

**T.C.  
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İHRACATÇI İŞLETMELER İLE İHRACATÇI  
OLMAYAN İŞLETMELER ARASINDAKİ  
FARKLILIKLAR VE İHRACAT  
PERFORMANSININ ANALİZİ:  
ZEYTİNYAĞI SEKTÖRÜNDE BİR İNCELEME**

**İsmail ATABAY  
DOKTORA TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**GEBZE  
2005**

**T.C.  
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İHRACATÇI İŞLETMELER İLE İHRACATÇI  
OLMAYAN İŞLETMELER ARASINDAKİ  
FARKLILIKLAR VE İHRACAT  
PERFORMANSININ ANALİZİ:  
ZEYTİNYAĞI SEKTÖRÜNDE BİR İNCELEME**

**TEZ DANIŞMANI  
PROF.DR. M.YAMAN ÖZTEK**

**İsmail ATABAY  
DOKTORA TEZİ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**GEBZE  
2005**

## ÖZET

Bu çalışmada; ihracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme özellikleri açısından farklılık bulunup bulunmadığını, ihracatçı işletmeler arasında da işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkisini belirlemeye yönelik olarak zeytinyağı sektöründe yapılan uygulama sonuçları ele alınmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde uluslararası pazarlamaya ilişkin temel kavramlar ve uluslararası pazarlara giriş yolları, ikinci bölümünde uluslararası pazarlama karması ile ilgili stratejiler, üçüncü bölümde uluslararası pazarlamada örgütlenme konuları incelenmiştir. Dördüncü bölümde ihracatçı işletmeleri ihracatçı olmayan işletmelerden ayıran özellikler ve ihracat performansı konusunda geçmişte yapılan çalışmalara değinilmektedir. Araştırmanın beşinci bölümünde, ileri sürülen hipotezleri test etmek amacıyla zeytinyağı sektöründeki işletmeler üzerinde uygulanan anketlerden elde edilen verilere ilişkin analizler yapılmıştır. Analizler sonucunda; ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasında işletme özellikleri açısından farklılıklar bulunduğu ve işletme özelliklerinden bazılarının ihracat performansı üzerinde de etkisi bulunduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın altıncı ve son bölümünde ise elde edilen bulgular değerlendirilerek; işletmelere ve gelecekte araştırma yapacak olanlara önerilerde bulunulmuştur.

## SUMMARY

In this study, whether there is a difference between exporting and non-exporting firms as a point of firm properties have been investigated. Also among the exporting firms to determine the export performance regarding to firms characteristics, specifications of product and application of strategies in export marketing mix, the results of practice in oliveoil firms have been investigated.

In the first part of this research, basic concepts and the ways of entering international markets are demonstrated. In the second part and third part of the thesis, strategies about international marketing mix and organization in the international marketing are studied respectively. In the fourth part, the differences between exporting and non-exporting firms and literature survey about exporting performance are carried out. In the fifth part of this research, the data from the questionnaires about the olive oil firms are analysed to examine the given hypothesis in this study. According to results there are differences between exporting and non-exporting firm respecting their firm characteristics and also some of the firm characteristics have been found to be effective on their exporting performance. In the sixth and last part of the research, the results are evaluated and concluded and proposal for the firms and the other researchers are made.

# GİRİŞ

Günümüzde ekonomik, sosyal, kültürel, siyasal ve teknolojik alanlarda yaşanan hızlı gelişmeler ülkeleri kapalı birer ekonomi olarak çalışmaktan uzaklaştırmıştır. Bu gelişmeler makro düzeyde yeni bir dünya düzeninin oluşumunu gündeme getirirken, mikro düzeyde işletmeler açısından yeni fırsatların yanında yeni tehditlerin de doğmasına neden olmaktadır. İşletmeler bu gelişmeler karşısında, fırsatları değerlendirebilmek ve tehditlerden korunabilmek için yeni stratejiler geliştirme zorunluluğu ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

Globalleşme olarak ifade edilen bu hızlı gelişim ve değişim sürecinde pazarlama faaliyetleri de yerel pazarlama faaliyetlerinden kazandığı tecrübeleri ve bilimsel gerçeklikleri de kullanmak suretiyle hızla bir uluslararasılaşma sürecine girmektedir (Kotler et.al., 1996, p.166). Günümüzdeki globalleşme olgusu nedeniyle, işletmelerin dış pazarlara yönelmeleri artık kaçınılmaz hale gelmiştir.

Dış pazarlara yönelmenin en kolay ve en az riskli yolu olan ihracat, işletmeler açısından olduğu kadar, ülke ekonomileri açısından da çok önemlidir. Bu önemine rağmen, aynı çevre koşullarında bulunan işletmelerin bazıları ihracat yapabilirken, bazıları yapamamaktadır. Bunun nedenleri konusunda yapılan araştırmalar pazarlama literatüründe önemli bir yere sahiptir. İhracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasındaki farklılıkların ortaya konulması, ihracat yapmayan işletmelerin de ihracata yönlendirilmesine ilişkin geliştirilecek politikaların belirlenmesinde etkili olacaktır.

İhracat yapan işletmeler arasında da bazıları yüksek performans gösterirken, bazıları bunlar kadar başarılı olamamaktadır. İhracatçı işletmelerin ihracat performanslarını arttırabilmeleri doğrultusunda, ihracat performansını

etkileyen faktörlerin de analizi gereklidir. Bu analiz sonucunda, ihracat performansı yüksek olan işletmelerin sahip olduğu özellikler, ihracatta diğerleri kadar başarılı olamayan işletmelere bir yol gösterecektir.

Bu çalışmada; zeytinyağı sektöründeki işletmeler üzerinde, işletme özellikleri açısından ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasındaki farklılıklar ve işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin, ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkisi incelenmektedir.

## EK 1- ANKET FORMU

### İHRACATÇI FİRMA ÖZELLİKLERİ VE İHRACAT PERFORMANSI ANKET FORMU

**1'inci – 4'üncü soruları cevaplarken, herbir cümleye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz. İşaretleyeceğiniz numarayı daire içine alınız.**

1= Kesinlikle Katılmıyorum; 2= Katılmıyorum; 3= Kararsızım; 4= Katılıyorum; 5= Kesinlikle Katılıyorum;

- 1.
- \* Bir konuyla ilgili karar verilecekse mevki ne olursa olsun kararı konuyu en iyi bilen verir ..... 1 2 3 4 5
  - \* İşletme planlaması hazırlanırken bu çalışmaya belli ölçüde herkes katılır ..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızda, çalışanlara işlerini en iyi şekilde yapabilecek imkanlar tanınmaktadır..... 1 2 3 4 5
  - \* Firma çalışanları, işini en iyi bir şekilde yapabilmesi için ihtiyacı olan bilgiye rahatlıkla ulaşabilir ..... 1 2 3 4 5
  - \* Karar alma yetkisi, o işi gerçekleştirmekle sorumlu kişiye devredilmiştir ..... 1 2 3 4 5
- 2.
- \* Firmamızda işler hiyerarşiden ziyade takım çalışmasıyla yürütülür..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızda insanlar bir takımın oyuncularını gibi çalışırlar..... 1 2 3 4 5
  - \* İşletmenin farklı bölümleri arasındaki işbirliği aktif bir şekilde teşvik edilmektedir..... 1 2 3 4 5
  - \* Takımlar işletmenin temel yapıtaşlarıdır ..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızda işler öyle organize edilmiştir ki, her çalışan kendi işi ile firma amaçları arasındaki ilişkiyi rahatlıkla görebilmektedir..... 1 2 3 4 5
- 3.
- \* Firmamızda çalışma arkadaşlarının refahını göz önüne almayan kendi amaçlarını gerçekleştiremez ..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızda grupça alınan kararlar kendi başımıza alacağımız kararlardan önemlidir..... 1 2 3 4 5
  - \* İşletmemizde grup başarısı kişilerin ayrı ayrı aldığı başarıdan önemlidir..... 1 2 3 4 5
  - \* İşletmemizde grupta çalışmak tek başına çalışmaktan daha iyidir..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızdaki çalışanlar genellikle bir problemi (konuyu) arkadaşlarıyla çözmek yerine kendi çabalarıyla çözmeyi tercih ederler ..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızdaki herhangi bir grup üyesi kendi amaçlarını bir kenara koyup grup amaçlarına odaklanır ..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızdaki herkes birbirinin performansından sorumludur..... 1 2 3 4 5
- 4.
- \* İşletmemizde astlar üstlerinin isteklerini sorgulamaksızın yerine getirir ..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızda alt kademedeki çalışanlar örgüt içinde herhangi bir güce sahip değildir..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızda üstler kendi astlarıyla olan ilişkilerinde sık sık kendi otorite ve gücünü vurgulamaktadır ..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızda yöneticiler alt kademedeki çalışanların fikirlerine genelde başvurmazlar..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızdaki yöneticiler iş haricinde astlarıyla birlikte olmaktan kaçınılmaktadır..... 1 2 3 4 5
  - \* İşletmemizde alt kademedeki çalışanlar, yöneticilerin kararları dışında farklı bir fikirde olamazlar..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızda yöneticiler önemli ve zor görevler için emrinde çalışanlara yetki vermemektedir..... 1 2 3 4 5
  - \* Firmamızdaki yöneticiler, çoğu kararı çalışanlara danışmadan almaktadır ..... 1 2 3 4 5
5. İşletmenizin durumu aşağıdakilerden hangisine uygundur?
- Zeytinyağı üretimi yapıyor
- Zeytinyağı üretimi yapmıyor, sadece ticaretini yapıyor

**Zeytinyağı üretimi yapıyorsanız 6'ncı sorudan, yapmıyorsanız 9'uncu sorudan devam ediniz.**

6. Var yılı-yok yılı ortalaması yıllık üretim kapasiteniz ne kadardır?
- 300 ton'dan az  300 ton – 500 ton arası  500 ton – 800 ton arası  800 ton – 1000 ton arası  1000 ton'dan fazla
7. Zeytinyağı üretiminde kullanılan zeytin,
- Tamamen kendi zeytinimizi yağ haline dönüştürüyoruz.
- Yaklaşık %80 ve üzeri kendi zeytinimiz
- Yaklaşık %50 -%80 arası kendi zeytinimiz
- Yaklaşık %30 - %50 arası kendi zeytinimiz
- Yaklaşık %30'un altında kendi zeytinimiz

8. Zeytinyağı üretiminde kullanılan teknolojiniz nedir?

	Pres Sayısı	Ton
Klasik Sistem .....	.....	.....
Kontinü Sistem .....	.....	.....

9. İşletmeniz zeytin-zeytinyağı ihracatı yapıyor mu?

O Evet O Hayır

**Cevabınız evet ise 10'uncu sorudan, hayır ise 22'nci sorudan devam ediniz.**

10. İhracat yapma şekliniz nedir?

O Dolaylı ihracat O Doğrudan ihracat

11. Yıllık ortalama ihracat yapma sıklığınız nedir?

O 1 kez O 2-5 kez O 6-9 kez O 10-19 kez O 20 kez ve üzeri

12. Firmanızın ortalama yıllık ihracat yaptığı ülke sayısı nedir? ..... ülke

13. Zeytin-zeytinyağı ihracatına ilk ne zaman başladınız?

O 1970 ve öncesi O 1971 - 1980 arasında O 1981 - 1989 arasında O 1990 - 1999 arasında O 2000 ve sonrası

14. Zeytin-zeytinyağı ihracatına nasıl başladınız?

O Kendi çabalarımızla pazar bularak,  
O Yurtiçindeki ihracatçı firmalardan gelen talep üzerine,  
O Yurtdışındaki firmalardan gelen talep üzerine,

15. Ürünlerinizde kullandığımız tescilli markanız var mı?

O Evet O Hayır

16. Yurt dışı zeytin-zeytinyağı satışınız,

O Tamamı dökme olarak yapılmaktadır,  
O Yaklaşık %80'in üzerindeki bölümü dökme, kalanı ambalajlı yapılmaktadır,  
O Yaklaşık %50 - %80 arasındaki bölümü dökme, kalanı ambalajlı yapılmaktadır,  
O Yaklaşık %10 - %49 arasındaki bölümü dökme, kalanı ambalajlı yapılmaktadır,  
O Tamamı ambalajlı yapılmaktadır.

**17'nci - 21'inci soruları cevaplarırken, herbir cümleye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz. İşaretleyeceğiniz numarayı daire içine alınız.**

1= Kesinlikle Katılmıyorum; 2= Katılmıyorum; 3= Kararsızım; 4= Katılıyorum; 5= Kesinlikle Katılıyorum;

17.	* Toplam satışlarımız içerisinde yurt dışı satışlarımızın payı oldukça önemli büyüklüktedir.....	1	2	3	4	5
	* Yurt dışı satışlarımız ile yurtiçi satışlarımızın karlılığı arasında bir karşılaştırma yaparsak; yurt dışı satışlarımız daha çok karlıdır.....	1	2	3	4	5
	* Son 5 yıllık dönem içinde yurt dışı satışlarımız giderek artmıştır.....	1	2	3	4	5
	* Yurt dışı satışlarımızın karlılığı, firmamızın toplam karlılığı içerisinde çok önemli bir paya sahiptir.....	1	2	3	4	5
	* Yurt dışı satışlarımızın karlılığı, yıllar itibariyle giderek artmıştır.....	1	2	3	4	5
18.	* Ürünlerimizi yurtdışı pazarların istemine göre uyarlamaktayız.....	1	2	3	4	5
	* Ürünlerimizi yurtdışı pazarlara çeşitli ambalajlarda farklılaştırarak sunmaktayız.....	1	2	3	4	5
	* Yurtdışı pazarlarda yurtiçi pazardan farklı marka/markalar kullanırız.....	1	2	3	4	5
19.	* Yurtdışı pazarlarda ürünlerimizin tanıtımı amacıyla yaptığımız reklamları pazarın koşullarına göre uyarlarız..	1	2	3	4	5
	* Yurtdışı pazarlardaki tanıtım için farklı reklam ajanslarıyla çalışırız.....	1	2	3	4	5
20.	* Yurtdışı pazarlardaki satış fiyatımızı pazardaki rekabet koşullarına göre belirleriz.....	1	2	3	4	5
	* Yurtdışı pazarlarda ürünümüzün fiyatını her ülke için farklı belirleriz.....	1	2	3	4	5
21.	* Yurtdışı pazarlarda her pazar için o Pazar koşullarına uygun dağıtım kanalı kullanırız.....	1	2	3	4	5
	* Yurtdışı pazarlarda ürünlerimizin sevkiyatında o pazar için uygun taşıma aracını/şeklini seçeriz.....	1	2	3	4	5



**Lütfen 28'inci sorudan devam ediniz.**

22. Daha önce zeytin-zeytinyağı ihracatı yaptınız mı?  
O Evet  
O Hayır

**Cevabınız evet ise 23'üncü sorudan, hayır ise 26'nı sorudan devam ediniz.**

23. İhracat yapma şekliniz neydi?  
O Doğrudan  
O Dolaylı
24. Daha önce kaç kez ihracat yaptınız?  
O 1 kez  
O 2-5 kez  
O 6-10 kez  
O pek çok
25. Bu faaliyetlerden hangi nedenlerle vazgeçtiniz?  
O Bürokratik engeller  
O İhracatın karlı olmaması  
O Teşvik ve desteklerin yetersizliği  
O Kalifiye eleman eksikliği  
O İhracat için yeterli miktarda ve kalitede mal bulunmaması  
O Pazar bulunamaması, mevcut pazarın kaybedilmesi
26. İhracata yönelmemenizin sebebi nedir?  
O İşletme imkanlarının ihracat için uygun olmaması  
O Gerekli organizasyona sahip olmama  
O İhracat yapabilecek miktar, kalite ve fiyatta ürün üretmemeye/tedarik edememe  
O Teknik imkanların yetersizliği  
O Dış piyasalar konusunda bilgi sahibi olmama  
O Satış bağlantısı kuramama
27. Şartlarınız uygun olsa zeytin-zeytinyağı ihracatına başlamak istermisiniz?  
O Evet  
O Hayır
28. Size göre zeytin-zeytinyağı ihracatının önündeki temel kısıtlamalar nelerdir?  
(Lütfen her birinin size göre önem derecesini 1'den 10'a kadar belirleyiniz)

Çok Önemsiz Çok Önemli

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- Devlet desteğinin yetersizliği		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Ülke ekonomisindeki istikrarsızlık		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- İç piyasa şartlarının dış piyasaya göre daha cazip olması		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Bürokratik engeller		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Dış ticaret organizasyonlarının yeterince yardımcı olmaması		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Ucuz ve kaliteli hammadde güçlüğü		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Finansman güçlüğü, banka hizmetlerinin yetersizliği		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- İhracat pazarlama maliyetlerinin yüksekliği		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- İhracat pazar araştırması, satış geliştirme ve tanıtım faaliyetlerinin mali açıdan çok külfetli olması		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Kalite düşüklüğü		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Fiyatlama yanlışlığı		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Rakiplerin tanınmaması		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Uygunsuz pazarlama stratejileri		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Dış pazarların tanınmaması		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Dış pazarlama konusunda bilgi ve eleman eksikliği		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- İhracata yönelik üretim için kapasite yetersizliği		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- İhracatın riskli oluşu		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Dış Pazar bulunup bulunmadığı konusundaki bilgisizlik		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- İhracat siparişlerinin büyük oluşu dolayısıyla siparişleri karşılamadaki yetersizlik		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Teknolojik yetersizlik		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Diğer (belirtiniz) .....		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
- Diğer (belirtiniz) .....		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

29. İşletmenizin kuruluş yılı nedir? .....
30. İşyerinizdeki personel sayınız nedir? .....
31. İşletmenizde üretim, personel, pazarlama, finans vb. fonksiyonel bir bölümlendirme var mıdır?  
O Evet  
O Hayır. Hepsi tek bir elden yapılmaktadır
32. Öz sermaye miktarınız ne kadardır?  
O 25 Milyardan az      O 26-50 Milyar arası      O 51-75 Milyar arası      O 76- 100 Milyar arası      O 100 Milyardan fazla
33. İşletmenizin hukuki yapısı nedir?  
O Tek şahıs işletmesi      O Adi ortaklık      O Şahıs şirketi      O Sermaye şirketi      O Kooperatif

Kişisel Bilgiler				
- İşletmedeki pozisyonunuz nedir?	O İşyeri sahibi	O Ortak	O Yönetici	O Ortak yönetici
- İşletmedeki çalışma süreniz nedir?	..... Yıl, ..... Ay			
- Cinsiyetiniz?	O Bayan	O Erkek		
- Yaşınız nedir? .....				
- Eğitim düzeyiniz nedir?	O İlkokul – Ortaokul	O Lise	O Üniversite (Önlisans )	O Üniversite (Lisans) O Lisanüstü-Doktora
- Yabancı dil durumunuz nedir?	O Bilmiyor	O Az	O Orta	O İleri düzeyde
- Yurtdışına çıkış durumunuz nedir?	O Çok sık	O Arasıra	O Nadiren	O Hiç

ANKETİMİZE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ....

## KAYNAKLAR

1. AABY, Nils Erik and SLATER, Stanley, F.; " Management Influence on Export Performance: a Review of the Empirical Literature 1978-88"; International Marketing Review, 1989, Vol.6, No:4., pp.7-26
2. ABBAS, Ali and SWIERCZ, Paul M.; "Firm Size and Export Behavior: Lesson From the Midwest"; Journal of Small Business Management, April 1991, Vol.29, Issue 2, pp.71-78
3. ABBAS, Ali and CAMP, Robert C.; "The Relevance of Firms Size and International Business Experience to Market Entry Strategies", Journal of Global Marketing, Vol:6, No:4, 1993, pp.91-111
4. ABDEL, Malek Talaat; "Export Marketing Orientation In Small Firms"; America Journal of Small Business, Jul1978, Vol.3, Issue 1, pp.25-34
5. AKAL, Zühal; İşletmelerde Performans Ölçümü ve Denetimi, M.P.M.Yayınları, Yayın No:473; Ankara, 2000
6. AKAT, Ömer; "İşletmelerde Fiyat Kararları ve Stratejileri", Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:IX, Sayı:1-2, Mart-Kasım 1988, ss.107-127
7. AKAT, Ömer; Uluslararası Pazarlama: Karması ve Yönetimi, Bursa, Ekin Kitabevi , 2003
8. AKDEMİR, Ali; Global Normlu İşletme Yönetimi, Kütahya, 1996
9. AKGÜL, Aziz ve ÇEVİK, Osman; İstatistiksel Analiz Teknikleri (SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları), Emek Ofset, Ankara, 2003
10. ALAN, M.Rugman, DONALD, J.Lecraw and LAURENTE D.Booth; International Business, Firm and Environment, New York: McGraw Hill Book.Co., 1985
11. ALBAUM, Gerald, STRANDSKOV, Jesper and DUERR, Edwin; International Marketing and Export Management, Prentice Hall, 1994
12. AMINE, Lyn S. and ÇAVUŞGİL, S.Tamer; "Export Marketing Strategies in the British Clothing Industry", European Journal of Marketing, Vol.20, No.7, pp.21-33.
13. ANDERSON, Carl L.; Management, Skills, Functions and Organization Performance, 2nd.ed., Boston:Allyn and Bacon Inc.,1988

- 14.ARI, Tayfur; Uluslararası İlişkiler, Alfa Yayınları, İstanbul, 1997.
- 15.ATAMAN, G.; İşletme Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2001.
- 16.AXINN, Catherine N.; "Export Performance: Do Managerial Perceptions Make A Difference?", International Marketing Review, Summer 1988, p.61-71
- 17.AYDIN, Rezan; "Uluslararası Pazarlama Yönetiminde Fiyatlandırma Türleri", Pazarlama Dergisi, Pazarlama Enstitüsü, Yıl:7, Sayı:1, Mart 1982, ss.9-14
- 18.BAUERSCHMIDT, A., SULLIVAN, D. and GILLESPIE, K.; "Common Factors Underlying Barriers to Export: Studies in the US Paper Industry", Journal of International Business Studies, Fall, 1985, pp.111-123
- 19.BELLO, D.C. and BARKSDALE, H.C., "Exporting at Industrial Trade Shows" Industrial Marketing Management, Vol.15, 1986, pp.197-206
- 20.BILKEY, W.J. and TESAR, G.;"The Export Behavior of Smaller Sized Wisconsin Manufacturing Firms", Journal of International Business Studies, Vol.8, Spring/Summer, 1977, pp.93-98
- 21.BILKEY, W.J.; "An Attempted Integration of the Literature on the Export Behavior of Firms", Journal of International Business Studies, Spring/Summer, 1978, pp.33-46
- 22.BILKEY, W.J. and TESAR, G.; "Marketing Expansion Strategies in Multinational Marketing", Journal of Marketing, Vol:43, Spring, 1979, pp.84-94
- 23.BILKEY, W.J.; "Variables Associated with Export Profitability", Journal of International Business Studies, Vol.13, Fall, 1982, pp.39-55
- 24.BONARCCORSI, Andrea: "On the Relationship Between Firm Size and Export Intensity"; Journal of International Business Studies, 1992, First Quarter, p.605-635.
- 25.BONARCCORSI, Andrea; "What Do We Know About Exporting by Small Italian Manufacturing Firms", Journal of International Marketing, Vol.1, No, 3, 1993, pp.49-75
- 26.BRADLEY, Frank M. and KEOGH, P.; "Export Management Motivation-Openminded", Journal of Irish Business and Administration Research, Vol.3, October, 1981, pp.29-40

27. BRADLEY, Frank; International Marketing Strategy, Prentice Hall, U.S.A., 1995
28. BRADLEY, Frank; International Marketing Strategy, Prentice Hall, U.S.A., 2000
29. BUONAFINA, M.Ortiz; "Small Business Exporting", Journal of Global Marketing, Vol.3, No.4, 1990, 33-57
30. CATEORA, Philip R. and HEES, John M.; International Marketing, Homewood, Illinois: Richard D.Irwin Inc., 1979
31. CATEORA, Philip.; International Marketing , Boston, 1993
32. CATEORA, Philip R. and GRAHAM, John L.; International Marketing, Eleventh Edition, McGraw-Hill Com., U.S.A., 2002
33. CEMALCILAR, İlhan; Pazarlama: Kavramlar- Kararlar, Beta Basım, 1994, İstanbul
34. CHRISTENSEN, C.H., DA ROCHA, A. and GERTNER, R.K.; "An Empirical Investigation of The Factors Influencing Exporting Success of Brazilian Firms", Journal of International Business Studies, Vol.19, Fall, 1987, pp.61-77
35. COOPER, Robert.G. and KLEİNSCHMİDT, J.Elko; "The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance", Journal of International Business Studies, Spring 1985, pp.37-55
36. CULPAN, R.; "Export Behavior of Firms: Relevance of Firm Size", Journal of Business Research, 1989, Vol.18, pp.207-218
37. CUNNINGHAM, M.T. and SPIGEL, R.I.; "A Study in Successful Exporting", British Journal of Marketing, Spring, Vol.5, 1971, pp.2-12.
38. CURRY, J.Edmund; Uluslararası Pazarlama, Çev.:İbrahim BİNGÖL, BZD Yayıncılık, İstanbul, 2002.
39. CZINKOTA, Michael R. and JOHNSTON, Wesely J.; "Exporting: Does Sales Volume Make a Difference?", Journal of International Business Studies, 1983, Vol.14, No:1 (Spring/Summer), p.147-153
40. CZINKOTA, Michael R. and RONKAINEN, Ilkka A.; International Marketing, Fifth Edition, Dryden Pres, Harcourt College Publishers, 1998
41. ÇAKIR, Meltem; "Türkiye'de Zeytinyağı Tüketimi", 1.Uluslararası Altınoluk "Antandros"Zeytincilik Sempozyumu Kitabı, 21-23 Nisan 2000

42. ÇAVUŞGİL, S.Tamer, BİLKEY, Warren J. and TESAR, George; "A Note on the Export Behavior of Firms Export Profiles", Journal of International Business Studies, Spring/Summer, 1979, pp.91-97
43. ÇAVUŞGİL, S.Tamer and NEVİN, John R.; "Internal Determinants of Export Marketing Behavior: An Empirical Investigation"; Journal of Marketing Research, February, Vol.18, No.1, 1981, pp.114-119
44. ÇAVUŞGİL, S.Tamer; "Differences Among Exporting Firms Based on Their Degree of Internationalization"; Journal of Business Research, Vol.12, No:3, 1984, pp.195-208
45. ÇAVUŞGİL, S.Tamer; "Organizational Characteristics Associated with Export Activity", Journal of Management Studies, Vol.21, No:1,1984, pp.3-21
46. ÇAVUŞGİL, S.Tamer and NAOR, Jacob; "Firm And Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity" Journal of Business Research, 1987, Vol.15, No.3, pp.221-235
47. ÇAVUŞGİL, S.Tamer and KIRPALANI, V.H.; "Introducing Products Into Export Markets: Success Factors", Journal of Business Research, Vol.27, 1993, pp.1-15
48. ÇAVUŞGİL, S.Tamer, SHAOMING, Zou and NAIDU, G.M.; "Product and Promotion Adaptation in Export Ventures: An Empirical Investigation", Journal of International Business Studies, 1993, 24 (3), pp.479-506
49. ÇAVUŞGİL, S.Tamer and ZOU, Shaoming, "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures", Journal of Marketing, Vol.58, January, 1994, pp.1-21
50. ÇAVUŞGİL, S.Tamer; "Pricing For Global Markets", Columbia Journal of World Business, Vol.31, Issue 4, Winter, 1996, pp.66-79.
51. ÇAVUŞGİL, Tamer; Küçük ve Orta Boy İşletmeler İçin İhracat Pazarlama Araştırması, Çev.Kavas, Ali Can, Ed.Uraz Çevik, TOBB Yayınları, Ankara, Mart, 1997
52. ÇELİK, Adnan ve Akgemci, Tahir; Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler, Konya, 1998
53. DENISON, Daniel R.; Bringing Corporate Culture to the Bottom Line, Organizational Dynamics, 13 (2), 1984, pp.4-22

54. DENISON, Daniel R. and MISHRA, Aneil K.; "Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness", *Organizational Science*, Vol.6, No.2, 1995.
55. Devlet İstatistik Enstitüsü, Dış Ticaret İstatistikleri, İlgili Yıllar.
56. DIAMANTOPOULOS, Adamantios and INGLIS, Karen; "Identifying Differences Between High and Low Involvement Exporters", *International Marketing Review*, Vo.5 No.2, Summer 1988, p.52-60
57. DICHTL, Erwin, LEIBOLD, M., BEESKOW, W., KOGLMAYR, H.G., MULER, S. and POTUCEK, V.; "Die Entscheidung kleinerer und mittlerer Unternehmen für die Aufnahme einer Exporttätigkeit", *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 5,1983, pp.428-444
58. DICHTL, Erwin, KOEGLMAYR, Hans G. and MUELLER, Stefan; "International Orientation as a Precondition for Export Success"; *Journal of International Business Studies*, 1990, Vol.19, No:2, pp.23-40
59. DİNÇER, Ö. ve FİDAN, Y.; *İşletme Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul, 1996.
60. DİRİKKON, Hanife; *Karşılaştırmalı Hukuk Açısından Damping ve Antidamping Önlemleri*, D.E.Ü.Döner Sermaye Yayını, İzmir, 1996.
61. DOĞAN, Muammer; *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, İzmir, 1995.
62. DOMINGUEZ, L.V. and SEQUERIA, Carlos G.; "Strategic Options for LCD Exports to Developed Countries", *International Marketing Review*, Vol.8, No:5, 1991, 27-43
63. DOMINGUEZ, L.V. and SEQUERIA, Carlos G.; "Determinants of LDC Exporters' Performance: a Cross-National Study", *Journal of International Business Studies*, Vo.24, First Quarter, 1993, pp.19-40
64. DOUGLAS, Susan P. and CRAIG C.Samuel; *Global Marketing Strategy*, International Editions, New York:McGraww-Hill, Inc., 1995
65. DURMAZ, Mustafa; "Uluslararası Halkla İlişkiler Üzerine Farklı Bir Bakış", *Pazarlama Dünyası*, Yıl:14, Sayı:82, Temmuz-Ağustos 2000, ss.58-59
66. EDMUNS, Stahrl E. and KHOURY, Sarkis J.; "Exports: A Necessary Ingredient in the Growth of Small Business Firms"; *Journal of Small Business Management*, October 1986, Vol.24, Issue 4, pp.54-65
67. Ege Zeytin-Zeytinyağı İhracatçıları Birliği 2003/2004 Çalışma Raporu, İzmir, Mart 2004

- 68.EREN, Erol; İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Der Yayınları, 1997, İstanbul
- 69.ERGÜN, Ercan; İşletmelerdeki Kültürel Özelliklerin Örgüt Performansına Etkisi Üzerine Bir Uygulama, GYTE Sosyal Bil.Ens., Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze, 2003
- 70.ERKMEN, Turhan ve Ordun, Güven; “Örgüt Kültürü Tipleri ile Yönetim Biçimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 2001.
- 71.Food and Agriculture Organization of The United Nations, [www.fao.org](http://www.fao.org), Erişim: 03.09.2004.
- 72.GEGEZ, Ercan; “Uluslararası Pazarlara Girişte Karşılaşılan Engeller”, Pazarlama Dünyası, Yıl:15, Sayı:85, Ocak-Şubat 2001, ss.12-16
- 73.GORDON, John; Profitable Exporting, New York, John Wiley & Sons, 1993
- 74.GRIPSRUD, G.; “The Determinants of Export Decisions and Attitudes to a Distant Market: Norwegian Fishery Exports to Japan”, Journal of International Business Studies, 1990, Vol.21, Third Quarter, , pp. 469-485
- 75.GRONHAUG, K. and LORENZEN, T.; “Exploring Industrial Export Strategies" in An Assessment of Marketing Thought and Practice, American Marketing Association Proceedings, Vol.48, pp.294-298
- 76.GÜLSOY, Ebru; Dış Ticarete Güvenli Bir Kontrol Aracı: Uluslararası Gözetim Şirketleri, Ankara, 1999
- 77.HILGER, Marye T. and HOOVER, Robert J.; “Dynamics of the Export Decision Process”, Journal of Global Marketing, Vol.2, No.3, 1989, pp.71-94
- 78.HOFSTEDE, Geert; Culture’s Consequences, International Differences in Work Related Values, Sage Pub., London, 1984
- 79.HOLLENSSEN, Svend; Global Marketing A Market-Responsive Approach, 2’nd Edition, Prentice Hall, 2001
- 80.HOLZMULLER, Hartmut H. and KASPER, H.; “On a Theory of Export Performance: Personal and Organizational Determinants of Export Trade Activities Observed in Small and Medium-Sized Firms”, Management International Review, Vol.31, Special Issue, 1991, pp.45-70



81. HOLZMULLER, Hartmut H. and STOTTINGER, Barbara; "Structural Modeling of Success Factors in Exporting: Cross-Validation and Further Development of an Export Performance Model" *Journal of International Marketing* Vol.4, No.2, 1996, pp.29-55
82. HUNT, James G., OSBORN, R. G. and JOHN, Sherman R.; *Organizational Behavior*, Sixth Ed., Pub. Wiley & Sons Co., USA, 1997
83. International Olive Oil Council, [www.internationaloliveoil.org](http://www.internationaloliveoil.org), Erişim: 21.06.2005
84. JAIN, Subhash C.; *International Marketing Management*, Fourth Edition, Wadsworth Publishing Co., 1993
85. JAIN, Subhash C.; *International Marketing Management*, 5th Edition, South-Western College Publishing, 1996
86. JOHANSON, J. and WIEDERSHEIM, Paul F.; "The Internationalization of the Firm- Four Swedish Cases", *Journal of Management Studies*, October, 1975, pp.305-322
87. JOHANSON, Johny K. and NONAKA, I.; "Japanese Export Marketing Structures, Strategies, Counter-Strategies", *International Marketing Review*, Winter, Vol.1, 1983, pp.12-24
88. JOHANSSON, Johny K.; *Global Marketing Foreign Entry, Local Marketing & Global Management*, Second Edition, Irwin McGraw-Hill, Inc., 2000
89. KACKER, M.P.; "Export-Oriented Product Adaptation", *Management International Review*, 15 (1), 1975.
90. KARABULUT, Muhittin ve KAYA, İsmail; *Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri*, 4. Baskı, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No:138, İşletme Fakültesi Yayın No:245, İstanbul, 1991
91. KARAFKİĞLU, Mehmet; *Uluslararası Pazarlama Yönetimi*, Beta Basım Yayın, 3. Baskı, İstanbul, 2000
92. KARALAR, Rıdvan; *İşletme*, Anadolu Ün. Basım Evi, Eskişehir, 1998.
93. KARLUK, Rıdvan; *Uluslararası Ekonomi*, Beta Yayıncılık, 4. Baskı, İstanbul, 1996
94. KATZANBACH, John R. and SMITH, Douglas K.; *Takımların Bilgeliği*, Çev. Nejat Muallimoğlu, Epsilon Yayınları, İstanbul, 1998.

95. KAYNAK, Erdener and STEVENSON, Lois; "A Canadian Study of Initial Export Sales Involvement by Manufacturers in One State", *Journal of Sales Management*, Vol.1, No:3, 1983, pp.19-24
96. KAYNAK, E. and EROL, C.; "The Export Propensity of Turkish Manufacturing and Trading House Firms", *Journal of Marketing Management*, Vol.5, No.2, 1989, pp.211-229
97. KAYNAK, Erdener and KUAN, W.K.; "Environment, Strategy, Structure and Performance in The Context of Export Activity: An Empirical Study of Taiwanese Manufacturing Firms", *Journal of Business Research*, 1993, Vol.17, pp.33-49
98. KEEGAN, Warren J.; *Global Marketing Management*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall, 1995
99. KEEGAN, Warren J.; *Global Marketing Management*, Sixth Edition, Prentice - Hall, 1999
100. KEEGAN, Warren J. and GREN, Mark S.; *Global Marketing*, 2<sup>nd</sup> Edition, Prentice-Hall, Upper Saddle River, New Jersey, U.S.A., 2000
101. KEEGAN, Warren J. and GREN, Mark S.; *Global Marketing*, 3<sup>rd</sup> Edition, Prentice-Hall, New Jersey, U.S.A., 2003
102. KENG, Kau Ah and TAN, Soo Jiuan, "Differences Between Small and Medium Sized Exporting and Non-Exporting Firms: Nature or Nurture", *International Marketing Review*, Vol.6, No:4, 1989, pp.27-39
103. KIRKMAN, Bradley L. and ROSEN, B.; "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", *Academy of Management Journal*, 42, 1999, pp.58-74
104. KIRPALANI, V.H. and MACINTOSH, N.B.; "International Marketing Effectiveness of Technology Oriented Small Firms"; *Journal of International Business Studies*, Winter 1980, pp.81-90
105. KIZILBASH, A.H. and MAILE, C.A.; "Export Marketing in a Changing Economic Environment", *Journal of Small Business Management*, Vol.15, No 1, 1977, pp.1-6
106. KOH, Anthony C.; "Relationships Among Organizational Characteristics, Marketing Strategy and Export Performance", *International Marketing Review*, Vol.8, No.3, 1991, pp.46-60

107. KOTABE, Masaaki and Helsen, Kristiaan; Global Marketing Management, John Wiley& Sons, 1998
108. KOTLER, Philip and ARMSTRONG, Gary; Principles of Marketing, 4th.ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc., 1989
109. KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, SAUNDERS, John and WONG, Veronica; Principles of Marketing, , Prentice Hall, England, 1996
110. KOTLER, Philip and ARMSTRONG, Gary; Principles of Marketing, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc., 1999
111. KOTLER, Philip , Marketing Management, The Millennium Edition, Prentice Hall Inc., 2000
112. KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, SAUNDERS, John and WONG, Veronica; Principles of Marketing, 3'th European Edition, Prentice Hall, England, 2001
113. KOTLER, Philip; Marketing Management, 11. Ed., Prentice Hall Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 2003
114. KOZLU, Cem; Uluslararası Pazarlama: İlkeler ve Uygulamalar, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, No:488, 7.Baskı, İstanbul, 2000.
115. KURTULUŞ, Kemal; Reklam Harcamaları, 2.Baskı, İstanbul Matbaası, İstanbul, 1982
116. LAWRENCE, M.Corbett and KATE, N.Rastrick; "Quality Performance and Organizational Culture", International Journal of Quality&Reliability Management, Vol.17, No.1, 2000, pp.14-26
117. LEMAK, David and ARUNTHANES, Wibon; "Global Business Strategy: A Contingency Approach", Multinational Business Review, Vol.5, No:1, Spring, 1997, pp.26-37
118. LEWIS, Dianne S., ERICA, French and PETER, Steane; "A Culture of Conflict", Leadership&Organization Development Journal, Vol.18, Issue 6, 1997, pp.275-282
119. LEWIS, Keith and HOUSDEN, Matthew; An Introduction to International Marketing A Guide to Going Global, First Published, London:Kogan Page Limited, 1998
120. MADSEN, T.K;" Successful Export Marketing Management: Some Empirical Evidence", International Marketing Review, Vol.6, No.4, 1989, pp.41-57

121. MCGUINNESS Norman W. and LITTLE, Blair; "The Influence of Product Caresteristics on the Export Performance of New Industrial Products", Journal of Marketing, Spring 1981, Vol.45, pp.110-122
122. MIESENBOCK, K.; "Small Businesses and Exporting: A Literature Review", International Small Business Journal, 2, 1988, pp.42-61
123. MOON, J. and LEE, H.; "On the Internal Correlates of Export Stage Deveploment: An Empirical Investigation in the Korean Electronics Industry"; International Marketing Review, Vol.7, No.5, 1990, pp.16-26
124. MUCUK, İsmet; Pazarlama İlkeleri, 12. Basım, Türkman Kitabevi, İstanbul, 2000
125. MUCUK, İsmet; Modern İşletmecilik; 12.Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2000
126. MÜFTÜOĞLU, Tamer; Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Ankara, 1998
127. MUHLBACHER, Hans, DAHRİNGER, Lee and LEIHS, Leelmuta; International Marketing: A Global Perspective, 2'nd Edition, International Thomson Business Pres, England, 1998
128. MYERS, Matthew B., ÇAVUŞGİL, S.Tamer – DIAMANTOPOULOS, Adamantios ; "Antecedents and actions of export pricing strategy: A conceptual framework and research propositions" European Journal of Marketing, 2002, Vol.36 Issue1/2, pp.159-188
129. NAMIKI, Nobuaki; "The Impact of Competitive Strategy on Export Sales Performance", Mid-Atlantic Journal of Business, Vol.25, April, 1989, pp.21-37
130. OKTAV, Mete, KAVAS, Alican ve TANYERİ, Mustafa; İhracatın Geliştirilmesi ve Ortak Pazarlama Grupları, TOBB Yayınları No:229, Ankara, 1992
131. ONKVISIT, Sak and SHAW, John J.; International Marketing: Analysis and Strategy, Columbus, Ohio: Merrill Pub.Co., 1989
132. ONKVISIT, Sak and SHAW, John J.; International Marketing Analysis and Strategy, Prentice Hall, Publishing Company, 1993
133. ÖZ-ALP, Şan; Küçük İşletmeler, Eskişehir İTİA Yay.No:90/49, Ankara, 1971.
134. ÖZALP, İnan; Çok Uluslu İşletmelerin Yönetimi, Eskişehir, 1984

135. ÖZALP, İnan; Uluslararası İşletmecilik (Seçme Yazılar), Anadolu Üniversitesi İİBF No:37, Eskişehir, 1986
136. ÖZKALP, Enver; “Takım Çalışmalarının Günümüz Yönetim Sistemlerindeki Yeri ve Takım Yönetim Tekerleği”, Anadolu Ün.İ.İ.B.F.Dergisi, Cilt:13, Sayı:1-2, 1997, ss.431-460
137. ÖZTEK, M.Yaman; İşletmeciler için Deniz Taşımacılığı El Kitabı, Afa Yayınları, 1996, İstanbul
138. PARAMESVARAN, R. and YAPRAK, A.; “A Cross-National Comparison of Consumer Research Measures”, Journal of International Business Studies, 18 (Spring), 1987, pp.35-50
139. PELTON, Lou E., STRUTTON, David and LUMPKIN, James R.; Marketing Channels: A Relationship Management Approach, Times Mirror Boks, 1997
140. POLL, Steven; “Organizational Culture and Its Relationship Between Job Tension in Measuring Outcomes Among Business Executives”, Journal of Management Development, Vol.19, Issue1, 2000, pp.32-49
141. PRASAD, V.Kanti, RAMAMURTHY, K. and NAIDU, G.M.; “The Influence of Internet-Marketing Integration on Marketing Competencies and Export Performance”, Journal of International Marketing, Vol.9, No.4, 2001, pp.82-110
142. PLUNKETT, L.C and FOURNIER, R.; Participative Management, Implementing Empowerment, John Wiley Sons, Inc. USA, 1991
143. RABINO, S.; “An Examination of Barriers to Exporting Encountered by Small Manufacturing Companies”, Management International Review, Vol.29, No.1, 1980, pp.67-73
144. RAVEN, P.V., MCCULLOUGH, J.M. and TANSUHAJ, P.S.; “Environmental Influences and Decision Making Uncertainty in Export Channels: Effect on Satisfaction and Performance”, Journal of International Marketing, Vol.2, No.3, pp.37-59
145. REID , S.D.; “The Impact of Size on Export Behavior in Small Firms”, Export Management: An International Context, M.Czinkota – George Tesar (Editors), New Yor:Prager Publishers, 1982, pp.18-38.

