenomenon: A Comparative Case Study Research. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(2), 133–171. <http://doi.org/10.1007/s10843-005-4202-7>
- RUZZIER, M., HISRICH, R. D., & ANTONCIC, B. (2006). SME internationalization research: past, present, and future. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 476–497. <http://doi.org/10.1108/14626000610705705>
- SAYDAN, R., ve KANIBİR, H. (2007). Global Pazarlamada Toplumsal Kültür Farklılıklarının Önemi (Çokuluslu Şirket ve Yerel Kültür Örnekleri). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(22), 74–89.
- SHARMA, D. D., & JOHANSON, J. (1987). Technical Consultancy in Internationalization. *International Marketing Review*, 4(4), 20–29. <http://doi.org/10.1108/eb008339>
- SOFYALIOĞLU, Ç., ve AKTAŞ, R. (2001). Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmeler Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 7(1), 75–92.
- TAGRAF, H. (2008). Küresel Stratejilerden Çokuluslu Stratejilere Geçiş: Küresel Düşün Yerel Davran. *KMU İİBF Dergisi*, 10(14).
- TORKKELI, L., PUUMALAINEN, K., SAARENKETO, S., & KUIVALAINEN, O. (2012). The Effect of Network Competence and Environmental Hostility on The Internationalization of SMEs. *Journal of International Entrepreneurship*, 10(1), 25–49. <http://doi.org/10.1007/s10843-011-0083-0>
- TRAVERS, J., & MILGRAM, S. (1969). An Experimental Study of the Small World Problem. *Sociometry*, 32(4), 425–443.
- ÜNSAR, S. (2007). Uluslararası İşletmelerde Üretim Stratejileri. *Journal of Yasar University*, 2(7), 695–708.
- WATTS, D. J. (1999). Networks, Dynamics and Small-World Phenomenon. *American Journal of Sociology*, 105(2), 493–527.

WELCH, L. S., & LUOSTARINEN, R. (1988). Internationalization: Evolution of a concept. *Journal of General Management*, 14(2), 34–55.

WITT, P. (2004). Entrepreneurs' Networks and The Success of Start-ups. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(5), 391–412. <http://doi.org/10.1080/0898562042000188423>

ZHONGQI, L., & SHUIYING, W. (2005). The Strength of Weak Ties and Issues of Embeddedness: A Review of Granovetter's Theories on Social Network and Organization. *Canadian Social Science*, 1(3), 101–104.

ZHONGTAI, C., NING, M., XIAOHUAN, W., & XIUQING, S. (2015). Key Nodes Identify in the Peasants' Social Network Based on Structural Hole Theory. *International Journal of Hybrid Information Technology*, 8(4), 251–258.

ZOREL, İ. F. (2014). Uluslararası İşletme Çalışanlarının Sahip Olması Gereken Niteliklerinden Biri Olarak Kültürlerarası Yetkinlik. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(30), 122–135.

Diğer Yayınlar

AKYAZI, T. E. (2014). *Girişimcilik Sürecinde Sosyal Sermaye Ve Sosyal Ağlar İle İç Girişimcilik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aksaray.

ARENIUS, P. M. (2002). *Creation of Firm-Level Social Capital, Its Exploitation, And The Process of Early Internationalization*. Institute of Strategy and International Business, Doctoral Dissertation, Espoo.

BAŞEĞMEZ, S. (2010). *Girişimcilik Sürecinde Sosyal Ağların Etkileri*. Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

BECKERT, J. (2007). The Great Transformation of Embeddedness: Karl Polanyi and The New Economic Sociology. *MPIfG Discussion Paper 07/1*, 1–25.

BÖGENHOLD, D. (2013). Social Network Analysis and the Sociology of Economics: Filling a Blind Spot With The Idea of Social Embeddedness. *IfS Discussion Paper*, 2, 27.

ÇİTÇİ, U. S. (2006). *Girişimsel Başarı Üzerine Sosyal Ağların Etkisi: Weber, Schumpeter Ve Knight'in Görüşlerine Dair Bir Araştırma*. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.

ÇİTÇİ, U. S. (2011). *Örgüt Teorilerinde Yöneticinin Yeniden Konumlandırılması İçin Bir Araç Olarak Sosyal Ağlar*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya.

ENGİN, E. (2005). *İşletmelerin Uluslararası Rekabet Stratejileri ve Uygulamalı Bir Araştırma*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne.

KRACKHARDT, D. (1995). [Review of the book *Structural Holes: The Social Structure of Competition* by R. S. Burt]. *ASQ*, June 350-353

RÜSTEMLİ, E. (2008). *Uluslararası Pazarlara Optimal Giriş Yönteminin Seçimi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

SERT, S. (2008). *Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri ve Bu Süreçte Ortaya Çıkabilecek Problemler: Uşak İli Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.

YEŞİLTAŞ, M. D., (2012). *Girişimcilerin Stratejik İş Birliği Kurmasında Sosyal Ağların Rolü: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.

YILDIRIM, M. H. (2007). *Yurtdışına Yatırım Yapan Türk İşletmelerinde Örgüt Yapısı ve Karşılaşılan Sorunlar: İmalat Sektöründe Bir Araştırma*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

EKLER

Ek 1: Mülakat Soruları

Soru: Hangi alanda faaliyet göstermektedirsiniz?

Soru: Uluslararasılaşma kararını ne zaman aldınız? Bu kararı almanızda hangi faktörler etkili oldu?

Soru: Uluslararasılaşma kararı aldıktan sonra ilk olarak ne yaptınız? Bu kararı hayata geçirmek adına hangi eylemleri gerçekleştirdiniz? Planlanan eylemlerin gerçekleştirilmesi hususunda hangi kanalları ve bağlantıları kullandınız?

Soru: Uluslararasılaşma sürecinizdeki faaliyetleri kısaca anlatır mısınız?

Soru: Hangi nedenler sizi uluslararasılaşmaya yönlendirdi?

Soru: Uluslararasılaşma sürecinde hangi sosyal kaynaklar size katkı sağladı? Açıklar mısınız?

Soru: Bu sosyal kaynaklara nasıl sahip ulaştınız? Böyle bir sosyal kaynak nasıl oluştu? Açıklar mısınız?

Soru: Uluslararasılaşma için seçtiğiniz ülkeyi seçme sebepleriniz nelerdir? Açıklar mısınız?

Soru: Uluslararasılaşma faaliyetlerinizin planlanmasında ve planların hayata geçirilmesinde size en fazla katkı sağlayan kişi kurum ve kuruluşlar hangileridir? Bu kişi kurum ve kuruluşlarla bağlantıları nasıl kurdunuz?

Soru: Uluslararasılaşma faaliyetlerinize bugünden itibaren nasıl yön vermeyi düşünüyorsunuz? Yani geleceğe ilişkin uluslararasılaşma planlarınızda neler var? Açıklar mısınız.?

Soru: Aşağıdaki kavramlar sizin için ne anlam ifade ediyor? (Bir girişimci olarak kavramlar sizin uluslararasılaşma kararınız için nasıl bir rol oynuyor?)

Tecrübe:

Sermaye:

Sosyal Bağlantılar-Tanıdıklar:

Güven:

Risk:



ÖZGEÇMİŞ

Bayram BOLEL 23/06/1991 Konya'nın Yunak ilçesinde dünyaya gelmiştir. İlk ve orta öğretimini Konya'nın Akşehir ilçesinde tamamlamıştır. 2014 yılında Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünden mezun olmuştur. Halen Sakarya Üniversitesi İşletme Anabilim dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim dalında tez aşamasında yüksek lisans öğrencisidir.