146. REID, S.D.; "Is Technology Linked With Export Performance in Small Firms?", in Hubner (Ed.), *The Art and Science of Innovation Management*, Elsevier Science Publishers, Amsterdam, 1986, pp.273-283
147. ROBBINS, Stephan P.; *Organizational Behavior*, Seventh Ed., Prentice Hall.Inc., New Jersey, 1996.
148. RODRIGUES, Carl A.; "Cultural Classifications of Societies and How They Affect Cross-Cultural Management", *Cross Cultural Management*, Vol.5, No.3, 1998
149. ROSSON, P.J. and FORD, L.D.; "Manufacturer-Overseas Distributor Relations and Export Performance", *Journal of International Business Studies*, Fall, 1982, pp.57-72
150. SABUNCUOĞLU, Zeyyat, TOKOL, Tuncer; *İşletme I-II*; Bursa, 1997.
151. SABUNCUOĞLU, Zeyyat; *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, 3.Baskı, Bursa, 2001
152. SAMIEE, Saeed and WALTERS, P.G.; "Influence of Firm Size on Export Planning and Performance", *Journal of Business Research*, Vol.20, May, 1990, pp.235-248
153. SAMIEE, Saeed; "Exporting and Internet: a Conceptual Perspective", *International Marketing Review*, Vol.15, No.5, 1998, pp.413-426
154. SARGUT, A.Selami; *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*, Verso Yayınları, Ankara, 1994.
155. SCHEIN, Edgar H.; "Coming to A New Wareness of Organizational Culture", *Sloan Management Review*, Winter, 1984, pp.3-16
156. SHONK, James H.; *Team-Based Organizations: Developing a Successful Team Environment*, Homewood Publishing, 1997
157. SIGLER, Tracey H. and PERSON, Christine M.; "Creating an Empowering Culture", *Journal of Quality Management*, Vol.5, Issue:1, 2000.
158. SIMPSON, C.L. and KUJAWA, D.; "The Export Decision Process: An Empirical Inquiry", *Journal of Inetrnational Business Studies*, Spring 1974, pp.107-117
159. SINGER, T.O. and CZINKOTA, M.R.; "Factors Associated with Effective Use of Export Assistance", *Journal of International Marketing*, Vol.2, No.1, pp.53-71

160. SKINNER, J.Steven; Marketing, 2nd Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1990
161. SOOD, James H. and Adams Patrick; "Model of Management Learning Styles as a Predictor of Export Behavior and Performance"; Journal of Business Research, 1984, Vol.12, Issue:2, pp.169-182
162. SPREITZER, G.M.; "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation", Academy of Management Journal, 38, 1995, pp.1442-1645.
163. SRIRAM, V. and SAPIENZA, Harry, J.; "An Empirical Investigation of the Role of Marketing for Small Exporters", Journal of Small Business Management, Vol.29, October, 1991, pp.33-43
164. SRIRAM, V. and MANU, F.A.; "Country-of-Destination and Export Marketing Strategy: A study of US Exporters", Journal of Global Marketing, Vol.8, No.3-4, 1995, pp.171-190
165. STANTON, William J., ETZEL, Michael J. and WALKER, Bruce J.; Fundamentals of Marketing, 10th.ed., New York: McGraw-Hill Inc., 1994
166. STUMPF, S.A. and MULLEN, T.P.; "Taking Charge: Strategic Leadership in the Middle Game", Marketing: Theory and Practice, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, 1992
167. SUZMAN, Cedric L. and WORTZEL, Lawrence H.; "Technology Profiles and Export Marketing Strategies"; Journal of Business Research, 1984, Vol.12, Issue:2, pp.183-194
168. SZILAGYI, Andrew D. and WALLACE, Marc J.; Organizational Behavior And Performance, 4'th Ed.,Scott Foresman And Co., USA, 1987,
169. ŞİRELİ, Aykut F.; Firmalarda Fiyatlandırma, Genişletilmiş 3.Baskı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayın No:11, İstanbul, 1984
170. ŞİRELİ, Aykut F.; Sosyal Ekonomik Politikası ile Mal Politikası, Kurtuluş Matbaası, İstanbul, 1992
171. TEK, Ömer Baybars; Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım ve Türkiye Uygulamaları, Geliştirilmiş 8.Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul, 1999

172. TERPSTRA, Vern; International Marketing, NewYork:Holt, Rinehart and Winston Inc., 1972
173. TERPSTRA, Vern and SARATHY, Ravi; International Marketing, 6th.Ed., Orlono, FL;Dryden Pres, 1997
174. THOMAS, K.W. and TYMON, W.G.; "Does Empowerment Always Work: Understanding The Role of Intrinsic Motivation and Personel Interpretation", Journal of Management Systems, 6, 1994.
175. THOMPSON, Stricland; Carfting and Implementing Strategy, 10'th Ed., Boston, Mass:Irwin/MarkGrove Hill., 1998
176. TOKOL, Tuncer; Pazarlama Araştırması, 7.Basım, Ceylan Matbaacılık, Bursa, 1996
177. TOOKEY, D.A.; "Factors Associated with Succes in Exporting", Journal of Management Studies, Vol.1, March, 1964, pp.48-66
178. TOYNE, Brian and WALTERS, Peter G.P.; Global Marketing Management- A Strategic Perspective, Second Edition, Allyn and Bacon, USA, 1993
179. UÇKUN, Seher; Örgüt Kültürünün Yönetim İşlevleri İle İlişkisi ve Kağıt Sanayinde Faaliyet Gösteren Kamu ve Özel İşletmelerde Araştırılması, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli, 1999.
180. ÜNER, Mithat Mehmet; Firmaların Uluslararası Davranışlarıyla İlgili Literatürün Entegrasyonu ve Türkiye İçin Davranışsal Bir Model Denemesi, Gazi Ün.Sosyal Bil.Ens., Yayınlanmamış Doktora Tezi, 1990.
181. ÜNSAL, Artun; Ölmez Ağacın Peşinde Türkiye'de Zeytin ve Zeytinyağı, Yapı Kredi Yayınları, No.1343, İstanbul, 2000
182. WALSH, L.S.; International Marketing, Pitman Publishing, London, 1988
183. WALSH, L.S.; International Marketing, 3'rd Edition, Pitman Publishing, London, 1993
184. WEINRAUGH, Donald J. and RAO, C.P.; "The Export Marketing Mix: An Examination of Company Experiences and Perceptions", Journal of International Business Studies, Vol.2, October, 1974, pp.447-452
185. WEST, Michael A.; Creative Action in Organizations, Edited by Ford, C.M. & Gioia, D.A., Sage Publications, 1995.



186. WIEDERSHEIM, Paul Finn, OLSON, Hans C. and WELCH, Lawrence S.; "Pre-Export Activity: The First Step in Internationalization", *Journal of International Business Studies*, Spring/Summer 1978, Vol.9, Issue 1, pp.47-58
187. WOOD, Van R. and ROBERTSON, Kim, R.; "Evaluating International Markets", *International Marketing Review*, Vol.17, 2000, pp.34-55
188. YORIO, Virginia M.; *Adapting Products for Export, A Research Report From The Conference Board*, New York, 1983.
189. YÜKÇÜ, Süleyman; *Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi*, Anadolu Matbaacılık, İzmir, 1998
190. ZOU, S., ANDRUS, D.M. and NORWELL, D.W.; "Standardization of International Marketing Strategy by Firms From a Developing Country", *International Marketing Review*, Vol.14, No.2, 1997, pp.107-123
191. ZOU, Shaoming and STAN, Simona; "The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997", *International Marketing Review*, Vol.15 No.5, 1998, pp.333-356.

## ÖZGEÇMİŞ

1969 yılında Eskişehir'de doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Eskişehir'de tamamladı. 1992 yılında Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümü'nden mezun oldu. Yüksek lisansını Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mali Hukuk Dalında 1995 yılında tamamladı. Evli ve bir çocuk babasıdır.









## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

- A.B.D. : Amerika Birleşik Devletleri  
DİE : Devlet İstatistik Enstitüsü  
et al. : ve diğerleri  
FAO : Food and Agriculture Organization of The United Nations  
IOOC : International Olive Oil Council  
vd. : ve diğerleri  
vb. : ve benzeri

## ŞEKİLLER DİZİNİ

<b><u>Sekil</u></b>	<b><u>Sayfa</u></b>
1.1 Uluslararası Pazarlara Giriş Yolları	9
1.2 Uluslararası Pazarlara Giriş Engelleri	30
2.1 Uyarılama Kararını Etkileyen Faktörler	35
2.2 Uluslararası Beş Ürün ve Tutundurma Stratejisi	36
2.3 İhracat Fiyat Stratejilerinin Belirleyicileri	40
2.4 Uluslararası Ticarete Kullanılan Ödeme Şekilleri	47
2.5 İhracatçı Firmalar İçin Dağıtım Kanalları	49
3.1 İhracatçı Bir Firmada İhracatın Pazarlama ve Satış Bölümünce Yürütülmesi Halinde Örgütlenme	71
3.2 İhracatçı Bir Firmada İhracatın Pazarlama Bölümüne Bağlı Bir Alt Bölüm veya Şeflikle Yürütülmesi Halinde Örgütlenme	72
3.3 İhracat Bölümü – Fonksiyonel Yapı	73
3.4 Merkezileştirilmiş İhracat Bölümü – Bölümlü Yapı	74
4.1 İhracat Davranışını Etkileyen Faktörler	76
4.2 Aaby ve Slater'ın İhracat Performansının Belirleyicileri İle İlgili Modeli	79
4.3 Holzmüller ve Kasper'ın Organizasyonel Kültürü'nde İçeren İhracat Performansının Belirleyicileri İle İlgili Modeli	81
4.4 Çavuşgil ve Zou'nun İhracat Performansının Belirleyicileri ile İlgili Modeli	82
4.5 Cazip Pazarların Belirlenmesinde Eleme Kriterleri	115
4.6 İhracat Pazarlama Stratejileri ile İhracat Performansı Arasındaki İlişkiler	119
5.1 İhracatçı İşletmeler ile İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasında İşletme Özellikleri Açısından Farklılıklar Konusundaki Araştırmanın Modeli	152
5.2 İhracatçı İşletmelerin İhracat Performansını Etkileyen Faktörler İle İlgili Araştırmanın Modeli	156
5.3 İhracatçı İşletmelerin İhracat Performansına İşletme	



Özelliklerinin Etkisine İlişkin Hipotezlerin Kabul ve Red Durumu	188
5.4 İşletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisine İlişkin Hipotezlerin Kabul ve Red Durumu	196
5.5 Tüm Bağımsız Değişkenlerin İhracat Performansı ile Regresyon Analizi Sonuçlarının Şematik Gösterimi	201

## TABLOLAR DİZİNİ

<b><u>Tablo</u></b>	<b><u>Sayfa</u></b>
1.1 Uluslararası Faaliyetlere Katılım Derecesine Göre İşletmeler ve Pazarlama Faaliyetleri	8
1.2 Satın Alma veya Yeni Tesisler Kurmanın Avantaj ve Dezavantajları	15
2.1 Uluslararası Ticarete Teslim Şekillerine Göre Sorumluluk ve Risklerin Paylaşımı	63
3.1 İşletmelerde Uluslararası Faaliyetlerin Gelişmesi ve Organizasyon Yapısının Değerlendirilmesi	70
4.1 İhracatçı İşletmeler ile İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasındaki İşletme Büyüklüğü Açısından Farklılıklar ve İşletme Büyüklüğünün İhracat Performansına Etkisi Konusunda İlgili Literatür	89
4.2 İhracatçı İşletmeler ile İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasındaki İşletmenin Yaşı ve Deneyimleri Açısından Farklılıklar Konusunda İlgili Literatür	94
4.3 İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Objektif ve Subjektif Özelliklerinin İhracat Davranışı ve İhracat Performansı Üzerindeki Etkileri Konusunda İlgili Literatür	106
4.4 Literatürde İhracat Performansının Ölçümünde Kullanılan Ölçekler	124
5.1 Dünya 'da Zeytin Ekili Alanlar	132
5.2 Dünya'da Zeytin Üretimi	133
5.3 Dünya'da Zeytinyağı Üretimi	136
5.4 Dünya'da Zeytinyağı Tüketimi	137
5.5 Ülkemizdeki ve Bazı Ülkelerdeki Kişi Başına Yıllık Zeytinyağı Tüketim Değerleri	138
5.6 Dünya Zeytinyağı İhracatı	140
5.7 Dünya Zeytinyağı İthalatı	141
5.8 Türkiye'nin İhracatında Zeytinyağının Payı	142
5.9 Türkiye'nin Ülkelere Göre Zeytinyağı İhracatı	143

5.10	Zeytinyağı İthal Eden Önemli Ülkelerin İthalatı İçerisinde Türkiye'nin Payı	144
5.11	Türkiye'nin Ambalajlarına Göre Zeytinyağı İhracatı	145
5.12	Türkiye'nin Tiplerine Göre Zeytinyağı İhracatı	146
5.13	Ankete Katılan İşletmelerin İhracat Durumları	158
5.14	İhracat Yapanlar ile Yapmayanlar Arasında İşletme Büyüklüğü Olarak Personel Sayısı Açısından Farklılık Olup Olmadığının Belirlenmesine Yönelik T-Test Sonuçları	159
5.15	İşletme Büyüklüğü Olarak Özsermaye Miktarı Alındığında İşletme Büyüklüğüne Göre İhracat Yapma Durumu	160
5.16	İhracat Yapanlar ile Yapmayanlar Arasında İşletmenin Yaşı ve Deneyimleri Açısından Farklılık Olup Olmadığının Belirlenmesine Yönelik T-Test Sonuçları	161
5.17	İhracat Yapanlar ile Yapmayanlar Arasında İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Yaşı Açısından Farklılık Olup Olmadığının Belirlenmesine Yönelik T-Test Sonuçları	162
5.18	İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Eğitim Durumuna Göre İhracat Yapma Durumu	163
5.19	İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Yabancı Dil Seviyesine Göre İhracat Yapma Durumu	164
5.20	İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Yurtdışına Çıkış Sıklığına Göre İhracat Yapma Durumu	165
5.21	Ankete Katılan Tüm İşletmelerde Örgüt Kültürü ile İlgili Faktörler	167
5.22	Örgüt Kültürü ile İlgili Soruların Güvenilirlik Analizi Sonuçları	168
5.23	İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Örgüt Kültürü Olarak Takım Çalışması Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları	168
5.24	İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Örgüt Kültürü Olarak Kollektivizm Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları	169

5.25	İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Çalışanların Güçlendirilmesi Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları	170
5.26	İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Örgüt Kültürü Olarak Güç Mesafesi Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları	170
5.27	İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Subjektif Yönetici Özelliği Olarak İhracatta Risk Algılaması Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları	171
5.28	İhracatçı Firmaların Örgüt Kültürü İle İlgili Faktörler	177
5.29	İhracat Pazarlama Karmasında Uyarılma Stratejisi ile İlgili Faktörler	178
5.30	İhracat Performansı İle İlgili Faktörler	179
5.31	Güvenilirlik Analizi Sonuçları	179
5.32	Tüm Değişkenlere Ait Korelasyon Katsayıları	181
5.33	Objektif İşletme Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonuçları	183
5.34	Objektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonuçları	184
5.35	Örgüt Kültürünün İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonuçları	185
5.36	Subjektif Yönetici Özelliği Olarak İhracatta Risk Algılayışının İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonucu	181
5.37	İşletme Özellikleri ile İlgili Tüm Bağımsız Değişkenlerin Topluca İhracat Performansı İle Regresyon Analizi Sonucu	186
5.38	Objektif işletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarılma Stratejisine Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi Sonucu	190
5.39	Objektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarılma Stratejisine Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi Sonucu	191
5.40	Örgüt Kültürünün İhracat Pazarlama Karmasında Uyarılma	

Stratejisine Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi Sonucu	192
5.41 Subjektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi Sonucu	193
5.42 İşletme Özellikleri ile İlgili Tüm Bağımsız Değişkenlerin Aynı Anda İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisi ile Regresyon Analizi Sonucu	194
5.43 Ürün Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi Sonucu	197
5.44 İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisinin İhracat Performansına Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi Sonucu	198
5.45 Tüm Bağımsız Değişkenlerin Aynı Anda İhracat Performansı ile Regresyon Analizi Sonucu	199

## TEŞEKKÜR

Tez konunun tespitinden başlayarak son şeklini almasına kadar her aşamadaki bilimsel katkısının ve desteğinin yanı sıra, yaşadığım sıkıntılı dönemlerde gösterdiği engin anlayış ve hoşgöründen dolayı danışman hocam Prof.Dr.M.Yaman ÖZTEK'e ne kadar teşekkür etsem azdır. Tezin oluşumundaki bilimsel katkılarından dolayı; tez izleme komitesindeki değerli hocalarım Doç.Dr.Cengiz YILMAZ'a, Doç.Dr. Gökhan ÖZER'e, tez izleme komitesinde olmamalarına rağmen katkılarını esirgemeyen değerli hocalarım Doç.Dr.Adnan CEYLAN'a, Doç.Dr.Lütfihak ALPKAN'a, Doç.Dr.Halim KAZAN'a ve G.Y.T.E. İşletme Fakültesi'nde görev yapan tüm değerli hocalarıma teşekkür ederim.

Beni yetiştirip bugüne kadar daima yanımda olan sevgili annem Vesile ATABAY'a, çalışma sırasında göstermiş olduğu sonsuz anlayış, hoşgörü ve sabırdan dolayı sevgili eşim Deniz ATABAY'a ve biricik oğlum Alper'e minnet ve şükran borçluyum.

# 1. ULUSLARARASI PAZARLAMA

Globalleşen dünyanın dışında kalmamak, sürekli büyüyen pazardan pay alabilmek için, gün geçtikçe daha çok işletme uluslararası pazarlara açılma zorunluluğu hissetmektedir. Uluslararası pazarlar, işletmelere pek çok avantaj ve fırsat sağlamakta, ancak bunun yanısıra bazı belirsizlik ve riskleri de barındırmaktadır.

Bu bölümde uluslararası pazarlamaya ilişkin tanımlar, uluslararası pazar ve pazarlamanın önemi, firmaların uluslararasılaşma yolları olarak ifade edilebilecek uluslararası pazarlara giriş yolları ve uluslararası pazarlara girişteki engeller üzerinde durulacaktır.

## 1.1. Uluslararası Pazarlamaya İlişkin Tanımlar

Pazarlama; “işletme amaçlarına ulaşmayı sağlayacak mübadeleleri gerçekleştirmek üzere, ihtiyaç karşılayacak malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir” (Mucuk, 2000, s.5). Bu tanıma uygun olarak uluslararası pazarlama ise, “işletme amaçlarına ulaşmayı sağlayacak mübadeleleri gerçekleştirmek üzere, malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin olarak birden çok ülkede yapılan planlama ve uygulama sürecidir” (Onkvisit and Shaw, 1989, p.6). Diğer bir ifadeyle uluslararası pazarlama, “bir işletmenin dünyadaki müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını saptayarak, bunları hem kendi ülkesindeki rakiplerden hem de yabancı rakiplerden daha iyi tatmin etme çabalarıdır” (Terpstra and Sarathy, 1997, p.5). Cateora (1993, p.9) ise uluslararası pazarlamayı; “pazarlama eylemlerinin birden fazla yabancı ülkede gerçekleştirilmesidir” şeklinde tanımlamıştır.

## 1.2. Uluslararası Pazar Ve Pazarlamanın Önemi

Günümüzde uluslararasılaşma olgusu, işletmeler için artık alternatif olmaktan çıkıp zorunluluk haline gelmiştir. Dış pazar fırsatlarını değerlendirmeyip, sadece yurt içi faaliyetlerde bulunan firmalar gümrük tarifelerindeki indirimler ve liberal politikalar nedeniyle, eninde sonunda kendi ülkelerinde bile yabancı rekabetle karşılaşmak durumunda kalmaktadırlar. Bu nedenle, artık yerel firma olmak uluslararası rekabetle karşılaşılacağı anlamına gelmemektedir. O halde kendi pazarlarını yabancı firmalarla paylaşmak zorunda kalan firmalar için rakiplerin pazarlarını da hedeflemek kaçınılmaz hale gelmiştir. Son yıllarda pek çok ülkede ortaya çıkan kronikleşmiş ticaret açıkları firmaları hükümetlerin de desteğiyle uluslararası pazarlara girmeye, yeni pazarlar aramaya ve mevcut pazarlardaki paylarını arttırmaya yöneltmektedir (Gegez, 2001, s.12).

Bir işletmenin uluslararası pazarlama faaliyetlerine girişmesiyle ilgili nedenlerin başlıcaları şunlardır (Kotler, 2003, p.384; Anderson, 1988, pp.565-566; Stanton et al, 1994, p.564; Kotler and Armstrong, 1999, p.587, Alan et al, 1985, pp.81-85):

- Tek bir pazara bağımlı kalmama isteği,
- Global firmaların yerel pazara girerek daha kaliteli ve ucuz ürünleri tüketicilere sunmaları,
- Dünya pazarlarındaki potansiyel,
- Uzun vadeli karlılığı arttırmak için pazar geliştirme,
- Üretim kapasitesini değerlendirme,
- Ölçek ekonomilerinden yararlanma,
- Ülke içinde yaşam döneminin sonunda olan bir ürünün uluslararası pazarlarda gelişimi,
- Uluslararası pazarların yeni ürünlerin ve fikirlerin kaynağı olabilmesi,
- Büyüyen pazarlara nüfuz ederek büyüme amaçlarını karşılama,



- Belirli ülkelerdeki kaynaklardan yararlanma,
- Çok uluslu faaliyetlerin avantajlarından yararlanıp etkinliği artırma,
- Pazarlara potansiyel rakiplerden önce girip onlara yer bırakmama veya dışlama,
- Tüketicilerin yurtdışına gitmeleri ve oralarda da ürünleri bulma istekleri.

Stumpf ve Mullen ise işletmeleri uluslararası pazarlamaya iten faktörleri 4 grupta toplamaktadır. Bunlar (Stumpf and Mullen, 1992, p.22);

- Uluslararasılaşma,
- Deregülasyon,
- Tüketicilerin bilinçlenmesi
- Teknolojik ilerlemelere ayak uydurma çabaları'dır.

### **1.3. İşletmelerin Uluslararası Pazarlama Faaliyetlerine Katılma Dereceleri**

İşletmelerin uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılma derecelerini dört ana grup veya aşamada toplamak mümkündür (Karafakiğlı, 2000, s.6):

- Tamamen iç pazara dönük işletmeler,
- Yurt dışı pazarlama faaliyetlerini süreksiz bir biçimde sürdüren işletmeler,
- Uluslararası pazarlama faaliyetlerini sürekli ve düzenli sürdüren işletmeler,
- Pazarlama faaliyetlerini evrensel boyutlarda sürdüren işletmeler.

Tamamen iç pazara dönük işletmeler, sadece yurtiçi pazara yönelik olarak çalışmakta olup, ulusal sınırlar dışındaki pazarlara ilgi duymazlar.

Ancak, bazen yabancı bir müşteriye kendi ülkesinde satmak üzere mal satılabilir, ya da bazen işletme yurtiçindeki yabancı veya yerli ticari temsilcilere satış yapabilmektedir. Bu tür işletmeler, dış pazarlarla doğrudan doğruya ilişki kurmadığı gibi, dış pazarlar hakkındaki bilgisi de çok azdır (Karafakioğlu, 2000, s.7). Bu tür işletmelere yerel işletme, bunların pazarlama faaliyetlerine de yerel pazarlama denilebilir.

Yurt dışı pazarlama faaliyetlerini süreksiz bir biçimde sürdüren işletmeler, dönem dönem ortaya çıkan üretim fazlalarını eritmek amacıyla dış pazarlara yönelirler. Söz konusu üretim fazlaları geçici nitelikte olduğundan, bu tür işletmelerin uluslararası pazarlama faaliyetleri de süreksiz, geçici niteliktedir ve dış pazarlar ve pazar fırsatlarına karşı ilgileri azdır (Karafakioğlu, 2000, s.7). Bu işletmeler kendi ülkelerinde üretim yaparak bunun sadece bir kısmını ihraç ettiklerinden, bunlara ihracatçı işletme denir. Bu tür işletmeler mal ve diğer pazarlama çabalarında önemli değişiklikler yapmadan bunları dış pazarlara satmaya çalışırlar. Tesadüfen ve seyrek olarak yurtdışından gelen siparişler kabul edilerek karşılanabileceği gibi (tesadüfi ihracat), mevcut mamüller için dış pazarlar bulma ve dış satışlar yapmaya çaba da sarfedilebilir (aktif ihracat). Bunların ihracat faaliyetleri ihracat pazarlaması olarak tanımlanmaktadır.

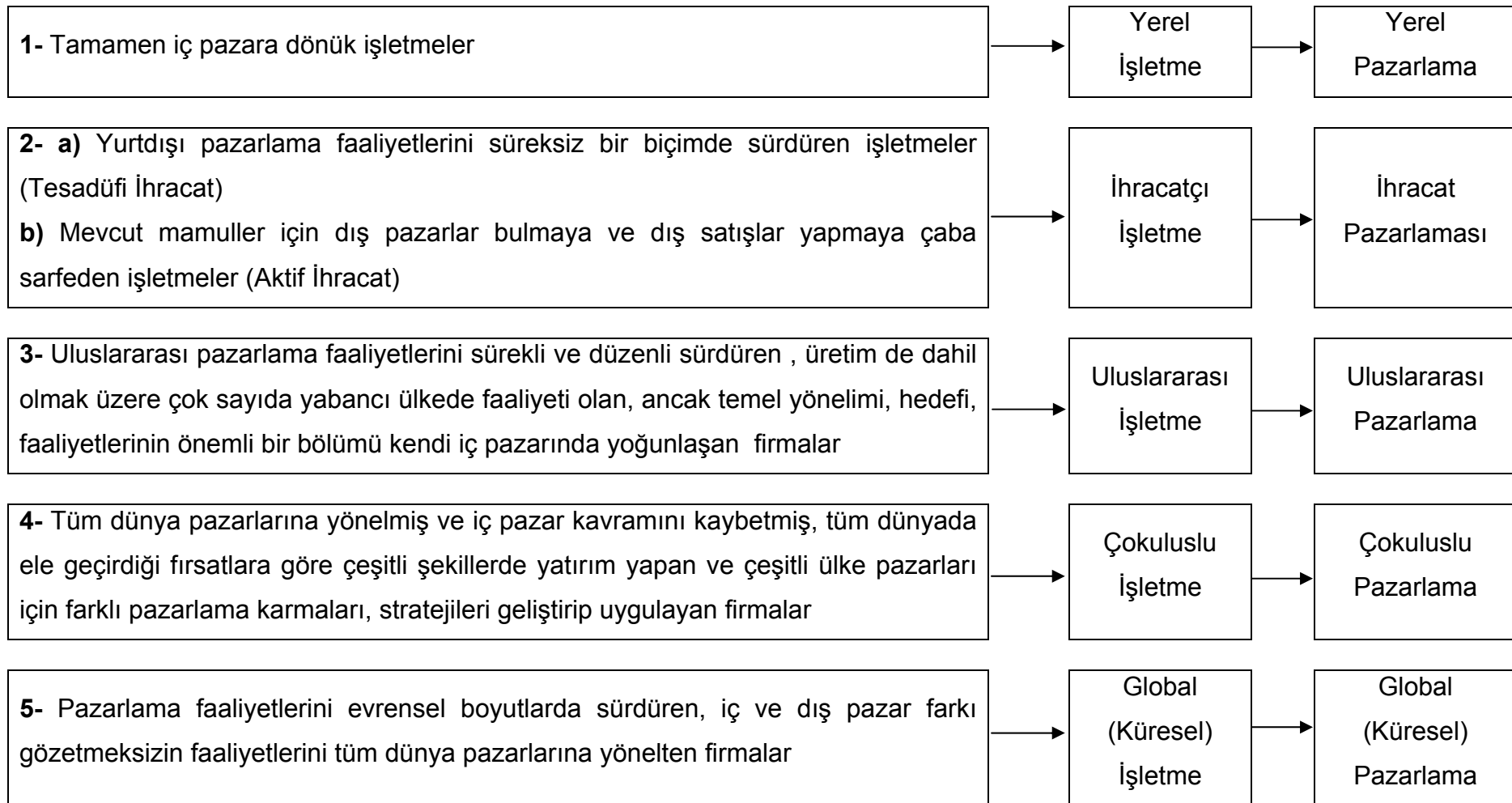
Uluslararası pazarlama faaliyetlerini sürekli ve düzenli sürdüren firmalar, üretim ve pazarlama kapasitelerini iç pazar yanında, dış pazar fırsatlarını da dikkate alarak belirleyen firmalardır. Uluslararası pazarlama faaliyetleri bu tür firmalarda sürekli ve düzenli hale gelmiştir. Ancak yine de bu tür firmalar ağırlıklı olarak iç pazara yönelik olarak çalışmaktadırlar. Bu tür firmalar dış pazarları iç pazarların bir uzantısı olarak görürler (Karafakioğlu, 2000, s. 7). Uluslararası pazarlama faaliyetlerini sürekli ve düzenli sürdüren , üretim de dahil olmak üzere çok sayıda yabancı ülkede faaliyeti olan, ancak temel yönelimi, hedefi, faaliyetlerinin önemli bir bölümü kendi iç pazarında yoğunlaşan firmalara uluslararası işletme (Karafakioğlu, 2000, s.9) ve bunların pazarlama faaliyetlerine de uluslararası pazarlama denilir. Bu tür işletmelerden bir bölümü bir süre sonra çokuluslu işletme niteliğine sahip

olabilirler. Özalp'e göre çokuluslu işletmeler; "iki veya daha fazla ülkede genel bir yönetim stratejisi altında işletme kaynaklarının ülkeye bakılmaksızın dağıtımının yapıldığı, mülkiyet ve üst yönetiminin çokuluslu olduğu işletmelerdir" (Özalp, 1984, s.15). Diğer bir ifadeyle çokuluslu işletme, "tüm dünya pazarlarına yönelmiş ve iç pazar kavramını kaybetmiş, tüm dünyada ele geçirdiği fırsatlara göre çeşitli şekillerde yatırım yapan ve çeşitli ülke pazarları için farklı pazarlama karmaları, stratejileri geliştirip uygulayan firmalardır" (Karafakioğlu, 2000, s.10). Çokuluslu işletmelerin pazarlama faaliyetlerine ise çokuluslu pazarlama denir.

Pazarlama faaliyetlerini evrensel boyutlarda sürdüren firmalar, iç ve dış pazar farkı gözetmeksizin faaliyetlerini tüm dünya pazarlarına yönelten firmalardır. Tüm dünya tek pazar olarak görülmekte ve firma faaliyetlerini buna yönelik olarak gerçekleştirmektedir. Bu tür firmaların pazarlama faaliyetlerine global pazarlama da denilir (Skinner, 1990, p.600).

Uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılma derecelerine göre işletmeler ve pazarlama faaliyetleri aşağıdaki Tablo 1.1'de özet olarak gösterilmiştir.

Tablo 1.1 Uluslararası Faaliyetlere Katılım Derecesine Göre İşletmeler ve Pazarlama Faaliyetleri

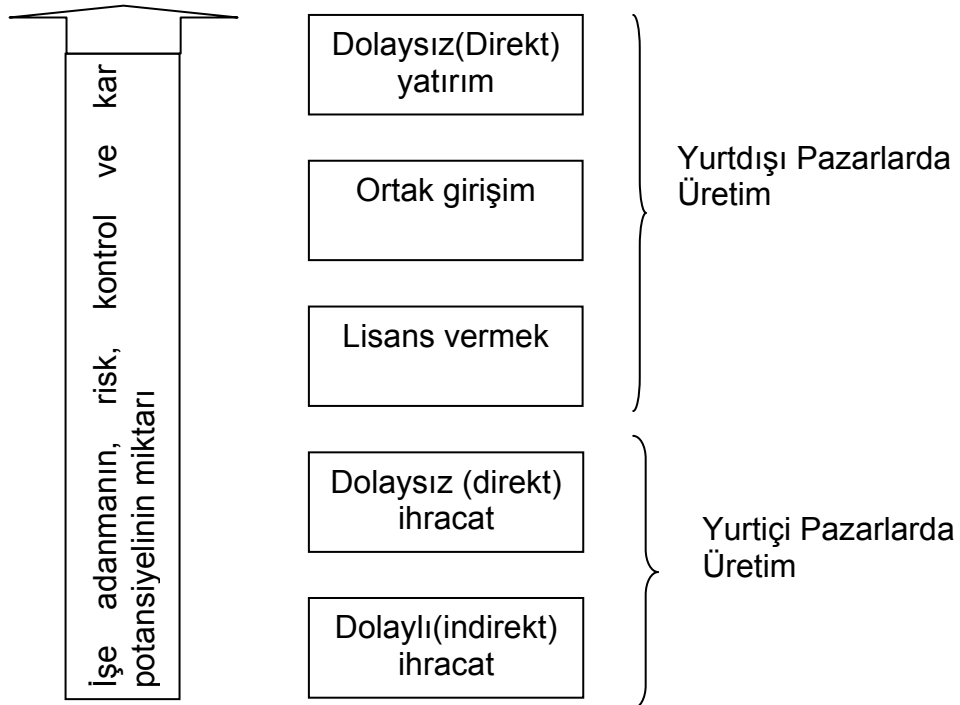


## 1.4. Uluslararası Pazarlara Giriş Yolları

Belirli bir ülke pazarına girmeye karar veren işletmeler, en iyi giriş yolunun hangisi olacağını tespit etmelidirler. Yabancı ülke pazarına giriş yolları şunlardır (Kotler, 2000, p.374):

- Dolaylı (indirekt) ihracat,
- Dolaysız(direkt) ihracat,
- Lisans vermek,
- Ortak girişim,
- Direkt yatırım.

Pazara giriş yolları riziko ve kar potansiyelinin miktarı dikkate alındığında Şekil 1.1'deki gibi sıralanabilir :



Şekil 1.1 Uluslararası Pazarlara Giriş Yolları (Kotler, 2000, p.374'den yararlanılarak hazırlanmıştır)

Yabancı bir pazara girecek işletme, pazarına gireceği ülkenin gerektirdiği şartlara ve kendisine de en uygun olan giriş yolunu seçerek yabancı pazara girmelidir. İşletme yetkilileri hangi yolla pazara girileceğine karar verirken, her bir giriş yolunun farklı seviyede kontrol, bağlılık, ilgi, risk ve kar potansiyeli içerdiğini de dikkate almalıdırlar.

İşletme yetkilileri uluslararası pazara hangi yolla girileceğinin kararını üç yaklaşımdan birini seçerek verebilirler (Albaum et al, 1994, p.162-163):

- Saf yaklaşım,
- Pragmatik yaklaşım,
- Stratejik yaklaşım.

Saf yaklaşım, işletmenin tüm yabancı pazarlara aynı pazara giriş yoluyla girmesidir. Bu yaklaşım uygulandığında, pazarların heterojen olduğu gözönünde bulundurulmaz. Bu yaklaşımın uygulanması durumunda, örneğin işletme tüm yabancı pazarlara ihracat yaparak girer. Söz konusu yaklaşım uzun vadede firmanın hata yapmasına yol açabilir.

Pragmatik yaklaşımda, işletme en az riskli giriş yolunu seçerek yeni bir pazara girer ve zamanla bu yöntemin yetersiz kaldığını veya artık yeterli olmadığını görürse yeni bir pazara giriş yoluna geçiş yapabilir. Bu yaklaşımın benimsenmesi durumunda, işletme yabancı pazarla ilgili pazara giriş yollarının tamamı hakkında ayrıntılı bilgi toplayıp zaman ve para harcamak zorunda kalmaz. İşletmenin kendisi için en az riskli fakat karlı giriş yolunu seçmesi de bu yaklaşım avantajlı taraflarından biridir. Ancak bu yaklaşım ile seçilen pazara giriş yolu her zaman en iyi giriş yolu olmayabilir. Başka bir pazara giriş yolu ile işletme fırsatları daha iyi değerlendirip, daha avantajlı olabileceğinin farkına sonradan da varabilir.

Stratejik yaklaşımda işletme en doğru giriş yolunu seçerek yabancı pazara girmeye çalışır. Bu nedenle tüm alternatif pazara giriş yolları

sistemik bir şekilde değerlendirilip karşılaştırılır. En iyi pazara giriş yolu seçilirken pek çok farklı faktör dikkate alınır. İşletme genellikle belirli bir zaman süreci içerisinde en fazla kar edebileceği giriş yolunu seçmeye çalışır. İşletmenin sahip olduğu kaynaklar, katlanmayı düşündüğü risk ve kar dışı amaçlar seçilecek giriş yolunu belirlemede etkilidir.

### **1.4.1. İhracat**

Dış pazarlarda yer almanın en kolay ve en az riskli yolu olan ihracat, bir işletmenin mallarının geçerli olan ihracat ve gümrük kuralları çerçevesinde satılması olarak tanımlanmaktadır. Uluslararası pazarlara girişte yönetimsel ve finansal kaynaklara yönelik yatırımı göreceli olarak daha düşük olan ihracat, işletmenin mamullerinin dış pazarlara sunulması ve bu pazarlarda satılmasıdır (Bradley, 1995, p.349).

Uluslararası pazarlara girmenin en kolay yöntemi olan ihracat, ülke ekonomisi ve firmalar açısından büyümeyi sağlayan bir unsurdur. İhracat, yerel pazarların daralması ve mevsimlik dalgalanmalar karşısında firmalara alternatif pazar olanakları sağlamaktadır. Firmalar, organizasyon yapılarında ve mamul bileşimlerinde çok fazla değişiklik yapmak zorunda kalmaksızın ihracata yönelerek üretim ve pazarlamada ölçek ekonomileri oluşturabilmektedirler. İhracat, makro açıdan ülke ekonomilerinin, mikro açıdan ise işletmelerin gelişmesi için çok stratejik bir öneme sahiptir.

İşletmeler yurtiçinde ürettikleri mallarını dış pazarlara temelde iki yoldan ihraç edebilirler. Bunlar; dolaylı ihracat ve dolaysız ihracat' dır.

#### **1.4.1.1. Dolaylı İhracat**

Dolaylı ihracat, ihracat aşamalarının başlangıcında bulunan firmaların mallarını dış pazarlara yurtiçindeki aracı işletmeler vasıtasıyla satmalarıdır. Dolaylı ihracata yönelik firmalar mallarını yurtiçinde çalışan çeşitli bağımsız aracı işletmeler yoluyla ihraç etmektedirler (Lewis and Housden, 1998, p.61). Uluslararası pazarlara doğrudan ihracat yapma olanakları kısıtlı olan firmaların başvurdukları bir ihracat yöntemi olan dolaylı ihracatta, ihracat yapan firma ihracat faaliyetleri üzerindeki kontrolünü büyük ölçüde yitirmektedir (Douglas and Craig, 1995, p.156).

#### **1.4.1.2. Dolaysız İhracat**

Dolaysız ihracat, ihracatçı firmanın yurtiçindeki aracılardan yararlanmaksızın mal ve hizmetlerini uluslararası hedef pazarlara ulaştırmasıdır. İhracat aşamalarının ileri düzeylerindeki firmalar ihracat sürecindeki kontrollerini de arttırmak suretiyle dolaysız ihracata yönelmektedirler (Johansson, 2000, p.134). Uluslararası pazarlara girişte dolaysız ihracata yönelik bir ihracatçı firma, ihracat yapılacak hedef pazarda bulunan aracı işletmelerle ve nihai alıcılarla doğrudan ilişkiye girerek ihracatı gerçekleştirir. Bu çerçevede, dolaylı ihracat ile dolaysız ihracat arasındaki fark, dolaysız ihracatta ihracatçı firmanın ihracat görevini diğer aracı firmalara devretmeyip, bu görevi kendisinin yerine getirmesidir (Keegan, 1999, p.449). Dolaysız ihracatta, yatırım ve riziko dolaylı ihracata göre daha fazla olacaktır da, potansiyel gelir de yüksek olacaktır (Kotler, 2000, p.374). Dolaysız ihracat işletmelere sadece yüksek gelir değil, aynı zamanda daha yüksek bir denetim gücü, daha iyi bir pazar bilgisi birikimine sahip olma ve uluslararası pazarlama alanında uzmanlığın geliştirilmesi gibi avantajlar da sağlamaktadır. Dolaysız ihracat yöntemini seçen bir firma hedef dış pazarda kendi satış ofisi ya da şirketini kurabileceği gibi, yabancı ihracat aracılardan yararlanarak da ihracatı gerçekleştirebilmektedir.



### 1.4.2. Lisans Vermek

Lisans verme; “dış pazarlara girmede, endüstriyel ya da ticari uzmanlığın, belli bir bedel karşılığında kiralanmasını ya da satın alınmasını sağlayacak bir anlaşmadır” (Walsh, 1988, p.70). Başka bir ifadeyle, “yurt dışındaki yerel bir üreticiye üretim ve/veya satış izni veya yetkisi vermektir” (Karafakioğlu, 2000, s.203). Lisansı veren işletmeye lisansör işletme, lisansı alan işletmeye ise lisansiyeye işletme denir.

Uluslararası pazarlara bu yöntemin kullanılarak girilmesi durumunda, üretim bir başkası tarafından gerçekleştirildiği için, firmanın yurt dışında yatırım yapması gerekmez. Ancak bu kez lisansör firma lisansiyeye firmaya belirli bir bedel karşılığında patent, marka ve telif hakkı gibi çeşitli hakları tanır. Mamulle ilgili üretim bilgisini (know-how) lisansiyeye firmaya aktarır (Karafakioğlu, 2000, s.203). Ancak bu durum lisansiyeye işletmenin ileride lisansör işletmenin rakibi haline gelmesine neden olabilir (Akat, 2003, s.157). Bunu önlemenin bir yolu ise, lisans anlaşmasında her iki taraf arasında karşı-teknoloji transferine yer verilmesidir (Keegan, 1995, p.354). Bazı ülkeler yabancı firma sahipliğine karşı hassas bir yapı içinde bulunmaktadırlar (Cateora and Graham, 2002, p.333). Bu durum karşısında doğrudan dış yatırım gibi diğer uluslararası pazara giriş yollarına göre, lisans verme, lisansiyenin ülkesindeki milliyetçi politikalara karşı daha az tepkisini çekecektir (Walsh, 1988, p.71). Uluslararası pazarlara lisansör olarak girmenin sağlayacağı bir diğer avantaj ise, pazara giriş sürecinin kısa zamanda gerçekleşebilmesidir. Ancak uluslararası pazarlara bu yolla girme seçeneğinde; firma açısından karın düşük kalabileceğini (Onkvisit and Shaw, 1993, p.334), firmanın pazarla etkileşimi azalacağından yönetim ve kontrol alanının daralacağını (Bradley, 2000, p.281) gözönünde bulundurmak gerekir.

### 1.4.3. Ortak Girişim

Ortak girişim; “yerel bir firmanın yabancı yatırımcılarla yerel pazarda iş yaratmak amacı ile gücünü birleştirerek, mülkiyet ve kontrol paylaşımı ile ortaklık kurmasıdır” (Kotler and Armstrong, 1999, p.593). Yabancı firma yerel firmanın bir payını satın alabilir veya her iki firma yeni bir ortaklık oluşturabilir. Ortak girişimde genellikle yerel bir firma ile yabancı firma veya bazı durumlarda iki yabancı firma arasında yeni bir işletme yaratılarak ortaklık oluşturulmaktadır (Mühlbacher et al., 1998, p.466).

Ortak girişimlerde, taraflar en iyi yapabilecekleri pazarlama, üretim gibi farklı fonksiyonları üstlenebilecekleri gibi taraflar her türlü faaliyette ortak hareket ederek işbirliği içerisinde de olabilirler.

Ortak girişim yoluyla uluslararası pazarlara girme seçeneği, ihracat ve lisans verme yollarıyla uluslararası pazarlara girme seçeneklerine kıyasla çok daha riskli ve pahalıdır (Karafakioğlu, 2000, s.204). Ancak bazen firmanın belirli bir ülkenin pazarına girebilmek için ortak girişim dışında başka bir seçeneği olmayabilir. Çünkü ülkenin yasaları yabancı firmanın o pazara başka bir şekilde girmesine izin vermeyebilir. Ortak girişim yoluyla bir uluslararası pazarlara girmenin en önemli avantajları; riskin paylaşılması, yabancı firmanın yerel pazar çevresini öğrenme şansını yakalaması, ortakların güçlü oldukları yönleri bir araya getirerek sinerji yaratması, devlet ihalelerinde yerel firmaların tercih edilmesi engelini aşılması, gümrük vergilerinin yüksek oluşu ve doğrudan yatırımın yasalarca engellenmesinden dolayı o pazara başka türlü girme şansının bulunmayışıdır (Keegan and Green, 2000, p.312-313). Ortak girişimlerde, kontrol ve koordinasyon maliyetlerinin yüksek olması, ortaklar arasında çatışma çıkması ihtimalinin bulunması ve yerel ortağın ileride firmanın karşısına ciddi bir rakip olarak çıkabilecek olması bu yolla yabancı pazarlara girmenin dezavantajlarından (Keegan and Green, 2000, p.315-316).

#### 1.4.4. Dolaysız (Direkt) Yatırım

Direkt yatırım da denilen dolaysız yatırım, dış pazarda girişimi sıfırdan başlayarak kurma ya da başka bir işletmeyi satın alma yolu ile olur (Keegan, 1995, p.355-357). Direkt yatırım dünya pazarlarına en geniş kaynak tahsisi yapılarak girilmesidir. Direkt yatırım sadece önemli miktarda sermaye transferini değil, aynı zamanda üretim teknolojilerinin, makina, ekipman, yönetim tarzı, pazarlama vb. pek çok kaynağın transferini kapsamaktadır.

Hedef dış pazarlara girmek için başka alternatiflerin olmaması durumunda, işletmenin kendi faaliyetleri üzerinde tam bir kontrole sahip olmak istediği ve karların tamamını kendisine mal etmek istediği durumlarda direkt yatırım yoluna başvurulur.

Firma hedef pazara yeni tesisler kurma veya mevcut üretim tesislerini satın alarak girme alternatiflerinden birini seçerek girebilir. Bu alternatiflerin birbirine göre avantajlı ve dezavantajlı yanları Tablo 1.2'de gösterilmiştir.

Tablo 1.2 Satın Alma veya Yeni Tesisler Kurmanın Avantaj ve Dezavantajları (Douglas and Craig, 1995, p.166)

	Satın Alma	Yeni Tesisler Kurma
Avantajlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pazara hızlı giriş</li> <li>- Dağıtım kanallarına ulaşım</li> <li>- Mevcut yönetim deneyimi</li> <li>- Hazır marka adı, ün</li> <li>- Düşük rekabet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Son teknoloji</li> <li>- Entegre üretim</li> <li>- Operasyonel etkinlik</li> </ul>
Dezavantajlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mevcut operasyonla entegrasyon</li> <li>- İletişim ve koordinasyon problemleri</li> <li>- Mevcut işe uyum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yatırım maliyeti</li> <li>- İş kurma ihtiyacı</li> <li>- Zaman gecikmesi</li> </ul>

Direkt yatırım yoluyla dış pazarlara girmenin en önemli avantajı, karların tamamının firmaya kalmasıdır. Ayrıca, işletme ortak girişime göre uluslararası pazarlama faaliyetlerinde daha çok deneyime sahip olur. Ortak girişimde, bu deneyimin bir kısmı ortağa ait olur. Bunların yanında, direkt yatırımda ortaklarla ortaya çıkabilecek anlaşmazlıklar da önlenmiş olur (Terpstra, 1972, p.302-303).

Tüm bu avantajlarına rağmen, direkt yatırımın dezavantajları da bulunmaktadır. Direkt yatırım, uluslararası pazarlara giriş için en riskli yoldur. Ayrıca, büyük miktarda sermaye ve yönetim kaynaklarını gerektirir. Direkt yatırım, pazarına girilen ülkenin hükümetinin olumsuz tavır takınmasına ve bazı halkla ilişkiler sorunlarına da yol açabilir. Bazı hükümetler, direkt yatırımı yasaklayarak sadece lisansla üretim ve ortak girişime izin vermektedirler. Dış pazardaki devlet, ülkesindeki yabancı yatırımı kamulaştırabilir. Direkt yatırım, işletmeyi o ülkedeki bir ortağın sağlayacağı yerel temas ve bilgiden mahrum bırakabilir. Yabancı bir ülkede tek başına yatırım yapıldığında, yönetim çevreye karşı bir takım hatalar yapabilir. Halbuki ortak girişimde, ortak yapılabilecek hataları önleyebilir (Terpstra, 1972, p.302-303).

## **1.5. Uluslararası Pazarlara Giriş Engelleri**

Uluslararası pazarlara giriş zorluk ve zamanlama açısından işletmeler için önemli karar alanlarından birini oluşturmaktadır. Ancak günümüzde firmalar için uluslararası pazarlara girmek bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu zorunluluğa rağmen uluslararası pazarlara girmeye karar veren firmalar dış pazarlara girişte bazı engellerle karşılaşmaktadırlar.

Pazara giriş engelleri konusunda literatürde pekçok sınıflandırma yapılmıştır. Aşağıda pazara giriş engelleri, kaynakları itibarıyla incelenecektir.

### **1.5.1. Hedef Dış Pazar Devletin Ticari Engelleri**

Belirli bir ülke pazarına girmeye karar veren işletmeler, hedef pazarın hükümeti tarafından oluşturulmuş pek çok sayıda engelle karşılaşabilir. Uluslararası pazarlara girişte hedef pazarın hükümeti tarafından oluşturulan engellerin çoğu, hedef pazardaki politik sistemden ve istikrarsızlıktan, bu ülkenin ihracatçı firmanın ülkesiyle içinde bulunduğu diplomatik ilişkilerden ve hedef pazar hükümetinin iç pazara dönük uygulamalarından kaynaklanmaktadır ( Wood and Robertson, 2000, p.37). Bu engellerden bazıları şöyledir (Curry, 2002, ss.39-53):

#### **1.5.1.1. Gümrük Tarifeleri**

İthal ürünlerin ülke sınırına girişinde alınacak vergi ve resimleri belirleyen gümrük tarifesi bir devletin gümrük yönetimi biçiminde yabancı malların ülkeye girişini kontrol etme aracıdır. Devletler gümrük tarifeleri ile hazineye gelir sağlama yanında yerli üreticileri dış rekabete karşı koruma amacını da güderler. Hedef dış pazar devletin ülkesine ithal edilecek mallardan alacağı vergi ve resimler bu malların fiyatını yükselterek dış ticareti sınırlar.

Uluslararası ticareti yapılan mallar “Brüksel – Nomenclature “ adlı katalogda ayrıntılı olarak numaralandırılmış olup, ülkeler kendi gümrük tarifelerini bu listedeki ayrımlara göre bir cetvel haline getirerek ilan ederler (Kozlu, 2000, s.44).

#### **1.5.1.2. Denetlemeler**

Devletler ülkelerine ithal edilecek ürünlerin belirli standartlarda olmasını, ithal edilecek ürünlerin bazı özellikleri taşımasını, ithali için bazı testlerden geçmesini, paketleme, işaretleme ve markalamada bazı kurallara uyulmasını

şart koşabilirler ve bunu sağlamak amacıyla da denetimlerde bulunabilirler. Bu denetlemeler genellikle devletlerin kendi vatandaşlarının sağlığını ve refahını korumak amacıyla başvurdukları bir yöntemdir. Ancak, bazı denetlemeler ihracatçı firma mallarının hedef ülke pazarına girişini geciktirmek amacıyla yapılabilir. Bu, çabuk bozulan gıda maddeleri ya da zamana karşı hassas olan ürünler söz konusu olduğunda çok önemli bir faktördür ve ihracatçı firma açısından hedef pazara girişte bir engel oluşturur.

### **1.5.1.3. İthalat İzni**

Bazı ürünlerin yurt dışındaki hedef pazarlara girebilmesi için resmi olarak ithalatçının hükümeti tarafından lisans verilmesi gerekebilir. Denetlemeler gibi, ithalat izni de devletlerin uyguladığı yasal bir işittir. Ancak keyfi kurallara açık bir süreçtir. İthal edilen ürüne yerel üreticiler tarafından hoşnutsuzluk belirtileri gelmeye başladığında, devletler verilen ithalat izinlerini yeniden değerlendirilebilirler veya tekrar vermeyebilirler.

### **1.5.1.4. Dağıtım**

Dağıtım, üretilen mamullerin tüketicilere dağıtılmasıyla ilgili tüm çabaları kapsayan bir süreçtir (Mucuk, 2000, s.241). Daha geniş anlamda, ilk satıcıyla son kullanıcı arasında var olan ağın her yönüdür (Curry, 2002- s.42). Yerel hükümetlerin dağıtım üzerine koymuş oldukları kısıtlamalar ya da yerel dağıtımcıların etkisiz oluşu pazara girişin önünde önemli bir engel olabilir. Özellikle bazı ülkelerde dağıtım katmanlarının çok sayıda olması, her aracının üzerine fiyat ekleyip ürünü başka aracılara devretmesi nedeniyle, tüketicilerin ürünü alabilme güçlerinin kalmamasına neden olacaktır.

### **1.5.1.5. Çevresel Kontroller**

Günümüzde devletlerin çevrenin korunması konusundaki duyarlılıkları gittikçe artmaktadır. Devletler çevrenin korunmasına yönelik kontrollerini ulusal sınırlarının dışında üretilen ürünler üzerinde de yürütmektedirler. İhracatçılar, pazarına girmek istedikleri ülkede ürünlerinin paketlemesiyle ilgili olarak miktar, ebat, yeniden kullanılabilirlik, ürünün içeriğini belirten etiketleme ile ilgili olarak kimyasal oranların açıkça belirtilmesi ve belirlenmiş standartlara uygun olması gibi sınırlamalarla karşılaşabilirler. Her ülkenin kendine göre çevresel standartları olmasına karşın, standartlardaki titizlik zenginlikle ilgilidir. Devletlerin bu tür standartları belirlemesi ve uygulaması gerekli olmakla birlikte, bunlar bazı ithal mallara karşı ayrımcı bir şekilde kullanılabilirler. Çevresel standartlara uygunlukla ilgili olarak ortaya çıkmış bir kavram olan “yeşil ürün” bir ürünün pazar dışına itilmesinde oldukça önemli bir yere sahiptir.

### **1.5.1.6. Teknoloji Transferi**

Bazı devletler, eğer ürün kendi ulusal sınırları içinde satılacaksa, mutlaka teknoloji transferi gerektirdiği noktasında ısrar edebilirler. Bu durum özellikle gelişmekte olan ülkelerde gözlenir. Bu pazarlarda patent ve telif hakkı korumaları yeterli düzeyde değildir. Bu yüzden teknoloji hırsızlığı ve taklit yaygındır. Tüm bunlar ihracatçı açısından bir engeldir.

### **1.5.1.7. Gümrük Gecikmeleri**

Devletler lisans verdikleri ürünleri bile belirli bir gerekçe göstermeksizin uzun dönem gümrükte alıkoyabilirler. Özellikle çürümeye ve çabuk bozulmaya maruz malların ihracatı açısından bu çok önemli bir engeldir. Yine bilgisayar yazılımlarının, müzik cd'lerinin ve video bantlarının ihracatı

açısında da gümrük gecikmeleri yasa dışı kopyalamaya olanak vermesi açısından bir engel teşkil etmektedir.

#### **1.5.1.8. Yerel Partnerlikler**

Bazı devletler, ihracatçı firmanın pazara girebilmesi için yerel bir partnerinin olmasını şart koşabilirler. Hatta bazı devletler, ortaklıkta yerel firmanın payının fazla olmasını isteyebilirler. Burada devlet işle ilgili yerel kontrolü elinde bulundurmayı ve teknoloji transferi biçiminde halkın yönetim eğitimi kazanmasını amaçlamaktadır.

#### **1.5.1.9. Yerel Tedarikçiler**

Bazı devletler, ülkelerinde üretim tesisi kuracak olan yabancı firmalara tüm girdilerini yerel tedarikçilerden temin etmelerini şart koşabilir. Yerel tedarikçiler fiyatları yükselterek, rekabet eşitsizliği yaratabilirler. Bu da hedef pazara girmek isteyen firmalar açısından bir engel teşkil eder.

#### **1.5.1.10. Sözleşme Dili**

Yabancı firmalarla yapılan sözleşmeler genel olarak sözleşmenin uygulanacağı yerin dili ile yapılmaktadır. Hedef pazarda konuşulan dilin tam olarak bilinmemesi hedef pazara girmek isteyen firmalar açısından önemli bir sınırlamadır.



### **1.5.1.11. Karantina**

Karantina işlemi çoğunlukla hastalık taşımasından ya da zararlı olmasından şüphelenilen canlı hayvan ya da gıda maddesi gibi mallara uygulanır. Sağlık açısından bir tehdit oluşturup oluşturmadıkları belirleninceye kadar mallar kontrol altında tutulurlar. Ancak bazı ülkeler karantinayı keyfi olarak malların pazara ulaşmasını geciktirmek amacıyla uygulayabilmektedirler.

### **1.5.1.12. İthalat Kotaları**

Kota, hükümetlerin ülkeye giren ve çıkan mal hacmi üzerine fiziki miktar veya değer olarak koyduğu sınırlamalardır. İthalat kotaları ve ihracat kotaları olarak ikiye ayrılan kotalar, hükümetler tarafından uluslararası işletmelere ve yurtiçi üreticilere kota lisansı verilmek suretiyle yönetilirler.

İthalat kotası, bir hükümetin belirli ulusal pazarlardan ya da ihracatçılardan ithal edeceği malların miktarını sınırlamak için uyguladığı tarife dışı bir engeldir. İhracatçı firmaların devleti ile ev sahibi ülke devleti arasında bir çatışma varsa, ihracatçı firma ne kadar başarılı olursa olsun kotaya maruz kalabilecektir.

### **1.5.1.13. Anti-Damping Yasaları**

Damping; ihracatçının ihraç pazarında yerel pazardakinden daha düşük fiyatla mal satması ve/veya maliyetin altında fiyatla mal satmasıdır (Czinkota and Ronkainen, 1998, p.356). Damping çok farklı nedenlerle ortaya çıkabilir. Bunlardan bazıları şunlardır (Dirikkon, 1996, s.101):

- Bazı ülke piyasalarının kazanılması veya mevcut piyasayı genişletme ya da çeşitli nedenlerle küçülmesini önleme,
- Bir rakibin saf dışı bırakılması isteği,
- Üretim fazlasının veya büyük miktarda depolu malların elden çıkarılması,
- Modaya uygun olmayan malların sürümü,
- İç piyasayı bozmaksızın nakit sıkıntısının ortadan kaldırılması,
- Rakip ülke sanayini çöktecek siyasal kargaşaya yol açma.

Damping uygulamasının ortaya çıkabilmesi için şu şartların gerçekleşmesi gerekir (Karluk; 1996, s.266):

- Belirli ülkelerden belirli ürünlerin ithalatında çok hızlı ve önemli artışların olması veya potansiyel bir artış tehlikesinin bulunması,
- İthal ürünlerinin, ithalatçı ülkedeki benzer kalitedeki ürünlerin fiyatlarının çok altında bir fiyatla satılması,
- Yerli üreticilerin bu durumdan şikayetçi olmaları veya bu ithalat yüzünden tehlikeli bir duruma düşmeleri,
- Fiyat farklılıklarının hükümet müdahalesi sonucunda ortaya çıkmaması.

Damping'in ülkedeki yerel işletmelere zarar vermemesi amacıyla hükümetlerin uygulamaya koyduğu önlemler Anti-Damping yasaları olarak adlandırılmaktadır. Anti-damping yasaları yabancıların bir pazara son derece düşük bir fiyatla diğer rakipleri saf dışı ederek girmesini engellemeye yönelik oluşturulmuştur.

#### **1.5.1.14. Yerlileştirme**

Hedef dış pazara giren firmanın başarısı ev sahibi ülke devletinin dikkatini çekecektir. Ev sahibi devlet bu başarıya kendi yerel firmalarının da

ortak olmasını isteyebilir, bunu destekleyebilirler. Devlet bu firmanın büyük ortağının yerel bir firma olmasını, ya da yerel ortağa firma kararları üzerinde veto hakkının olmasını şart koşabilir. Yerel devletler genellikle yerlileştirme şartını ileri sürmek için, şirketin kaçıp kurtulamayacağı kadar taahhüt altına girmesini beklerler. Bazı dış ülkelerdeki yasal ortamın aşırı derecede değişken olmasından, yasal düzenlemelerin bir sisteme bağlanmamış olmasından dolayı bu tür riskler mevcuttur. Bu riskler, pazar ne kadar cazip olursa olsun pazara giriş için bir engeldir.

#### **1.5.1.15. Vergilendirme**

Devletler ticareti bir vergi kaynağı olarak görmektedir. Ancak bazı devletler, yabancı firmaları yerel firmalardan daha yüksek oranda vergilendirebilmektedir. Bu vergi ayrımcılığı pazara girişte bir engel teşkil etmektedir.

#### **1.5.1.16. Kamulaştırma**

Yerelleştirmeden farklı olarak, bazen devletler ülkelerindeki yabancı bir firmayı tamamen devralabilirler. Özellikle ülke içi veya uluslararası politik istikrarsızlıkların olduğu dönemlerde bu tür uygulamalar nadiren de olsa görülebilmektedir. Bu tür uygulamalar da pazara girişte bir engeldir.

#### **1.5.1.17. Himaye Edilmiş Rekabet**

Bazı ülkelerde devletin yerel firmalara finansman, dağıtım vb. yardımlar sağlaması yerel firmalara, yabancı firmalar karşısında bir rekabet avantajı sağlar. Bu durum ihracatçı bir firmanın bu tür pazarlara girişinde bir engel teşkil eder.

### **1.5.1.18. Boykot**

Boykot, daha çok iki ülke arasındaki ilişkilerin gerginleşmesiyle halkın tepkisi sonucu ortaya çıkmakta olup, hükümetler tarafından da dolaylı yollarla teşvik edilebilmektedir (Arı, 1997, s.359 ). Boykota muhatap ülkenin belirli bir ürününün veya tüm ürünlerinin ülke içinde alınıp satılmasının yasaklanması, boykota muhatap ülke işletmelerince bu ülkeye yapılacak ihracat için bir engel teşkil eder.

### **1.5.1.19. Rüşvet**

Bazı ülkelerde devlet yetkililerinin yabancı firmalardan rüşvet almadan onların pazarlama faaliyetlerine izin vermemekte ya da zorlaştırmaktadırlar. Bazı ülkelerde yasalar ile rüşvet alma suç olarak düzenlemesine rağmen, bu durum halen devam etmektedir. Bu durum rüşvet vermek istemeyen firmalar açısından, pazara girişin önünde bir engeldir.

## **1.5.2. İhracatçı Firma Devletin Müdahalesi**

Devletlerin kendi yerel firmalarının ihracat yapmasını durdurmaya giriştikleri durumlar mevcuttur. İhracatçı firmalar hedef pazarlardaki farklılıkların getirdikleri zorlukların yanında kendi devletleriyle de uğraşmak zorunda kalırlar. İhracatçı firma devletinden kaynaklanan pazara giriş engellerinden bazıları şöyledir (Curry, 2002, s.45):

### **1.5.2.1. Ambargo**

Ambargo, politik ya da ulusal güvenlik nedenleri ile bir ülkenin başka bir ülke ile ticareti yasaklamasıdır. Bu yasak tüm ihracata yönelik olabileceği

gibi, sadece belli malların ihracatına da konulabilir. Böyle bir durumda, hedef dış pazar ne kadar cazip olursa olsun, firmanın bu pazara girebilmesi mümkün olmayacaktır.

### **1.5.2.2. Ulusal Güvenlik Sorunları**

Bazı mallar, kar potansiyeli ne olursa olsun, askeri ve ekonomik açıdan diğer uluslara serbestçe satılamayacak kadar stratejiktirler. Bu mallar arasında nükleer malzemeler, kimyasal malzemeler, askeri malzemeler olabilir. Bu kısıtlamaları uygulayan ülkeler bunları oldukça açık bir şekilde tanımlarlar.

### **1.5.2.3. İhracat Tarifeleri**

Devletler ihracatı esasen bir gelir kaynağı olarak vergilendirirler. İhracat tarifeleri belirli endüstrileri teşvik etmenin ya da cezalandırılmanın bir aracı olarak kullanılırlar.

### **1.5.2.4. İhracat Kotaları**

İhracat kotaları, ihracat tarifeleri gibi akışı kontrol etmek için kullanılır. Bu çoğu zaman tam bir ambargoyu uygulamaya koymaksızın rakip bir ekonominin bazı hammadde ve mamullere ulaşmasını önlemek amacıyla kullanılır. Hükümetler kendi iç pazarlarına veya dünya konjektörüne göre belirli ürünlerin ihracatına kota koyabilirler. İhracat kotaları siyasi, askeri veya ekonomik faktörlere dayanılarak gerçekleştirilir.

### **1.5.2.5. Başka Yolları Kullanarak İhraç Etmeye Karşı Tedbirler**

Ambargo ve kotalar nedeniyle mallarını hedef pazara satamayan firmalar, mallarını ülke orijinini değiştirerek satma yoluna gidebilirler. Bu yasal bir yol olmayıp, tespit edildiğinde cezai müeyyideleri bulunmaktadır.

### **1.5.2.6. İş Koruma Duygusu**

İhraç edilen ürünlerin iç pazarda iş kaybına yol açması veya açabilecek olması durumlarında devletler genellikle o ürünlerin ihracatına sınırlama getirirler. Ağır makineler, ileri teknoloji imalat malzemeleri bu kapsamda olabilirler.

## **1.5.3. Hedef Dış Pazardaki Diğer Engeller**

Yabancı bir pazara girişte yukarıda belirtilen yasal engellerin yanında, fark edilmesi zor ve üstesinden gelinmesi çok daha güç olan başka engeller de vardır. Bunlardan bazıları şöyledir (Curry, 2002, s.47 ):

### **1.5.3.1. Halkla İlişkiler**

Halkla ilişkilerdeki yanlışlıklar hedef pazara girişin önünde önemli bir engeldir. Marka adlarının kötü çevrilmiş yada belirlenmiş olması, yerel pazarlama personelinin kullanılmayışı, halkla ilişkilerin ve özellikle de basınla ilişkilerin kötü kurulması pazara girişteki önemli engellerden birini teşkil edecektir.

### **1.5.3.2. Milliyetçilik**

Her ülke halkında ulusal duyguları besleyen, uluslararası işletmelere ve yabancı ürünlere karşı tepki oluşmasını sağlayabilecek ulusal kimlik duygusu mevcuttur. Hedef yabancı pazardaki rakiplerin, devlet yetkililerinin ve politikacıların, ihracatçı firmanın pazarlama çabalarının ulus için kötü olduğunu, ulusal menfaatleri zedelediğini söylemesi, halkta milliyetçilik duygularını öne çıkartarak pazara giriş için çok etkili bir engel olabilir.

### **1.5.3.3. Din**

Dini duygular belli bir ürünün pazarlanması açısından önemli bir engel teşkil edebilir. Hedef pazar ülkesindeki halkın dini inançları açısından yasak veya sakıncalı ürünlerin veya kimi çevrelerce dinen yasak veya sakıncalı olduğu ileri sürülen ürünlerin pazara girişi oldukça zor olabilir. Çoğu kez dinin duygusal etkisinden dolayı gerçeğe dayalı mantıklı bir tanıtım yapmak da yeterli olamayabilir.

### **1.5.3.4. Etnik**

Hedef yabancı pazarda, ihracatçı firma ürününün etnik açıdan tehlikeli ya da aşağılayıcı olduğuna yönelik beslenen inanışlar pazara girişin önünde önemli bir engeldir. İhracatçı firmanın ürününe karşı bu yöndeki suçlamalar kasıtlı olarak da yapılabilir. Pazara girişin önündeki bu tür olumsuz etkileri aşabilmek uzun bir zaman ve oldukça yüksek harcamalar gerektirebilmektedir.

### **1.5.3.5. Toplum**

Bazı toplumların belirli ürünlere karşı bir önyargısı, ürünleri kabul etmeyen bir yapısı olabilir. Bu tat, renk ya da sosyal bir kısıtlama şeklinde ortaya çıkabilmektedir. Kimi zaman ürün toplumda ahlaki olarak sorgulanabilmekte veya reddedilebilmektedir. İhracatçı firma ürününe yönelik olarak ortaya çıkabilecek bu etkiler pazara girişte bir engel teşkil edecektir.

### **1.5.3.6. Bilim**

Bilimsel yenilik taşıyan ürünler bazı pazarlarda kuşkuyla karşılanabilmektedir. Pazardaki bu kuşkuculuğu aşmak bazen çok zor olabilmekte ve uzun zaman gerektirebilmektedir. Bu durum pazara girişte bir engel teşkil etmektedir.

### **1.5.3.7. Çevre**

Hedef yabancı pazardaki toplumsal olarak çevreye duyarlılık ileri düzeyde olabilir. Çok iyi örgütlenmiş çevreci gruplar ihracatçı firma ürününün çevreye zararlı etkilerini ileri sürerek direnç gösterebilirler. Hedef pazardaki yasal düzenleme ihracatçı firma ürününün pazara girişine uygun olsa bile, toplumda çevresel duyarlılık pazara girişte önemli bir engeldir.

### **1.5.3.8. Eğitim**

Hedef pazar ülkesindeki eğitim seviyesi, pazara girişte bir engel durumunda olabilir. Özellikle teknolojik ürünlerde, eğitim düzeyi pazara giriş açısından anahtar bir noktada bulunabilir. Böyle bir durumda ihracatçı firma



ya pazara girmekten vazgeçecek, ya da eğitim faaliyetlerine de katkı sağlamak durumunda kalacaktır.

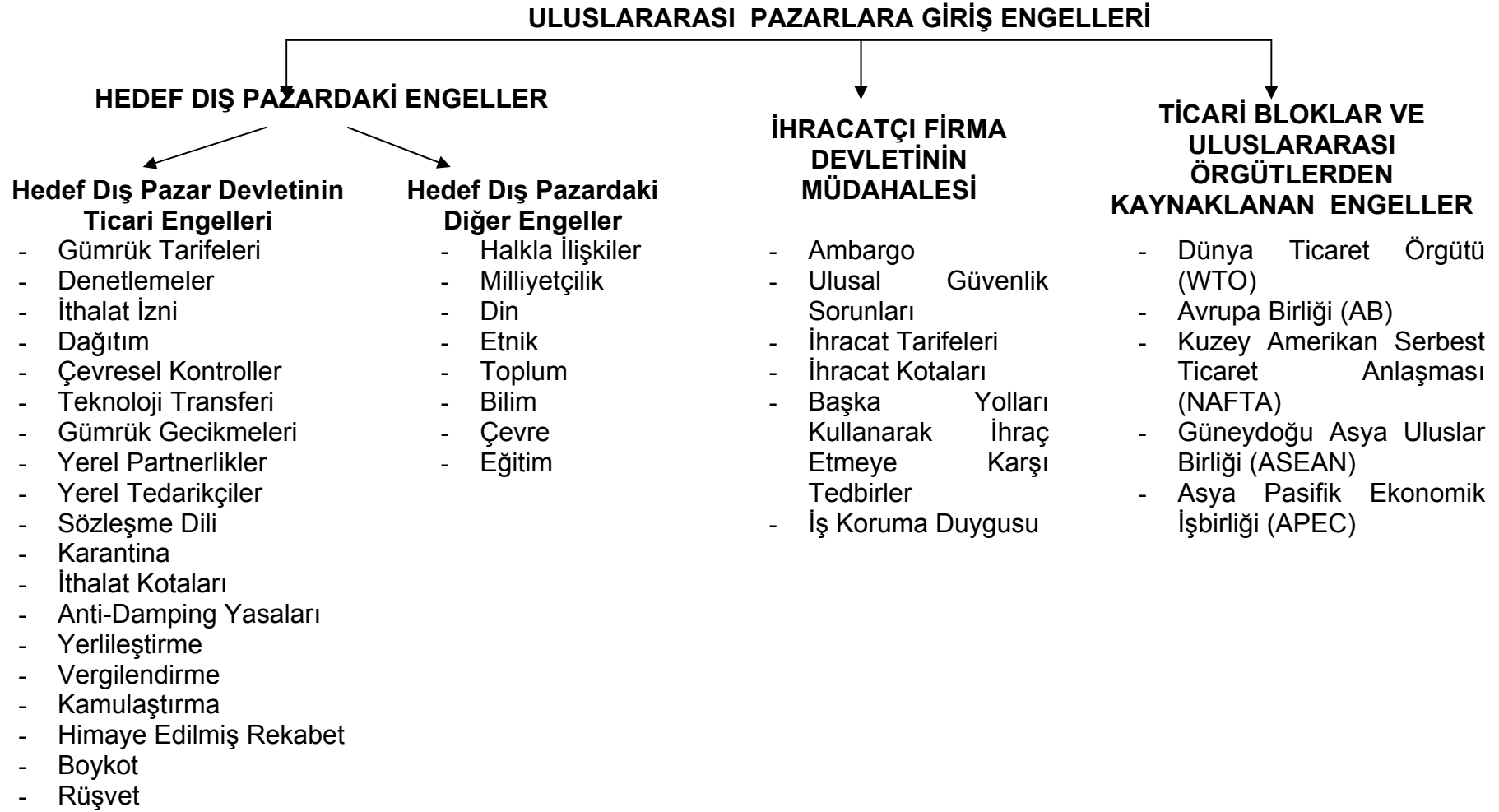
### **1.5.4. Ticari Bloklar ve Uluslararası Örgütlerden Kaynaklanan Engeller**

Ulusların, ticareti geliştirmeye yönelik kurdukları ittifaklar, ittifak dışındaki ülke firmalarının bu ülke pazarlarına girişini engelleyici bir niteliktedir.

Pazarlamayı etkileyen en etkili uluslararası örgüt Dünya Ticaret Örgütü (WTO)'dür. Uluslararası pazarlama faaliyetlerinde bulunacak firmaları en çok etkileyen şey artık yalnızca hedef dış pazardaki yerel mahkemeler değil, bunların yanında Dünya Ticaret Örgütü'nün uygulama kolu olan Dünya Mahkemesi'dir. Yabancı pazarlardaki ticari uygulamalar kolayca uluslararası politik sorunlara dönüşebilir. Bu nedenle Dünya Ticaret Örgütü'nün koyduğu kurallara uymak, ihracatçı firmalar açısından bir zorunluluk haline gelmektedir. Bu kurallar ihracatçı firmanın istediği gibi hareket edememesi sonucunu doğuracaktır.

Avrupa Birliği (AB), Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması (NAFTA), Güneydoğu Asya Uluslar Birliği (ASEAN), Asya Pasifik Ekonomik İşbirliği (APEC) gibi bütünleşmeler, birliğe üye ülkelerin sınırları içinde serbest ticaret yapma olanakları yaratırken, birliğe üye olmayan ülkelere karşı da kısıtlayıcı bir sınır yaratmaktadır.

Kaynaklarına göre uluslararası pazarlara giriş engelleri aşağıdaki Şekil-1.2'de özet olarak gösterilmiştir.



Şekil 1.2 Uluslararası Pazarlara Giriş Engelleri

## 2. ULUSLARARASI PAZARLAMA KARMASI

Uluslararası pazarlara girmeye karar veren işletmelerin, uluslararası pazarlardaki başarısı için pazarlama karmasının (4P) dört temel elemanına yönelik vermesi gerekli stratejik kararlar bulunmaktadır. Bu konuda işletme için standart pazarlama karması ve uyarlanmış pazarlama karması olmak üzere iki uç karar alternatifi vardır (Kotler and Armstrong, 1989, p.562-563). Standart pazarlama karması, işletmenin hangi uluslararası pazara girerse girsin, hiçbir değişiklik yapmadan mevcut pazarlama karmasının kullanılmasıdır. Uyarlanmış pazarlama karması ise, işletmenin pazarına girdiği ülkenin koşullarına göre pazarlama karması unsurlarını adaptasyona tabi tutmasıdır.

### 2.1. Uluslararası Mal Politikaları

Uluslararası pazarlarda başarılı olabilmek için her şeyden önce, yurt dışındaki müşterilerin arzu ve ihtiyaçlarının farklı olabileceğini düşünmek, varsa bu farkları belirlemek ve onlara cevap veren bir mal veya hizmet bileşimine sahip olmak gerekir. Çağdaş pazarlama anlayışında mal veya hizmet bir amaç değil, araçtır. Her mal veya hizmet tüketici ve müşterilerin belirli arzu ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere planlanır, üretilir ve pazarlanır. Tüketici ve müşterilerin talebini karşılama özelliğinden yoksun olan mal veya hizmetler, dış pazarlarda da tutunamazlar (Karafakioğlu, 2000, s.67). Dış pazarların özelliklerinin iç pazarın özelliklerinden farklı olabilmesi nedeniyle, iç pazar için üretilen mal ve hizmetler dış pazarların ihtiyaçlarını karşılayamayabilir. Bu nedenle hedef alınan pazarlara sunulacak mal ve hizmetlerde bu pazar ya da pazarların örf ve adetlerine, zevklerine, gelirine ve diğer farklı özelliklerine göre değişiklikler yapmak gerekli olabilmektedir (Karafakioğlu, 2000, s.83). İşletmelerin uluslararası pazarlarda izleyebilecekleri başlıca mal politikaları şunlardır:

### **2.1.1. Standardizasyon Ve Uyarlama**

İşletme uluslararası pazarlarda standardizasyon ve uyarlama olmak üzere iki mal politikasından hangisinin kendisi için daha uygun olacağı konusunda karar vermelidir. Bu karar, işletmenin uluslararası pazarlama faaliyetlerine yön veren yöneticilerinin; işletmenin hedefleri, malların nitelikleri, dış pazarların sosyo-ekonomik ve kültürel yapısı, tüketici davranışları, rakiplerin politikaları, gibi çok çeşitli faktörleri dikkate alarak vermeleri gereken çok önemli ve zor bir karardır.

Uluslararası pazarlamada standardizasyonun mu, yoksa uyarlamanın mı daha uygun bir yaklaşım olduğu konusu pazarlama literatüründe uzun yıllardır tartışılan bir konudur. Ancak bu iki yaklaşımdan birinin diğerine üstün olduğunu ispatlamaya çalışmaktan ziyade, bu iki yaklaşımın birbiri ile nasıl bağdaştırılabileceği konusu önem arz etmektedir. Çünkü her iki yaklaşımında çok güçlü dayanakları bulunmaktadır. Girilen pazarlar ile ilgili olarak çevre ve yönetim uyumlarının sağlanmasında her iki yaklaşımdan da istifade edilebilecek kısımlar bulunmaktadır (Lemak and Arunthanes, 1997, p.37)

#### **2.1.1.1. Standardizasyon**

Standardizasyon, aynı malı dünya pazarlarına sunmaktır. Bir ulusal pazar için üretilen malın herhangi bir değişikliğe tabi tutulmadan, hedef alınan uluslararası pazarlara sunulmasıdır. Standardizasyon uluslararası pazarların homojen hale gelmesi olgusuna dayanmakta olup, bu politikanın uygulanması sonucunda üretimde ölçek ekonomileri sağlanır ve firma maliyetlerde önemli ölçüde düşüşler sağlayabilir.

Standart bir mal politikası takip edildiğinde, tek bir malla her müşterinin farklı arzu ve ihtiyaçlarının karşılanabileceği ümit edilir. Dış pazarların

birbirinden ve iç pazardan çok farklı olduğu gerçeği karşısında, uluslararası pazarlamada standart bir mal politikasının pek başarılı olamayacağı düşünülebilirse de, bu politikayı başarı ile uygulayan çok sayıda firma vardır (Karafakioğlu, 2000, s.83). Ancak, standardizasyon yoluyla önemli ölçüde maliyet tasarrufu sağlanmasına rağmen, bu politikayı uygulayacak işletmelerin, farklı ülkelerdeki tüketicilerin istek ve gereksinimlerine uygun mamuller sunacak rakiplerin her zaman pazara girebilecekleri ihtimalini de hiçbir zaman unutulmamaları gerekir.

### 2.1.1.2. Uyarılama

Firmaların mal bileşimlerini değişik pazarların, değişik arzu ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde uyarlamaları, bu mümkün olmadığı takdirde, yepyeni, iç pazardan tamamen farklı mal veya hizmetlerle dış pazarlara açılmalarıdır. Hedef alınan her bir uluslararası pazar bölümüne, o bölüm için özel bir mal veya hizmetin sunulmasıdır (Karafakioğlu, 2000, s.83). Kacker uyarlamayı “ihracat firmasının pazara sunum öncesinde dış pazardaki istek ve gereksinimleri karşılayarak pazara girmek amacıyla mamulde biçim, tasarım, girdiler, ölçüm ve diğer özellikler itibarıyla yaptığı herhangi bir değişiklik, ayarlama düzenlemedir” şeklinde tanımlamıştır (Kacker, 1975, p.61). Uyarılama stratejisi ülkeler arasındaki kültürel, politik, hukuki ve ekonomik farklılıkların, tüketici değerleri ve özelliklerindeki farklılıkların bulunması olgusuna dayanmaktadır.

Uyarılama müşteri ve tüketiciler açısından, hiç şüphesiz çok daha uygun bir politikadır. Çünkü müşteri ve tüketici kendisine sunulan mal veya hizmetin tam düşündüğü gibi olmasını ister (Karafakioğlu, 2000, s.84). Ancak bu politika fiyat düzeylerinin artmasına da yol açabilir.

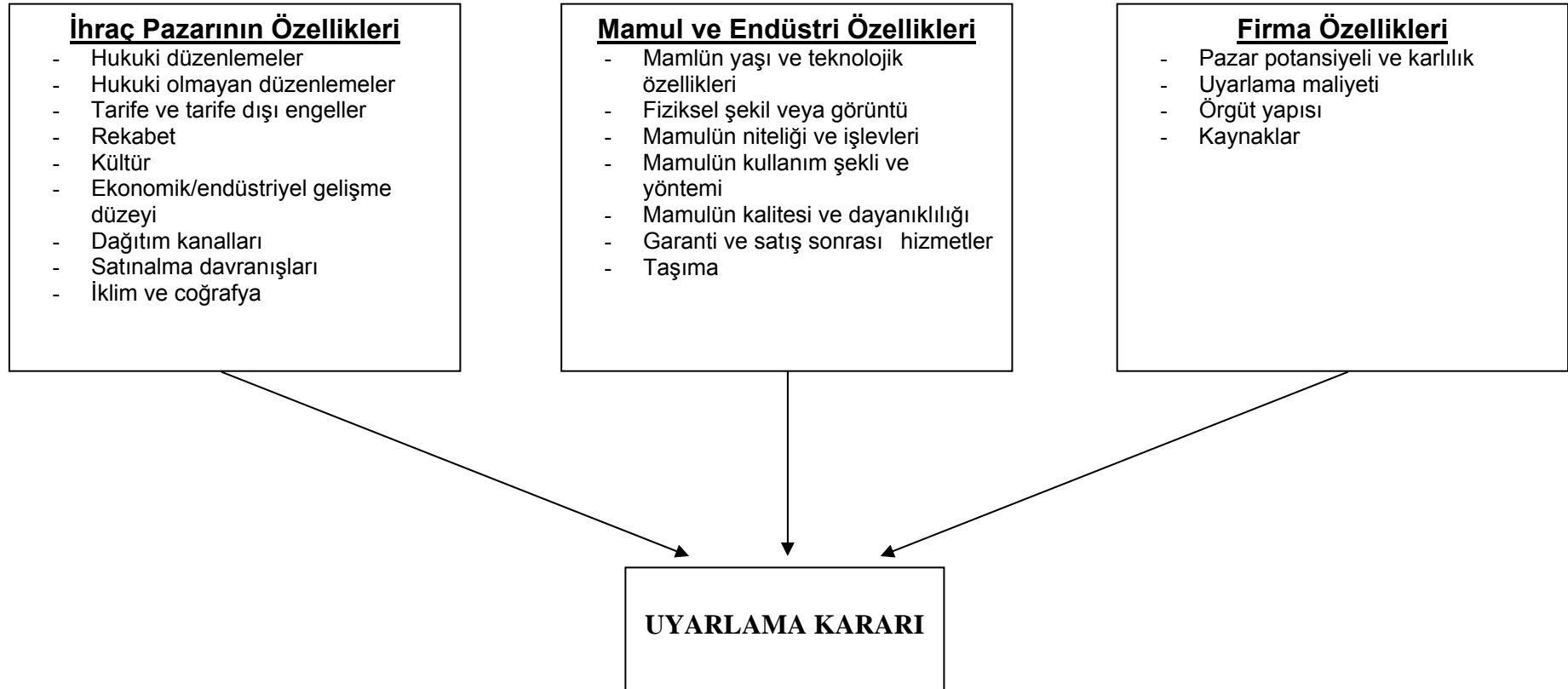
Bazen uyarlamaya, rekabete uyum sağlamak amacıyla da gidilebilir. Rakipler müşterilerinin farklı istek ve ihtiyaçlarına farklı mal ve hizmetlerle gidiyorlarsa, firmanın standartlaştırılmış bir mal veya hizmetle bunlarla

rekabet etmesi hayli güçtür. Özellikle dayanıksız tüketim mallarında standartlaşmaya gidebilmek için firmanın tekel durumunda olması gerekir (Şireli, 1992, s.26).

Uyarılama kararlarını etkileyen unsurları;

- ihraç pazarının özellikleri,
- mamül ve endüstri özellikleri,
- firma özellikleri,

olmak üzere üçe ayırmak mümkündür (Yorio, 1983, p.7). Bunlar Şekil 2.1'de gösterilmiştir.



Şekil 2.1 Uyarlama Kararını Etkileyen Faktörler (Yorio, 1983, p.7)

## 2.1.2. Alternatif Mal-Tutundurma Politikaları

Uluslararası pazarlamada firmalar mal politikaları konusunda Keegan'a göre aşağıdaki beş çeşit mal-tutundurma bileşimini kullanılabirler (Keegan, 1995, pp.378-381). Bunlar Şekil 2.2'de gösterilmiştir.

		ÜRÜN		
		Ürünü Değişirme	Ürünü Uyarla	Yeni Ürün Geliştir
TUTUNDURMA	Tutundurmayı Değişirme	1. Tam Yayılma	3. Ürünü Uyarla	5. Ürün İcadı
	Tutundurmayı Uyarla	2. İletişimi Uyarla	4. İkili Uyarlama	

Şekil 2.2 Uluslararası Beş Ürün ve Tutundurma Stratejisi (Keegan, 1995, pp.378)

### 2.1.2.1. Tam Yayılma (Standart Mal ve Standart Tutundurma)

Ürünü hiçbir değişiklikten geçirmeden dış pazara sunmaktır. Bu stratejinin kullanılabilmesi için hedef alınan dış pazarların arzu ve ihtiyaçlarının iç pazarinkilerle benzer veya aynı olması gerekir.

Bu stratejinin faydası; üretim, araştırma ve geliştirme, dağıtım ve reklam masraflarından tasarruf sağlamasıdır. Aynı zamanda bu stratejinin



uygulanması ile tek bir mal veya hizmet ve tutundurmayla dünya tüketicilerinde kuvvetli bir marka ve firma imajı yaratılır (Karafakioğlu, 2000, s.89).

#### **2.1.2.2. İletişimi Uyarla (Standart Mal ve Uyarlanmış Tutundurma)**

Üründe bir değişiklik yapılmadan, aynı ürünün dış pazarlara farklı tutundurma karışımı ile sunulmasıdır. Bu stratejide ürün farklı pazarlara farklı mesaj, kelimeler, renkler, müzik, medya türü vb. kullanılarak sunulur.

Mal veya hizmet dış pazarlarda aynı veya benzer kullanım koşulları altında, farklı bir arzu ve ihtiyacı karşılayacaksa, uyarlamanın sadece tutundurmada yapılması yeterlidir (Karafakioğlu, 2000, s.89).

#### **2.1.2.3. Ürünü Uyarla (Uyarlanmış Mal ve Standart Tutundurma)**

Tutundurmada bir değişiklik yapılmaksızın ürünün dış pazarların şartlarına ve tercihlerine göre uyarlanmasıdır.

Mal ya da hizmetin hedef alınan dış pazarlarda aynı ihtiyacı karşılaması, ancak kullanım koşullarının farklı olması durumunda bu strateji kullanılır (Karafakioğlu, 2000, s.89). Bu strateji ek mühendislik ve üretim maliyetlerine yol açar.

#### **2.1.2.4. İkili Uyarlama (Uyarlanmış Mal ve Uyarlanmış Tutundurma)**

Hem ürünün hem de tutundurmanın dış pazarların şartlarına ve tercihlerine göre uyarlanmasıdır.

Mal ya da hizmet dış pazarda, hem farklı bir ihtiyacı karşılıyor, hem de farklı şekillerde kullanılıyorsa bu stratejinin kullanılması zorunlu olabilir. Bu stratejide uyarılama maliyetleri yüksektir. (Karafakioğlu, 2000, s.90).

#### **2.1.2.5. Ürün İcadı (Yeni Mal ve Yeni Tutundurma)**

Bu strateji, dış pazarlarda var olan bir gereksinmeyi karşılayacak yeni bir ürünün yaratılmasıdır.

Mal veya hizmetin dış pazar koşullarına göre değiştirilmesinin mümkün olmadığı durumlarda, o dış pazarlar için tümü ile yeni bir malın geliştirilmesi zorunlu olur. Mal yeni olduğu için, yeni bir tutundurma kampanyası da çoğunlukla gereklidir. Bu stratejinin maliyeti öncekilere göre şüphesiz çok daha fazla olacaktır (Karafakioğlu, 2000, s.90).

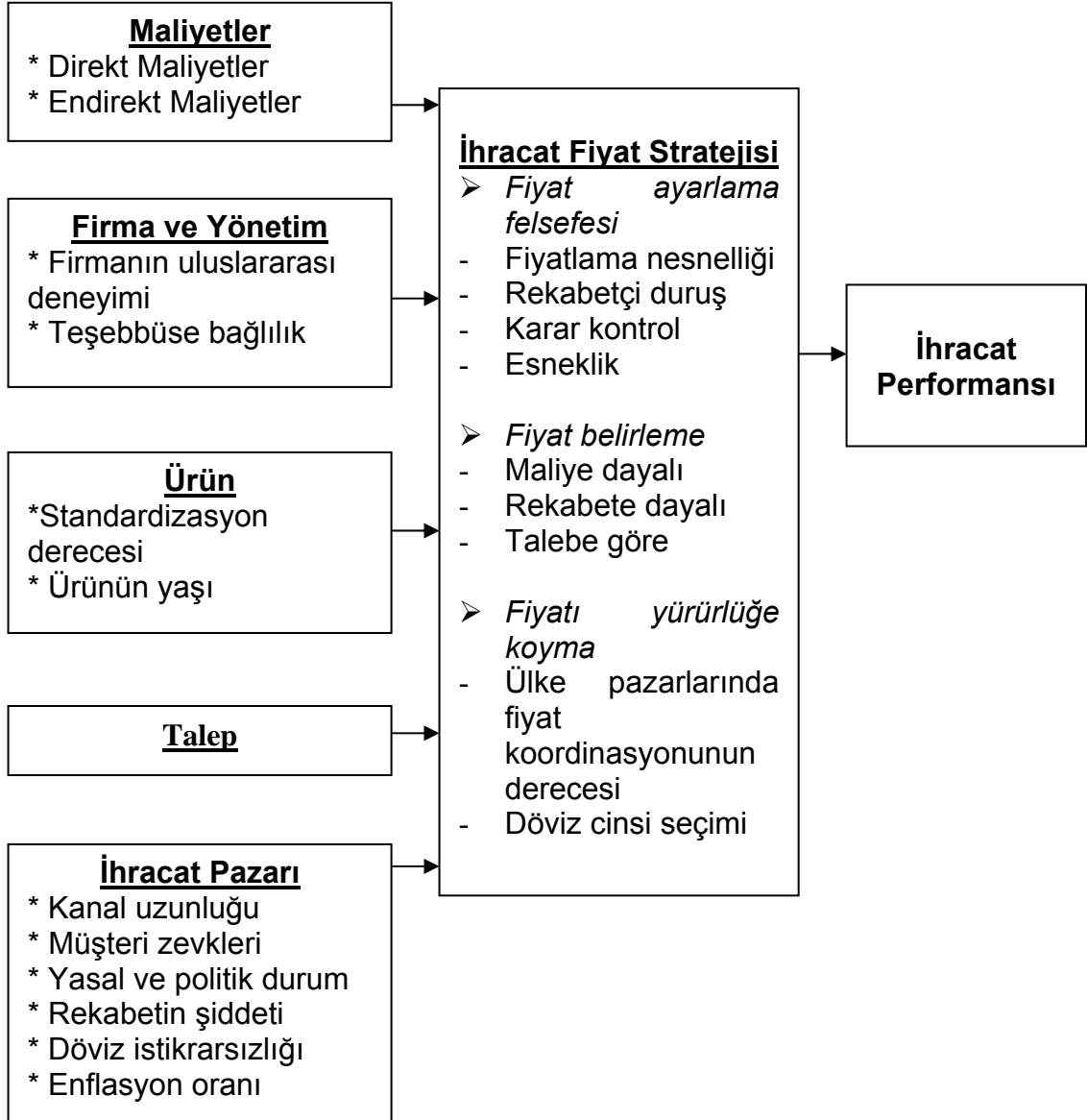
Ulusal sınırlar içinde olduğu gibi uluslararası pazarda da başarılı olabilmek için, yeni mal ve hizmet fikirleri çeşitli kaynaklardan elde edilebilir. Bunların en önemlileri, firma satış gücünün yurtdışı gezileri, firmanın araştırma ve geliştirme bölümünün sürdürdüğü çalışmalar, müşterilerden gelen teklif ve eleştiriler, uluslararası fuar ve sergilerdir. Ancak yeni mal veya hizmet fikir kaynakları içinde en önemlisi şüphesiz müşterilerdir. Mal veya hizmet müşteri arzu ve ihtiyaçlarını karşılayan bir araç olduğuna göre bu aracın ne ve nasıl olması gerektiği onlardan öğrenilebilir (Karafakioğlu, 2000, s.100).

## **2.2. Uluslararası Fiyatlandırma Kararları Ve Ödeme Şekilleri**

Fiyatlandırma; rekabet, maliyet ve talep faktörlerine bağlı bir faaliyet olduğundan, zor bir pazarlama yönetimi işlevidir (Terpstra, 1972, p.413).

Yerel pazarlarda bile kompleks ve genellikle subjektif bir karar olan fiyatlandırma; ticaret engellerinin, ilave maliyetlerin, uzun dağıtım kanallarının bulunduğu uluslararası pazarlarda çok daha zor bir karardır (Çavuşgil, 1996, p.66). Fiyatı diğer pazarlama karması elemanlarından ayıran en önemli özelliği gelir ile olan ilişkisidir (Czinkota and Ronkainen, 1998, p.336). Fiyatlandırma, gerek yurtiçi ve gerekse uluslararası pazarlamada işletmenin gelirini ve bu nedenle de karlılığını etkilemektedir. Fiyat, firmanın pazardaki payının belirlenmesinde bir etkidir. Doğru fiyatlama firmanın pazar payının büyümesine yardımcı olacağı gibi, yüksek fiyatlandırma pazar payının kaybedilmesine yol açabilir. Ancak bazen yüksek fiyatın kalite göstergesi olduğunu da unutmamak gerekir. Uluslararası pazarlamada fiyatlandırmaya ilişkin kararlar, benzer mamuller için iç pazarlarda verilen kararlarla benzerlik göstermekle birlikte, farklı bir tüketici kitlesine hitap edilmesi, pazar yapısının farklı olması gibi nedenlerle çok daha fazla bilgi ve tecrübeyi gerektirmektedir.

İhracatçı firmalarda, diğer pazarlama karması stratejileri gibi ihracat performansının belirleyicilerinden biri olan ihracat fiyat stratejilerinin tespitini belirleyen pek çok faktör bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki Şekil 2.3'te gösterilmiştir.



Şekil 2.3 İhracat Fiyat Stratejilerinin Belirleyicileri (Myers et al., 2002, p.165'den yararlanılarak tarafımızdan hazırlanmıştır)

Fiyat, pazarlamaya konu olan malların dış pazarlama imkanını belirleyen önemli faktörlerden birisidir. Doğru bir fiyatlandırma politikası piyasanın özelliklerine, rakiplerin piyasadaki konumlarına ve firmanın o ürün için katlanabileceği maliyete bağlıdır. Fiyatın üst sınırını çoğu zaman rakiplerin fiyatı belirler. Fiyatın alt sınırını ise, malı üreten firmanın maliyeti ve ilgili yöneticinin kararı belirler. Bu iki sınır arasında hangi noktada fiyatın saptanacağına karar verilmelidir (Akat, 2003, s.116).

## **2.2.1. Uluslararası Fiyatlandırmada Kullanılan Yöntemler**

Fiyatlandırma; rekabet, maliyet ve talep faktörlerine bağlı bir faaliyet olduğundan (Terpstra, 1972, p.413), uluslararası fiyatlandırmada kullanılan yöntemler bu üç ana faktöre dayanmaktadır.

### **2.2.1.1. Rekabete Dayalı Fiyatlandırma**

Rekabete göre fiyatlandırma, fiyatlandırma yöntemleri içinde en basit ve en çok kullanılanıdır. Fiyatlandırmada rekabetten hareket edildiğinde, genellikle dış pazarda oluşmuş olan rekabet fiyatı aynen veya az bir farkla kabul edilir (Karafakioğlu, 2000, s.143). Buna göre işletme, kendi fiyatları ve rakiplerinin fiyatları arasındaki uygun ilişkiyi belirlemek durumundadır.

Rekabete dayalı fiyatlandırmada, işletme, benimsediği rekabet fiyatının maliyetleri karşılayıp karşılamadığını ve bu fiyattan sağlanacak karın kendisi için tatmin edici olup olmadığını dikkate alır.

İşletmenin içinde bulunduğu piyasa şartları dikkate alınır, fiyatlandırma ya tam rekabete veya monopole ya da oligopole yakın bir yapı içerisinde olacaktır (Şireli, 1984, ss.19-32).

### **2.2.1.2. Maliyete Göre Fiyatlandırma**

Bu yöntemde, satış fiyatı, birim maliyete belirli bir kar yüzdesi eklenerek bulunur. Bu yöntemde göre fiyatlandırma iki ana grupta incelenebilir. Bunlar (Akat, 1988, s.115);

- Maliyet artı kar usulü,
- Sabit kar hedefli fiyatlandırma (hedef fiyatlandırma).

### **2.2.1.2.1. Maliyet Artı Kar Usulü**

Maliyet artı kar usulü fiyatlandırma tam maliyete göre ya da değişken maliyete göre yapılabilir.

Tam maliyete göre fiyatlandırmada birim başına sabit maliyetlerden düşen paya, birim başına değişken maliyet eklenerek bulunan birim toplam maliyete, belirli bir kar yüzdesi eklenerek malın iç pazar fiyatı bulunur. Bundan sonra, örneğın FOB ihraç fiyatına ulaşmak için; tam maliyete göre belirlenen iç pazar fiyatına, mal gemiye teslim edilinceye kadar katılan taşıma ve sigorta giderleri eklenir. Tam maliyete dayalı bir CIF ihraç fiyat teklifinde ise, ithalatçının malı teslim alacağı limana kadarki taşıma ve sigorta giderleri ihraç fiyatının hesaplanmasında dikkate alınır (Karafakioğlu, 2000, s. 146).

Değişken maliyete göre fiyatlandırmada ise sabit maliyetler dikkate alınmamaktadır. Başabaş noktası üzerinde üretim yapan bir işletmede zaten tüm sabit maliyetler artık karşılanmış olacağından, bu noktadan sonra satılan her malda birim değişken maliyetin üzerindeki her fiyat, belli bir kar getirir. Bu yöntemde, birim başına tam maliyetin altında, fakat birim başına değişken maliyetin üstünde olan her fiyat uygundur.

Bu fiyatlandırma yöntemi özellikle atıl kapasiteye sahip firmalarda önem kazanır (Karafakioğlu, 2000, s.146). Bu fiyatlandırma yönteminin dezavantajlı yönlerinden en önemlisi, hedef pazardaki rekabet koşullarına ve talebe önem vermemesidir.

### **2.2.1.2.2. Sabit Kar Hedefli Fiyatlandırma (Hedef Fiyatlandırma)**

Hedef fiyatlandırmada, önceden tahmin edilmiş bir satış hacminde, arzu edilen kar hedefini sağlayacak bir fiyat esas olarak alınır. Bu yöntemde

pazarlama yöneticileri önce toplam maliyetin değişik üretim miktarında ne olacağını saptayacaklar, sonra da işletmenin ne kapasitede çalışacağını tahmin etmek zorunda kalacaklardır. Hedef fiyatlamamanın zayıf yönü, işletmenin satabileceği mamül miktarını fiyattan önce saptamış olmasıdır (Akat, 1988, ss.116-117).

### **2.2.1.3. Talebe Göre Fiyatlandırma**

Talebe bağlı olarak yapılan fiyatlamada esas, talebin yoğunluğu olmaktadır. En basit ifade ile; birim maliyetler aynı olsa bile, genelde talep fazla ise fiyat yüksek, talep az ise fiyat düşük olarak saptanır ve uygulanır (Akat, 1988, s.117). Talebe göre fiyatlandırmada, farklı fiyatlarda talebin ne olacağı tahmin edilerek, sonuçta işletmeye en çok karı sağlayacak fiyat seçilir (Cemalcılar, 1994, s.225).

Uluslararası pazarlara giren bir işletme çeşitli fiyatlar karşısında tüketicilerin satınalma büyüklüklerini deneyerek kendisi için en uygun olan fiyatı belirlemeye çalışırsa talebe göre fiyatlandırma yöntemini kullanmış olur. Maliyete ve rekabete dayalı fiyatlandırmada da talep dikkate alınmaktadır. Aksi halde, maliyete eklenen kar yüzdesini açıklamak mümkün olmaz. Ancak, talebe göre fiyatlandırmada fiyat ve talep arasındaki ilişki ilk planda ele alınır. Burada, maliyetler fiyatları değil, aksine fiyatlar satış hacmini ve bu nedenle de maliyetleri belirlemektedir (Karafakioğlu, 2000, s.142).

### **2.2.2. Fiyat Farklılaştırması**

Bir firmanın belli bir malı farklı fiyat elastikliklerine sahip değişik pazar bölümlerinde farklı fiyat seviyelerinden satmasına fiyat farklılaştırılması denir (Akat, 1988, s.117). Her ne kadar, hedef aldığı yurtdışı pazarlarda standart bir fiyat uygulayan firmalar varsa da, genellikle uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılan firmalar için fiyat standartlaştırılması en zor değişkendir.

Uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılan firmalar bir yandan farklı üretim, taşıma maliyetlerine bağlı olarak, diğer yandan da dış pazarların farklı talep yapılarından yararlanmak amacı ile, genellikle standart bir fiyat uygulamasına gitmezler (Karafakioğlu, 200, s.153). Bir firmanın malını değişik pazar bölümlerinde değişik fiyat seviyelerinden pazarlaması, toplam net karını arttırmak amacına hizmet eder (Şireli, 1984, s.69-75).

Uluslararası pazarlamada fiyat farklılaştırması başlıca beş esasa göre gerçekleştirilir. Bunlar (Kotler, 2000, pp.473-474)

- Müşteri esasına göre fiyat farklılaştırması,
- Mamul esasına göre fiyat farklılaştırması,
- İmaj esasına göre fiyat farklılaştırması,
- Yer esasına göre fiyat farklılaştırması,
- Zaman esasına göre fiyat farklılaştırması 'dır.

### **2.2.3. Transfer Fiyatlandırma**

Transfer fiyatı uygulaması merkezkaç yönetim anlayışıyla örgütlenmiş işletmeler için sözkonusu olmaktadır. Transfer fiyatı "aynı örgüt içerisinde bir alt bölümden bir diğer alt bölüme aktarılan mamullerin değerlendirilmesi için seçilen fiyattır" (Yükçü, 1998, s.614). Bir uluslararası işletme, çeşitli kar merkezlerinden oluşacak şekilde örgütlenebilir. Bu durumda, işletmenin bir birimi başka bir birimden üretimde kullanmak ya da sadece satmak üzere mal alabilir. Her birimin karlılığını ölçmek amacıyla birimlerarası mal alışverişleri için transfer fiyatları belirlenmelidir (Walsh, 1993, p.145).

Uluslararası işletmelerde transfer fiyatı politikası firmanın üretim, lojistik, pazarlama stratejileri ile yakından ilgilidir ve firmanın daha spesifik hedefleri aracılığıyla oluşabilecek temel hedefler dizisini oluşturur. Transfer fiyatının



saptanmasında ana ve yabancı ülkedeki vergi düzenlemeleri, işletmenin üretim ve tedarik sorunlarından daha önemli bir rol oynar (Aydın, 1982, s.11).

Transfer fiyatının belirlenmesinde kullanılan yöntemler şunlardır (Yükçü, 1998, s.615);

- Piyasa fiyatı,
- Maliyet fiyatı,
- Pazarlık fiyatı,
- İkili fiyat.

Bir uluslararası şirketin farklı ülkelerde yer alan birimleri arasındaki transfer fiyatlamaları, kurumlar vergisi ya da gümrük vergisini azaltmak için ayarlanabilir.

#### **2.2.4. Para Biriminin Seçimi**

Uluslararası pazarlamada fiyatların saptanmasında kullanılacak para biriminin belirlenmesi önemli bir konudur. Yapılacak alışverişte ithalatçı da, ihracatçı da kendi ülkesinin para birimini kullanmak isteyebilir.

Para biriminin belirlenmesi, vadeli satışlarda çok daha önemlidir. İhracatçının ulusal parası, ithalatçının ulusal parası karşısında genellikle değer kazanmaktaysa, vadeli satışlarda tarafların her ikisi de sözleşmeyi kendi ulusal parası üzerinden yapmak isteyeceklerdir. Buna karşılık, ihracatçının ulusal parası ithalatçının ki karşısında değer kaybetmekteyse, ihracatçı ve ithalatçı sözleşmenin karşı tarafın ulusal parası üzerinden yapılmasını isteyeceklerdir.

İhracat fiyatının belirlenmesinde, hangi tarafın isteğine uyulacağı, bir ölçüde o ülkede ya da endüstrideki ticari uygulamalara ya da kimin daha

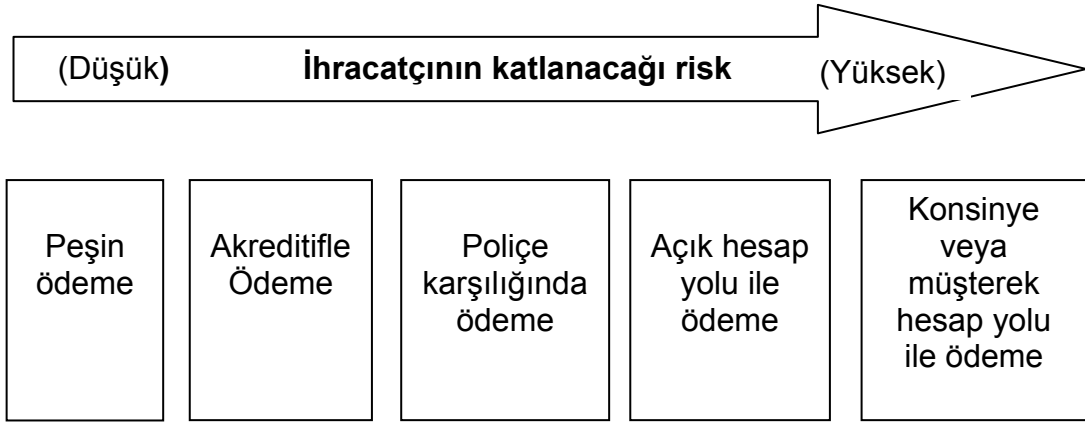
güçlü olduğuna bağlıdır. Satıcının alıcı karşısında daha kuvvetli olduğu pazarlarda doğal olarak satıcının dediği olur. Fakat, alıcının satıcı karşısında kuvvetli olduğu pazarlarda ise ihracatçı, satış yapma endişesi ile ithalatçının arzusuna uyma eğilimine girebilir (Terpstra, 1972, p.419).

Önemli kronik dış ödemeler dengesizliğine sahip olan ve parası yabancı paralar karşısında değer kaybeden ülkelere yapılan satışlarda, kuvvetli bir ulusal veya yabancı paranın kullanılması ihracatçının finansal riskini azaltacaktır. Bununla birlikte, bazen karşı tarafın ısrarı ve satışın başka türlü gerçekleştirilemeyeceğinin anlaşılması üzerine tersine davranmak şüphesiz zorunlu olabilir. Bu durumda vadeli satıştan mümkün olduğu kadar kaçınmalı, vade süresi azaltılmalı, bu da imkan dışı ise, fiyat bir miktar daha yüksek tutularak kayıp karşılanmaya çalışılmalıdır (Karafakioğlu, 2000, s.157).

### **2.2.5. İhracat Bedellerinin Ödenmesinde Kullanılan Yöntemler**

Uluslararası pazarlarda zaman içinde giderek kızışmış olan rekabet, ödeme koşullarını önemli bir pazarlama vasıtası haline dönüştürmüştür. İhracatçı, alıcının rakip mal veya hizmetleri değerlerken sadece o mal veya hizmetlerin fiyatlarını değil, ödeme koşullarını da aynı ağırlıkla dikkate alacağını gözden kaçırmamalı, müşterinin niteliğine göre ona en uygun ödeme şeklini teklif edebilmelidir. Ancak, uluslararası ticarete ödeme şekline bağlı olarak alıcı ve satıcının katlandıkları ticari riskler ve finansal yükler birbirinden çok farklıdır ve genellikle bir çıkar çatışmasına neden olacak şekildedir. Dolayısı ile, ödeme şeklinin ihracatçı tarafından bir pazarlama vasıtası olarak kullanımı, ancak katlanacağı ticari risk ve finansal yükün makul bir düzeyde kalması halinde mümkün olabilir (Karafakioğlu, 2000, s.159).

Uluslararası ticarete kullanılan ödeme şekilleri, ihracatçının katlanacağı riske göre aşağıdaki Şekil 2.4'te belirtilmiştir.



Şekil 2.4 Uluslararası Ticarete Kullanılan Ödeme Şekilleri

### 2.3. Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Kanalları

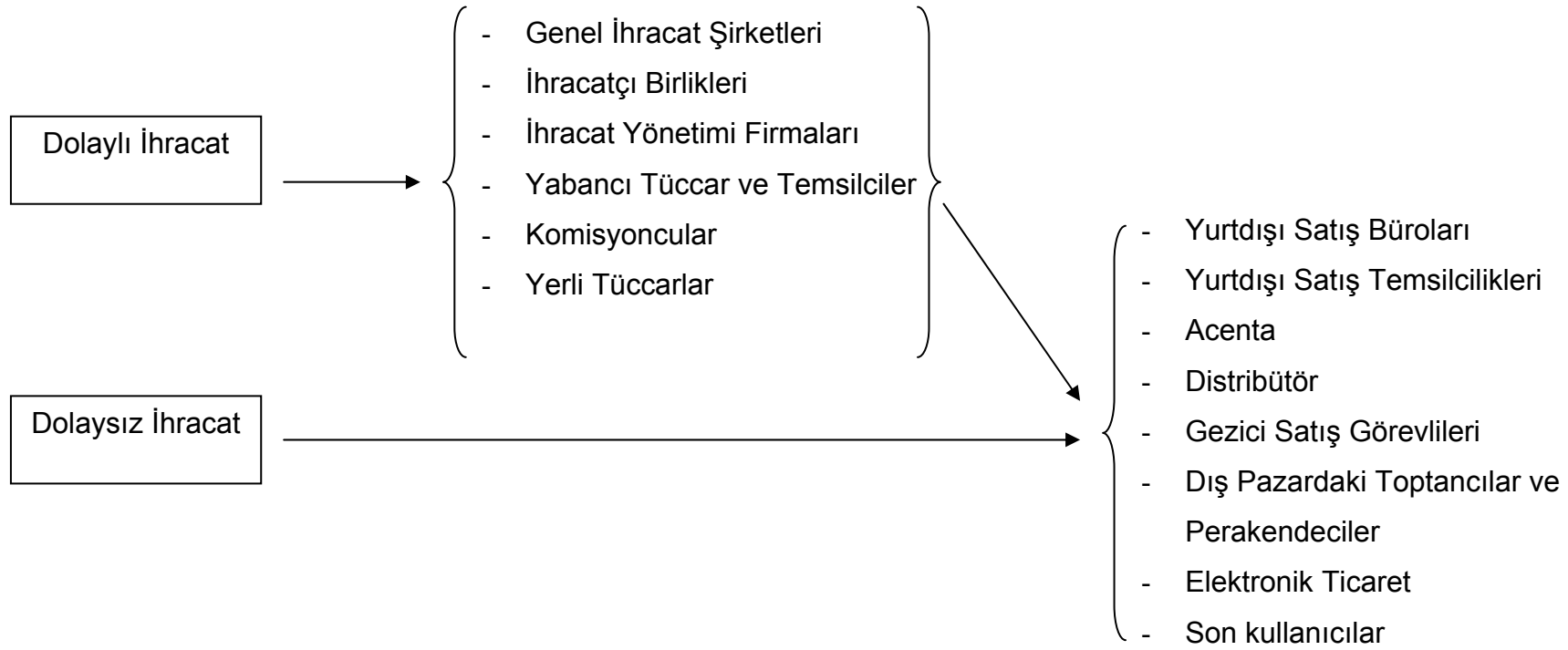
“Pazarlama faaliyetleri ile zaman, mekan ve mülkiyet faydalarının yaratılması, ancak uygun dağıtım kanallarının seçimi ve bunların rasyonel bir biçimde yönetilmesi ile mümkündür” (Karafakioğlu, 2000, s.185). Bir mal ne kadar kaliteli olursa olsun, tüketiciler bu malı kolayca temin edemiyorlarsa, söz konusu mal pazarda kabul görmeyebilir. Bu nedenle firmanın kendisi için en uygun dağıtım kanalını seçerek, mallarını hedef dış pazarlara ulaştırması gerekmektedir. Dağıtım kanalındaki araçlar zaman, yer ve mülkiyet faydasına ek olarak uyumlu bileşim faydası yaratırlar. Çünkü dağıtım kanalındaki araçlar, farklı ürünlerin tüketicilere ulaşmasını temin ederek, uyumlu bileşimlerin oluşmasına yol açarlar. Söz konusu uyumlu bileşim süreci toplama (accumulation), bölüştürme (allocation), ayırma (sorting) ve uyumlama (assorting) evrelerinden meydana gelir (Akat; 2003, s.144).

Ekonomik sistemi ne olursa olsun tüm uluslararası pazarlarda dağıtım kanalının varlığı kaçınılmazdır. Elleçleme, depolama ve taşıma işlemleri ile

ürünün mülkiyet devrini de gerçekleştiren kanal üyeleri, ürünün pazarlama stratejisine uygun olarak oluşturulur (Öztek, 1996, s.52).

İşletmenin uluslararası pazardaki başarısı büyük ölçüde o pazarda kullandığı dağıtım kanalındaki üyelerin performansına bağlıdır. Bu nedenle işletme uluslararası pazarlardaki dağıtım kanalını dikkatli bir şekilde oluşturmalıdır (Terpstra and Saraty; 1997, pp.560-561). Uluslararası pazarlarda, işletme içi ve dışı ilişkilerin düzenlenmesi ile oluşturulacak en uygun dağıtım sistemi, farklı birimlerin toplamından çok, tek bir birimin işlevini görmelidir (Öztek, 1996, s.53). Dağıtım kanallarının seçiminde öncelikle firmanın fiili ve potansiyel olanakları dikkate alınarak, firmanın hedeflerinin açık ve seçik olarak belirlenmesi gerekmektedir. Bunun dışında; mevcut ve potansiyel müşterilerin özellikleri, hedef pazar ülkesindeki yasalar, malın türü, yaratılmak istenen mal imajı, yerel gelenekler, alternatif kanal üyeleri arasındaki güç dengesi ve çatışma, dağıtım kanalının firmanın karlılığına katkısı ve yaratılacak risk de dağıtım kanallarının seçiminde dikkate alınması gereken unsurlardır. İhracatçı işletmeler tarafından dağıtım kanalının üreticiden kullanıcıya kadar uzanan bir bütün olduğu unutulmadan, son kullanıcıya kadar olan aşamalar dikkatle izlenmelidir.

İhracatçı firmaların kullanabilecekleri dağıtım kanalları Şekil 2.5'te gösterilmiş olup, aşağıda ayrıntılı olarak incelenmiştir. Yurt dışında üretim yapılarak uluslararası pazarlara lisans verme, ortak girişim ve direkt yatırım alternatifleriyle girilmesi, uluslararası pazarlara giriş yolları bölümünde anlatıldığından burada tekrar değinilmeyecektir.



Şekil 2.5 İhracatçı Firmalar İçin Dağıtım Kanalları

### **2.3.1. Dolaylı İhracatta Dağıtım Kanalları**

İhracatçı firmanın kendi ülkesindeki işletmelerden oluşan ve farklı isimler altında dolaylı ihracatta yer alan aracılardan başlıcaları; genel ihracat şirketleri, ihracatçı birlikleri, ihracat yönetimi firmaları, yabancı tüccar ve temsilciler, ihracatçı firmanın uluslararası dağıtım faaliyetini yürüten kuruluşlar (Piggyback ihracat), komisyoncular ve yerli tüccarlardır (Jain, 1996, p.515; Onkvisit and Shaw, 1989, p.504).

#### **2.3.1.1. Genel İhracat Şirketleri**

Genel ihracat şirketleri (General Export Companies) uluslararası pazarlara girişte dolaylı ihracata yönelik ihracatçı firmaların mallarını pazarlayan ve firmanın bulunduğu ülkede faaliyet gösteren bağımsız kuruluşlardır. Genel ihracat şirketlerinin geniş bir mamul portföyüne sahip olmaları ve ihracat konusunda sahip oldukları yüksek uzmanlık birikimleri bu kuruluşların avantajlı yönleri arasındadır. Ancak uluslararası pazardaki ürün ve hizmet portföyünü koruyabilmesi için, yabancı pazardaki talep değişikliklerinin sürekli olarak izlenerek geri bildirim sağlanması gerekir (Czinkota and Ronkainen, 1998, p.440).

#### **2.3.1.2. İhracatçı Birlikleri**

İhracatçı birlikleri (Export Associations), çoğu kez ihracatçı firmaların gönüllü olarak üye oldukları örgütlerdir. İhracatçı birlikleri, küçük ve orta ölçekli işletmelerin ihracatla ilgili problemlerinin aşılmasında önemli bir role sahiptir. Çoğu kez bu kuruluşların malların pazarlanması dışında da üyelerine yardımcı olduğu, üretim aşamasında kendilerine kredi sağladıkları, üyelerine gerekli girdileri büyük miktarlarda ve düşük maliyetlerle satın aldıkları görülür (Karafakioğlu, 2000, s.192). Bu dağıtım kanalının seçilmesi durumunda da

ihracatçı firmanın pazarla doğrudan bir ilişki kurması mümkün olmadığından, önemli kontrol problemleri ortaya çıkabilecektir.

### **2.3.1.3. İhracat Yönetimi Firmaları**

İhracat yönetimi firmaları (Export Management Companies), ihracatçı firmanın ülkesinde faaliyet gösteren ve ihracatçı firmadan bağımsız olarak, birbirine rakip olmayan farklı firmaların mallarını pazarlayan ihracat organizasyonlarıdır (Jain, 1993, p.572). İhracat yönetimi firmaları, ihracat yapmayı arzulayan ancak, ayrı bir ihracat departmanı kurabilecek finans ve insan kaynaklarına sahip olmayan küçük ve orta büyüklükteki işletmelere ihracat yapma olanağı sunmaktadır. Bu nedenle ihracat yönetim şirketlerinin kullanımı, ihracatçı firmalara ürünlerinin dış pazarlarda yer alması konusunda daha düşük maliyetlerle çalışabilme imkanı verir (Hollensen, 2001, p.248).

Bu dağıtım kanalının seçilmesi durumunda da, ihracatçı firma uluslararası pazarlarla doğrudan bir ilişki kuramamaktadır. Bu durum ihracatta önemli ölçüde kontrol kaybına neden olmakta, ve hatta ihracat yönetimi firması ile ilişkinin kesilmesi yabancı müşterilerin tümünün kaybedilmesine yol açabilmektedir.

### **2.3.1.4. Yabancı Tüccar ve Temsilciler**

Yabancı bir ülkedeki özel veya kamu kurum ve kuruluşları adına malları satın alan kişi veya kuruluşlara yabancı temsilciler (Foreign Representative); kendi adlarına satın aldıkları malları, ülkelerinde veya üçüncü bir ülkede satan aracılara da yabancı tüccarlar (Foreign Merchant) denilmektedir (Karafakioğlu, 200, s.191).

İhracatın yabancı tüccar veya temsilciler ile yapılması, ihracatçı firmanın ihracat faaliyeti üzerinde önemli bir kontrol kaybına yol açacaktır.

### **2.3.1.5. İhracatçı Firmanın Uluslararası Dağıtım Faaliyetini Yürüten Kuruluşlar (Piggyback İhracat)**

Piggyback ihracat ya da tamamlayıcı ihracat; bir firmanın kendi mallarına ek olarak başka bir firmanın mallarını da uluslararası pazarlarda satmasıdır (Gordon, 1993, p.92). İhracata doğrudan yönelmede yetersiz kalan veya daha ziyade yurt dışında pazarlama faaliyetlerine ağırlık vermek isteyen firmalar için başvurulan bir yoldur (Akat, 2003, s.153).

Piggyback ihracata yönelerek ihracatçı başka bir firmanın malını kendi uluslararası dağıtım kanalında satmayı planlayan bir firmanın başarılı olabilmesi için, öncelikle kanala alınacak malın temel dağıtım kanalındaki mallarla rekabet potansiyelinin bulunmaması ve mevcut ürün hattını tamamlayıcı bir nitelik taşıması gerekmektedir.

### **2.3.1.6. Komisyoncular**

Komisyoncular; " temsil ettikleri yabancı müşteri adına hareket eden ve kendilerinden belirli bir komisyon alan aracılarıdır" (Karafakioğlu, 200, s.190). İhracatçı firma açısından uluslararası pazarlara girişte komisyoncuların üstlendikleri en temel işlev, ihracatçı firma ile uluslararası pazarlardaki alıcıları bir araya getirmeleridir (Kotabe and Helsen, 1998, p.251).

Dolaylı ihracatın diğer türlerinde olduğu gibi firmanın uluslararası pazarlardaki müşteriler ile karşı karşıya gelmemesi, ihracat faaliyetlerinde önemli bir kontrol kaybına yol açabilmektedir.



### **2.3.1.7. Yerli Tüccarlar**

İhracata yönelik firmanın ülkesinde bulunan ve o ülkenin vatandaşı olan yerli tüccarlar (Export Merchant), uluslararası pazarlara girişte kendi adına hareket ederek ihracatta yer alan aracılarıdır. Yerli tüccarlar ihracatçı firmadan satın aldıkları malların uluslararası pazarlarda satışını gerçekleştirirler (Jain, 1996,p.518). Yerli tüccarlar aracılığı ile ihracat yapıldığında, mallar üretici firma yönünden, adeta yurtiçindeki bir müşteriye satılmış gibi olur. Ödeme de yurtiçinde yapılacağından, paranın yurtdışından tahsil edilememe riski ortadan kalkar ( Akat, 2003, s.150). Yerli tüccarlar aracılığı ile ihracat yapılması durumunda da ihracatçı firma uluslararası pazarla bir bağ kuramamakta ve buna bağlı olarak uluslararası hedef pazarda meydana gelen gelişmelere uygun strateji ve taktikleri geliştirememektedir.

### **2.3.2. Dolaysız İhracatta Dağıtım Kanalları**

Dolaysız ihracattaki dağıtım kanallarında malların ihraç edildiği yabancı ülkelerdeki aracılar yer almaktadır. Uluslararası pazarlara girişte ihracat yapılan pazarda bulunan bu aracılardan başlıcaları; yurt dışı satış büroları, yurt dışı satış temsilcilikleri, acenta, distribütör, gezici satış görevlileri, ithalatçılar ve toptancılar'dır (Onkvisit and Shaw, 1989, p.504; Jain, 1993, p.572).

#### **2.3.2.1. Yurt Dışı Satış Büroları**

İhracatçı firmanın uluslararası pazarlardaki dağıtım ve tutundurma faaliyetlerini yerine getiren yurt dışı satış büroları, işletme ile onun dış pazarlardaki dağıtım kanalları arasında bir köprü görevi görürler.

Yurt dışı satış büroları, ihracat yapılan dış pazarda faaliyet gösterdiklerinden, o pazarı yakından tanımak fırsatına sahiptirler ve dolayısı

ile dolaylı ihracatta aracıların firmaya sağlamayacağı çok çeşitli bilgiyi ana firmaya ulaştırırlar (Karafakioğlu, 2000, s.195). İhracatın yurt dışı satış büroları aracılığıyla yapılması durumunda, firmanın ihracat faaliyetleri üzerindeki kontrol düzeyi de yüksek olacaktır.

### **2.3.2.2. Yurtdışı Satış Temsilcilikleri**

Yurtdışı satış temsilcilikleri, sermayesinin tamamı ihracatçı firmaya ait olan ya da yabancı sermayedarlarla kurulmuş bir ortaklıktır. İhracatçı ana firmadan bağımsız ayrı bir şirket statüsünde bulunan yurtdışı satış temsilcilikleri, dış ülkelerde kurulurlar. Yurtdışı satış temsilcilikleri daha çok ihracat düzeyleri oldukça yüksek olan firmalar tarafından kullanılmaktadır (Cateora and Graham, 2002, p.424).

Genellikle fonksiyonları benzer olan satış büroları yerine bağımsız yurtdışı satış şirketlerinin kurulmasının temel nedeni, vergilendirme açısından ana firmaya sağladıkları avantajlardır (Karafakioğlu, 2000, s.195). Uluslararası pazarlara girişte yurtdışı pazarlardaki vergilendirme, ithal kısıtlamaları gibi alanlarda firmaya avantaj sağlaması halinde yurtdışı satış temsilciliklerinin kurulması yoluna gidilmektedir.

### **2.3.2.3. Acenta**

Acenta, bir sözleşmeye dayalı olarak belirli bir uluslararası pazarda ihracatçı firmaya alıcılar bulup, yapılan satış üzerinden belirli bir komisyon alan kurumlardır. Acentalar ihracat pazarlarında sattıkları malların mülkiyetini üzerlerine almamaktadırlar. Uluslararası pazarlarda açıkça belirlenmiş satış bölgelerinde özel haklara sahip olan acentalara özel acenta denilmektedir. Acentalar, ihracatçının malları ile doğrudan doğruya rekabet etmeyecek şekilde başka firmaların mallarını da satıyorlarsa yarı özel acenta, ihracatçının malları ile doğrudan doğruya rekabet edebilecek nitelikte olan

diğer firmaların mallarını da satıyorlarsa özel olmayan acenta olarak adlandırılırlar (Hollensen, 2001, p.252). Doğrudan ihracatta acenta kullanımının en önemli avantajı, firma açısından ucuz ve az riskli oluşudur. Bunun yanında, malların doğrudan doğruya ihracatçı tarafından alıcıya ulaştırılması nedeniyle ihracatçıya daha fazla kontrol imkanı sağlama da acenta kullanımının avantajlı yönlerindedir. Buna karşılık, acentaların birden fazla benzer nitelikteki rakip mamulleri temsil etmeleri durumunda dağıtım kanalında çatışma ortaya çıkabilecektir. Uluslararası pazarlardaki müşterilerle olan ilişkileri acentalar yürüttüğünden, ihracatçı firmaya dış pazarları yeterince tanıma ve pazar bilgisi sağlama olanağı vermeyebilir.

Acentalar, dış pazarlara yeni giren ve ihracat hacimleri henüz büyük olmayan işletmeler için uygun araçlardır. Özellikle politik ortamın karışık ve güvensiz olduğu dış pazarlarda riski az olan acentalardan yararlanılmalıdır (Karafakioğlu, 2000, s.197).

#### **2.3.2.4. Distribütör**

Distribütörler, ihracatçı firmanın mallarını satın almak suretiyle uluslararası hedef pazarlara sunan, tacir sıfatındaki ihracat araçlarıdır. Kendi adlarına malların alım ve satımını gerçekleştiren distribütörler, aynı zamanda malların uluslararası pazarlarda pazarlanması ile ilgili sorumlulukları da taşırlar (Keegan and Green, 2003, p.304). Distribütör temelde bir toptancıdır ve gelirini malın satış fiyatı ile alış fiyatı arasındaki farktan sağlar. Bir distribütörü normal bir toptancıdan ayıran noktalar, ona sağlanan tekelci haklardır (Walsh, 1993, p.109).

Uluslararası pazarlarda distribütörlük kullanılması, acenta kullanımında olduğu gibi dış pazarlara yeni giren ve ihracat hacimleri henüz büyük olmayan işletmeler için uygun dağıtım kanalıdır (Karafakioğlu, 2000, s.197).

### 2.3.2.5. Gezici Satış Görevlileri

Gezici satış görevlileri, ihracatçı firmanın mallarını uluslararası pazarlarda tanıtarak belirli bir talep yaratıp pazarlama işlevini üstlenen ihracat araçlarıdır. Gezici satış görevlilerinin üç temel görevi vardır: Bunlar (Akat, 2003, s.155);

- mal hakkında müşterilere bilgi aktarmak,
- işletmeyi dış ülkelerde tanıtmak,
- pazar hakkında bilgi toplayarak bunları üretici işletmeye iletmektir.

Gezici satışçılar yolu ile dolaysız ihracatın maliyeti, gezici satışçılara yurt dışında kaldıkları sürece ödenecek yolluk ve benzeri giderler nedeni ile çok yüksek olabilir. Bununla birlikte, maliyeti kullanılan satışçı sayısına bağlı olduğu gibi, riski de azdır. Ancak gezici satışçı kullanıldığında, ihracatçı firmanın başarı şansının genellikle satışçının kişisel gayretine bağlı kalacağı da unutulmamalıdır. Öte yandan, firma dış pazarlarda faaliyetlerini daha sürekli ve geniş kapsamlı bir biçimde sürdürmeyi arzu ediyorsa, sürekli satış büroları, şirketleri kurmayı tercih etmelidir (Karafakioğlu, 2000, s.198).

### 2.3.2.6. Dış Pazarlardaki Toptancılar ve Perakendeciler

Uluslararası pazarlara girişte toptancılar, kendi namına ya da bir başkasının adına ihracatçı firmalardan malları satın alarak bunları başka işletmelere satan ticari kuruluşlardır. İhracatçı firma uluslararası pazardaki bir toptancıya doğrudan ulaşmak suretiyle yurt dışı satışlarını gerçekleştirebilmektedir. Bu durumda o noktaya kadar ihracat dolaysız bir biçimde yapılmış olacaktır. Ancak bundan sonra dağıtım kanalının kontrolü ihracatçı firma için çok güçtür (Karafakioğlu, 2000, s.198).

Uluslararası pazarlarda perakendeciler, ihracatçı firmaların mallarını hedef pazarda bulunan bulunan nihai tüketicilere satan ihracat aracılarıdır. Global rekabetin giderek yükseldiği günümüz pazar koşullarında, aynı kalitedeki malları benzer satış modelleriyle sunan perakende mağaza zincirleri uluslararası pazarlarda giderek daha fazla ağırlık kazanmaktadır. Bu süreçte, uluslararası perakendecilik alanında sözleşmeli dikey bütünleşmiş sistemler olarak ortaya çıkan franchising sistemleri, aynı standartlar altında hareket eden perakende mağazalar zincirlerinin dünya ölçeğinde hızla yaygınlaşmasında itici güç olmuşlardır (Pelton et al., 1997, p.419).

### **2.3.2.7. Doğrudan İhracatta Yeni Bir Kanal: Elektronik Ticaret**

Günümüzde internet kullanımının yaygınlaşması ile firmalar gerek iç gerekse dış pazarlarda elektronik ticarete yönelmeye başlamışlardır. Zaman ve uzaklık sınırlarını ortadan kaldıran internetin günlük ekonomik faaliyetler içerisinde daha kullanılabilir ve güvenilir olmasıyla artan karlılık potansiyeli elektronik ticareti çağımızın konusu haline getirmektedir (Prasad et al., 2001, pp.82-110).

Uluslararası pazarlama faaliyetleri açısından da e-ticaret siparişten teslimata kadar geçen sürede daha az hata ile hızlı ve zamanında teslimatın gerçekleştirilmesine, globalleşen pazarlarda geniş bir erişim alanına ulaşılmasına, maliyetlerin düşürülmesine olanak sağlar. Dijital ekonominin gelişmesindeki güçlerden en önemlisi olan elektronik ticaret uluslararası pazarlarda zaman ve coğrafyanın getirdiği olumsuzlukları ortadan kaldırmaktadır (Samiee, 1998, pp.413-426). Uluslararası pazarlamada elektronik ticaretin getirdiği bu fırsatlar karşısında pek çok firma satışlarını internet üzerinden yapmaya başlamıştır. Firmaların uluslararası pazarlardaki başarısı için internet teknolojisinin getirdiği fırsatları da gözardı etmemesi gerekir.

### 2.3.3. Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Politikaları

Uluslararası pazarlamada dağıtım politikaları, dağıtımın yoğunluğunun belirlenmesi anlamını taşır (Akat, 2003, s.160). Birbirinden tamamen ayrı olmayan üç tür dağıtım politikası vardır. Bunlar (Mucuk, 2000, s.251);

- yaygın (yoğun) dağıtım,
- seçimli (selektif) dağıtım,
- özel (tekelci) dağıtım'dır.

Yaygın dağıtım, mamulün alıcısının bulunabileceği her yerde satışa sunulmasıdır (Mucuk, 2000, s251). Mamulün dağıtımında mümkün olan maksimum miktarda perakendeciler kullanılır. Güçlü bir perakendeci kuruluş, elinde bulundurduğu malın kalitesi ve dizayn örneklerini, kullanılacak tutundurma faaliyetinin tipini, uygun fiyatlandırma hususundaki kararları, ürüne kendi markasının ismini verme ve satış promosyonu ile talebi etkileme konularını etkin bir şekilde belirleyebilir. Bu durumda, kanal yönetiminin her zaman üreticinin elinde olmadığı görülür (Akat, 2003, s.162).

Seçimli dağıtım, sınırlı sayıda toptancı ve perakendeci veya sadece perakendeci kullanma politikasıdır. Tüketicilerin marka tercihinin önem kazandığı mallarda en uygun dağıtım şekli ve politikasıdır (Mucuk, 2000, s.252). Bir firma, seçimli dağıtım politikasını tercih ettiğinde uluslararası pazar dilimini artırma yolu ile kendi dağıtım yeteneğini geliştirmeye çalışır. Firma daha az uluslararası pazarı kullanma yolu ile, dağıtım maliyetini düşürmeye uğraşır (Akat, 2003, s.161).

Özel dağıtım, belirli bir pazarda sadece tek toptancı veya perakendeci aracılığıyla mamulün dağıtım politikasıdır. Bu politika üreticiye, fiyat ve hizmet kalitesi üzerinde denetim sağlama, dağıtım kanalında rakiplere karşı bir ölçüde korunma, tutundurma faaliyetlerini sadece nihai tüketiciye yöneltebilme gibi yararlar sağlar (Mucuk, 2000, s.252).

### 2.3.4. Uluslararası Pazarlamada Fiziksel Dağıtım

Fiziksel dağıtım; tamamlanmış malı makul maliyette, istendiği zaman, istendiği yere götürerek malın ekonomik değerini veya faydasını maksimize etmeye çalışan bir işletme faaliyetidir. Fiziksel dağıtım, üretim ile talep yaratma arasında bir köprüdür. Temel amacı hammadde ve tamamlanmış mal akışlarının planlanması ve denetimi olan fiziksel dağıtım; ulaştırma, depolama, stok denetimi ve destek faaliyetlerinden oluşmaktadır (Tokol, 1996, s.117). Uluslararası pazarlamada da malların satışa hazır duruma geldikleri noktadan alıcılarına veya tüketicilere, arzu edilen yer, zaman, miktar ve nitelikte ulaştırılabilmeleri için fiziksel dağıtım faaliyetlerinin iyi planlanması gerekmektedir.

Uluslararası pazarlamada fiziksel dağıtım, yurt içinden birçok bakımlardan farklılık gösterir. Uluslararası pazarlama yapan bir firma girdiği her pazardaki çevreyi iyi analiz etmeli ve o pazara uygun bir fiziksel dağıtım sistemi tasarlamalıdır. Ayrıca çok sayıda ülkeyle ilişkisi varsa efektif bir global ağ ile bunları birbirine bağlamaya çalışmalıdır. Bu ağ, yasal, hukuki, siyasi, teknolojik vb. parametrelerin değişikliğini dinamik ortamlara uyarlayacak kadar esnek olmalıdır (Tek, 1999, s.290).

Hedef alınan dış pazar veya pazarların iklim ve topoğrafik yapısı taşıma araçlarının seçimi üzerinde önemli ölçüde etkili olur. Ülkeler arasındaki taşıma uzaklık ve süresinin fazla oluşu, firmaları ihracattan caydıran veya yurt dışında üretime özendirilen bir faktördür. Ancak, firmaları üretim noktalarını değiştirmeye zorlayan nedenler içinde en önemlisi, coğrafi ve topoğrafik farklardan ziyade dış pazarlardaki politik ve ekonomik yapı ve önlemler olmuştur. Dış pazarlarda üretimin tercih edilmesine neden olan faktörlerden bir diğeri de, hammadde kaynaklarına yakınlıktan, işçi ücreti, enerji gibi maliyet unsurlarından kaynaklanan mukayeseli üstünlüklerdir. Uluslararası fiziksel dağıtım sistemleri belirlenirken, tüketim noktalarının da dikkate alınması gerekir. Fiziksel dağıtım faaliyetleri ülkeler arasındaki

demografik yapı farklarından, yerleşim düzeninden, tüketim biçimlerinden önemli ölçüde etkilenmektedir (Karafakioğlu, 2000, ss.208-209).

#### **2.3.4.1. Fiziksel Dağıtım Faaliyetlerini Kolaylaştıran Kuruluşlar**

Fiziksel dağıtım uluslararası pazarlamada önemli bir maliyet unsurudur. Bu nedenle, işletmelerin kaynaklarını en iyi şekilde değerlendirerek bu maliyetleri mümkün olduğu kadar azaltmaya çalışmaları gerekir (Karafakioğlu, 2000, s.210).

Fiziksel dağıtım faaliyetlerini kolaylaştırarak, uluslararası ticaretin serbestçe gerçekleşebilmesine yardımcı olmak üzere pek çok ülkede serbest bölgeler ve antrepolar kurulmuştur.

Genel olarak serbest bölgeler; ülkenin siyasi sınırları içinde olmakla beraber gümrük hattı dışında sayılan, ülkede geçerli ticari, mali ve iktisadi alanlara ilişkin hukuki ve idari düzenlemelerin uygulanmadığı veya kısmen uygulandığı, sınai ve ticari faaliyetler için daha geniş teşviklerin tanındığı ve fiziki olarak ülkenin diğer kısımlarından ayrılan yerler olarak tanımlanabilir. Bu bölgelerde faaliyette bulunan işletmeler, çeşitli vergi avantajlarından, gümrüksüz mal stoklama imkanlarından, gelir transferlerinin kolayca yapılmasından ve geniş altyapı hizmetlerinden faydalanabilmeleri yanında daha yalın bürokratik işlemlere muhatap olmaktadır.

Fiziksel dağıtım giderlerinin azaltılması amacı ile, taşıma araçlarının seçimi de, uluslararası pazarlamada özel bir öneme sahiptir. Uluslararası pazarlamaya konu olan ürünün doğru zamanda, doğru yerde, ekonomik bir şekilde ve zarar görmeden taşınabilmesi için, bu konuda ihtisaslaşmış kurumlardan yararlanılmalıdır. Bunlardan en önemlisi "forwarderler"dır. Forwarderler ihracatçıya uygun taşıma vasıtasının seçiminde yardımcı olurlar. Ayrıca taşıma ile ilgili formaliteleri ihracatçı adına çözümlerler. Hizmetleri genellikle taşıma ile sınırlı olmakla birlikte bunların ambalajlama ve



diğer fiziksel dağıtım problemlerinde de katkıları olabilir (Karafakioğlu, 2000, s.213).

Uluslararası pazarlamada mamulün istenilen miktar, kalite, zaman, taşıma, teslim, ambalaj ve yükleme koşullarında gerçekleşip gerçekleşmediğini tespit amacıyla uluslararası gözetim şirketleri bulunmaktadır. Uluslararası gözetim şirketi; uluslararası ticari kuralların gereği olarak; mevzuat, satış sözleşmesi veya akreditifler çerçevesinde tartı ve analiz yapılması zorunlu bulunan durumlarda ilgili kalite kontrol ve tartı işlemlerini yapan, bu işlemlere yönelik rapor hazırlayan, sözkonusu işlemlerin yapılabilmesi için teknik imkanları kuran ve işleten, bunların sonucunda ithalat ve ihracat işlemlerinde koordinasyonu sağlayan tarafsız kuruluşlardır (Gülsoy, 1999, s.2)

#### **2.3.4.2. Uluslararası Ticarete Kullanılan Teslim Şekilleri**

Taşımacılığa konu olan malın ithalatçısının ya da ihracatçısının, satış sözleşmesinin ve taşıma sözleşmesinin tarafları olarak maliyet ve risk paylaşımını da beraberinde getiren sorumlulukları bulunmaktadır (Öztek, 1996, s.278). İhracata konu malın bir noktadan diğerine taşınmasının kim tarafından organize edileceği ve ücretini kimin ödeyeceği, ihracat işleminin gerçekleştirilememe rizikosunu kimin taşıyacağı, taşıma sırasında mallarda meydana gelebilecek hasarların rizikosunun kime ait olacağı satış sözleşmelerinde düzenlenmesi gereken çok önemli konulardır. Uluslararası ticarete kullanılan teslim şekillerinin her birinde maliyetler, rizikolar ve yükümlülükler alıcı ve satıcı arasında değişik şekillerde paylaştırılmaktadır. Uluslararası ticarete kullanılan başlıca teslim şekilleri şunlardır:

- Ex- Works (EXW) (Ticari işletmede teslim)
- Free Carriers (FCA) (Taşıyıcıya teslim)
- Free Alongside Ship (FAS) (Limanda teslim)
- Free on Board (FOB) (Gemi bordasında teslim)

- FOB Airport (Hava limanında teslim)
- Cost and Freight (CFR veya CF) (Varış limanında teslim, Mal bedeli ve navlun teslim)
- Cost, Insurance and Freight (CIF) (Varış limanında, Mal bedeli sigorta ve navlun teslim)
- Freight Carriage Paid To (CPT) (Navlun, taşıma bedeli ödenmiş olarak teslim)
- Freight, Carriage and Insurance Paid to (CIP) (Navlun, taşıma bedeli ve sigorta ödenmiş olarak teslim)
- Delivered Ex Ship (DES) (Gemide teslim)
- Delivered at Frontiers (DAF) (Sınırdaki teslim)
- Delivered Ex Quay (DEQ) (Rıhtımda teslim)
- Delivered Duty Paid (DDP) (Gümrük resmi ödenmiş teslim)
- Delivered Duty Unpaid (DDU) (Gümrük resmi ödenmemiş olarak teslim)

Uluslararası ticarete kullanılan bu belli başlı teslim şekillerinde alıcı ve satıcının temel sorumlulukları özet olarak Tablo 2.1'de gösterilmiştir.

Tablo 2.1 Uluslararası Ticarete Teslim Şekillerine Göre Sorumluluk ve Risklerin Paylaşımı

TESLİM ŞEKLİ	SORUMLULUK VE RİSKLER										
	İhracatçının ülkesindeki yükleme ve boşaltma işlemleri ve masrafları	İhracatçı ülkesindeki gümrük işlemleri	İhracatçı ülkesindeki gümrük işlemlerine yönelik vergiler ve diğer ödemeler	İhracat yönelik ana taşıyıcıya yükleme veya naklettirme	İhracata yönelik ana taşıyıcının taşıma bedeli	Kargo (marine) sigortası	İhracata yönelik ana taşıyıcıdan boşaltma	İthalatçı ülkesindeki gümrük işlemleri	İthalatçı ülkesindeki gümrük işlemlerine yönelik vergiler ve diğer ödemeler	İthalatçı ülkenin içindeki nakliyat ve bununla ilgili ödeme	İthalatçı ülkesindeki diğer maliyet ve riskler
EXW	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
FCA	S	S	S	S	A	A	A	A	A	A	A
FAS	S	S	S	A	A	A	A	A	A	A	A
FOB	S	S	S	S	A	A	A	A	A	A	A
CFR	S	S	S	S	S	A	S	A	A	A	A
CIF	S	S	S	S	S	S	S	A	A	A	A
CPT	S	S	S	S	S	A	S	A	A	A	A
CIP	S	S	S	S	S	S	S	A	A	A	A
DAF	S	S	S	S	S	A	S	A	A	A	A
DES	S	S	S	S	S	A	A	A	A	A	A
DEQ	S	S	S	S	S	A	S	S	S	A	A
DDU	S	S	S	S	S	S	S	A	A	S	S
DDP	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S

S: Satıcı (İhracatçı)

A: Alıcı (İthalatçı)

## 2.4. Uluslararası Pazarlamada Tutundurma

Tutundurma; “bir işletmenin, ürün ya da hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriyi ikna etme amacına yönelik, programlanmış ve koordineli faaliyetlerden oluşan bir iletişim sürecidir (Öztürk, 1978, s.173). Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmalar açısından son derece önemli olan tutundurma konusunda temelde izlenebilecek iki strateji bulunmaktadır. Bunlar tutundurmada standardizasyon ve uyarlamadır. Firmalar uluslararası pazarlarda tutundurmada bir değişikliğe gitmeden aynı tutundurma bileşimiyle yer alabileceği gibi, ürünle birlikte (ikili uyarlama stratejisi) veya üründen bağımsız olarak tutundurma faaliyetlerinde hedef dış pazarın koşullarına uygun olarak farklılık yaratarak da (iletişimi uyarlama stratejisi) yer alabilir. Keegan tarafından önerilen (1995) alternatif mal-tutundurma stratejileri içerisinde değinilmiş olan bu durum, burada tekrar ele alınmayacaktır.

Uluslararası pazarlamada tutundurma karması 5 temel faaliyeti içerir (Karabulut ve Kaya, 1991, s.71). Bunlar;

- Reklam,
- İlanlar ve tanıtma,
- Kişisel satış (Yüzyüze satış),
- Satış promasyonu,
- Halkla ilişkiler 'dir.

### 2.4.1. Reklam

Reklam; tüketicileri bir mal veya markanın varlığı hakkında uyarmak ve mala, markaya, hizmete veya kuruma, olumlu bir izlenim yaratmak amacıyla göze görünen ve/veya kulağa seslenen mesajların hazırlanması ve bu

mesajların ücretli araçlarla yayımlanmasıdır (Kurtuluş, 1982, s.24). Uluslararası pazarlamada reklam konusunda beş temel konuda karar verme zorunluluğu vardır. Bunlar (Karafakioğlu, 2000, s.236);

- Reklam mesajının belirlenmesi,
- Reklam ortamının saptanması,
- Reklam ajansının seçimi,
- Reklam bütçesinin kararlaştırılması,
- Reklam etkinliğinin ölçülmesi'dir.

Firmanın uluslararası pazarlarda standart mı yoksa uyarlanmış bir reklam mesajı mı kullanması gerektiğine karar verecek uluslararası pazarlama yöneticisi, öncelikle firmanın reklamlarla ulaşmaya çalıştığı amacı dikkate almalıdır. Gerek standart, gerek yerel koşullara göre özel olarak veya uyarlama yolu ile geliştirilmiş reklam için dikkate alınması gereken belli başlı kurallar şunlardır (Karafakioğlu, 2000, ss.238-239):

- Uluslararası pazarlamada kullanılan reklamlarda mümkün olduğu kadar basit bir dil kullanmak faydalıdır.
- Reklamın basit düşünmeyi sağlamasına çalışmalı, kısa, özlü cümle ve paragraflar kullanılmalıdır.
- Uluslararası ve ulusal reklamların tümünde anlamayı kolaylaştıran şekiller mümkün olduğu kadar fazla kullanılmalıdır. İyi hazırlanmış bu reklamlar, o dili hiç bilmeyenlere dahi, içerdikleri mesajı aktarabilirler.
- Reklam hazırlanırken, dış pazarın politik yapısı gözden kaçırılmamalıdır.
- Reklamın hedef alınan dış pazarın estetik anlayışına uygun olmasına dikkat edilmelidir. Bu nedenle reklamda dil yanında, kullanılacak olan görüntü, renk ve müzik gibi unsurlar, kültürel yapı dikkatle incelenerek belirlenmelidir.
- Reklam mesajının mümkün olduğu kadar geniş bir kitleye ulaşabilmesi ve bunların üzerinde etkili olabilmesini sağlamak için,

dış pazarları tüm boyutları ile yakından tanımak, bilinçli, bilgili ve sabırlı, sanat niteliği güçlü bir çalışmanın yapılması gerekir.

### **2.4.2. İlanlar ve Tanıtma**

İlanlar reklama benzemekle birlikte reklam değildir. Bir reklam medyası ile yayınlanır. Reklam gibi bir malı veya hizmeti kişilerin satın alması için ikna etmede kullanılır. Reklamdan farkı, yayınlamak için herhangi bir ödemenin yapılmamasıdır. Genellikle haber şeklinde olup, basılı bir reklam medyasında bir haber sütununda veya televizyon ve radyo programlarında görülür. İlanlar tüketiciye yarar sağlayacak yeni bir ürünün pazara sunulmasının veya kamuoyunu ilgilendiren ve haber değeri olan bir işletme faaliyetinin duyulmasında kullanılır (Dunn, Watson; Advertising:It's Role in Modern Marketing, Holt, Rinehart and Winston Inc., New York, 1965; aktaran:Tokol, 1996, s.154). İlanlar "tanıtma" olarak da adlandırılmaktadır. İlanlar ticari, kişisel veya toplumsal nitelikli olabilir. Ticari ilanlarda; mal veya hizmetlerin satışının artırılması, tüketiciyle iyi ilişkiler geliştirilmesi, işletmenin tanıtılması, endüstriyel ve endüstriler arası ilişkilerin geliştirilmesi amaçlanırken, kişisel ilanlar ile işletme yöneticileri veya başarılı personel tanıtılır. Toplum, yanlış tutumları, sunulan eğitim öğretim hizmetlerini, kamu kuruluşlarının tutum ve davranışlarını ortaya koymaya ve etkilemeye yönelik olarak yapılan ilanlar ise toplumsal ilanlardır (Mucuk, 2000, s.239).

### **2.4.3. Uluslararası Pazarlamada Kişisel Satış (Yüzyüze Satış)**

Kişisel satış; "satış amacıyla, satış elemanlarının alıcı ile karşı karşıya gelmesi ve alıcıya malı sözlü olarak tanıtmasıdır" (Tokol, 1996, s.148). Kişisel satış özellikle reklam uygulamalarına çeşitli nedenlerle kısıtlamalar getirilmiş olan pazarlarla, uygun reklam ortamlarının bulunmadığı pazarlarda mal veya hizmetin tutundurulmasında kullanılan en etkili araçtır. Bununla birlikte

tutundurma bileşimi içinde reklamın ağırlık kazandığı dış pazarlarda da, kişisel satışın belirli bir oranda kullanılması zorunludur. Çünkü reklam ve kişisel satış birbirini tamamlar. Çoğu zaman satışın fiilen gerçekleştirilebilmesi için reklam tek başına yeterli olmaz. Öte yandan birçok gelişmekte olan ülkede işgücü ücretleri, gelişmiş ülkelerdeki ücretlere oranla önemli ölçüde düşüktür. Bu nedenler birçok uluslararası firmayı reklam yerine, kişisel satış yapmayı tercih etmeye yöneltmiştir. Nihayet birçok uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılan firmada, kişisel satışa, hedef alınan uluslararası pazarlarda okuma yazma oranının çok düşük olması sonucu, zorunlu olarak ağırlık verilmiştir (Karafakioğlu, s.249).

Herhangi bir uluslararası pazarda faaliyet gösterecek olan satış gücünde bulunması gereken özellikler ve bu gücün yönetimi ile ilgili prensipler de ulusal pazardakilerden farklı değildir. Bu nedenle, uluslararası pazarlarda satış gücünün seçimi, işe alınması, eğitimi, ödüllendirilmesi, cezalandırılması ve benzeri konularda, ulusal pazarda elde edilen pazarlama yönetimi bilgi ve tecrübelerinden önemli ölçüde faydalanılabilir. Bununla birlikte, uluslararası bir pazarda bulunduğu unutulmamalı ve bu pazara özgü yeni, değişik veya farklı özelliklerin de dikkate alınıp değerlendirilmesi gerekmektedir (Akat, 2003, s.193).

#### **2.4.4. Satış Promasyonu (Satış Geliştirme)**

Satış promasyonu; kişisel satış, reklam ve tanıtma çabaları dışında kalan, genellikle sürekli olarak yürütülmeyen, fuarlara katılma, sergiler, teşhirler vb. devamlılığı olmayan diğer satış çabalarıdır (Mucuk, 2000,s.234). Uluslararası tutundurma faaliyetlerinde satış geliştirici çabalara da yer verilmesi ve bunların gerektiğinde ülkeden ülkeye farklılaştırılması oldukça önemlidir. Kupon uygulamaları, ürün örnekleri, tüketici primleri, yarışmalar, ikramiye pulları, müşteriye bilgilendirme vb. faaliyetleri kapsayan satış geliştirici çabalar, ülkeye uygunluğuna veya kampanyanın yoğunluğuna bağlı olarak farklılaştırılabilir.

### 2.4.5. Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler; özel yada tüzel kişilerin, belirlenmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yöneltmesi, tepkileri değerlendirerek tutuma yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır (Sabuncuoğlu, 2001, s.5).

Uluslararası pazarlarda faaliyet gösterecek firmalar, hedef aldıkları pazarda iyi bir firma imajı yaratmak zorundadırlar. Firmayı, sadece mal ve hizmetlerini alacak olan müşteriler değil, tüm çıkar grupları değerlendirecektir. Bu çıkar grupları arasında; uluslararası kuruluşlar (BM, NATO vb.), çokuluslu şirketler, uluslararası finans çevreleri, uluslararası medya kuruluşları, büyükelçilikler ve yabancı temsilcilikler, uluslararası sportif ve kültürel organizasyonlar, baskı grupları ve lobiler de yer almaktadırlar. Bu nedenle global ölçekte bir halkla ilişkiler stratejisi oluşturmakta fayda vardır. Bu strateji oluşturulurken gözönünde bulundurulması gereken unsurlar şunlardır (Durmaz, 2000, s.58):

- Uluslararası mevzuat ve yasalar,
- Uluslararası siyasi sistem ve örgütler,
- Siyasi konjöntür,
- Devletlerarası ilişkiler,
- Çokuluslu şirketler,
- Bölgesel işbirliği örgütleri ve ortaklıklar,
- Küresel coğrafya,
- Diplomasi ilkeleri ve diplomatik vizyon,
- Uluslararası politika prensipleri,
- Uluslararası ekonomi ve para politikaları.



### 3. ULUSLARARASI PAZARLAMADA ÖRGÜTLENME

İşletmede pazarlama amaçları belirlenip stratejiler geliştirildikten sonra, belirlenen amaçları en iyi gerçekleştirecek bir örgüt yapısı oluşturulur. Bu yapının etkin olabilmesi için aşağıdaki özelliklere sahip olması gerekir (Tokol, 1996, 171):

- Örgüt yapısı hat yöneticilerinin ve uzman kadrosunun görev ve sorumluluklarını belirlemeli ve faaliyetlerini koordine etmelidir.
- Örgüt yapısı, liderliği ve kişilerin gelişmesini sağlamalıdır.
- Örgüt yapısı plan ve programları yürütmeli, amaçları gerçekleştirmelidir.
- Örgüt yapısı, üyelerin kendilerini yenilemelerine olanak sağlamalıdır.
- Örgüt yapısı, iletişim, politika, yöntem, ilke ve denetim sağlamalıdır.

Küçük bir ihracatçı işletmeden evrensel boyutlara ulaşmış çokuluslu bir işletmeye kadar, tüm uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılan işletmelerde bu faaliyetin belirli bir yetki ve sorumluluk zinciri içerisinde gerçekleştirilebilmesi için, örgütlenme yaşamsal bir öneme sahiptir. Her işletmenin içinde bulunduğu şartlar farklı olduğundan her işletme için uygun olan örgüt yapısı da farklı olur. Uluslararası pazarlama faaliyetine katılan bir işletmenin örgütlenme biçimini etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bunlardan belli başlıcaları şunlardır (Karafakioğlu, 2000, s.275):

- İşletmenin büyüklüğü,
- Faaliyet gösterdiği pazarların sayısı ve her bir pazarda sarfettiği pazarlama gayretinin hacmi ve niteliği,
- İşletmenin ulaşmak istediği kısa ve uzun dönemli hedefler,
- Mal ve hizmetlerin sayısı,

- Uluslararası tecrübe ve kaynaklar.

İşletmelerin uluslararası faaliyetlerinin boyutuna bağlı olarak, organizasyon yapıları da farklılıklar gösterir. Aşağıdaki Tablo 3.1'de uluslararası faaliyetlerin gelişmesi ve organizasyon yapıları değerlendirilmiştir.

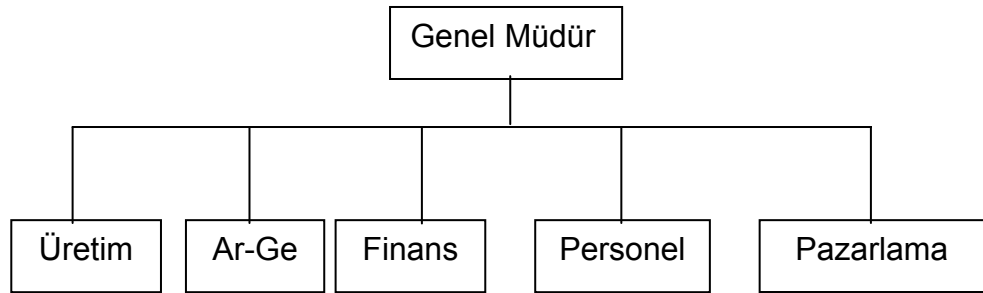
Tablo 3.1 İşletmelerde Uluslararası Faaliyetlerin Gelişmesi ve Organizasyon Yapısının Değerlendirilmesi (Özalp, 1986, ss.143-144 'den yararlanılarak hazırlanmıştır)

<b>Uluslararası Faaliyetin Boyutu</b>	<b>Organizasyon Şekli</b>	<b>Yönetim</b>
İşletmenin toplam iş hacmi içerisinde çok önemli olmayan dolaylı veya dolaysız ihracat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazarlama / satış bölümü</li> <li>• İhracat Şefliği</li> </ul>	İhracat doğrudan ulusal pazarlama yöneticisine yönetilir İhracat ulusal pazarlama yöneticisine bağlı ihracat yöneticisi tarafından yönetilir.
İhracatın işletme faaliyetleri içerisinde çok önemli bir duruma gelmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İhracat Bölümü</li> </ul>	Tepe yönetime bağlı ayrı bölüm yönetimi
İşletmenin ülke dışında lisans anlaşması ve üretim yapması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uluslararası bölüm</li> </ul>	Uluslararası bölüm yöneticisi
Uluslararası yatırımların artması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uluslararası yönetim</li> </ul>	Ana işletmede genel müdür yardımcısı olan kişi genel müdür olarak atanır
Uluslararası yatırımların önemli duruma gelmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgesel fonksiyonlar ve ürün itibarıyla organizasyon yapısı oluşturulur</li> </ul>	Uluslararası işletme için tek bir yönetici yerine yönetici grubu atanır

Bu çalışmada, ihracatçı firmaların örgütlenme şekilleri üzerinde durulacak olup, ülke sınırları dışında yatırım yapan işletmelerin organizasyon yapısı ele alınmayacaktır. İhracatı hedefleyen işletmelerin, ihracat faaliyetlerinde başarı ve etkinliği sağlayabilmeleri için, ihracatı etkin bir şekilde yürütebileceği organizasyon yapısını kurması gerekir. İhracat faaliyetlerinin örgütlenmesi konusundaki seçenekler aşağıdaki gibidir.

### 3.1. İhracatın Pazarlama Ve Satış Bölümünce Yürütülmesi

İhracata yeni başlamış olan firmaların büyük bir bölümünde henüz bu faaliyetin bağımsız ve özel bir bölümün yetki ve sorumluluğu altında toplanmamış olduğu görülür. Bu firmalarda yurtdışı satışlarla ilgili problemler yurtiçi satış veya pazarlama bölümleri ve yöneticileri tarafından çözümlenir. Özellikle küçük firmalarda bir pazarlama bölümü bile bulunmayabilir. Bölümlere ayırmanın hiç bulunmadığı firmalarda ise tüm faaliyetler genellikle genel müdür veya işletme müdürü sıfatını taşıyan bir kişinin yetki ve sorumluluğu altında toplanır. Bu aşamadaki firmalarda örgütlenme Şekil 3.1'dekine benzer bir biçimdedir.



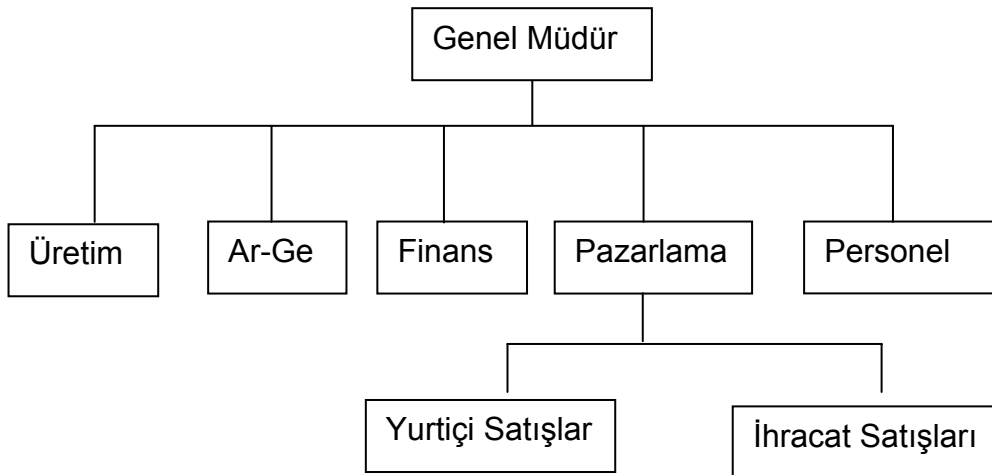
Şekil 3.1 İhracatçı Bir Firmada İhracatın Pazarlama ve Satış Bölümünce Yürütülmesi Halinde Örgütlenme (Karafakioğlu, 2000, s.276)

İhracata yeni başlamış ve ihracat satışları miktar ve nitelik itibariyle yeterli olmayan işletmeler ile ihracat faaliyetleri süreklilik arzetmeyen

işletmeler için uygun olan böyle bir örgütlenme şeklinin en önemli avantajı, işletmeler için az masraflı ve esnek olmasıdır.

### 3.2. İhracatın Pazarlama Bölümüne Bağlı Bir Alt Bölüm Veya Şeflikle Yürütülmesi

İhracat faaliyetleri sürekli hale gelen işletmeler, ihracat faaliyetleri için pazarlama bölümüne bağlı bir ihracat bölümü veya şefliği oluşturabilirler. Bu tür işletmelerde organizasyon yapısı aşağıdaki Şekil 3.2'dekine benzer bir yapıdadır.



Şekil 3.2 İhracatçı Bir Firmada İhracatın Pazarlama Bölümüne Bağlı Bir Alt Bölüm veya Şeflikle Yürütülmesi Halinde Örgütlenme (Toyne and Walters, 1993, p.677)

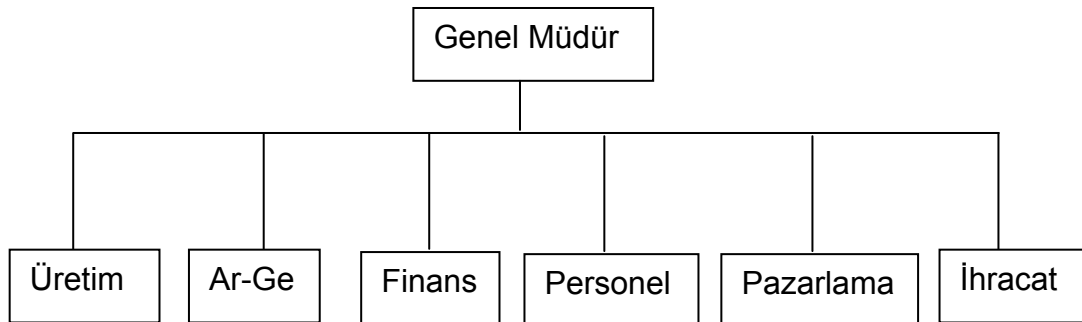
Böyle bir örgütlenme şeklinde ihtisaslaşma derecesi, bir öncekine göre önemli ölçüde artmıştır. Bununla birlikte, bu tür bir örgüt yapısına sahip firmaların tümünün aktif bir ihracat gayreti içinde bulunduğu söylenemez. İhracat bölümü veya şefliği, ana yönelimi ve çabası iç pazar olan bir pazarlama yönetimine bağlı ise, fazla ilgi görmeyebilir ve yapay bir bölüm olarak kalabilir. Böyle bir alt bölüm veya şeflik oluşturulduğunda, etkin

olabilmesi için gerekli maddi ve beşeri kaynaklarla donatılması zorunludur (Karafakioğlu, 2000, s.278).

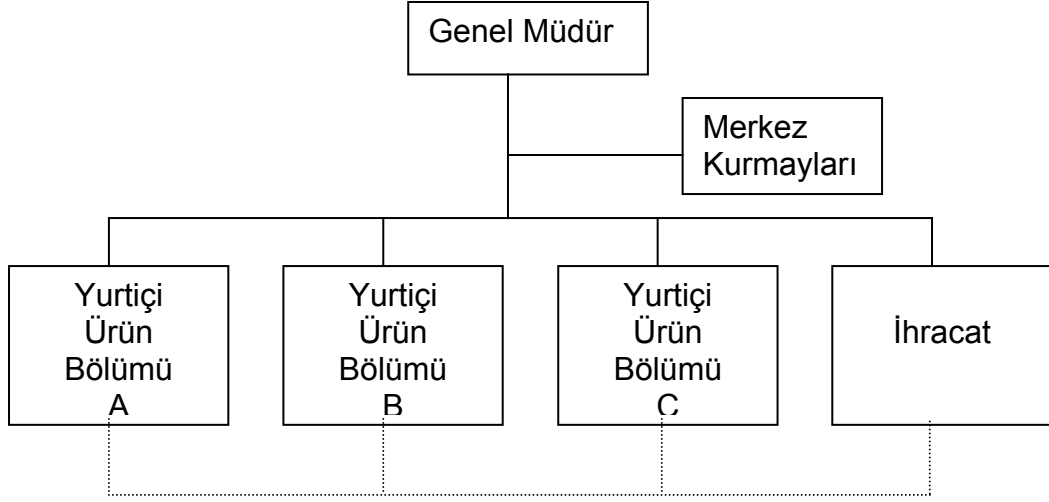
### 3.3. İhracatın Genel Müdürlüğe Bağlı Bir İhracat Bölümü Tarafından Yürütülmesi

İhracat faaliyetleri süreklilik kazanmış ve ihracat satışları önemli bir düzeye yükselmiş işletmeler, ihracat faaliyetlerini yurtiçi satış ve pazarlama faaliyetlerinden tamamen ayırarak genel müdürlüğe bağlı ayrı bir ihracat bölümü oluşturabilirler. Böyle bir örgütlenme şekli, pazarlama yöneticisinin hem yurtiçi hem de yurtdışı faaliyetler ile ilgilenmek zorunda kalması ile yaşanan olumsuzların ortadan kalkmasını, böylelikle ihracatla ilgili fırsatların daha etkin değerlendirilebilmesini sağlayacaktır.

Genel müdürlüğe bağlı bir ihracat bölümü, fonksiyonel yapı içerisinde veya bölümlü yapı içerisinde oluşturulabilir. Aşağıda Şekil 3.3'de fonksiyonel yapı içerisinde oluşturulmuş ihracat bölümü için organizasyon yapısı, Şekil 3.4'te ise bölümlü yapı içerisinde oluşturulmuş ihracat bölümü için organizasyon yapısı gösterilmiştir.



Şekil 3.3 İhracat Bölümü – Fonksiyonel Yapı (Karafakioğlu, 2000, s.278)



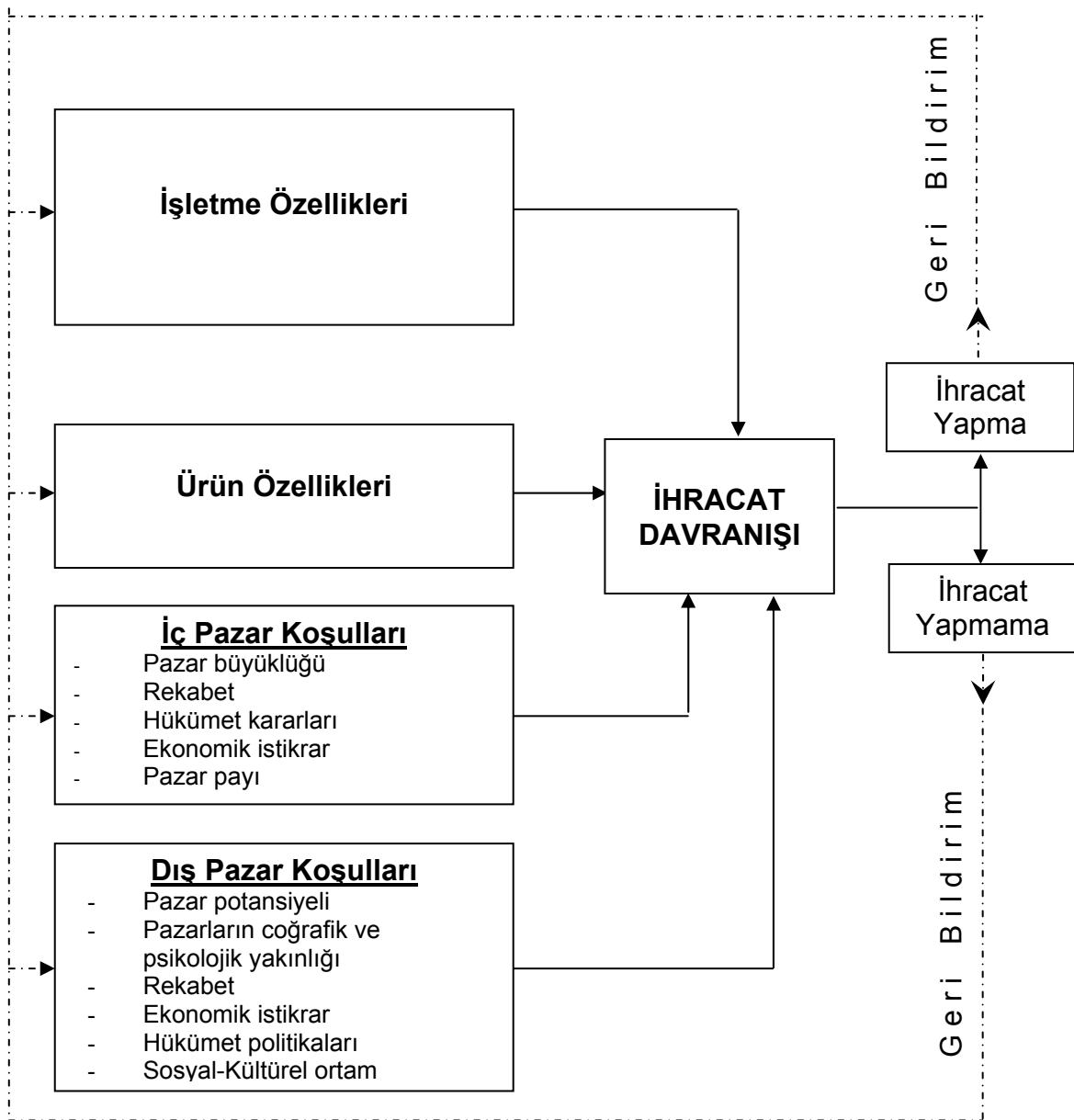
Şekil 3.4 Merkezileştirilmiş İhracat Bölümü – Bölümlü Yapı (Toyne and Walters, 1993, p.677)

## **4. İHRACATÇI İŞLETMELERİ İHRACATÇI OLMAYAN İŞLETMELERDEN AYIRAN ÖZELLİKLER VE İHRACAT PERFORMANSI**

Aynı çevre koşullarında bulunan işletmelerden bazıları ihracat yaparken, bazıları ise ihracat yapmamakta veya yapmamaktadırlar. Bunun nedenleri konusunda yapılan araştırmalar ihracat pazarlaması literatüründe önemli bir yere sahiptir. İhracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasındaki farklılıkların ortaya konulması, ihracat yapmayan işletmelerin de ihracata yönlendirilmesine ilişkin geliştirilecek politikaların belirlenmesinde etkili olacaktır.

İhracat yapan işletmeler arasında da bazıları yüksek performans gösterirken, bazıları bunlar kadar başarılı olamamaktadır. İhracatçı işletmelerin ihracat performanslarını arttırabilmeleri doğrultusunda, ihracat performansını etkileyen faktörlerin de analizi gereklidir. Bu analiz sonucunda, ihracat performansı yüksek olan işletmelerin sahip olduğu özellikler, ihracatta bunlar kadar başarılı olamayan işletmelere bir yol gösterecektir.

İşletmelerin ihracata yönelik davranışı ihracat yapma veya yapmama yönünde olup, bu davranışlar işletme özelliklerinden, ürün özelliklerinden, iç pazar koşullarından ve dış pazar koşullarından etkilenmektedir. Şekil 4.1’de ihracat davranışını etkileyen faktörler gösterilmiştir.



Şekil 4.1 İhracat Davranışını Etkileyen Faktörler

Bazı işletmeler ihracat konusunda aktif ve girişken bir tavır içerisinde olurken, bazıları ise ihracat konusunda çekingen ve isteksiz davranmaktadırlar. İşletmeleri ihracatta engelleyen veya ihracata yönelmeyi isteksiz kılan başlıca nedenler şunlardır (Oktav ve diğ., 1992, s.79):

- Sınırlı İstek;
  - İç pazarın olanaklarının yeterli/doyurucu olması,
  - İç pazardaki sorunlarla uğraşma,



- Zaman ayırmama.
- Dış Pazar Olanaklarından Bilgi Sahibi olmama;
  - İhracat olanakları hakkında bilgi eksikliği,
  - İhracat pazarlarının yeterli büyüklükte algılanmaması veya ihracat işinin pahalı ve riskli algılanması,
- Yeterli Kaynakların Olmaması;
  - Kaliteli personel bulunmaması,
  - İhracat yönetmelikleri hakkında bilgi yetersizliği,
  - Sermaye yetersizliği,
  - Teknoloji ve üretim konusundaki yetersizlikler,
- Gerçekçi Olmayan Korkular;
  - Farklı kültür/dil,
  - Döviz işlerinin karışıklığı,
  - Nakliye/ulaşım sorunları,
  - Dış pazarlardaki istikrarsızlık,
  - Dış rekabetin yoğunluğu- başa çıkamama korkusu.

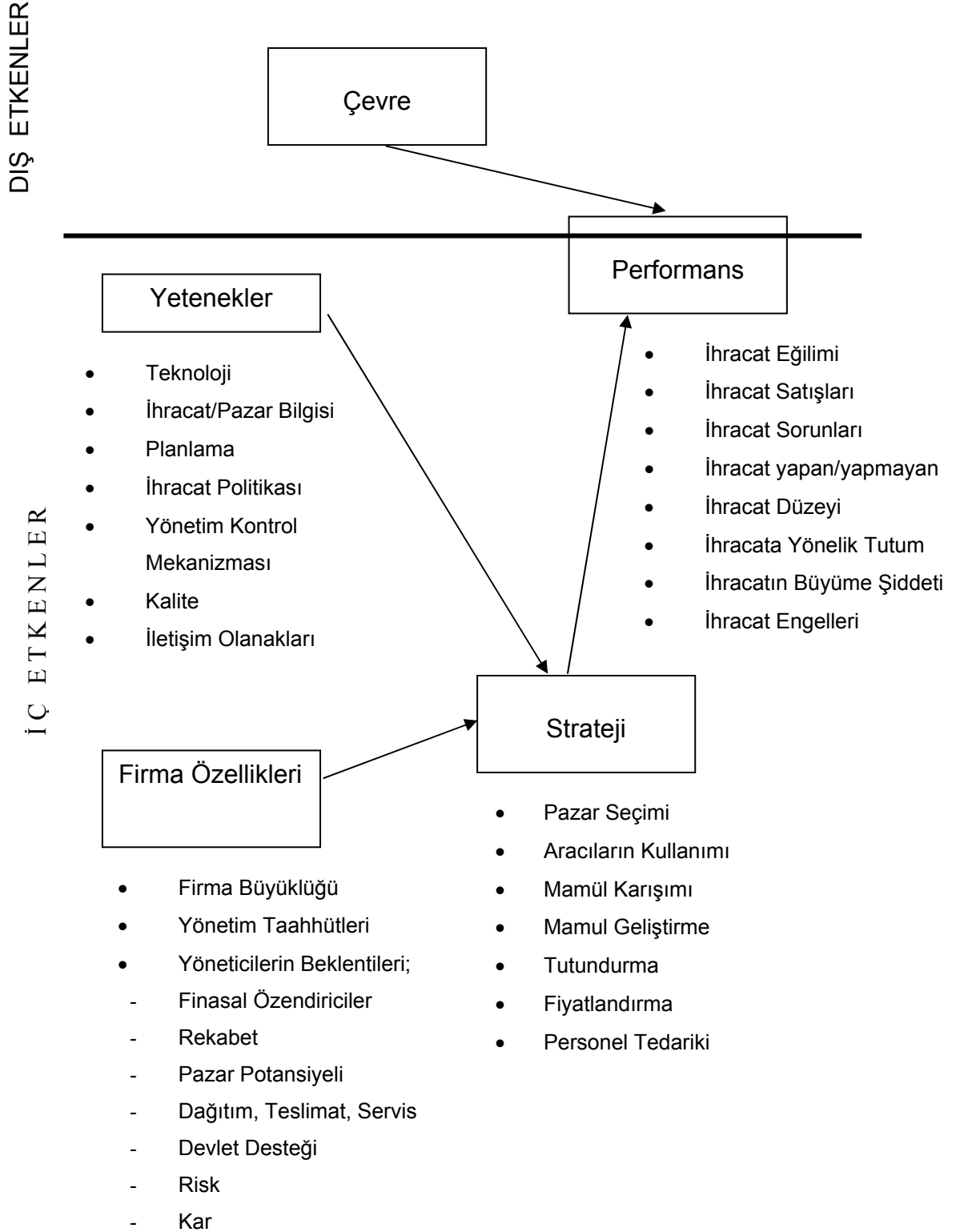
Performans genel anlamda amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni, nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavramdır (Akal, 2000, s.1). İhracat performansı da bu tanımdan farklı bir anlam taşımamaktadır. İhracat performansı, ihracata girişme amacının yerine getirilme derecesi olarak algılanmalıdır. Bir firma genellikle bir kısım ekonomik ve/veya stratejik amaçlarla ihracat girişimine kalkışmaktadır (Çavuşgil and Zou, 1994, p.4). Kar elde etmek, satış yapmak ve büyümek gibi amaçlar ekonomik amaçlardır. Pazar genişletme, rekabet tepkisi, dış pazarda yer edinme, firmayı veya ürünü dış pazarda fark ettirmek gibi amaçlar ise stratejik amaçlardır.

Bir ihracat girişiminin başarısı, ihracat pazarlama stratejileri ve yönetimin bu stratejileri uygulama yeteneğiyle belirlenir (Çavusgil and Zou, 1994, p.7).

Ihracat performansının belirleyicileri konusunda pek çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar arasında literatürde önemli görülen bir çalışma Aaby ve Slater (1989) tarafından yapılan çalışmadır. Aaby ve Slater bu çalışmada ihracat performansını etkileyen unsurları;

- Firma özellikleri,
- Firma yetenekleri,
- Strateji,
- Çevre,

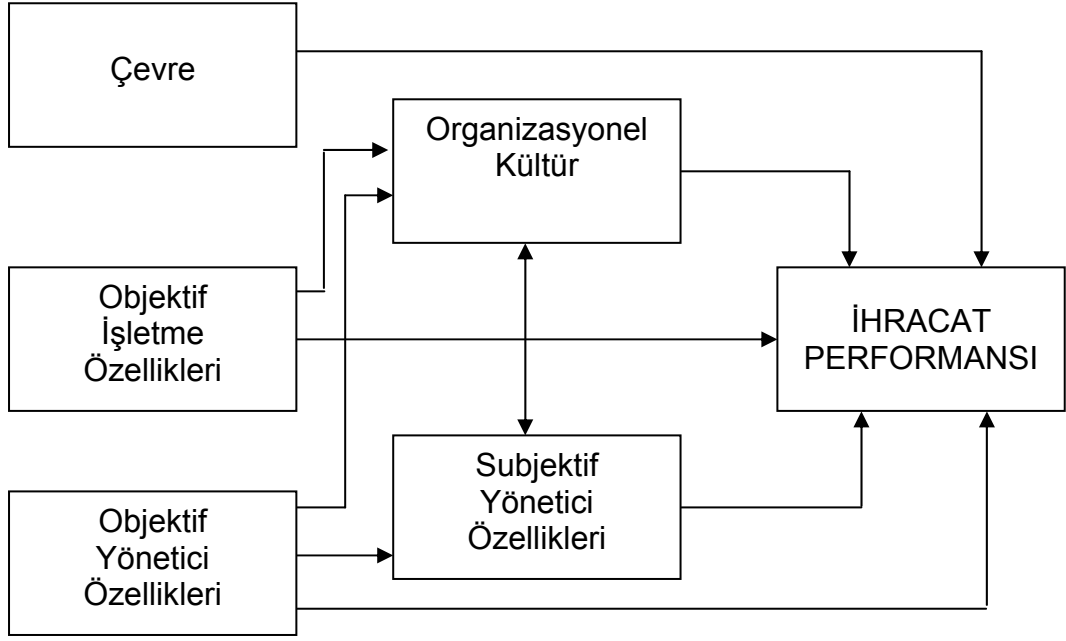
olarak sıralamaktadırlar. Aaby ve Slater'in ihracat performansının belirleyicileri ile ilgili modeli Şekil 4.2'de gösterilmiştir.



Şekil 4.2 Aaby ve Slater'ın İhracat Performansının Belirleyicileri İle İlgili Modeli (Aaby and Slater, 1989, p.9)

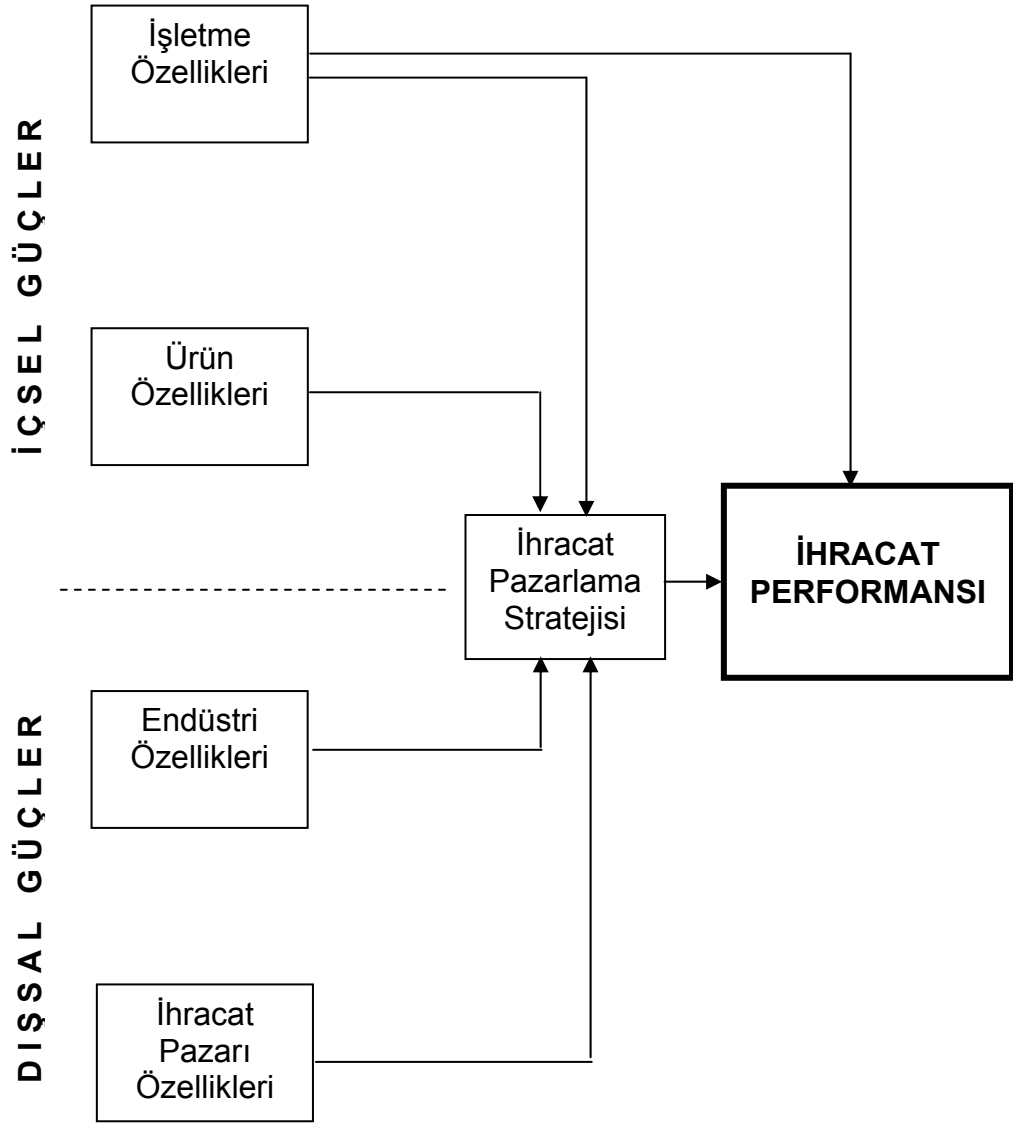
İhracat performansının belirleyicileri konusunda yapılan diğer önemli bir çalışmada Holzmüller ve Kasper (1991)'in yaptıkları çalışmadır. Bu çalışmada Holzmüller ve Kasper ihracat performansının sadece objektif yönetici ve işletme özellikleri tarafından değil, aynı zamanda en azından bir dereceye kadar organizasyonel kültür tarafından da önemli ölçüde etkilendiğini ileri sürerek, Şekil 4.3'teki modeli geliştirmişlerdir. Çalışmada organizasyonel kültür ile ihracat performansı arasındaki ilişkinin yönüne ilişkin bulgular şöyledir:

<u>Organizasyonel Kültür Boyutu</u>	<u>İlişkinin Yönü</u>
- İnsan kültürü	(+)
- sosyal ilişki	(+)
- Personel serbestliği	(+)
- Rol kültürü	(-)
- İş desteği	(+)
- İş yeniliği (buluş)	(+)
- Güç kültürü	(-)
- İş kültürü	(+)



Şekil 4.3 Holzmüller ve Kasper'ın Organizasyonel Kültürü'nde İçeren İhracat Performansının Belirleyicileri İle İlgili Modeli (Holzmüller and Stöttinger, 1996, p.31)

İhracat performansının belirleyicileri konusunda yapılan önemli diğer bir çalışma ise Çavuşgil ve Zou (1994) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada ihracat performansını etkileyen faktörler işletme dışından kaynaklanan faktörler ve işletmenin içinden kaynaklanan faktörler olarak iki temel ayrıma tabi tutulmuş olup, modele göre ihracat performansının belirleyicileri Şekil 4.4'te gösterilmiştir.



Şekil 4.4 Çavuşgil ve Zou'nun İhracat Performansının Belirleyicileri ile İlgili Modeli (Çavuşgil and Zou, 1994, p.3)

Yukarıdaki açıklamalardan da görüleceği üzere; işletme özellikleri, ürün özellikleri, dış pazar (ihracat pazarı) özellikleri işletmelerin ihracata yönelik kararları üzerinde ve ihracat performansı üzerinde etkilidir. Aşağıda ihracat davranışını ve ihracat performansını etkileyen bu faktörler ayrıntılı olarak incelenmiştir.

## 4.1 İşletme Özellikleri

İşletme özelliği olarak sayılabilecek pek çok özellik bulunmakla birlikte, ihracat pazarlaması literatüründen yararlanılarak işletme özelliklerini; objektif işletme özellikleri, örgüt kültürü, objektif yönetici özellikleri ve subjektif yönetici özellikleri olmak üzere dört kategoride toplayabiliriz. İhracat performansı ve ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik olarak yapılan pekçok çalışmada, işletme özellikleri faktörlerinden objektif işletme özellikleri ile işletme sahibinin (yöneticisinin) objektif ve subjektif özellikleri üzerinde durulmuştur. Bu çalışmalarda farklı bulgulara ulaşılarak ortak bir sonuca varılamamıştır. İhracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasında işletme özelliği olarak örgüt kültürü açısından farklılıkları belirlemeye yönelik çalışmalar ve örgüt kültürünün ihracat performansına etkilerini belirlemeye yönelik çalışmalar ise üzerinde yoğunlaşılmayan bir alan olmuştur.

Aşağıda işletme özellikleri ile ilgili faktörler ayrıntılı olarak incelenmiştir.

### 4.1.1 Objektif İşletme Özellikleri

Objektif işletme özellikleri, işletme büyüklüğü ile işletmenin yaşı ve deneyimlerinden meydana gelmektedir. Aşağıda objektif işletme özellikleri ayrıntılı olarak incelenmiştir.

#### 4.1.1.1 İşletme Büyüklüğü

İstatistiksel amaçlar, devlet desteği almak, kredi avantajlarından faydalanmak, çeşitli danışmanlık kuruluşlarından yardım sağlamak gibi nedenlerin yanı sıra, devletler açısından da işletmelerin geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik politikaların oluşturulabilmesi için işletme

büyükülüğünün belirlenmesi gerekmektedir. Tüm bu gereksinimlere karşın, işletme literatüründe işletme büyüklüğü kavramı üzerinde tanım birliğı kurulamamıştır. İşletmeler büyüklükleri bakımından genel olarak cüce, küçük, orta, büyük ve çok uluslu işletme olarak sınıflandırılmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 1997, s.36). İşletme büyüklüğünü belirlemede kullanılacak ölçütler kantitatif (niceliksel) ve kalitatif (niteliksel) olarak dikkate almak mümkündür (Mucuk, 2000, s.98).

Öz-Alp'e göre işletmelerin büyüklüklerini niceliksel olarak belirlemede kullanılan ölçütler şunlardır (Öz-Alp, 1971, s.39):

- Çalıştırılan personel sayısı,
- Personele ödenen maaş ve ücretlerin tutarı,
- Belirli bir süre içinde kullanılan hammadde miktarı,
- İşletme sermayesinin tutarı,
- Satışların tutarı,
- Üretim miktarı,
- Kullanılan makinaların miktar ve güçleri.

İşletme büyüklüğünü tanımlamada kullanılan nitel kriterleri ise, işletme sahibine yönelik nitel özellikler ve işletmeye ait nitel özellikler olarak ayırmak mümkündür (Müftüoğlu, 1998, s.43). İşletme sahibine yönelik nitel özellikler ve işletmeye ait nitel özellikler şu şekilde sıralanabilir (Çelik ve Akgemci, 1998, s.35):

- İşletme sahibine yönelik nitel özellikler;
  - Fiilen girişimcinin işletmede çalışması,
  - Riskin girişimciye ait olması, girişimcinin işletmeyle özdeşleşmesi ve bütünleşmesi,
  - İşletme sahipliğinin ve yöneticiliğın tek elde toplanması,



- Girişimcinin dışında aile fertlerinden bazılarının da işletmede çalışması,
  - İşletme sahibi ile çalışanlar arasında yakın bir ilişkinin bulunması,
  - İşletme sahibinin teknik yeterlilik derecesi ve mesleğine saygısı.
- İşletmeye ait nitel özellikler;
    - Sermaye sınırlılığı ve finansal yeterlilik,
    - Uygulanan yönetim ilkeleri ve teknikleri ile bunların yeterliliği,
    - Sermaye ve para piyasalarına katılım dereceleri,
    - Kredi temin etme olanakları,
    - Pazar payı, pazar özellikleri ve pazar olanakları,
    - Kullanılan teknoloji ve özellikleri,
    - İşletme fonksiyonlarının yeterliliği ve gelişmişliği.

Genel olarak belirtilen bu kriterlere yenilerinin de eklenmesi mümkündür. Niteliksel kriterlerin işletmeyi tek olarak ele alması ve diğer işletmelerle karşılaştırma olanağı vermemesi bu kriterlerin en önemli sakıncalarından biri olarak görülmektedir (Karalar, 1998, s.132).

Tüm dünyada olduğu gibi, ülkemizde de çeşitli kuruluşlar kendi amaçlarına yönelik olarak değişik işletme büyüklüğü tanımları yapmaktadırlar.

İşletmelerin ihracata yönelik davranışını etkileyen işletme özelliklerinden işletme büyüklüğü, literatürde en fazla üzerinde durulan faktör olmuştur. Ancak işletme büyüklüğünün ihracata olumlu veya olumsuz etkisi konusunda bir görüş birliği yoktur.

Tookey (1964) yaptığı çalışmada işletme büyüklüğü ile ihracata yönelme arasında olumlu bir ilişki bulmuştur. Christensen – Da Rocha ve Gertner (1987)' de yaptıkları çalışmada büyük işletmelerin ihracata daha

uygun oldukları sonucuna varmışlardır. Benzer şekilde Çavuşgil ve Naor'da (1987) büyük işletmelerin ihracat için daha uygun oldukları sonucuna varmışlardır.

Çavuşgil (1984, Differences...) araştırmasında işletme büyüklüğü olarak çalışan sayısı alındığında, ihracatla işletme büyüklüğü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptayamazken, işletme büyüklüğü olarak satış tutarı alındığında işletmelerin ihracat davranışlarında farklar olduğunu ortaya koymuştur.

Edmunds ve Sarkis (1986) ise yaptıkları çalışmada, 10 personelin altında çalışanı olan küçük işletmelerin, finansal ve insan gücü yeterli olmadığı için ihracat yapamadıklarını, fakat diğer küçük ve orta boy işletmelerin karlı bir şekilde ihracat yaptıklarını saptamışlardır. Culpan'da (1989) araştırmasında, 50'den daha az çalışanı olan firmaların sınırlı mali olanaklar, personel ve kapasiteleri nedeniyle, ihracat için neredeyse herhangi bir çaba gösterebilecek konumda olmadıklarını belirtmektedir.

Reid (1982) çalışmasında yeni pazarlara ilk girişte firma büyüklüğünün önemli olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca küçük ölçekli firmaların ihraç pazarlarına yayılmasında satış, toplam varlıklar, personel (yönetim dışı) sayısı gibi finansal ve insan kaynaklarının, yönetsel personel kaynaklarından daha etkili olduğunu belirtmektedir.

Abbas ve Swiercz (1991) çalışmalarında konuyu ihracata karşı tutum açısından ele alarak küçük, orta ve büyük boy işletmelerin ihracata karşı tutumlarında belirgin bir fark olmadığını saptamışlardır.

Kirpalani ve Macintosh (1980)'a göre her büyüklükteki işletmeler uluslararası pazarlarda rekabet edebilme şansına sahip olmakla birlikte, orta boy işletmeler ihracata daha sistematik yaklaşmaktadırlar. Benzer şekilde McGuinness ve Little (1981), Çavuşgil (1984, ...Organizational) ve Axinn

(1988)'de orta boy işletmelerin ihracata daha sistematik yaklaştıklarını belirlemişlerdir.

Cooper ve Kleinschmidt (1985) işletme büyüklüğü ile ihracat arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşırlarken, Czinkota ve Johnston (1983) ile Diamantopoulos ve Inglis (1988) ise işletme büyüklüğü ile ihracat arasında bir ilişkinin olmadığını ileri sürmüşlerdir. Bilkey ve Tesar (1977)'da işletme büyüklüğü ile ihracat kararı arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

Buonafina (1990), Sriram ve Sapienza (1991) ihracata yönelik küçük ölçekli firmaların ihracata yönelmeyenlere göre modern pazarlama anlayışına daha fazla önem verdiklerini belirtmektedirler.

Culpan (1989) ile Keng ve Tan (1989)'a göre orta ölçekli firmalar, ihracata eğilim, mamul potansiyeli, ihracata yöneltilen kaynaklar açısından küçük ölçekli firmalara göre daha avantajlıdır. Bonaccorsi (1993)'e göre küçük ölçekli firmalar ihracat stratejilerinin geliştirilmesi ve ihracat tekniklerinden yeterince yararlanma açısından yardıma ihtiyaç duymaktadırlar.

Abdel Malek Talaat (1978) yaptığı çalışmada, küçük işletmelerin ihracat konusunda büyük işletmelere göre daha başarılı ve istekli olduklarını belirlemiştir. Andrea Bonarccorsi (1992) de yaptığı çalışmada benzer bir şekilde küçük işletmelerin ihracat konusunda büyük işletmelere göre daha başarılı ve istekli olduğu sonucuna varmıştır.

Culpan (1989), Keng ve Tan (1989) yaptıkları çalışmalarda küçük ve orta ölçekli firmalar arasında ihraç mamulleri uyarlama düzeyi ve ihraç pazarlarının sayısı açısından önemli farklar bulunmamakla birlikte ihracat davranışları ve performansları açısından farklar bulunduğunu belirtmişlerdir.

Samiee ve Walters (1990) ile Bonaccorsi (1993) küçük ve büyük ölçekli firmaların ihracat faaliyetleri karşılaştırıldığında; ihracat planlama faaliyetleri, örgütsel ve davranışsal özellikler ve bilgi toplama faaliyetleri açısından önemli farklar olduğunu belirtmişlerdir. Büyük ölçekli firmalarda stratejik, fonksiyonel ve finansal planlama faaliyetleri daha yoğun ve sistematik bir biçimde yürütülmekte olup, ihracat faaliyetleri daha fazla örgütlendiğinden ihraç pazarlarındaki değişimler daha ayrıntılı olarak izlenebilmektedir.

İhracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasındaki işletme büyüklüğü açısından farklılıklar konusunda geçmişte yapılan çalışmalar ve ulaşılan sonuçlar özet olarak Tablo 4.1'de verilmiştir.

Tablo 4.1 İhracatçı İşletmeler İle İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasındaki İşletme Büyüklüğü Açısından Farklılıklar ve İşletme Büyüklüğünün İhracat Performansına Etkisi Konusunda İlgili Literatür

ÇALIŞMAYI YAPAN	ÇALIŞMANIN YILI; KAYNAK	SONUÇ
Abbas, Ali and Swiercz, Paul M.	(1991); "Firm Size and Export Behavior: Lesson From the Midwest"; <b>Journal of Small Business Management</b> , April Vol.29, No:2, p.24	* Küçük, orta ve büyük boy işletmelerin ihracata karşı tutumlarında belirgin bir fark olmadığı
Abdel, Malek Talaat	(1978); "Export Marketing Orientation In Small Firms"; <b>America Journal of Small Business</b> , Vol.3, No:1, pp.25-35	* İhracat konusunda küçük işletmelerin büyük işletmelere göre daha başarılı ve istekli olduğu
Axinn, Catherine N.	(1988); "Export Performance: Do Managerial Perceptions Make A Difference?"; <b>International Marketing Review</b> , Summer, p.61-71	* Orta boy işletmelerin ihracata daha sistematik yaklaştıkları
Bilkey, W.J. and Tesar, G.	(1977); "The Export Behavior of Smaller Sized Wisconsin Manufacturing Firms", <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.8, Spring/Summer, pp.93-98	* İşletme büyüklüğü ile ihracat kararı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı, sadece büyük ölçekli işletmelerin değil küçük ve orta ölçekli işletmelerin de ihracat yapabildikleri
Bonarccorsi, Andrea	(1992); "On the Relationship Between Firm Size and Export Intensity"; <b>Journal of International Business Studies</b> , First Quarter, pp.605-635	* Küçük işletmelerin ihracat konusunda büyük işletmelere göre daha başarılı ve istekli olduğu
Bonarccorsi, Andrea	(1993); "What Do We Know About Exporting by Small Italian Manufacturing Firms", <b>Journal of International Marketing</b> , Vol.1, No, 3, pp.49-75	* Küçük ölçekli firmaların ihracat stratejilerinin geliştirilmesi ve ihracat tekniklerinden yeterince yararlanma açısından yardıma ihtiyaç duydukları, * Küçük ve büyük ölçekli firmaların ihracat faaliyetleri karşılaştırıldığında; ihracat planlaması faaliyetleri, örgütsel ve davranışsal özellikler ve bilgi toplama faaliyetleri açısından önemli farklar olduğu

Tablo 4.1 Devam...

Buonafina, M.Ortiz	(1990); "Small Business Exporting", Journal of Global Marketing, Vol.3, No.4, 33-57	* İhracata yönelen küçük ölçekli firmaların ihracata yönelmeyenlere göre modern pazarlama anlayışına daha fazla önem verdikleri
Christensen, C.H.- Da Rocha, A. And Gertner, R.K.	(1987); "An Empirical Investigation of The Factors Influencing Exporting Success of Brazilian Firms", <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.19, Fall, pp.61-77.	* Büyük işletmelerin ihracata daha uygun oldukları
Cooper, Robert.G. and Kleinschmidt, J.Elko	(1985), "The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance", <b>Journal of International Business Studies</b> , Spring, pp.37-55	* İşletme büyüklüğü ile ihracat arasında negatif bir ilişki olduğu
Culpan, R.	(1989); "Export Behavior of Firms: Relevance of Firm Size", <b>Journal of Business Research</b> , Vol.18, pp.207-218	* 50'den daha az çalışanı olan firmaların sınırlı mali olanaklar, personel ve kapasiteleri nedeniyle, ihracat için neredeyse herhangi bir çaba gösterecek konumda olmadıkları * Orta ölçekli firmaların ihracata eğilim, mamul potansiyeli, ihracata yöneltilen kaynaklar açısından küçük ölçekli firmalara göre daha avantajlı olduğu * Küçük ve orta ölçekli işletmeler arasında ihracat mamulleri uyarla düzeyi ve ihracat pazarlarının sayısı açısından önemli farklılıklar bulunmamakla birlikte, ihracat davranışları ve performansları açısından farklar bulunduğu
Czinkota, Michael R. and Johnston, W. J.	(1983); "Exporting: Does Sales Volume Make a Difference?", <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.14, No:1(Spring/Summer), pp.147-153	* İşletme büyüklüğü ile ihracat arasında ilişkinin olmadığı

Tablo 4.1 Devam...

Çavuşgil, S.Tamer	(1984); "Organizational Characteristics Associated with Export Activity", <b>Journal of Management Studies</b> , Vol.21, No:1, pp.3-21	* Orta boy işletmelerin ihracata daha sistematik yaklaştıkları
Çavuşgil, S.Tamer	(1984); "Differences Among Exporting Firms Based on Their Degree of Internationalisation"; <b>Journal of Business Research</b> , Vol.12, No:3, pp.195-208	* İşletme büyüklüğü olarak satış tutarı alındığında, işletmelerin ihracat davranışlarında farklılıklar olduğu * İşletme büyüklüğü olarak çalışan sayısı alındığında ise ihracatla işletme büyüklüğü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı
Çavuşgil, S.Tamer-Naor, Jacop	(1987); "Firm And Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity" <b>Journal of Business Research</b> , Vol.15, No.3, pp.221-235.	* Büyük işletmelerin ihracata daha uygun oldukları
Diamantopoulos, Adamantios and Inglis, Karen	(1988); "Identifying Differences Between High and Low Involvement Exporters", <b>International Marketing Review</b> , Vo.5 No.2, Summer, p.52-60	* işletme büyüklüğü ile ihracat arasında ilişkinin olmadığı
Edmunds, Stahrl E. - Sarkis, J.Khoury	(1986); "Exports: A Necessary Ingredient in the Growth of Small Business Firms"; <b>Journal of Small Business Management</b> , October, Vol.24.No:4, pp.54-65	* 10 personelin üstünde çalışanı olan küçük ve orta boy işletmelerin karlı bir şekilde ihracat yaptıkları, ancak 10 personelin altında çalışanı olan küçük işletmelerin, finansal ve insan gücü yeterli olmadığı için ihracat yapamadıkları
Keng, Kau A. and Tan, Soo Juian	(1989) "Differences Between Small and Medium Sized Exporting and Non-Exporting Firms: Nature or Nurture", <b>International Marketing Review</b> , Vol.6, No:4,pp.27-39	* Orta ölçekli firmaların ihracata eğilim, mamul potansiyeli, ihracata yöneltilen kaynaklar açısından küçük ölçekli firmalara göre daha avantajlı olduğu, * Küçük ve orta ölçekli işletmeler arasında ihracat mamulleri uyarla düzeyi ve ihracat pazarlarının sayısı açısından önemli farklılıklar bulunmamakla birlikte, ihracat davranışları ve performansları açısından farklar bulunduğu

Tablo 4.1 Devam...

Kirpalani, V.H. and Macintosh, N.B.	(1980); "Interntional Marketing Efectiveness of Tecnology Oriented Small Firms"; <b>Journal of International Business Studies</b> , Winter, pp.81-90	* Her büyüklükteki işletmenin uluslararası pazarlarda rekabet şansının olduğu, * Orta boy işletmelerin ihracata daha sistematik yaklaştıkları
McGuinness Norman W. and Little, Blair	(1981); "The Influence of Product Caresteristics on the Export Performance of New Industrial Products", <b>Journal of Marketing</b> , Spring, Vol.45, pp.110-122	* Orta boy işletmelerin ihracata daha sistematik yaklaştıkları
Reid, S.D.	(1982); "The Impact of Size on Export Behavior in Small Firms", <b>Export Management: An International Context</b> , M.Czinkota – George Tesar (Editors), New York:Prager Publishers, pp.18-38.	* Yeni pazarlara ilk girişte firma büyüklüğünün önemli olduğu
Samiee, Saeed and Walters, P.G.	(1990); "Influence of Firm Size on Export Planning and Performance", <b>Journal of Business Research</b> , Vol.20, May, 1990, pp.235-248	* Küçük ve büyük ölçekli firmaların ihracat faaliyetleri karşılaştırıldığında; ihracat planlaması faaliyetleri, örgütsel ve davranışsal özellikler ve bilgi toplama faaliyetleri açısından önemli farklar olduğu
Sriram, V. and Sapienza, Harry, J.	(1991); "An Empirical Investigation of the Role of Marketing for Small Exporters", <b>Journal of Small Business Management</b> , Vol.29, October, pp.33-43	* İhracata yönelik küçük ölçekli firmaların ihracata yönelmeyenlere göre modern pazarlama anlayışına daha fazla önem verdikleri
Tookey, D.A.	(1964); "Factors Associated with Succes in Exporting", <b>Journal of Management Studies</b> , Vol.1, March, pp.48-66	* İşletme büyüklüğü ile ihracat yönelme arasında pozitif ilişki olduğu



#### 4.1.1.2 İşletmenin Yaşı ve Deneyimi

Objektif işletme özelliği olarak literatürde üzerinde durulan diğer bir faktör de işletmenin yaşı ve deneyimleridir. Kirpalani ve Machintosh (1980) işletme yaşı ile ihracat arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu vurgulamaktadırlar. Buna göre yaşlı işletmeler ihracatta daha az başarılı olmaktadır. Cooper ve Kleinschmidt (1985)' de benzer şekilde genç işletmelerin ihracatta daha başarılı olduğunu saptamıştır. Madsen (1989) ise başarılı bir ihracat pazarlaması yönetimi için ihracat deneyiminin gerekliliğini ileri sürerek işletmelerin ihracat performansını belirlerken bu faktörün çok önemli olduğunu vurgulamaktadır. Dominguez ve Sequeria (1993), firmaların ihracat deneyimlerinin uluslararasılaşma derecesi ile olumlu ilişki gösterdiği sonucuna varmışlardır. Çavuşgil (1984, Differences...) ise ihracat deneyiminin uluslararasılaşmayı açıklamada çok gerekli bir faktör olmadığını savunmaktadır.

Madsen (1989) firmaların ihracat deneyimlerinin ihracat performansını olumlu etkilediğini belirtmektedir. Grisprud (1990), işletmelerin ihracat deneyimlerinin gelecekteki ihracat tavırlarını olumlu etkilediği sonucuna varmıştır. Çavuşgil (1984), Diamantopoulos ve Iglis (1988) ile Moon ve Lee (1990)'ın çalışmaları ise bu bulgularla uyumsuzdur.

İhracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasındaki işletmenin yaşı ve deneyimi açısından farklılıklar konusunda geçmişte yapılan çalışmalar ve ulaşılan sonuçlar özet olarak Tablo 4.2'de verilmiştir.

Tablo 4.2 İhracatçı İşletmeler İle İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasındaki İşletmenin Yaşı ve Deneyimleri Açısından Farklılıklar Konusunda İlgili Literatür

ÇALIŞMAYI YAPAN	ÇALIŞMANIN YILI; KAYNAK	SONUÇ
Cooper, Robert.G. and Kleinschmidt, J.Elko	(1985), "The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance", <b>Journal of International Business Studies</b> , Spring, pp.37-55	* Genç işletmelerin ihracatta daha başarılı olduğu
Çavuşgil, S.Tamer	(1984); "Differences Among Exporting Firms Based on Their Degree of Internationalisation"; <i>Journal of Business Research</i> , Vol.12, No:3, pp.195-208	* ihracat deneyiminin uluslararasılaşmayı açıklamada çok gerekli bir faktör olmadığı
Dominguez, L.V. and Sequeria, C.G.	(1993); "Determinants of LDC Exporters' Performance: a Cross-National Study", <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.24, First Quarter, pp.19-40	* Firmaların ihracat deneyimlerinin uluslararasılaşma derecesi ile olumlu ilişki gösterdiği
Gripsrud, G.	(1990); "The Determinants of Export Decisions and Attitudes to a Distant Market: Norwegian Fishery Exports to Japan", <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.21, Third Quarter, pp.469-485	* İhracat deneyimlerinin gelecekteki ihracat tavırlarını olumlu etkilediği
Kirpalani, V.H. and Macintosh, N.B.	(1980); "International Marketing Effectiveness of Technology Oriented Small Firms"; <b>Journal of International Business Studies</b> , Winter, pp.81-90	* Yaşlı işletmelerin ihracatta daha az başarılı oldukları sonucuna vararak, işletme yaşı ile ihracat arasında ters yönlü bir ilişki olduğu
Madsen, T.K	(1989); "Successful Export Marketing Management: Some Empirical Evidence", <b>International Marketing Review</b> , Vol.6, No.4, pp.41-57	* Başarılı ihracat pazarlaması yönetimi için ihracat deneyiminin gerekliliği, *İhracat deneyimlerinin ihracat performansını olumlu etkilediği,

### 4.1.2 Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü konusunda literatürde pek çok farklı tanım yapılmıştır. Schein'a göre örgüt kültürü; belirli bir grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyum sorunlarını çözümlerken yarattığı, keşfettiği ve geliştirdiği, geçerli kabul edilecek, dolayısıyla yeni üyelere sorunlara ilişkin doğru bir algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak öğretilecek kadar etkin varsayımlar veya inançlar bütünüdür (Schein, 1984, p.4). Örgüt kültürü, çalışanlarca paylaşılan ve örgütü kaynaştıran, felsefeler, ideolojiler, değerler, varsayımlar, inançlar, beklentiler, yaklaşımlar ve normlardır. Tüm bu davranışsal kavramlar bir arada dolaylı veya açık olarak organizasyondaki problemlere nasıl yaklaşılması gerektiğini ve karar alınırken neler yapılması gerektiğini açıklayan bir örgütsel anlaşma yapılandırır (Szilagyi and Wallace, 1987, p.519). Örgüt kültürü kuruluşların rekabet avantajı kazanmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü, örgütün kültürü, işletmenin amaçları, stratejileri ve politikalarının oluşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu gibi, yöneticilerce seçilen stratejinin yürütülmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran önemli bir araçtır. Strateji seçiminde ve başarılı uygulamalarda kültürün önemi büyüktür (Eren, 1997, s.376). Karar verme ve uygulamada insan unsuruna atfedilen rolün değişimi, örgütlerdeki insan ilişkileri sisteminin ve insana özgü faktörlerin örgütsel yapıyı etkileyen önemli bir değişken olarak eklemeyi gerektirmiştir.

Birçok araştırmacı inceledikleri örgütlerde, değişik çevre şartlarına ve örgüt yapılarına göre şekillenmiş örgüt kültürlerinin olduğunu tespit etmişlerdir. Çevre koşullarının örgüt üzerindeki etkisine veya örgüt yapısını oluşturan hiyerarşi, yetki, haberleşme, kontrol gibi mekanizmaların kullanılma şekline ve derecesine göre pekçok örgütün değişik kültürlere sahip olduklarını keşfeden araştırmacılar, incelemede buldukları kriterlere göre kendi modellerini oluşturmuşlardır. Bunlardan Hofstede (1984) kültürü 4 ayrı boyutta incelemiştir. Bunlar;

- Güç mesafesi,
- Belirsizlikten kaçınma,
- Bireysellik-Kollektivizm,
- Eril-Dişil özellikler'dir.

Güç mesafesi boyutunun hareket noktası, toplumun bireyelerine eşit davranıp davranmadığıdır. Güç mesafesinin yüksek olduğu örgütlerde geniş merkeziyetçilik vardır ve hiyerarşik piramit yüksektir. Dolayısıyla hiyerarşik mesafe uzundur ve yukarıya doğru iletişim sınırlıdır. Güç mesafesinin az olduğu örgütler ise merkezi değildir, hiyerarşik piramit basıktır ve aşağıdan yukarıya iletişim yaygındır. Belirsizlikten kaçınma boyutu, bir toplumda belirsizliğe gösterilen toleransı ifade etmektedir. Bazı kültürlerde belirsizlik bireyelerde yüksek kaygı yaratır, iş gerilimi yüksektir ve kişiler belirsizliği tehlike olarak görürler. Belirsizlikten kaçma derecesi güçlü olan toplumlarda insanlar inançlar ve davranışlar için katı kodlar geliştirerek bunlardan sapan kişilere tolerans göstermezler, haşin, saldırgan ve hoşgörüsüz yapıdadırlar. Belirsizlikten kaçınma derecesi zayıf olan toplumlarda ise belirsizlikler kolayca kabul edilir ve insanlar yansıtıcı ve hoşgörülü yapıdadırlar. Bireysellik-Kollektivizm boyutu, bireyelerin bireysel hareket etme veya birlikte hareket etme eğilimleriyle ilgilidir. Bireysel zihniyetin görüldüğü toplumlarda bağımsız davranma, kişisel çıkarlar ve kendini gerçekleştirme sözkonusudur. Kollektif davranma zihniyeti ise bir gruba ait olmanın önemini vurgulamaktadır. Kollektif zihniyette kimlik, bir sosyal grubun fonksiyonudur, toplumdaki genel eğilim beraber düşünme ve davranma yönündedir. Eril-Dişil özellikler boyutu ise, cinsiyetler arasındaki rollerin paylaşımıyla ilgilidir. Bazı toplumlarda erkek ve kadınların farklı birçok rolü üstlenmelerine tolerans gösterilir. Bazı toplumlarda ise, erkek ve kadınların ne yapmaları gerektiği konusunda kesin bir ayırım vardır. Özellikle bu toplumlarda erkekler egemen rolleri üstlenirken, kadınların rolü ise hizmete ve bakıma yöneliktir. Eril özellik gösteren kültürlerde maddi başarı, kararlılık ön plana çıkarken, dişil özellik (feminen) gösteren kültürlerde yaşam unsurları ve özen karakteristikleri esas alınır.

Denison ve Mishra (1995) ise örgütlerin;

- iç uyum,
- katılım,
- dış çevreyle uyum ve
- misyon özelliği,

olmak üzere 4 kültürel özelliğin aralarındaki uyum ile daha etkin olacağını belirtmekte ve her bir kültürel özelliği 3 farklı değişken ile ölçmektedirler. Bunlardan **iç uyum**; temel (öz) değerler, hem fikir olma (anlaşma), koordinasyon ve bütünlük boyutlarından, **misyon özelliği**; stratejik yön ve niyet belirleme, vizyon, amaç ve hedef belirleme boyutlarından, **dış çevreyle uyum**; örgütsel öğrenme, müşteri odaklılık ve değişimi oluşturma boyutlarından, **katılım**; güçlendirme, takım çalışması ve kabiliyet geliştirme boyutlarından oluşmaktadır.

Örgüt kültürü; planlama, örgütlenme, yöneltme, koordinasyon ve denetim olmak üzere yönetimin işlevleri üzerinde etkiye sahiptir (Uçkun, 1999, s.66). Yönetimsel uygulamaların başarı ya da başarısızlığında kültürün etkisi görüldüğünden, özellikle yöneticilerin yapacakları uygulamalarda örgüt kültürünün etkisini göz önünde bulundurmaları gerekmektedir (Ergün, 2003, s.178). Örgüt kültürü ve yönetim ilişkisi, daha örgütün kurulma aşamasından itibaren kendini gösterir. İşletmenin kurucusu örgüte kendi inanç ve değerlerini yansıtırken, kendisiyle ortak bir vizyonu paylaşan bir grubu da istihdam ederek ortak amaç ve hedeflere ulaşmaya yardımcı olacak örgüt yapısını oluşturmaya çalışır (Erkmen ve Ordun, 2001, s.73). Örgüt kültürü yönetim üzerinde etkili bir değişken niteliği taşır. Karar almada yöneticilere bir çerçeve çizen, çalışanların ortak amaçlar doğrultusunda faaliyet göstermelerini teşvik eden örgüt kültürü bu yönleriyle etkin bir yönetim aracı niteliği taşır. Sargut (1994)'un aktardığına göre; Pascale ve Athos, kültürel tavırdan etkilenen yedi yönetim ögesi üzerinde durmuşlardır. Bunlar (Sargut, 1994, s.76):

- Strateji,

- Yapı,
- Sistemler,
- İşgören,
- Stil,
- Beceriler,
- Üst amaçlar.

Günümüzde küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve yoğun rekabet ortamı içerisinde, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve rakiplerine göre avantajlı bir pozisyona sahip olabilmeleri için; hızlı karar almaları, teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri ve müşterilerine daha kaliteli hizmet veya ürün sunmaları, yenilik yapmaları adeta bir zorunluluk haline gelmiştir. İşletmelerin, hızlı karar alabilmeleri, iş süreçlerini hızlandırmaları ve değişimlere en kısa sürede uyum sağlamaları da ancak katı hiyerarşik yapının yerini esnek bir yapıya bırakarak, yönetim kademelerinin sayıca azaltıldığı, iletişim olanaklarından üst düzeyde faydalandığı, çalışanların örgüt içerisindeki karar mekanizmalarına katılımının sağlanarak yeterince yetkilendirildiği bir örgüt yapısıyla mümkündür. Ayrıca bu süreçte kişilerin yaratıcılıklarını kullanma gerçeği de gün yüzüne çıkmıştır. Bu amaçla yönetim bilminde güçlendirme, takım çalışması, katılımcılık konusunda yeni yaklaşımlar ve kavramlar ortaya konulmuş, Toplam Kalite Yönetimi olarak yeni bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır.

Katılım ya da yönetime katılma, bireylerin çalıştıkları örgütü ve işlerini etkileyen problemlerin çözümü için fikirlerini açıklama süreci olarak ifade edilmektedir. Bir başka ifadeyle yönetime katılma, karar verme ve uygulama gücünün belli ölçülerde astlara ve uygulayıcılara verilerek genişletilmesi ve genelleştirilmesi faaliyetidir (Dinçer ve Fidan, 1996, s.392). Katılımcı yönetim, düşüncelerin serbestçe ifade edilmesini, yaratıcılığı, inisiyatif almayı, sorumluluk geliştirmeyi sağlayan, bağlılık ve dinamizm getiren, her şeyden önce uygulamalara dayanan bir yaklaşımdır (Akdemir, 1996, s.135). Katılımcı yönetime ulaşmak için çalışanların güçlendirilmesi gerekli olup, güçlendirme sorumluluğun takımlara veya fertlere verilmesini sağlayan bir mekanizmadır

(Plunkett and Fournier, 1991, p.5). Güçlendirme; çalışanların, işleri ve kendileriyle ilgili kararları vermek için ihtiyaç duydukları gücü elde etmeleri ve kullanmaları için yöneticilerin onlara yardımcı olma sürecidir (Hunt et al., 1997, p.151). Thomas ve Tyman (1994) yaptıkları çalışmada alt kademe yöneticilerinin iş performansının artışında güçlendirilmiş olmalarının payının önemli olduğunu bulmuşlardır. Spreitzer (1995) yüksek seviyede güçlendirme duygusunda bulunanların daha düşük güçlendirme duygusunda olanlara göre daha iyi performans gösterdiklerini belirtmektedir. Kirkman ve Rosen (1999) güçlendirme duygusu yüksek olan takımların, güçlendirme eksikliği hisseden takımlara göre daha verimli çalıştıklarını belirtmişlerdir. Sigler ve Pearson (2000) yapmış oldukları araştırma sonucunda güçlendirmenin firma performansı ile ilişkisi olduğu sonucuna varmışlardır.

İşletmeler yeniden yapılanma gereksinimi duyduklarında çalışanların yeteneklerini daha geliştirmek amacı ile takım çalışmalarına başvurmuşlardır (Robbins, 1996, p.346). Takım; kendini ortak bir amaca, performans hedeflerine ve kendilerini beraberce sorumlu tuttıkları yaklaşıma adanmış, birbirini tamamlayıcı becerilere sahip az sayıda insandır (Katzenbach, 1998, s.68). Takım çalışması, işgörenlerin kendilerini geliştirerek, kendi yaptıkları işlere ilişkin kararları alabilmeleri ve kendi amaçlarını belirleyebilmeleri esasına dayanmaktadır. Takım temeline dayanan bir örgütte, yönetim kademelerinin azaltılması, performansın üst yönetim yerine işgönerlerce izlenmesi ve yöneticilerin kontrolden ziyade koçluk rolünü üstlenmeleri gerekmektedir (Ataman, 2001, s.351). Rodrigues (1998, p.29), kolektivist kültüre sahip örgütlerde takım çalışmasının iyi bir şekilde uygulanabileceğini, bireyselciliğin yaygın olduğu kültürlerde ise takım çalışmasının çok iyi uygulanamayabileceğini belirtmektedir. Ergün (2003) ise kolektivist bir yapı ile takım çalışması arasında herhangi bir ilişki tespit edememiştir.

Holzmüller ve Kasper (1991)'in çalışması dışında örgüt kültürü ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen kayda değer bir çalışma yoktur. Ancak örgüt kültürünün işletmenin genel performansı üzerindeki etkisiyle ilgili çalışmalar bulunmaktadır. Örgüt kültürü, örgüt içindeki

davranışları, davranışların ise performansı etkilediği bir gerçektir (Lawrence and Kate, 2000, p.15). Stratejik başarı için gerekli olan güçlü bir kişisel yükümlülüğü aşılama ve bunu gerçekleştirmek için yapısal bir baskı yaratma yeteneği en değerli strateji uygulama becerilerindedir. İşletme bunu sürekli ve en yüksek seviyede uyguladığında sonuç sadece stratejik başarıyı getirmez aynı zamanda örgüt kültürü ve yüksek performans ruhu birbirine nüfuz eder. Performans ruhuna sahip bir işletme başarı ve mükemmellik üzerinde durur. Kültürü de sonuç yönelimlidir. Yönetim, politikalar ve uygulamalar insanları elinden gelenin en iyisini yapmaya yöneltir. Bu tip işletmeler aynı zamanda güçlü bir şekilde insana yönelimlidir. Her durumda ve her akla uygun yolda bütün çalışanları için bu yönlerini güçlendirirler. Çalışanlarının değerli ve saygın oldukları varsayımı ile hareket ederler, her çalışanı baştan sona eğitirler, çalışanları işini yaparken kendi inisiyatif ve yaratıcılığını kullanması için cesaretlendirirler, nedenlere dayalı ve açık performans beklentilerini ortaya koyarlar, yüksek performans standartlarını yakalamak için tüm ödül ve ceza yöntemlerini kullanırlar (Thompson, 1998, p.339). Poll (2000, p.36) yöneticilerin örgüt kültürü kavramını anlamaları gerektiğini, çünkü örgüt kültürünün iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütün finansal performansını etkileyebileceğini vurgulamaktadır. Denison yaptığı çalışmada; kararlara katılım, karşılıklı ilişkiler ve çalışma ortamının performansı yüksek işletmelerde performansı düşük işletmelere göre daha pozitif algılandığını belirtmiştir (Denison, 1984, p.17). Lewis ve arkadaşları (1997) ise, örgüt kültürünün örgütsel çatışmada rolünün olduğunu ve bunun da örgüt üyelerinin davranışlarına etki ederek dolaylı olarak örgüt performansını etkilediğini ileri sürmüşlerdir.

Yönetimsel uygulamalar (liderlik, stratejik karar alma, takım çalışması, katılımcılık vs.) örgüt kültüründen etkilenmektedir. Özkalp (1997) takım çalışmasının, iletişim, motivasyon, bir gruba ait olma, statü elde etme, karar alma sürecinde aktif rol oynama gibi etkenler ile hem birey açısından, hemde örgüt açısından performansın artmasını sağladığını belirtmektedir. Ancak, Ergün (2003) çalışmasında kolektivist yapı ile takım çalışması arasında bir



ilişki tespit edemezken, güç mesafesinin düşük olduğu kültürlerde takım çalışmasının firma performansını negatif etkilediği sonucuna varmıştır.

### **4.1.3 İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Objektif Özellikleri**

İşletme sahibinin (yöneticisinin) özellikleri ihracat davranışını ve dolayısıyla da karar alma sürecini doğrudan etkilemektedir (Wiedersheim et.al., 1978, p.48). İşletme sahibinin (yöneticisinin) objektif özelliklerini; yaş, eğitim durumu, yabancı dil seviyesi, yıllık maaş vb. unsurlar oluşturmaktadır (Holzmüller and Stöttinger, 1996, p.33) .

Dichtl, Koeglmayr ve Mueller (1990) işletme sahibinin uluslararasılaşmaya yatkınlığı üzerinde durmuşlar ve yaşlı, eğitim düzeyi düşük, yabancı dil bilgisi az, riskten kaçınan ve değişimi istemeyen, ihracata karşı olumsuz tutum içinde ve dış ülke deneyimi az olan işletme sahiplerini, uluslararasılaşmaya yatkın olmayan ve büyük olasılıkla ihracat faaliyetleri ile ilgilenmeyen işletme sahipleri olarak belirlemişlerdir.

Çavuşgil ve Naor (1987) ise ihracatın algılanışı üzerinde durarak; yaşın, eğitim düzeyinin, yabancı dil bilgisinin, yurtdışı deneyimlerinin ve bilgi toplama eğiliminin işletme sahibinin ihracatı algılayışında da etkili olduğunu belirlemişlerdir.

Dichtl ve arkadaşlarının (1983) yaptıkları bir araştırma, objektif yönetici özelliklerinin ihracat performansında önemli sonuçlar ortaya çıkardığını göstermiştir. Bu araştırmadaki değişkenler; yaş, eğitim, yabancı dil durumu ve yıllık maaş olmuştur. Yapılan başka bir araştırma ise; daha genç, yabancı dil hakimiyeti olan, daha iyi eğitilmiş ve profesyonel tecrübesi olan yöneticilerin ihracatta daha başarılı olma eğiliminde oldukları sonucuna varmıştır (Miesenböck, 1988).

Objektif yönetici özelliklerinin, ihracat performansının yanı sıra subjektif yönetici özelliklerini de doğrudan etkilediği yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (Miesenböck, 1988; Aaby and Slater, 1989).

İşletme sahibinin (yöneticisinin) objektif özelliklerinin ihracat davranışı ve ihracat performansı üzerindeki etkileri konusunda geçmişte yapılan çalışmalar ve ulaşılan sonuçlar özet olarak Tablo-4.3'de verilmiştir.

#### **4.1.4 İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Subjektif Özellikleri**

İşletme sahibinin (yöneticisinin) subjektif özellikleri; yönetim tarzı, risk alma düzeyleri, belirsizliklere olan toleransları, duygusal istikrarlılıkları, esneklik ve vicdani yaklaşımları, değişime olan destekleri, yabancı ülkede bulunmaya karşı takındıkları tavır, yabancı ülke koşullarına gösterilen uyum ve milliyetçilik duyguları (Holzmüller and Stöttinger, 1996, p.33), ihracattan beklentileri, ihracat konusundaki kararlılıkları, istek ve arzusu (Çavuşgil and Nevin, 1981, p.115) gibi özelliklerden oluşmaktadır .

Çavuşgil ve Nevin yaptıkları çalışmada ihracat davranışının belirlenmesinde 4 unsur ileri sürmüşlerdir (Çavuşgil and Nevin, 1981, p.115). Bunların üçü işletme sahibi (yöneticileri) ile ilgili unsurlardır:

- İşletme sahibinin (yöneticisinin) ihracat konusunda işletmenin uzun vadeli büyüme amacı ile ilgili beklentileri,
- İşletme sahibinin (yöneticisinin) kararlılığı ve
- İşletme sahibinin (yöneticisinin) arzusunun güçlülüğü.

Bauerschmidt, Sullivan ve Gillespie (1985) yaptıkları çalışmada; yönetimin ihracattaki risk konusundaki olumsuz anlayışının ihracat için önemli

engellerden olduğu, halen ihracat yapan firmaların yönetiminin ihracat yardımlarını ve vergi teşviklerini ihracatçı olmayanlar kadar önemli algılamadıkları sonucuna varmışlardır. Christensen ve arkadaşları (1987) ise yöneticilerin üretimde devlet desteğine ihtiyaç duyduklarını ve yetersiz finansal özendiricilerin ihracatta büyük bir engel oluşturduğunu belirtmektedirler.

Bello ve Barksdale (1986), Rosson ve Ford (1982), Diamantopoulos ve Iglis (1988) çalışmaları sonucunda ihracatçı firmaların dağıtım, teslimat, satış sonrası hizmet ve maliyetleri ihracatçı olmayanlara göre daha az engel olarak algıladıklarını bulmuşlardır.

Sood ve Adams (1984) özellikle bilgi toplama eğiliminin ve pazar bilgisine sahip olmanın ihracat karar sürecini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır.

İşletme yönetiminin ihracata verdiği önem ve ihracattan beklentileri işletmenin ihracata yönelmesini sağlarken, diğer değişkenleri de etkilemektedir (Abbas ve Camp, 1993; Cunningham and Spigel, 1971; Çavuşgil and Nevin, 1981; Kızılbash and Maile, 1977; Weinrauch and Rao, 1974). Üst yönetimin ihracata verdiği önem firmanın risk üstlenme davranışı üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Christensen et.al, 1987). Simpson ve Kujawa (1974) 'ya göre, firmaların ihracata yönelmemelerinin nedeni çoğunlukla yönetim yetersizliğidir. Tookey (1964), Cunningham ve Spigel (1971), Bilkey ve Tesar (1977), Wiedersheim ve arkadaşları (1978) ihracat yapan firmaların ihracat yapmayan firmalara göre daha etkin yönetim sistemlerine sahip olduklarını belirtmektedirler. Bradley ve Keogh (1981) ise yaptıkları çalışmada ihracat yapan firmaların ihracat yapmayanlara göre daha nitelikli yöneticilere sahip olduklarını belirtmişlerdir.

Yapılan çalışmalar; işletmelerin ihracattaki başarısının yönetimin ihracata bakış açısıyla oldukça ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Yöneticilerin

ihracata bakış açıları ve yaklaşımları, işletmelerin ihracat faaliyetlerinin boyutu ile büyüme ve pazarda kalıcılığını etkilemektedir. Suzman ve Wortzel (1984) ihracatta başarılı olabilmek için işletmede çalışanların hepsinin ihracatta kararlı olması gerektiğini savunmaktadırlar. Ancak işletme sahibinin ve/veya üst yönetimin ihracata bakış açısı son derece önemlidir. İşletme yöneticilerinin ihracata bakış açısındaki farklılıkları, ihracat başarısının çok farklı sonuçlanmasına neden olmaktadır (Abdel, 1974; Amine and Çavuşgil, 1986; Ali and Camp, 1993)

Çavuşgil (1984, Organizational...) çalışmasında yöneticilerin risk üstlenme eğilimlerinin ihracat performansı ile olumlu ilişkide olduğu sonucuna varmıştır.

Çavuşgil ve Nevin (1981); ihracat hedefinin tutarlılığının ihracat başarısı için önemli olduğunu, yönetimin ihracat için kaynak kullanımındaki isteksizliğinin ise performansta olumsuz etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir.

Gronhaug ve Lorenzen (1982) ise Norveçli ihracatçılar üzerinde yaptıkları çalışma sonucunda, yönetimin ihracat konusundaki ilgisi ile ihracat performansı arasında olumlu ilişki bulmuşlardır.

Christensen ve arkadaşları (1987) yapmış oldukları çalışmada, başarılı ihracatçıların merkezileştirilmemiş karar verme sistemlerini benimsedikleri sonucuna varmışlardır.

Yöneticilerin yerel pazardaki olanakları ve potansiyeli algılayışı da ihracat performansını etkileyen bir unsurdur. Cooper ve Kleinschmidt (1985) ile Rabino (1980), yöneticileri yerel pazar olanaklarını geniş olarak algılayan veya ihracata göre yerel problemleri daha az bulunan işletmelerin yetersiz ihracat performansına sahip olduklarını belirtmişlerdir.

İşletme sahibinin (yöneticisinin) subjektif özelliklerinin ihracat davranışı ve ihracat performansı üzerindeki etkileri konusunda geçmişte yapılan çalışmalar ve ulaşılan sonuçlar özet olarak Tablo-4.3'de verilmiştir.

Tablo 4.3 İşletme sahibinin (yöneticisinin) Objektif ve Subjektif Özelliklerinin İhracat Davranışı ve İhracat Performansı Üzerindeki Etkileri Konusunda İlgili Literatür

ÇALIŞMAYI YAPAN	ÇALIŞMANIN YILI; KAYNAK	SONUÇ
Bauerschmidt, A. – Sullivan, D. and Gillespie, K.	(1985); “Common Factors Underlying Barriers to Export: Studies in the US Paper Industry”, <b>Journal of International Business Studies</b> , Fall, pp.111-123	* Yönetimin ihracattaki risk konusundaki olumsuz anlayışların ihracat için önemli engellerden olduğu, * Halen ihracat yapan firmaların yönetiminin ihracat yardımlarını ve vergi teşviklerini ihracatçı olmayanlar kadar önemli algılamadıkları
Bello, D.C. and Barksdale, H.C.	(1986); “Exporting at Industrial Trade Shows” <b>Industrial Marketing Management</b> , Vol.15, pp.197-206	* İhracatçı işletme yöneticilerinin dağıtım, teslimat, satış sonrası hizmet ve maliyetleri ihracatçı olmayanlara göre daha az engel olarak algıladıkları
Bilkey, W.J. and Tesar, G.	(1977);”The Export Behavior of Smaller Sized Wisconsin Manufacturing Firms”, <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.8, Spring/Summer, pp.93-98	* İhracat yapan işletmelerin ihracat yapmayan işletmelere göre daha etkin yönetime sahip oldukları
Bradley, Frank M. and Keogh, P.	(1981);“Export Management Motivation-Openminded”, <b>Journal of Irish Business and Administration Research</b> , Vol.3,October, pp.29-40	* İhracat yapan işletmelerin ihracat yapmayanlara göre daha nitelikli yöneticilere sahip oldukları
Christensen, C.H. – Da Rocha, A. and Gertner, R.K.	(1987); “An Empirical Investigation of The Factors Influencing Exporting Success of Brazilian Firms”, <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.19, Fall, 1987, pp.61-77	* Üst yönetimin ihracata verdiği önemin işletmenin risk üstlenme davranışı üzerinde belirleyici bir rol oynadığı, * Yöneticilerin üretimde devlet desteğine ihtiyaç duydukları ve yetersiz finansal özendiricilerin ihracatta büyük bir engel oluşturduğu, * Başarılı ihracatçıların merkezleştirilmemiş karar verme sistemlerini benimsedikleri

Tablo 4.3 Devam...

Cooper, Robert.G. and Kleinschmidt, J.Elko	(1985); "The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance", <i>Journal of International Business Studies</i> , pp.37-55	* Yöneticileri yerel pazar olanaklarını geniş olarak algılayan veya ihracata göre yerel problemleri daha az bulunan işletmelerin yetersiz ihracat performansına sahip oldukları
Cunningham, M.T. and Spigel, R.I.	(1971); "A Study in Successful Exporting", <b>British Journal of Marketing</b> , Spring, Vol.5, 1971, pp.2-12.	* İhracat yapan işletmelerin ihracat yapmayan işletmelere göre daha etkin yönetime sahip oldukları
Çavuşgil, S.Tamer and Nevin, John R.	(1981); "Internal Determinants of Export Marketing Behavior: An Empirical Investigation"; <b>Journal of Marketing Research</b> , February, Vol.18, No.1, pp.114-119	* İhracat davranışının belirlenmesinde işletme sahibi ile ilgili 3 unsur ileri sürmüşlerdir: , - İşletme sahibinin ihracat konusunda uzun vadeli büyüme amacı ile ilgili beklentileri - İşletme sahibinin kararlılığı - İşletme sahibinin arzusunun güçlülüğü * İhracat hedefinin tutarlılığının ihracat başarısı için önemli olduğu, * Yönetimin ihracat için kaynak kullanımındaki isteksizliğinin performansta olumsuz etkiye sahip olduğu,
Çavuşgil, S.Tamer	(1984); "Organizational Characteristics Associated with Export Activity", <b>Journal of Management Studies</b> , Vol.21, No:1, pp.3-21	* Yöneticilerin risk üstlenme eğilimlerinin ihracat performansı ile olumlu ilişkide olduğu
Çavuşgil and Naor	(1987); "Firm And Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity" <b>Journal of Business Research</b> , Vol.15, No.3, pp.221-235.	* Yaşın, eğitim düzeyinin, yabancı dil bilgisinin, yurtdışı deneyimlerinin ve bilgi toplama eğiliminin işletme sahibinin ihracatı algılayışı üzerinde etkili olduğu

Tablo 4.3 Devam...

Diamantopoulos, Adamantios and Inglis, Karen	(1988); "Identifying Differences Between High and Low Involvement Exporters", <b>International Marketing Review</b> , Vo.5 No.2, Summer 1988, p.52-60	* İhracatçı işletme yöneticilerinin dağıtım, teslimat, satış sonrası hizmet ve maliyetleri ihracatçı olmayanlara göre daha az engel olarak algıladıkları
Dichtl, Erwin – Koeglmayr, Hans G. and Mueller, Stefan	(1990); "International Orientation as a Precondition for Export Success"; <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.19, No:2, pp.23-40	* Yaşlı, eğitim düzeyi düşük, yabancı dil bilgisi az, riskten kaçınan ve değişimi istemeyen, ihracata karşı olumsuz tutum içinde olan, dış ülke deneyimi az olan işletme sahiplerini uluslararasılaşmaya yatkın olmayan ve büyük olasılıkla ihracat faaliyetleri ile ilgilenmeyen işletme sahipleri olarak belirlemiştir
Miesenböck, K.	(1988); "Small Businesses and Exporting: A Literature Review", <b>International Small Business Journal</b> , 2, 1988, pp.42-61	* Daha genç, yabancı dil hakimiyeti olan, daha iyi eğitilmiş ve profesyonel tecrübesi olan yöneticilerin ihracatta daha başarılı olma eğiliminde oldukları, * Objektif yönetici özelliklerinin, ihracat performansının yanı sıra subjektif yönetici özelliklerini de doğrudan etkilediği,
Rabibo, S.	(1980); "An Examination of Barriers to Exporting Encountered by Small Manufacturing Companies", <b>Management International Review</b> , Vol.29, No.1, pp.67-73	* Yöneticileri yerel pazar olanaklarını geniş olarak algılayan veya ihracata göre yerel problemleri daha az bulunan işletmelerin yetersiz ihracat performansına sahip oldukları
Rosson, P.J. and Ford, L.D.	(1982); "Manufacturer-Overseas Distributor Relations and Export Performance", <b>Journal of International Business Studies</b> , Fall, pp.57-72	* İhracatçı işletme yöneticilerinin dağıtım, teslimat, satış sonrası hizmet ve maliyetleri ihracatçı olmayanlara göre daha az engel olarak algıladıkları



Tablo 4.3 Devam...

Simpson, C.L. and Kujawa, D.	(1974); "The Export Decision Process: An Empirical Inquiry", <b>Journal of International Business Studies</b> , Spring, pp.107-117	* Firmaların ihracata yönelmemelerinin nedeninin çoğunlukla yönetim yetersizliğinden kaynaklandığı
Sood, James H. and Adams Patrick	(1984); "Model of Management Learning Styles as a Predictor of Export Behavior and Performance"; <b>Journal of Business Research</b> , Vol.12, Issue:2, pp.169-182	* Yöneticilerin bilgi toplama ve pazar bilgisine sahip olmalarının ihracat karar sürecini olumlu yönde etkilediği
Suzman, Cedric and Wortzel, Lawrence	(1984); "Teknoloji Profile and Export Marketing Strategies"; <b>Journal of Business Research</b> , Vol.12, No.2, p.89	* İhracatta başarılı olabilmek için işletmede çalışanların hepsinin ihracatta kararlı olması gerektiği
Tookey, D.A.	(1964); "Factors Associated with Success in Exporting", <b>Journal of Management Studies</b> , Vol.1, March, 1964, pp.48-66	* İhracat yapan işletmelerin ihracat yapmayan işletmelere göre daha etkin yönetime sahip oldukları
Wiedersheim, Paul Finn - Hans, C.Olson and Lawrence, S.Welch	(1978); "Pre-Export Activity: The First Step in Internationalization", <b>Journal of International Business Studies</b> , Vol.9, No.1, Spring/Summer, pp.47-58	* İşletme sahibinin özellikleri ihracat davranışını ve dolayısıyla da karar alma sürecini doğrudan etkilemektedir. * İhracat yapan işletmelerin ihracat yapmayan işletmelere göre daha etkin yönetime sahip oldukları

## 4.2 Ürün Özellikleri

Ürünün kültürel özelliği, patent gücü, birim değeri, yaşı, eşsizlik ve ürünün servis/bakım ihtiyaçları işletmenin ihracata yönelik olarak vereceği kararlar üzerinde etkilidir. Yapılan çalışmalarda üretilen mamül veya hizmetin özellikli olması firmaları ihracata yönelten faktörler arasında bulunmuştur (Çavuşgil et.al, 1979; Czinkota and Johnston, 1983). Aaby ve Slater (1989) çalışmalarında ürün teknolojisi ile ihraç etme eğilimi arasındaki ilişki üzerinde durmuşlar ve teknolojik ürünlerle ihraç eğilimi arasında olumlu ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

Ürün özellikleri bir ihracat girişiminde pazarlama stratejisini etkilemektedir (Çavuşgil, Zou and Naidu, 1993; Cooper and Kleinschmit, 1985; McGuinness and Little, 1981). İhracat pazarlama stratejisini etkileyen ürünle ilgili özellikler; ürünün kültürel özelliği, patent gücü, birim değeri, yaşı, eşsizlik ve ürünün servis/bakım ihtiyaçlarını kapsamaktadır (Çavuşgil and Zou, 1994,p.5)

Cunningham ve Spigel (1971) yaptıkları çalışmada firmanın ihracat başarısına en çok etki eden faktörlerin ürünün dizayn ve kalitesi olduğu sonucuna varmışlardır. McGuinness ve Little (1981) ise çalışmalarında yeni ürünlerin ihracat satışlarında daha fazla başarı eğilimi gösterdiğini tespit etmişlerdir.

Reid (1986) yaptığı çalışmada ürün teknolojisi ile ihracat performansı arasında sadece zayıf bir ilişki bulmuş; Christensen ve arkadaşları (1987) ise çalışmalarında ürün teknolojisi ile ihracat performansı arasında bir ilişki bulamamışlardır.

Parameswaran ve Yaprak (1987) çalışmalarında, ürünün markası üzerinde durmuşlar ve tanınmış bir markanın ihracat pazarına girişte

tanınmamış bir markaya göre daha avantajlı olduğu, çünkü aşinalık ve tanınmışlığın tercih etme nedeni olduğu sonucuna varmışlardır.

### **4.3 İç Pazar Koşulları**

İç pazar koşulları işletmenin ihracata yönelik vereceği kararlarda etkili bir unsurdur. İç pazarı dış pazarlara göre daha cazip olarak gören işletmeler, ihracat konusunda arzulu ve istekli olmayacaklardır. İşletmelerin ihracata yönelik olarak verecekleri kararlarda; iç pazarın büyüklüğü, rekabet koşulları, hükümet kararları, ekonomik koşullar ve işletmenin iç pazardaki payı etkili olacaktır.

Üner (1990)'in aktardığına göre, Pavord ve Bogard (1975); iç pazarın doyuma ulaşması ve bunun sonucunda satış düşüşlerinin ortaya çıkmasının, işletmelerin ihracatı ciddi şekilde düşünmesine yol açtığını belirtmektedirler. Bu konudaki diğer çalışmalarda ekonomik durgunluk dönemlerinde işletmelerin oluşacak stok artışlarını ihracat sayesinde eritebileceklerini savunmaktadır (Bilkey, 1978; Hilger and Hoover, 1989).

### **4.4 Dış Pazar Koşulları**

Dış pazarların cazibesi ve çekiciliği işletmelerin ihracat kararlarında etkilidir. Dış pazarlardaki demografik yapı, ülkenin gayrisafi milli hasılası, kişi başına düşen milli hasılası, dış pazarların coğrafi yakınlığı-uzaklığı, psikolojik yakınlık-uzaklık, dış pazardaki sosyal-kültürel ortam, dış pazardaki ekonomik istikrar, rekabet koşulları ve hükümet politikaları dış pazarın cazip olup olmadığını belirleyen en önemli unsurlardandır.

Çavuşgil (1984) ile Kaynak ve Erol (1989)'a göre; ticaret engelleri, kültürel farklar ve ihracat pazarlarına uzaklık ihracatın önünde önemli bir engeldir.

Johanson ve Wiedersheim (1975)'e göre; uluslararası pazar seçimi kararlarının verilmesi sırasında, gerek pazarın psikolojik, gerekse coğrafi açıdan yakınlığı dikkate alınması gereken bir unsurdur. Dış pazarların coğrafi ve psikolojik olarak uzak olması işletmenin gözünde ihracat için uygun bir pazar olma statüsünü bir anda ortadan kaldırabilir. Bir ülkenin coğrafi olarak yakınlığı, psikolojik açıdan da yakınlık anlamına gelmediği gibi, coğrafi uzaklık da psikolojik açıdan uzak olduğunu göstermez. Örneğin; Türkiye ile Ermenistan coğrafi açıdan birbirlerine yakın olmalarına rağmen, psikolojik olarak birbirlerine yakın oldukları söylenemez. Oysa İngiltere ve Kanada coğrafi olarak birbirlerine uzak olmalarına rağmen, psikolojik olarak birbirlerine yakın olarak bilinirler. Diğer taraftan A.B.D. ile Kanada birbirlerine hem coğrafi hem de psikolojik olarak yakındırlar.

İhracat pazarının özellikleri, ihracat pazarının gelişmişlik düzeyi, pazardaki talep potansiyeli, pazardaki rekabet, yerli pazara olan kültürel benzerlik, pazara giriş engelleri, ihracat pazarındaki müşterilerin markaya ve ürüne aşinalığı gibi özelliklerle ilgilidir. Çavuşgil ve Zou (1994) yaptıkları çalışmada ihracat pazar rekabetçiliği ile ihracat performansı arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir. Kaynak ve Kuan (1993) ise pazar çekiciliği (ekonomik gelişmişlik, talep potansiyeli vb.) ile ihracat performansı arasında negatif ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

## 4.5 Endüstri Özellikleri

İşletmenin içinde bulunduğu endüstrinin özellikleri, teknolojik yoğunluk, üretim sisteminin karmaşıklığı, endüstri kararsızlığı gibi özellikler ile ilgilidir. Çavuşgil ve Zou (1994) yaptıkları çalışmada, teknolojik yoğunluk ve üretim karmaşıklığının ihracat performansını olumlu etkilediği sonucuna vardılar.

Holzmuller ve Kasper (1991), Holzmuller ve Stottinger (1996)'da yaptıkları çalışmalarda benzer sonuçlara vardılar.

## **4.6 İhracat Pazarlama Stratejisi ile İhracat Performansı İlişkisi**

İhracat pazarlama stratejisi, ihracat girişiminin amacına ulaşabilmesi için iç ve dış kuvvetlerin karşılıklı etkileşimine firmanın tepkisidir (Çavuşgil and Zou, 1994, p.4). İhracat özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler açısından uluslararası pazarlara girmenin en kolay yöntemi olmakla birlikte belirli ölçüde riski de bulunmaktadır. Bu risk işletmelerin ihracat pazarlarına yönelik etkin pazarlama stratejileri uygulamaları ile en aza indirilebilir.

Amine ve Çavuşgil (1986)' e göre işletmelerin ihracat pazarlama stratejileri;

- İşletme yönetiminin ihracata yönelik tutumu ve dış pazarlarla olan mevcut bağlantıları,
- Pazar seçim süreci,
- Pazarlama karması kararları,

olmak üzere üç unsurdan oluşmaktadır.

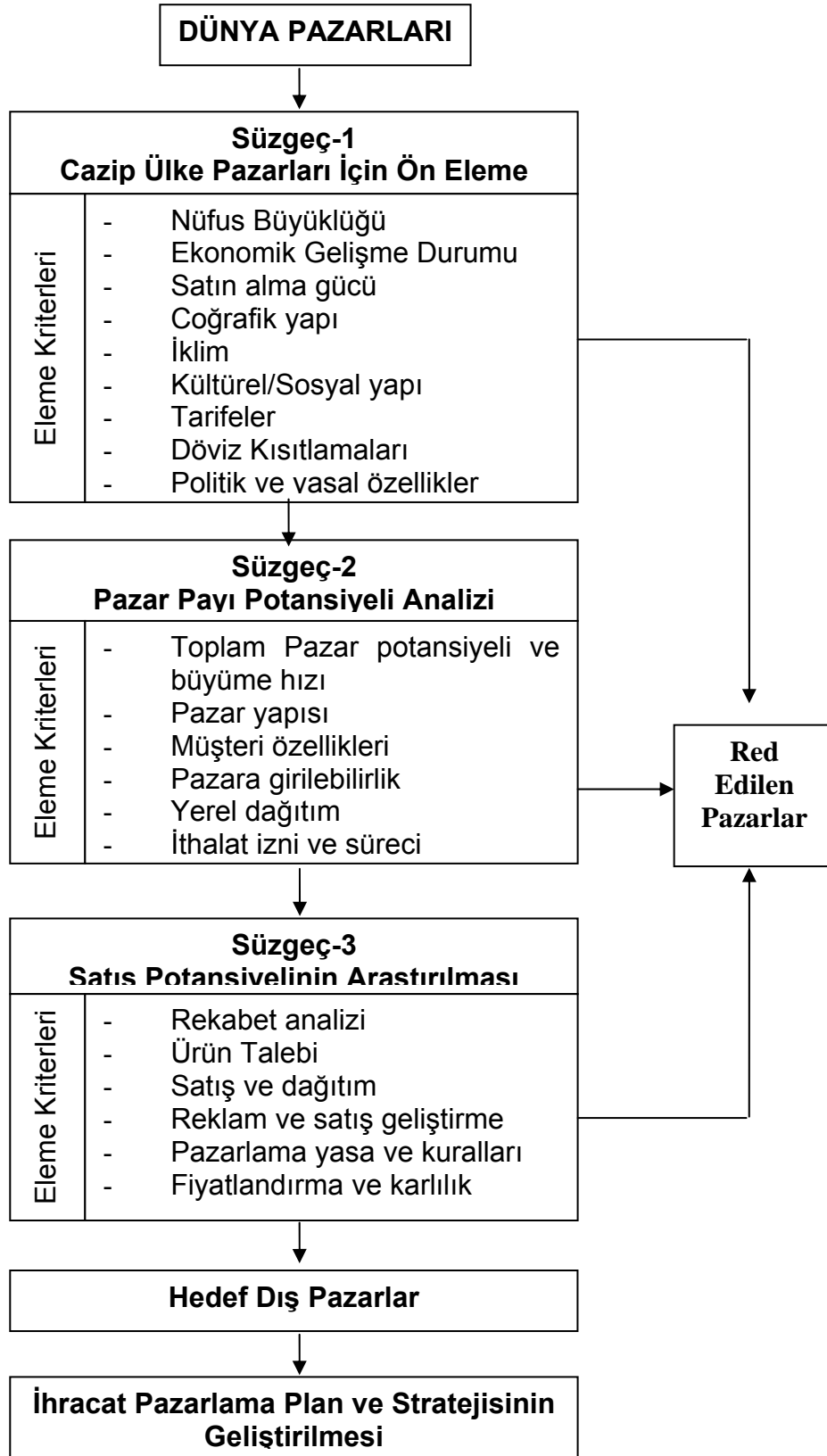
### **4.6.1 Pazar Seçim Süreci**

İhracata yönelme kararı vermiş işletmeler için hangi ülke pazarlarına girileceğinin belirlenmesi önemli bir karardır. Bu amaçla işletme için cazip ülke pazarları araştırılmalı ve belirlenmelidir. Tüm dünya pazarlarını araştırma çalışmalarının içine almak sınırlı imkanlar içinde faaliyet gösteren

işletmeler için imkansızdır. Bu nedenle belli bir süzgeç sistemi kullanılarak en etkin ve verimli şekilde hedef dış pazarlar belirlenmelidir. İşletmelerin cazip pazarları belirleyebilmeleri için kullanabilecekleri pek çok model geliştirilmiş olup, Çavuşgil tarafından 3 aşamalı bir süzgeç önerilmiştir. Bunlar (Çavuşgil, 1997, s.8);

- 1.aşama; cazip ülke pazarları için ön eleme,
- 2.aşama ; pazar potansiyelinin analizi,
- 3.aşama; satış potansiyelinin araştırılması'dır.

İşletmelerin cazip pazarları belirleyebilmeleri için kullanabilecekleri model Şekil 4.5'te gösterilmiştir.



Şekil 4.5 Cazip Pazarların Belirlenmesinde Eleme Kriterleri ( Çavuşgil, 1997, s.8'den yararlanılarak tarafımızdan hazırlanmıştır.

Şekil 4.5'teki modelin birinci aşaması; cazip ülke pazarları için ön eleme aşamasıdır. Bu aşamada, dünya pazarları içerisinde hiçbir fırsatın olmadığı ülkeler elenerek, temel fırsatların olduğu ülkeler kalacaktır. Böylece hedef pazarları belirlemek amacıyla dünyadaki yaklaşık 200 civarındaki ülkenin ayrıntılı olarak incelenmesine gerek kalmaksızın, birinci süzgeçten geçemeyerek elenen ülkeler red edilen pazarlar olacak, birinci süzgeçten geçen temel fırsatların olduğu ülkeler ise ayrıntılı incelemeye alınacaklardır. Bu durum işletmelere hem zaman, hem de ekonomik olarak kazanımlar sağlayacaktır. Bu aşamada genellikle ikincil verilere dayalı olarak, ancak dünya pazarları içerisinde cazip ülkeleri ortaya çıkarabilecek derecede titiz bir araştırma yapılmalıdır.

Birinci aşamadaki eleme kriterleri; süzgece giren ülke pazarlarının ekonomik, politik, kültürel, demografik, coğrafik özellikleriyle ilgilidir.

Modelin ikinci aşaması; pazar potansiyelinin analizi olup, birinci süzgeçten geçen temel fırsatların olduğu ülkeler, bu süzgeçte pazar potansiyelleri açısından analiz edilecektir. Bu analizler masa başı araştırması veya saha araştırması yoluyla yapılacaktır.

İkinci aşamadaki eleme kriterleri; toplam pazar potansiyeli ve büyüme hızı, pazarın yapısı, müşteri özellikleri, pazara giriş engellerinin boyutu ile ilgilidir.

Modelin üçüncü aşaması ise; satış potansiyelinin araştırılmasıdır. İkinci süzgeçten de geçen ülke pazarlarında işletmenin ürünleri için satış potansiyelinin araştırılması gerekir. Satış potansiyeli, işletme satışlarının endüstri (sektör) satışlarına oranıdır (Tokol, 1996, s.62). Bu araştırma saha araştırması niteliğinde olup, uzmanlık gerektiren ve pahalı bir araştırmadır.



Bu nedenle işletme bu konuda uzmanlaşmış işletmelere de gerektiğinde başvurmak zorunda kalabilir.

Üçüncü aşamadaki eleme kriterlerinden ilki rekabet analizidir. İşletme bu aşamada muhtemel pazarlardaki rekabetin yapısı ve yoğunluğunu, önemli rakiplerin başarılı olma nedenlerini ve kendilerinin önemli rakiplerle başarılı bir şekilde rekabet edebilme şanslarını değerlendirmelidir (Çavuşgil, 1997, s.27). Zira muhtemel pazarlardaki rakiplerin çokluğu ve rekabetin yoğunluğu pazar payı olanaklarını kısıtlayabilir veya pazar payı elde edebilmek çok yüksek maliyetlerle mümkün olabilir.

Üçüncü aşamadaki eleme kriterlerinden bir diğeri ürün talep tahmini ve tüketici profilidir. Bu tahmin çok güç ve subjektif bir süreçtir. İhraç satış potansiyelinin tahmin edilmesinde muhtemel pazarlardaki tüketim düzeyi, tüketici ve kullanım özellikleri, kullanıcı ve tüketicilerin alışkanlıkları işletmeye yardımcı olabilecek unsurlardır (Çavuşgil, 1997, ss.28-29).

Üçüncü aşamada, muhtemel pazarların satış ve dağıtım yönünden analizleri, satış geliştirme ve reklam harcamaları yönünden analizleri, fiyatlandırma ve karlılık yönünden analizleri de gerekmektedir.

Tüm bu analizler sonucunda; elenen ülkeler red edilen pazarlar olarak hedef pazarlar arasında yer alamayacak, diğerleri ise işletmenin hedef pazarlarını oluşturacaktır. Hedef pazarlar belirlendikten sonra, işletmenin ihracat stratejilerinin oluşturulması ve ihracat pazarlama planının geliştirilmesi gerekir.

#### **4.6.2 Pazarlama Karması Kararları**

İhracat pazarlama stratejisi, ihracat girişiminin amacına ulaşabilmesi için ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma pazarlama karması unsurları ile ilgili

kararları kapsamakta olup, işletmenin bu konuda temel olarak standardizasyon ve uyarlama olmak üzere iki uç alternatifi bulunmaktadır (Kotler and Armstrong, 1989, p.562-563). Bu konudaki açıklamalar geçmiş bölümlerde yapıldığından tekrar değinilmeyecektir.

Kirpalani ve Macintosh (1980) çalışmalarında fiyatlandırma ve tutundurma stratejilerinin ihracat performansı ile bağlantılı olduğu, ancak dağıtımın ihracat başarı ile bağlantılı olmadığı sonucuna varmışlardır.

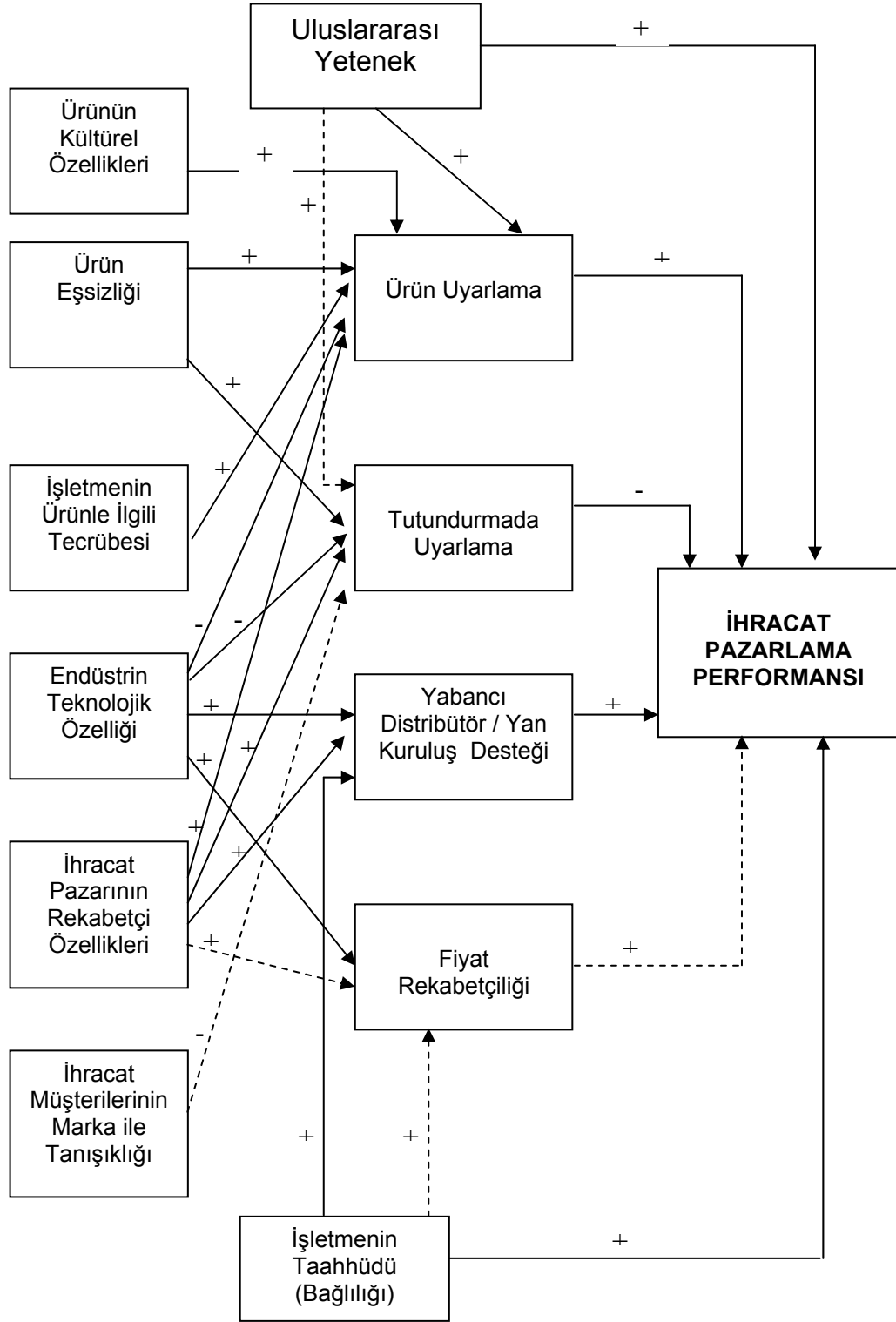
Koh (1991) ihracatın önemini iyi anlayan, mamulünü nihai kullanıcıya yönelten, ayrı bir ihracat departmanına sahip olan ve mamulüne iç pazardaki fiyattan daha yüksek fiyat uygulayan firmaların ihracatta daha başarılı olduklarını belirtmiştir.

Cunningham ve Spigel (1971) çalışmalarında reklam, fuarlar, yabancı dil yeterliliği ve ihracatla ilgili devlet kurumlarından yararlanmanın başarılı ihracat unsurları arasında yer almadığı sonucuna vardılar.

Johanson ve Nonaka (1983) yaptıkları çalışmada, başarılı Japon firmalarının dış pazar bilgilerini araştırdıklarını, tamamen ya da bir kısmına sahip oldukları şubelerle veya genel ticaret şirketleriyle ihracat yaptıklarını, tutundurma faaliyetlerini her ülkenin koşullarına göre uyarladıkları sonucunu çıkartmışlardır.

Çavuşgil ve Zou (1994) yaptıkları çalışmada; ürünün uyarlanması ve yabancı distribütör/bayi desteği ile ihracat performansı arasında önemli pozitif ilişki, fiyat rekabetçiliği ile ihracat performansı arasında ise önemsiz bir pozitif ilişki olduğunu tespit ederken, tutundurmada uyarlama ile ihracat performansı arasında ters yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Bu çalışmanın sonuçları Şekil 4.6'da özet olarak verilmiştir. Çalışmada bunun nedeni olarak; uygun olmayan veya pahalı tutundurmada uyarlama faaliyetleri, yöneticilerin hatalı kararları veya kültürler arasındaki hassasiyet nedeniyle

tutundurmadaki uyarlamanın ihracat müşterilerinin kültürel tercihlerinin örtüşmemesi gösterilmiştir.



-----> Önemli olmayan ilişki

Şekil 4.6 İhracat Pazarlama Stratejileri ile İhracat Performansı Arasındaki İlişkiler (Çavuşgil and Zou, 1994, p.14)

Bilkey (1982); mamulün özellikleri, patenti ve markası, işletmenin ihrac mamulleri açısından rekabet avantajı, araçlar ile ilişkiler ve araçların sahip olduğu üstün özelliklerin ihracat performansı ile ilişkili olmadığını belirtmektedir.

Weiraugh ve Rao (1974), ihracat firmalarının fiyat, kredi, dağıtım kanalları, tanıtım, mamul ve ambalajlama gibi pazarlama karması bileşenlerinde uyarlamaya etki eden unsurları araştırmak üzere yaptıkları çalışmada, ihracat firmalarının genellikle pazarlama karmasının içeriğinde değişiklik yapma ihtiyacı duydukları sonucuna vararak, fiyatlandırma ve kredi olanaklarının en çok, tanıtımın ise en az uyarlama gerektiren bileşenler olduğunu belirtmişlerdir. Çavuşgil ve Kaynak (1982)'a göre; ihracat açısından en çok uyarlama gerektiren pazarlama karması bileşenleri dağıtım kanalları, tanıtım ve kredi olanakları iken, en az uyarlama gerektiren pazarlama karması bileşenleri ise paketleme, mamulün fiziksel yapısı ve fiyattır.

Cooper ve Kleinschmidt (1985), Cunnigham ve Spigel (1971), Dominguez ve Sequeira (1991), Kaynak ve Stevenson (1984), Madsen (1989) yaptıkları çalışmalarda mamulün yüksek kalite özellikleri ve mamul uyarlaması düzeyinin ihracat karlılığını olumlu etkilediğini belirtmişlerdir. Christensen ve arkadaşları (1987) ile Diamantopoulos ve Inglis (1988) ise ihracata yöneltilen mamul hattı sayısının ihracat karlılığını olumlu etkilediği sonucuna varmışlardır.

## **4.7 İhracat Performansının Ölçülmesi**

İhracat performansının ölçülmesi konusunda literatürde pek çok farklı değişkenler kullanılmıştır. Bu durum ihracat performansı literatüründe gözlenen kavramsal karmaşanın da bir nedeni olmuştur. Literatürdeki farklılığa ve karmaşaya rağmen, ihracat performansının ölçülmesinde

kullanılan ölçekleri üç kategoride toplayabiliriz. Bunlar (Zou and Stan, 1998, p.342);

- finansal ölçekler,
- finansal olmayan ölçekler,
- karma ölçekler' dir.

#### **4.7.1 Finansal Ölçekler**

Finansal ölçümler şunlardan oluşmaktadır (Zou and Stan, 1998, p.342):

- Satış ölçümleri,
- Karlılık ölçümleri,
- Büyüme ölçümleri.

Satış ölçümleri; ihracat satışlarının veya ihracat şiddetinin ölçümlerini içerir. Firmanın ihracat satışlarının miktarı ve toplam satışları içerisindeki payı satış ölçümlerince belirlenir.

Karlılık ölçümleri; ihracat karlılığının ve firmanın toplam karlılığı içerisinde ihracat karlılığının payının ölçümünden oluşur. İhracat performansı literatüründe karlılık ölçümleri, işletmenin ihracat karlılığı ile ulusal pazardaki satışlarının karlılığının karşılaştırılması ve son iki yılda ulusal pazarda elde edilen toplam net gelir ile ihracat satışlarından elde edilen toplam net gelirin karşılaştırılması şeklinde yapılmıştır.

Büyüme ölçümleri; belirli zaman periyotlarında ihracat satışlarındaki ve karlılığındaki değişimlerin ölçülmesinden oluşur. İhracat performansı literatüründe büyüme ölçümleri yapılırken kaç yıllık bir sürenin baz alınacağı

konusunda bir fikir birliği olmayıp, yapılan çalışmalarda üç, dört ve beş yıl gibi farklı zaman dilimlerinde ele alınmıştır.

Finansal ölçümler, firmanın mali kayıtlarına dayalı olarak yapılmakta olup, objektif niteliktedir. Finansal ölçümlerden, satış ölçümlerinin ve karlılık ölçümlerinin kullanımı literatürde daha fazla tercih edilmiştir.

#### **4.7.2 Finansal Olmayan Ölçekler**

Finansal olmayan ölçekler şunlardan oluşmaktadır (Zou and Stan, 1998, p.342):

- Algılanan başarı ölçümleri,
- Tatmin ölçümleri,
- Amaç başarısı ölçümleri.

Algılan başarı ölçümleri; yöneticilerin, firmanın ihracata başlamadaki ekonomik ve/veya stratejik amaçlarına erişmede ihracatın katkısı konusundaki inançlarının ölçümünü içerir. Yöneticilerin; ihracata başlamadaki kar elde etmek, satış yapmak ve büyümek gibi ekonomik amaçlarına ve/veya pazar genişletme, dış pazarda yer edinme, firmayı veya ürünü dış pazarda fark ettirmek gibi stratejik amaçlarına erişmede ihracatın katkısı konusundaki algıladığı performansın ölçümünden oluşur.

Tatmin ölçümleri; firmanın ihracat performansı hakkında yöneticilerin tatmininin ölçümünü içerir.

Amaç başarısı; yöneticilerin başlangıçta belirlenen amaçlar ile gerçekleşen performansın karşılaştırılarak değerlendirilmesini içerir.

Finansal olmayan ölçekler, finansal ölçeklerle karşılaştırıldığında objektif olmayan bir nitelik taşımaktadır. Özellikle ihracata girişimdeki stratejik amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının ölçümü oldukça güçtür.

### **4.7.3 Karma Ölçekler**

Karma ölçekler ise, performansın ölçümünde finansal ve finansal olmayan ölçeklerin bir arada kullanılmasıdır.

Objektif nitelik taşıyan finansal ölçeklerle, objektif nitelik taşımayan finansal olmayan ölçeklerin bir arada kullanılması her ne kadar zor ise de, işletmelerin ihracat girişimine kalkışmasındaki ekonomik ve/veya stratejik amaçlara ne derece ulaşabildiğinin birlikte belirlenmesinde en etkili ölçektir.

Literatürdeki ihracat performansının ölçülmesinde kullanılan ölçeklerden bazıları Tablo 4.4'de gösterilmiştir.

Tablo 4.4 Literatürde İhracat Performansının Ölçümünde Kullanılan Ölçekler

Çalışmanın Adı	Çalışmanın Yapıldığı Ülke	Örneklem Büyüklüğü	İhracat Performansı ölçümünde kullanılan ölçek	Bağımsız Değişkenler
Axinn (1988)	ABD/Kanada	105	Satış Ölçümleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşletme büyüklüğü</li> <li>- İşletmenin teknolojisi</li> <li>- İşletme özellikleri</li> <li>- Yönetimin Uluslararası Tecrübesi</li> <li>- Yöneticilerin Eğitimi</li> <li>- Yöneticilerin ihracat avantajlarını algılaması</li> </ul>
Çavuşgil and Kirpalani (1993)	ABD/Kanada/Japonya	130	Karma Ölçümler	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Firma büyüklüğü</li> <li>- Ürün uyarlama</li> <li>- Ürün gücü</li> <li>- Fiyat uyarlaması</li> <li>- Tutundurmada uyarlama</li> <li>- Dağıtım kanalı ilişkileri</li> <li>- Dağıtım Kanalı türü</li> <li>- Endüstrinin teknolojik yoğunluğu</li> </ul>
Çavuşgil and Zou (1994)	ABD	202	Karma ölçümler	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşletmenin Uluslararasılaşma yeteneği</li> <li>- Yönetimin ihracata bağlılığı ve desteği</li> <li>- Ürün uyarlama</li> <li>- Ürün gücü</li> <li>- Fiyat rekabetçiliği</li> <li>- Tutundurmada uyarlama</li> <li>- Dağıtım kanalı ilişkileri</li> <li>- Endüstrinin teknolojik yoğunluğu</li> <li>- İhraç pazarı rekabetçiliği</li> <li>- İhraç pazarı çekiciliği</li> </ul>
Culpan (1989)	ABD	210	Satış ölçümleri Büyüme ölçümleri Karma ölçümler	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşletme büyüklüğü</li> </ul>



Tablo 4.4 Devam...

Dominguez and Sequeira (1993)	ABD	253	Karma ölçümler	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yönetimin ihracat motivasyonu</li> <li>- İhracat stratejisi (genel)</li> <li>- Pazar araştırması</li> <li>- Ürün gücü</li> <li>- Fiyat belirleme</li> <li>- Tutundurma yoğunluğu</li> <li>- Dağıtım kanalı türü</li> </ul>
Holzmüller and Kasper (1991)	Avusturya	103	Karma ölçümler	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşletme büyüklüğü</li> <li>- Uluslararası uyum</li> <li>- İşletme yetenekleri</li> <li>- Yönetimin uluslararası tecrübesi</li> <li>- Yöneticilerin eğitimi</li> <li>- Endüstrinin teknolojik yoğunluğu</li> </ul>
Holzmüller and Stottinger (1996)	Avusturya	101	Karma ölçümler	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşletme büyüklüğü</li> <li>- Uluslararası uyum</li> <li>- İşletme yetenekleri</li> <li>- Yönetimin uluslararası tecrübesi</li> <li>- Yöneticilerin eğitimi</li> <li>- İhracat engellerini algılama</li> <li>- Endüstrinin teknolojik yoğunluğu</li> </ul>
Kaynak and Kuan (1993)	Tayvan	140	Satış ölçümleri Karlılık ölçümleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşletme büyüklüğü</li> <li>- İşletmenin uluslararası yeteneği</li> <li>- İhracat organizasyonu</li> <li>- İşletmenin teknolojisi</li> <li>- İşletmenin yetenekleri</li> <li>- Yönetimin uluslararası tecrübesi</li> <li>- Yöneticilerin eğitimi</li> <li>- Yönetimin ihracat avantajlarını algılaması</li> <li>- İhracat stratejisi (genel)</li> <li>- Ürün uyarlama, - Ürün gücü</li> <li>- Fiyat uyarlama, - Fiyat belirleme</li> <li>- İhraç pazarı rekabetçiliği</li> <li>- İhraç pazarı çekiciliği</li> <li>- İhraç pazarı engelleri</li> </ul>

Tablo 4.4 Devam...

Koh (1991)	ABD	233	Karlılık ölçümleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yönetimin ihracat motivasyonu</li> <li>- İhracat planlama</li> <li>- İhracat organizasyonu</li> <li>- Yöneticilerin eğitimi</li> <li>- Pazar araştırması</li> <li>- Ürün uyarlama</li> <li>- Fiyat uyarlama</li> <li>- Fiyat belirleme</li> <li>- Tutundurma yoğunluğu</li> <li>- Dağıtım kanalı ilişkileri</li> <li>- Dağıtım kanalı çeşidi</li> </ul>
Madsen (1989)	Danimarka	134	Satış ölçümleri Karlılık ölçümleri Büyüme ölçümleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşletme büyüklüğü</li> <li>- İşletmenin uluslararası yeteneği</li> <li>- İşletmenin yaşı</li> <li>- İhracat planlama</li> <li>- İşletmenin teknolojisi</li> <li>- İşletmenin yetenekleri</li> <li>- Yönetimin uluslararası tecrübesi</li> <li>- İhracat stratejisi (genel)</li> <li>- Ürün gücü</li> <li>- Fiyat rekabetçiliği</li> <li>- Tutundurma yoğunluğu</li> <li>- Dağıtım kanalı ilişkileri</li> <li>- İhraç pazarı çekiciliği</li> <li>- İhraç pazarı engelleri</li> <li>- Yerel Pazar</li> </ul>
Namiki (1989)	ABD	106	Satış ölçümleri Büyüme ölçümleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uluslararası uyum</li> <li>- İhracat stratejisi</li> <li>- Ürün uyarlama</li> <li>- Fiyat uyarlama</li> <li>- Tutundurmada uyarlama</li> <li>- Dağıtım kanalında uyarlama</li> </ul>

Tablo 4.4 Devam...

Raven- McCullough and Tansuhaj (1994)	ABD	118	Algılanan başarı ölçümleri	- Algılanan ihracat engelleri
Samiee and Walters (1990)	ABD	145	Satış ölçümleri Karlılık ölçümleri	- İhracat planlama - İhracat organizasyonu
Singer and Czinkota (1994)	ABD	89	Algılanan başarı ölçümleri	- İşletme büyüklüğü - İşletmenin uluslararası yetenekleri - Yönetimin ihracata bağlılığı ve desteği - Pazarlama araştırmasından yararlanma
Sriram and Manu (1995)	ABD	121	Algılanan başarı ölçümleri	- Genel ihracat stratejileri - Ürün uyarlama - Fiyat rekabetçiliği - Tutundurmada uyarlama - Dağıtım kanalı türü - Yerel Pazar özellikleri
Zou- Andrus and Norvel (1997)	Kolombiya	51	Satış ölçümleri	- Ürün uyarlama - Fiyat uyarlama - Tutundurmada uyarlama - Dağıtım kanalında uyarlama

## **5. İHRACATÇI İŞLETMELERİ İHRACATÇI OLMAYAN İŞLETMELERDEN AYIRAN ÖZELLİKLER VE İHRACAT PERFORMANSI İLE İLGİLİ ZEYTİNYAĞI SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

İhracatçı ve ihracatçı olmayan işletmelerin özellikleri ve ihracatçı işletmelerde ihracat performansını etkileyen faktörler ile ilgili olarak zeytinyağı sektöründe yaptığımız araştırmanın detayları aşağıda belirtilmiştir.

### **5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

İhracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasındaki farklılıkların belirlenmesi, ihracat yapmayan işletmelerin de ihracata yönlendirilmesine yönelik politikaların oluşturulabilmesi açısından son derece önemlidir. Diğer yandan, ihracatçı işletmelerin ihracat performanslarını arttırabilmeleri doğrultusunda, ihracat performansını etkileyen faktörlerin de analizi gereklidir. Bu analiz sonucunda, ihracat performansı yüksek olan işletmelerin sahip olduğu özellikler, ihracatta bunlar kadar başarılı olamayan işletmelere bir yol gösterecektir.

Çalışmamızın dördüncü bölümünde ayrıntılı olarak açıklandığı üzere; ihracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasında pek çok yönden farklılıklar bulunabilir. Yine, ihracatçı işletmelerin ihracat performansına etki edebilecek pek çok değişik faktör yer almaktadır. Ancak bu çalışmada ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasında sadece işletme özellikleri açısından farklılıklar ve işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarılama/standardizasyon stratejisinin ihracat

performansına etkileri üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu nedenle bu çalışmada; ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasındaki işletme özellikleri açısından farklılıkları belirlemeye yönelik olarak, diğer taraftan da ihracatçı işletmeler içerisinde ihracat performansını etkileyen işletme özelliklerini, ürün özelliklerini ve ihracat pazarlama karmasında uyarılma stratejisinin etkisini belirlemeye yönelik olarak, Türkiye'deki zeytinyağı sektöründe bulunan işletmeler üzerinde uygulanan anket sonuçlarına göre analizler yapılacaktır.

## **5.2. Zeytinyağı Sektörünün Seçilmesinin Nedenleri**

Zeytinyağının ülkemiz ekonomisi ve insan beslenmesindeki önemi çok fazla olmasına rağmen, bu konuda yapılmış olan çalışmalar yok denecek kadar azdır. Zeytinyağının; özellikle Ege bölgesindeki pek çok insanın istihdam ve geçim kaynağı olmasının yanında, ülkemiz açısından küçümsenemeyecek bir ihracat geliri ve potansiyeli de bulunmaktadır. Bu gelirin artırılabilmesi için makro düzeyde alınması gereken tedbirler olduğu gibi, zeytinyağı işletmelerinde mikro düzeyde alınması gereken tedbirler de bulunmaktadır.

Bu amaçla bu çalışmada zeytinyağı sektöründeki işletmeler üzerinde uygulanan anket sonuçlarına göre; ihracat yapan ve yapmayan işletmeler arasındaki varsa işletme özellikleri açısından farklılıklar tespit edilecek, ihracat yapan zeytinyağı işletmelerinin ise performanslarını etkileyen işletme özellikleri, ürün özellikleri ve ihracat pazarlama karmasında uyarılma/standardizasyon stratejisi ile ilgili faktörler analiz edilecektir.

### 5.3. Zeytinyağı Sektörü Hakkında Genel Bilgiler

Dünyanın en sağlıklı ve doğal bitkisel yağ kaynağı olan zeytinin tarihi, günümüzden 8.000 yıl öncesine dayanır. Zeytinin anavatanı, Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ni de içine alan Yukarı Mezopotamya ve Güney Ön Asya'dır. Dünyaya yayılışı iki yoldan olmuştur. Birincisi Mısır üzerinden Tunus ve Fas'a, diğeri ise Anadolu boyunca Ege adaları, Yunanistan, İtalya ve İspanya'yadır. İlk kültüre alınışı ve ıslahı Samiler tarafından olmuştur (Ünsal, 2000, s.15).

Zeytin ağacı (*olea europea*), narin bir ağaçtır. Ağır ve zahmetli büyümesine karşın oldukça uzun ömürlüdür. Bir zeytin ağacının ortalama ömrü 300-400 yıldır. Ancak bin, hatta 3 bin yaşında zeytin ağaçlarına da rastlanmıştır. Bu nedenle, mitoloji ve botanikte zeytin ağacı için "ölümsüz ağaç" denilmektedir.

Zeytincilik, Cumhuriyet sonrası ülkemiz tarımının en önemli dallarından biri olmuştur. Atatürk'ün 1929 yılında Yalova bölgesine yaptığı bir gezi sırasında zeytinciliğe gereken önemin verilmesine yönelik direktifleri doğrultusunda, ülkemizde bir zeytincilik seferberliği başlamıştır. Bu sayede zeytincilik konusunda çalışmalar yapmak üzere, 1937 yılında Bornova Zeytincilik Araştırma Enstitüsü kurulmuştur. Zeytin, bahçesine bakmayan ve bakım yaptırmayan üreticilere ceza verilmesine neden olan bir kanuna sahip tek bitkidir.

Dünyada yaklaşık 8.5 milyon hektar alanda 800 milyon adet zeytin ağacı bulunmaktadır. Dünya zeytin ağacı varlığının ve zeytin üretiminin yaklaşık % 97'si, Akdeniz bölgesindedir. Önemli zeytin üreticisi ülkelerin, yıllar itibariyle zeytin ekili alanları Tablo5.1'de verilmiştir.

Zeytin ağacının özelliğinden kaynaklanan periyodisiteden dolayı, zeytin üretimi yıllara göre inişli çıkışlı bir grafik izlemekte ve üretime bağlı olarak bir

yıl düşük (yok yılı) bir yıl bol (var yılı) ürün alınmaktadır. Önemli zeytin üreticisi ülkelerin, yıllar itibariyle zeytin üretim değerleri Tablo 5.2'de verilmiştir.

Tablo 5.1 Dünya 'da Zeytin Ekili Alanlar

Kaynak:



Tablo 5.2 Dünya'da Zeytin Üretimi

Kaynak:

Zeytinyağı, ham maddenin yapısı ve kalitesi ile işleme tekniği sonrası elde edilen ürünün oleik asit içeriğine bağlı olarak farklı gruplara ayrılır. Uluslararası Zeytinyağı Konseyi (IOOC) ve Türk Standartları Enstitüsü (TSE)'nin tanımlamalarına göre 3 tip zeytinyağı bulunmaktadır.

- **Natürel zeytinyağı (Virgin olive oil):** Süper kalite için gerekli tüm koşulları içermesinden dolayı en yüksek biyolojik değere sahiptir. Tadı, hafiften keskin aromaya kadar değişmekte olup, oleik asit cinsinden serbest asitlik derecesi % 3,3'ten az olduğunda tüketim için uygun kabul edilmektedir. Asitlik derecesine göre ise:

- ✓ Natürel sızma zeytinyağı (Virgin olive oil) (< % 1);
- ✓ Natürel zeytinyağı (Virgin olive oil) (< % 2);
- ✓ Natürel birinci zeytinyağı (ordinary virgin olive oil) (< % 3,3);
- ✓ Lampante (lampante virgin olive oil) (> % 3,3),

olarak sınıflandırılır.

- **Rafine zeytinyağı (Refined olive oil):** Oleik asit cinsinden serbest asitlik derecesi % 0-0,3 arasında değişen ve aroması olmayan bir zeytinyağıdır. Rafine zeytinyağı elde edebilmek için yağlar, asiditenin giderilmesi (nötralizasyon), renginin açılması (ağartma) ve kokusunun giderilmesi (deodorizasyon) olarak bilinen üç değişik aşama ve türde işleme tabi tutulur.

- **Riviera tip zeytinyağı (Pure olive oil):** Rafine ve natürel zeytinyağlarının belli oranlarda (% 10-20 natürel, % 80-90 rafine) karışımından elde edilir. Kullanılan yağların türü ve karışım oranlarına bağlı olarak bu yağların asitlik dereceleri, renkleri ve organoleptik özellikleri yani tad ve aromaları farklılık göstermektedir. Bütün bunların yanında natürel zeytinyağı üretimi aşamasından arta kalan zeytin posası (prina olive residue) çözümlerle işlenmesi sonucu elde edilen

prina yağı da tüketime sunulan bir yağdır. Rafinasyon sonrası yemeklik olarak kullanılır.

Zeytinyağının başta Akdeniz ülkeleri olmak üzere dünyanın pekçok bölgesinde üretimi yapılabilmektedir. Gerek üretim, gerekse tüketim ve pazarlama açısından İtalya, İspanya ve Yunanistan ilk sıralarda yer almakta olup, Türkiye’de önemli zeytin ve zeytinyağı üreticisi ülkeler arasındadır.

### **5.3.1. Dünya Zeytinyağı Üretimi ve Tüketimi**

Dünyada yaklaşık 8.5 milyon hektar alan üzerinde mevcut toplam 800 milyon adet zeytin ağacının %98'i Akdeniz havzasında bulunmaktadır. Dünya zeytinyağı üretiminin %95'i ise Akdeniz ülkelerinde yapılmaktadır. AT ülkeleri dünya zeytinyağı üretiminin yaklaşık %75'ini gerçekleştirmektedir. Dünya’da belli başlı zeytinyağı üreticisi ülkelerin yıllar itibariyle üretimleri Tablo 5.3’de gösterilmiştir. Zeytin ağacında görülen periyodisiteden doğal olarak zeytinyağı üretimi de etkilenmektedir.

Zeytinyağı üretiminde söz sahibi olan İtalya, İspanya, Yunanistan ve Tunus’un zeytinyağı tüketiminde de ilk sıralarda yer aldığı görülmektedir. Dünya’da zeytinyağı tüketim değerleri ülkeler itibariyle Tablo 5.4’de gösterilmiştir. Tablo’nun incelenmesinden de görüleceği gibi son yıllarda başata A.B.D., Japonya ve Kanada olmak üzere pekçok ülkenin zeytinyağı tüketiminde artışlar meydana gelmiştir. Bu durum zeytinyağı üreticisi ülkeler açısından yeni hedef pazarlar yaratmaktadır.

Tablo 5.3 Dünya'da Zeytinyağı Üretimi

**Kaynak :** <http://www..fao.org> , Tarım İstatistikleri, ilgili yıllar.

Tablo 5.4 Dünya'da Zeytinyağı Tüketimi

Naturel haliyle tüketilebilen tek yağ olan zeytinyağının sağlık açısından öneminin son yıllarda sürekli olarak vurgulanmasına rağmen, ülkemizde kişi başına düşen zeytinyağı tüketimi yaklaşık 1 Kg. seviyesindedir. Ülkemizdeki ve bazı ülkelerdeki kişi başına yıllık zeytinyağı tüketim değerleri Tablo 5.5’de gösterilmiştir. Bu değerler ülkemizde zeytinyağı tüketiminin üretici bir ülke olmamıza rağmen ne kadar az olduğunu göstermektedir.

Tablo 5.5 Ülkemizdeki ve Bazı Ülkelerdeki Kişi Başına Yıllık Zeytinyağı Tüketim Değerleri (Çakır, 2000, s.47)

Ülke	Üretim (Bin Ton)*	Tüketim (Bin Ton)*	Oranı (%)	Kişi Başına Tüketim Kg/Yıl
Yunanistan	355,6	195,2	55	21,0
İtalya	507,6	608,0	120	11,5
İspanya	634,4	420,4	66	10,4
Tunus	153,0	55,3	36	9,8
Suriye	83,2	80,2	96	6,2
Portekiz	43,6	59,8	137	4,8
Türkiye	104,2	60,0	56	1,0

\* Son beş yıllık ortalamalar dikkate alınmıştır.

### 5.3.2. Türkiye'nin Zeytinyağı Üretimi

Ülkemiz zeytinciliği yaklaşık 0.6 milyon hektarlık zeytin arazisi, 95 milyon zeytin ağacı ile önemli bir tarım, sanayi, ticaret ve istihdam alanıdır. Türkiye bulunduğu coğrafi konum ve Akdeniz iklimi özellikleriyle İspanya, İtalya, Yunanistan ve Tunus gibi diğer Akdeniz ülkeleriyle birlikte dünyanın önde gelen zeytin ve zeytinyağı üreticilerindedir.

Zeytin ve zeytinyağı üretimi daha çok Ege ve Marmara bölgesinde gerçekleşmektedir. Aydın, İzmir, Muğla, Balıkesir, Manisa ve Çanakkale üretimin gerçekleştiği başlıca illerimizdir. Türkiye'nin yıllar itibariyle zeytinyağı üretim miktarı Tablo 5.2’de verilmiştir.

### 5.3.3. Dünya Zeytinyağı Dış Ticareti

Dünya zeytin ve zeytinyağı ihracatının % 90'ından fazlası toplam beş ülke tarafından gerçekleştirilmektedir. Dünyada zeytinyağı talebinin yıldan yıla artıyor olması bu ülkelerin zeytinyağı ticaretindeki önemini daha da arttırmaktadır. AB zeytinyağı üretiminde kendine yeter durumda olduğu kadar zeytinyağı ticaretinde de söz sahibidir. Başlıca ülkelerin zeytinyağı ihracat rakamları ise Tablo 5.6'da verilmiştir.

Dünya zeytinyağı ithalat rakamları ise Tablo 5.7'de verilmiştir. Zeytinyağı üreticisi AB ülkeleri (İtalya, İspanya) dünya zeytinyağı üretim ve ihracatında aldığı pay kadar zeytinyağı ithalatından da önemli oranda pay almaktadır. Bu durum büyük miktarlarda dökme zeytinyağı ithal etmelerinden ve bu yağları işleyip paketleyerek ihraç etmelerinden kaynaklanmaktadır. Son yıllarda dünyada genel zeytinyağı tüketimindeki artışla birlikte başta ABD, Japonya, Kanada, Avustralya olmak üzere birçok ülkenin ithalatında önemli artışlar görülmüştür. Bu durum Türkiye'nin ABD'nin yanı sıra bu ülke pazarlarında da tanıtım ve pazarlama çabalarına girmesi gerektiğini göstermektedir.

Tablo 5.6 Dünya Zeytinyağı İhracatı

Kaynak : <http://www..fao.org> , ilgili yıllar.



Tablo 5.7 Dünya Zeytinyağı İthalatı

**Kaynak :** <http://www..fao.org> , ilgili yıllar.

### 5.3.4. Türkiye'nin Zeytinyağı İhracatı

Türkiye'nin yaklaşık 13.000 ihracat kalemi içerisinde zeytinyağı ihracatının önemli bir payı olduğu söylenebilir. Türkiye'nin toplam ihracatı içerisinde zeytinyağının payı yıllar itibariyle Tablo-5.8'de gösterilmiştir.

Tablo 5.8 Türkiye'nin İhracatında Zeytinyağının Payı

Yıllar	Türkiye'nin Toplam İhracatı (Dolar)	Zeytinyağı İhracatı (Dolar)	Zeytinyağı İhracatının Payı (%)
1999	26.587.224.962.-	170.049.869.-	0,64
2000	27.774.906.045.-	30.478.936.-	0,11
2001	31.334.216.356.-	135.753.666.-	0,43
2002	36.059.089.029.-	46.849.256.-	0,13
2003	47.252.836.302.-	102.738.626.-	0,22

Kaynak: D.İ.E. İlgili yıllara ait verilerden yararlanılarak tarafımızdan hesaplanmıştır.

Ülkemiz İtalya, İspanya ve Tunus'un ardından zeytinyağı ihracatında 4.sırada yer almaktadır. Türkiye'nin ihraç pazarları arasında, dünya zeytinyağı piyasasını elinde bulunduran İtalya ve İspanya'nın ilk sıralarda yer aldığını, bu ülkelerin ardından da A.B.D.'nin geldiği görülmektedir. Türkiye'nin zeytinyağı ihracatının ülkelere göre dağılımı Tablo 5.9'da gösterilmiştir.

Türkiye'nin dünyada belli başlı zeytinyağı ithalatçısı ülkelerin ithalatı içerisinde payı ise Tablo 5.10'da gösterilmiştir. Bu tablodan Türkiye'nin ABD, Kanada, Japonya gibi zeytinyağı pazarı açısından önemi artan ülkelerdeki payının yetersiz olduğu görülmektedir. Dünya zeytinyağı ihracatında önde gelen İtalya ve İspanya'nın ise ithalatının büyük bir bölümünü Türkiye'den gerçekleştirdiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu iki ülkenin Türkiye'den ithal ettiği zeytinyağını dünya pazarlarına sunduğu ortadadır.

Tablo 5.9 Türkiye'nin Ülkelere Göre Zeytinyağı İhracatı

ÜLKE	2000/2001				2001/2002				2002/2003			
	Miktar (Kg.)	Tutar (\$)	Payı (%) (Miktar)	Payı (%) (Tutar)	Miktar (Kg.)	Tutar (\$)	Payı (%) (Miktar)	Payı (%) (Tutar)	Miktar (Kg.)	Tutar (\$)	Payı (%) (Miktar)	Payı (%) (Tutar)
A.B.D.	11,915,811.00	17,942,180.00	13.04	13.89	6,266,101.97	10,886,496.11	25.07	23.93	13,231,030.25	27,644,572.11	17.81	17.56
ALMANYA	141,926.00	322,508.00	0.16	0.25	168,861.74	480,331.40	0.68	1.06	227,378.17	699,487.12	0.31	0.44
ARJANTİN	1,428,788.00	2,097,810.00	1.56	1.62	225,600.00	434,047.20	0.90	0.95	567,570.00	1,492,558.56	0.76	0.95
AVUSTRALYA	592,087.00	907,014.00	0.65	0.70	91,655.15	197,586.96	0.37	0.43	625,330.29	1,390,236.02	0.84	0.88
BİRLEŞİK ARAP EM.	467,477.00	639,140.00	0.51	0.49	456,969.68	807,338.10	1.83	1.77	311,343.86	590,899.02	0.42	0.38
DUBAİ	380,976.00	542,092.00	0.42	0.42	335,572.90	576,885.09	1.34	1.27	336,192.46	608,818.48	0.45	0.39
FAS	1,447,240.00	1,987,208.00	1.58	1.54	656,840.00	1,219,038.70	2.63	2.68	1,719,920.00	3,428,163.62	2.32	2.18
FİLDİŞİ SAHİLİ	1,234,720.00	1,891,862.00	1.35	1.46	106,500.00	212,438.19	0.43	0.47	1,193,900.00	2,881,531.98	1.61	1.83
GÜNEY KORE CUM.	272,308.00	583,524.00	0.30	0.45	248,513.44	585,011.28	0.99	1.29	487,662.46	1,255,195.85	0.66	0.80
İSPANYA	15,901,269.00	21,322,286.00	17.40	16.51	304,210.00	553,152.06	1.22	1.22	14,870,190.00	31,446,061.75	20.02	19.97
İSRAIL	2,480,913.00	3,143,914.00	2.71	2.43	332,451.00	481,851.78	1.33	1.06	88,276.24	150,453.50	0.12	0.10
İSVİÇRE	2,699,473.00	4,141,257.00	2.95	3.21	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
İTALYA	44,048,770.00	60,347,564.00	48.19	46.72	11,290,510.00	19,775,132.31	45.17	43.48	31,948,732.61	66,533,240.00	43.00	42.25
JAPONYA	369,734.00	876,621.00	0.40	0.68	292,606.60	698,578.40	1.17	1.54	577,851.09	1,342,461.86	0.78	0.85
KANADA	1,054,170.00	1,695,802.00	1.15	1.31	834,439.82	1,663,185.43	3.34	3.66	2,507,252.50	5,733,432.44	3.37	3.64
KOLOMBİYA	212,800.00	341,154.00	0.23	0.26	91,200.00	161,424.00	0.36	0.35	805,600.00	1,630,360.65	1.08	1.04
KUVEYT	658,157.00	873,133.00	0.72	0.68	152,874.10	288,144.00	0.61	0.63	353,409.22	648,801.04	0.48	0.41
NORVEÇ	188,551.00	379,127.00	0.21	0.29	425,521.38	842,492.88	1.70	1.85	298,871.30	706,586.70	0.40	0.45
RUSYA FEDERAS.	0.00	0.00	0.00	0.00	118,279.44	290,797.03	0.47	0.64	154,147.52	431,940.40	0.21	0.27
SUUDİ ARABİSTAN	992,820.00	1,556,291.00	1.09	1.20	1,691,376.76	3,267,094.57	6.77	7.18	2,419,529.18	4,944,214.24	3.26	3.14
DİĞER	4,922,286.00	7,574,672.00	5.38	5.86	907,591.18	2,063,192.52	3.63	4.54	1,569,931.78	3,912,083.67	2.11	2.48
<b>TOPLAM</b>	<b>91,410,276.00</b>	<b>129,165,159.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>24,997,675.16</b>	<b>45,484,218.01</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>74,294,118.93</b>	<b>157,471,099.01</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Kaynak: Ege Zeytin- Zeytinyağı İhracatçıları Birliği 2003-2004 Çalışma Raporu ss.65-66

Tablo 5.10 Zeytinyağı İthal Eden Önemli Ülkelerin İthalatı İçerisinde Türkiye'nin Payı

Yıllar Ülkeler	2000/2001			2001/2002			2002/2003		
	Toplam İthalatı (Bin Ton)	Türkiye'den Yapılan İthalat (Bin Ton)	Türkiye'nin Payı (%)	Toplam İthalatı (Bin Ton)	Türkiye'den Yapılan İthalat (Bin ton)	Türkiye'nin Payı (%)	Toplam İthalatı (Bin Ton)	Türkiye'den Yapılan İthalat (Bin Ton)	Türkiye'nin Payı (%)
ABD	200,0	11,9	5,9	193,0	6,2	3,2	191,5	13,2	6,9
İspanya	15,9	15,9	99,9	1,6	0,3	18,7	18,2	14,8	81,3
İtalya	110,8	44,0	39,7	40,7	11,2	27,5	74,3	31,9	42,9
İsviçre	8,0	2,6	32,5	-	9,0	-	10,0	-	-
İsrail	7,0	2,4	34,2	10,5	0,3	2,8	6	0,08	1,3
Japonya	29	0,3	1,0	31,5	0,3	0,6	30,5	0,5	1,6
Kanada	25,5	1,0	3,9	24,0	0,8	3,3	25,0	2,5	10,0
Suudi Arabistan	4,0	0,9	22,5	5,0	1,6	32,0	7,0	2,4	34,3

Kaynak: Uluslararası Zeytinyağı Konseyi (IOOC) ve Ege Zeytin-Zeytinyağı İhracatçıları Birliği kayıtlarından yararlanılarak tarafımızdan hazırlanmıştır.

Türkiye 'nin zeytinyağı ihracatının büyük bölümü dökme ve varilli olarak yapılmaktadır. Bu da Türkiye'nin büyük tüketici pazarlarına giremediğini göstermektedir. Bu durum zeytinyağı ihracatından elde edilen gelirin de kısıtlı kalmasına neden olmaktadır. Türkiye'nin zeytinyağı ihracatının ambalajlarına göre dağılımı Tablo 5.11'de gösterilmiştir.

Tablo 5.11 Türkiye'nin Ambalajlarına Göre Zeytinyağı İhracatı

Sezon	Ambalaj Şekli	Miktar (Kg.)	Değer (\$)	\$/Ton	Miktar Payı (%)
2000/2001	Dökme	69,177,329	94,993,409	1.37	75.90
	Varilli	10,901,249	15,998,610	1.47	11.90
	Kutulu	11,078,062	17,754,891	1.60	12.20
	<b>Toplam</b>	<b>91,156,640</b>	<b>128,746,910</b>	<b>1.41</b>	<b>100.00</b>
2001/2002	Dökme	12,391,660	21,764,566	1.76	49.24
	Varilli	6,007,452	10,316,739	1.72	23.87
	Kutulu	6,747,438	13,692,962	2.02	26.89
	<b>Toplam</b>	<b>25,166,550</b>	<b>45,774,267</b>	<b>1.82</b>	<b>100.00</b>
2002/2003	Dökme	52,226,771	109,894,903	2.10	70.00
	Varilli	9,671,985	20,003,163	2.07	13.00
	Kutulu	12,356,750	27,428,954	2.22	17.00
	<b>Toplam</b>	<b>74,255,506</b>	<b>157,327,020</b>	<b>2.12</b>	<b>100.00</b>

Kaynak: Ege Zeytin- Zeytinyağı İhracatçıları Birliği 2003-2004 Çalışma Raporu s.67

Türkiye'nin zeytinyağı ihracatının tiplerine göre dağılımı ise Tablo 5.12'de gösterilmiştir. Bu tablo incelendiğinde de görüleceği gibi, her geçen sezon sızma zeytinyağı ihracatı toplam ihracat içerisinde azalmakta, buna karşın rafine ve riviera zeytinyağı ihracatı artış göstermektedir.

Tablo 5.12 Türkiye'nin Tiplerine Göre Zeytinyağı İhracatı

Sezon	Tip	Miktar (Kg.)	Değer (\$)	\$/Ton	Miktar Payı (%)
2000/2001	Sızma	33,319,060	48,474,541	1,455	36.55
	Naturel	17,639,423	23,314,131	1,322	19.35
	1.Yemeklik	307,200	436,576	1,421	0,34
	Rafine	22,839,231	31,066,091	1,360	25,05
	Riviera	17,051,726	25,455,571	1,493	18,71
	<b>Toplam</b>	<b>91,156,640</b>	<b>128,746,910</b>	<b>1,412</b>	<b>100,00</b>
2001/2002	Sızma	6,215,236	11,467,961	1,845	24,70
	Naturel	3,545,138	5,943,506	1,677	14,09
	1.Yemeklik	11,830	23,260	1,966	0,05
	Rafine	9,933,024	18,046,434	1,862	39,47
	Riviera	5,461,322	10,293,106	1,885	21,70
	<b>Toplam</b>	<b>25,166,550</b>	<b>45,774,267</b>	<b>9,235</b>	<b>100,00</b>
2002/2003	Sızma	7,712,582	18,355,357	2,380	10,90
	Naturel	6,261,820	13,338,043	2,130	6,00
	1.Yemeklik	431,618	923,506	2,140	0,50
	Rafine	28,253,290	56,108,101	1,990	44,60
	Riviera	31,596,196	68,602,013	2,170	37,90
	<b>Toplam</b>	<b>74,255,506</b>	<b>157,327,020</b>	<b>2,120</b>	<b>100,00</b>

Kaynak: Ege Zeytin- Zeytinyağı İhracatçıları Birliği 2003-2004 Çalışma Raporu s.66

#### 5.4. Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırma Aydın, Balıkesir, Bursa, Çanakkale, İzmir, Manisa ve Muğla illerindeki zeytinyağı sektöründe yer alan işletmelere uygulanan anket çalışmasının sonuçlarını yansıtmakta olduğundan, diğer bölgeler ve farklı sektörler için farklı bulgulara da ulaşılabilir. Bu çalışmada, sadece işletme özelliklerinin ihracatçı olan ve olmayan işletmeler açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiş, işletme özellikleri dışındaki etkenler üzerinde durulmamıştır. Yine işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarılama stratejisinin ihracat performansına etkisi incelenmiş olup, ihracat performansı üzerinde etkili olan diğer faktörler incelenmemiştir. İşletme özelliklerinden subjektif yönetici özelliği olarak ele aldığımız işletme sahibinin/yöneticisinin ihracatı riskli buluşu tek soru ile ölçülmüş, ihracatın hangi açılardan riskli bulunduğu ölçülmemiştir. Ürün

özellikleri olarak sadece zeytinyağı sektörüne özgü olarak ürünün dökme veya ambalajlı olma özelliği ele alınmıştır. Araştırmada ihracat performansının belirlenmesinde, mali tablolara dayalı gerçek finansal ölçekler değil, yöneticilerce algılanan finansal performans ile ilgili ölçekler kullanılmıştır. Dolayısıyla subjektif bir nitelik taşımaktadır. Ancak mali tablolara dayalı gerçek finansal performansın ölçülmesi halinde, daha güvenilir bir sonuç alınabileceği zaten şüphelidir. Zira ülkemizde özellikle küçük ölçekli işletmelerin pek çoğunun muhasebe kayıtlarını sadece yasal bir zorunluluğu yerine getirmek amacıyla tuttuğu bir gerçektir. Böyle bir durumda mali tabloların gerçek sonucu vermesi de beklenmemelidir.

## 5.5. Örneklem Kitesi ve Veri Toplama

Araştırma TOBB, İhracatçı Birlikleri ve Ege Zeytin-Zeytinyağı İhracatçıları Birliği kayıtlarında yer alan Aydın, Balıkesir, Bursa, Çanakkale, İzmir, Manisa ve Muğla illerinde faaliyet gösteren zeytinyağı işletmelerinin sahip ve/veya üst düzey yöneticileri ile yapılan anket çalışmasına dayanmaktadır. Araştırmada Aydın, Balıkesir, Bursa, Çanakkale, İzmir, Manisa ve Muğla illerindeki zeytinyağı işletmelerinin seçilmesinin çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi Türkiye'deki zeytin ve zeytinyağının %80'inden fazla bir kısmının bu illerde yetiştiriliyor ve üretiliyor olması nedeniyle, işletmelerin de bu bölgelerde yoğunlaşmış olmasıdır. Bu iller dışındaki pekçok ilde de zeytin ve zeytinyağı sektöründe faaliyet gösteren işletme bulunmasına rağmen, bunların yoğunluğu oldukça azdır. Bu nedenle araştırma yukarıda belirtilen illerde faaliyet gösteren işletmeler ile sınırlandırılmıştır.

Araştırma kapsamında zeytinyağı sektöründe yer alan firmalar ihracat yapanlar ile ihracat yapmayanlar olarak iki ayrı tabakaya ayrılmıştır. İhracatçı Birlikleri ve Ege Zeytin-Zeytinyağı İhracatçıları Birliği kayıtlarında yer alan firmalar muhtemel ihracatçı firmalar, bu firmaların dışında kalan TOBB kayıtlarında yer alan firmalar ise ihracatçı olmayan firmalardır. Bu nedenle

tabakalı örneklem seçimi kullanılmıştır. Bu amaçla İhracatçı Birlikleri ve Ege Zeytin-Zeytinyağı İhracatçıları Birliği kayıtlarında araştırma kapsamındaki illerde faaliyet gösteren 399 firma, bu firmaların dışında kalan TOBB kayıtlarında araştırma kapsamındaki illerde faaliyet gösteren ise 347 firma olmak üzere toplam 746 firma tespit edilmiştir. Araştırmamızda İhracatçı Birlikleri ve Ege Zeytin-Zeytinyağı İhracatçıları Birliği kayıtlarında araştırma kapsamındaki illerde faaliyet gösteren 399 firmadan tesadüfi olarak seçilen 133 firma (1/3'üne tekabül etmektedir) ve bu firmaların dışında kalan TOBB kayıtlarında araştırma kapsamındaki illerde faaliyet gösteren ise 347 firmadan tesadüfi olarak seçilen 116 firma (1/3'üne tekabül etmektedir) olmak üzere toplam 249 firma tesadüfi olarak seçilmiştir. Anket çalışmalarının firma sahipleri/yöneticileri ile yüzyüze yapılması planlanmış, bu amaçla firma ziyaretlerine başlanmıştır. Ancak firma sahipleri/yöneticileri ile çoğu kez yoğun işleri nedeniyle ilk ziyarette görüşülememiş, veya ilk ziyarette görüşülenler de anket sorularını hemen yanıtlayabilecek zamanı ayıramamışlar, anket formunun kendilerine bırakılmasını ve daha sonra geri alınmasını veya posta ile geri gönderebileceklerini ifade etmişlerdir. Bu nedenle yüz yüze görüşme yoluyla anket formalarının düzenlenmesi konusunda başarılı olunamamış, bu firmalara geri dönüş zarfı ile birlikte anket formu bırakılmıştır. İhracatçı Birlikleri ve Ege Zeytin-Zeytinyağı İhracatçıları Birliği kayıtlarında araştırma kapsamındaki illerde faaliyet gösteren 399 firmadan tesadüfi olarak seçilen 133 firma sahibinin/yöneticisinin önemli bir kısmının aynı anda bulunabileceği Ege Zeytin-Zeytinyağı İhracatçıları Birliği'nin 27.04.2004 tarihli İzmir'deki Genel Kurulu'na da katılarak, burada tesadüfi olarak seçilmiş firmaların yöneticilerine anket formaları geri dönüş zarfını da içeren bir zarf içerisinde verilmiş, anket ile ilgili gerekli açıklamalarda bulunulmuştur. Firma ziyareti gerçekleştirilemeyen veya ziyaret sırasında sahipleri/yöneticileri ile görüşebilme fırsatı bulunmayan firma sahiplerine/yöneticilerine ise telefon ile ulaşılarak anket çalışması ile ilgili açıklamalarda bulunulmuş ve kendilerine bir geri dönüş zarfını da içeren bir zarf içerisinde anket formları postalanmıştır. Gerek yüzyüze görüşmeler, gerekse telefon ile yapılan görüşmelerde anket ile ilgili yapılan bu açıklamalarla, anket formalarının geri



dönüş oranını yükseltebilmek ve anket sorularına güvenilir yanıtlar alabilmek hedeflenmiştir.

Sonuçta postalanan ve elden dağıtılan 249 anketten 177 adedi geri ulaşılmış olup, geri dönüş oranı %71 olarak gerçekleşmiştir. Bu sayı anakütlenin (746) ise %23,7'si olup, örneklemin anakütleyi temsil kabiliyetinin yeterli olduğu düşünülmektedir.

## **5.6. Araştırmada Test Edilen Hipotezler ve Araştırma Modeli**

Araştırmamızın birinci aşamasında ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasında işletme özellikleri açısından farklılıklar ortaya konulacak, ikinci aşamada ise işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkisi araştırılacaktır.

Birinci aşama olan ihracatçı işletmeleri ihracatçı olmayan işletmelerden ayıran işletme özelliklerinin belirlenmesine yönelik test edilecek hipotezler şunlardır:

**Hipotez 1:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme büyüklüğü açısından farklılık vardır.

**Hipotez 1a:** İşletme büyüklüğü olarak personel sayısı alındığında, ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme büyüklüğü açısından farklılık vardır.

**Hipotez 1b:** İşletme büyüklüğü olarak özsermaye miktarı alındığında, ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme büyüklüğü açısından farklılık vardır.

**Hipotez 2:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmenin yaşı açısından farklılık vardır.

**Hipotez 3:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) yaşı açısından farklılık vardır.

**Hipotez 4:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) eğitim durumu açısından farklılık vardır.

**Hipotez 5:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) yabancı dil seviyesi açısından farklılık vardır.

**Hipotez 6:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) yurtdışına çıkış sıklığı açısından farklılık vardır.

**Hipotez 7:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmedeki takım çalışması kültürü açısından farklılık vardır.

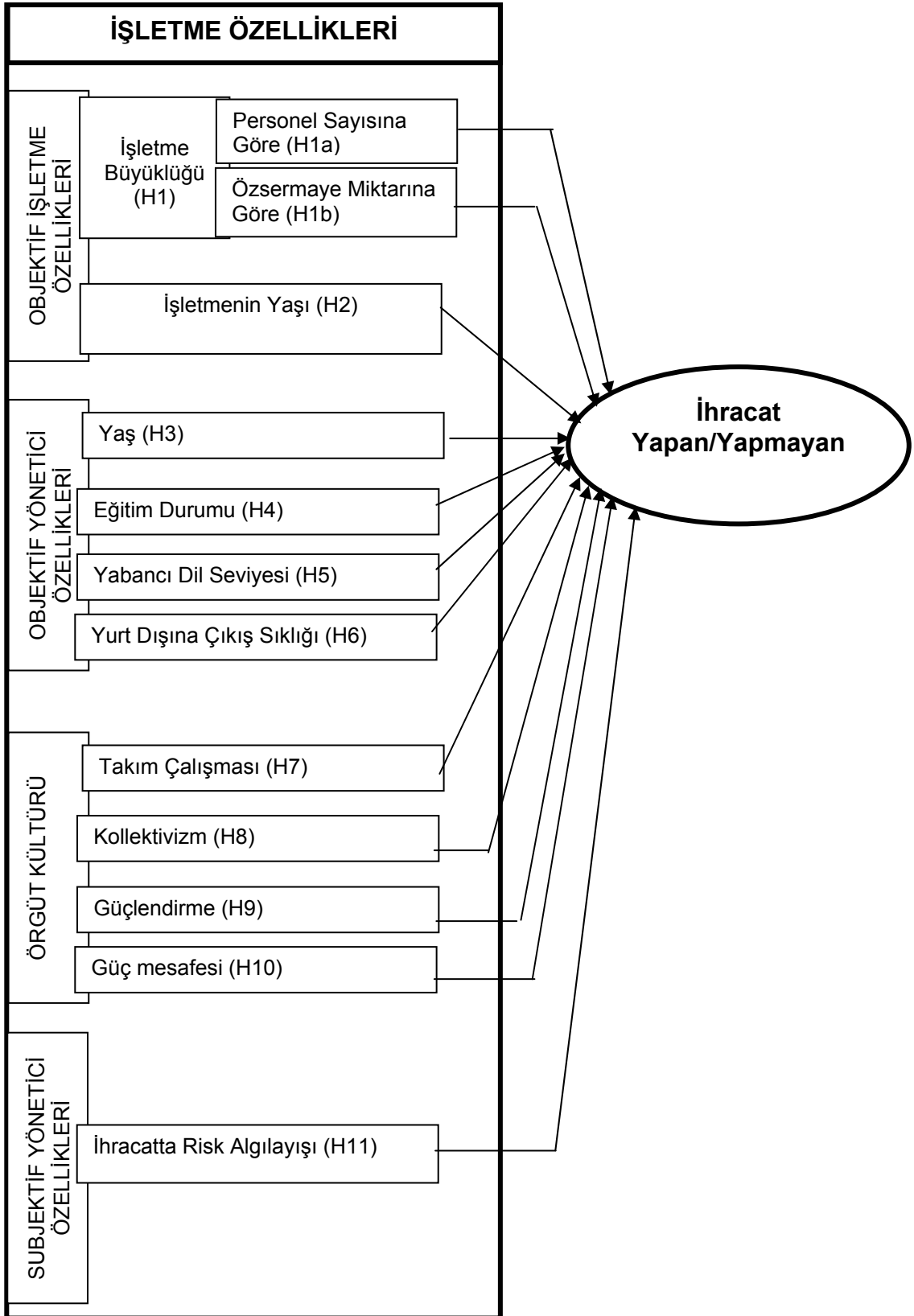
**Hipotez 8:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmedeki kolektivizm kültürü açısından farklılık vardır.

**Hipotez 9:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmedeki çalışanların güçlendirilmesi açısından farklılık vardır.

**Hipotez 10:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmedeki güç mesafesi açısından farklılık vardır.

**Hipotez 11:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) ihracatta risk algılayışı açısından farklılık vardır.

Araştırmamızın birinci aşaması olan ihracatçı işletmeleri ihracatçı olmayan işletmelerden ayıran işletme özellikleri konusundaki araştırma modelimiz Şekil 5.1’de gösterilmiştir.



Şekil 5.1 İhracatçı İşletmeler ile İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasında İşletme Özellikleri Açısından Farklılıklar Konusundaki Araştırmanın Modeli

Araştırmamızın ikinci aşaması olan ihracatçı işletmelerin ihracat performansına işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarılma stratejisinin etkisi konusundaki hipotezlerimiz şunlardır.

**Hipotez 12:** İşletme büyüklüğü ihracat performansını artırır.

**Hipotez 12a:** İşletme büyüklüğü olarak personel sayısı alındığında, işletme büyüklüğü ihracat performansını artırır.

**Hipotez 12b:** İşletme büyüklüğü olarak özsermaye miktarı alındığında, işletme büyüklüğü ihracat performansını artırır.

**Hipotez 13:** İşletmenin yaşı arttıkça ihracat performansı artar

**Hipotez 14:** İşletme sahibinin (yöneticisinin) yaşı arttıkça ihracat performansı artar.

**Hipotez 15:** İşletme sahibinin (yöneticisinin) eğitim durumunun yükselmesi ihracat performansını artırır.

**Hipotez 16:** İşletme sahibinin (yöneticisinin) yabancı dil seviyesi arttıkça ihracat performansı artar.

**Hipotez 17:** İşletme sahibinin (yöneticisinin) yurtdışı çıkış sıklığı arttıkça ihracat performansı artar.

**Hipotez 18:** İşletmede takım çalışması kültürünün bulunması ihracat performansını artırır.

**Hipotez 19:** İşletmede kolektivizm kültürünün bulunması ihracat performansını artırır.

**Hipotez 20:** Çalışanlarını daha çok güçlendiren işletmelerde ihracat performansı artar.

**Hipotez 21:** İşletmedeki güç mesafesi yükseldikçe ihracat performansı azalır.

**Hipotez 22:** İşletme yöneticisinin (Sahibinin) ihracatta risk algılayışı arttıkça ihracat performansı azaltır.

**Hipotez 23:** İşletme büyüklüğü ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 23a:** İşletme büyüklüğü olarak personel sayısı alındığında, İşletme büyüklüğü ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 23b:** İşletme büyüklüğü olarak özsermaye miktarı alındığında, İşletme büyüklüğü ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 24:** İşletmenin yaşının artması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 25:** İşletme sahibinin (yöneticisinin) yaşının artması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 26:** İşletme sahibinin (yöneticisinin) eğitim durumunun yükselmesi ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 27:** İşletme sahibinin (yöneticisinin) yabancı dil seviyesinin artması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 28:** İşletme sahibinin (yöneticisinin) yurtdışı çıkış sıklığının artması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 29:** İşletmede takım çalışması kültürünün bulunması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 30:** İşletmede kolektivizm kültürünün bulunması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 31:** İşletmedeki çalışanların güçlendirilme düzeyinin artması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 32:** İşletmedeki güç mesafesinin yükselmesi ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini negatif etkiler.

**Hipotez 33:** İşletme yöneticisinin (Sahibinin) ihracatta risk algılayışının artması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini negatif etkiler.

**Hipotez 34:** Ürün özellikleri ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini pozitif etkiler.

**Hipotez 35:** İhracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ihracat performansını artırır.

Araştırmamızın ikinci aşaması olan ihracatçı işletmelerin ihracat performansına işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin etkisi konusundaki araştırma modelimiz Şekil 5.2'de gösterilmiştir.





## 5.7. Zeytinyağı Sektöründeki Uygulamaya İlişkin Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında tesadüfi olarak seçilmiş toplam 249 firmaya gönderilen anket formlarından 177 tanesi geri dönmüş olup, geri dönüş oranı %71 olarak gerçekleşmiştir.

Verilerin analizinde, SPSS10.0 istatistik programı kullanılmıştır. Araştırmanın birinci aşaması olan ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasında işletme özellikleri açısından farklılıkların belirlenmesine yönelik hipotezlerin test edilmesinde Ki-Kare testi<sup>1</sup> ve T-Test<sup>2</sup> kullanılmıştır. Araştırmamızın ikinci aşaması olan ihracatçı işletmelerin ihracat performansına işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin etkisi konusundaki hipotezlerimizin test edilmesinde ise, faktör analizi<sup>3</sup>, regresyon analizi<sup>4</sup> ve güvenilirlik analizleri<sup>5</sup> yapılmıştır. Ayrıca, değişkenler arasındaki birebir ilişkiyi gösteren korelasyon analizi<sup>6</sup> de yapılmıştır. Araştırma kapsamında yapılan analizlerin sonuçları aşağıda açıklanmıştır.

---

<sup>1</sup> Ki-Kare; belirli sınıflara ayrılarak işlem yapılabilen ve sayısal olmayan (nominal) gözlem sonuçları söz konusu olduğunda kullanılan bir anlamlılık sınavıdır.

<sup>2</sup> T-Test; iki örnek ortalaması arasında görülen farkın anlamlı olup olmadığını tespit etmeye yarayan bir analizdir.

<sup>3</sup> Faktör Analizi; veri setini küçülterek daha kolay açıklanabilir hale getirmek amacıyla, altında değişkenler seti olan ve faktör olarak adlandırılan genel değişkenin oluşturulması biçimidir.

<sup>4</sup> Regresyon Analizi; değişkenler arasındaki ilişkiyi ve doğrusal doğru kavramını kullanarak, bir tahmin eşitliği geliştiren bir analizdir.

<sup>5</sup> Güvenilirlik Analizi; ölçümede kullanılan araçların güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla kullanılan bir analizdir.

<sup>6</sup> Korelasyon Analizi; değişkenler arasında ilişki olup olmadığını, böyle bir ilişki tespit edildiğinde, bunun yönünü ve gücünü belirler.

### 5.7.1. Örneklem Özellikleri

Ankete cevap veren işletme sahibi ve/veya yöneticilerinin ihracat yapıp yapmama durumuna göre dağılımları Tablo 5.13'de gösterilmiştir.

Tablo 5.13 Ankete Katılan İşletmelerin İhracat Durumları

İhracat Durumu	İşletme Sayısı	
	Mutlak	%
İhracat Yapıyor	83	46.9
İhracat Yapmıyor	94	53.1
<b>Toplam</b>	<b>177</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerin %46,9'u ihracat yapan %53,1'i ise ihracat yapmayan işletmelerden oluşmuştur.

### 5.7.2. İhracatçı İşletmeler ile İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasındaki İşletme Özellikleri Açısından Farklılıkların Belirlenmesine Yönelik Analiz Sonuçları

Araştırmamızın birinci aşaması olan ihracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasındaki işletme özellikleri açısından farklılıkların belirlenmesine yönelik hipotezlerin test edilmesinde T-Test ve Ki-kare testi kullanılmış olup, araştırma sonuçları aşağıda gösterilmiştir.

#### 5.7.2.1. Objektif İşletme Özellikleri İle İlgili Bulgular

İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik olarak yapılan çalışmalarda objektif işletme özelliği olarak işletmenin büyüklüğü ve işletmenin yaşı ve deneyimleri faktörleri üzerinde durulmuştur.

Yukarıdaki bölümlerde de belirtildiği gibi, literatürde işletme büyüklüğü kavramı üzerinde bir tanım birliği bulunmamaktadır. Bu çalışmada işletme büyüklüğü personel sayısı ve özsermaye miktarı olmak üzere iki ayrı kritere göre hesaplanmıştır.

Araştırmamıza katılan işletmelerden ihracat yapanlar ile yapmayanlar arasında işletme büyüklüğü olarak personel sayısı açısından farklılık olup olmadığının belirlenmesinde T-Test kullanılmış olup, test sonuçları Tablo 5.14'de gösterilmiştir.

Tablo 5.14 İhracat Yapanlar ile Yapmayanlar Arasında İşletme Büyüklüğü Olarak Personel Sayısı Açısından Farklılık Olup Olmadığının Belirlenmesine Yönelik T-Test Sonuçları

İhracat Durumu	N	%	Ortalama	t	p
İhracat Yapmıyor	94	53,1	6,51	-5,390	,000
İhracat Yapıyor	83	46,9	38,43		

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme büyüklüğü olarak personel sayısı alındığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu, ihracat yapan işletmelerin personel sayısı açısından ihracat yapmayan işletmelere göre daha büyük işletmeler oldukları görülmektedir.

**Hipotez 1a:** İşletme büyüklüğü olarak personel sayısı alındığında, İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme büyüklüğü açısından farklılık vardır.

**KABUL**

Araştırmamıza katılan işletmelerin İşletme büyüklüğü olarak özsermaye miktarı alındığında ise büyüklüklerine göre ihracat yapma durumları ve ki-kare test sonuçları Tablo 5.15'de gösterilmiştir.

Tablo 5.15 İşletme Büyüklüğü Olarak Özsermaye Miktarı Alındığında İşletme Büyüklüğüne Göre İhracat Yapma Durumu

İhracat Durumu	Özsermaye Miktarı					Toplam
	25 Milyar TL'den az	25-50 Milyar TL.	51-75 Milyar TL.	76-100 Milyar TL.	100 Milyar TL.'den fazla	
İhracat Yapıyor	-	8 (%9,6)	22 (%26,5)	18 (%21,7)	35 (%42,2)	83 (%100)
İhracat Yapmıyor	13 (%13,8)	22 (%23,4)	25 (%26,6)	18 (%19,2)	16 (%17,0)	94 (%100)
<b>Toplam</b>	<b>13 (%7,3)</b>	<b>30 (%16,9)</b>	<b>47 (%26,6)</b>	<b>36 (%20,3)</b>	<b>51 (%28,8)</b>	<b>177 (%100)</b>

$$X^2_{hes.} = 26,221$$

$$X^2_{tab.} = 9,49$$

$$Cramer's V = 0,385$$

$$P = 0.000$$

$$Önem\ derecesi = 0.05$$

$$df = 4$$

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme büyüklüğü olarak özsermaye miktarı alındığında da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu, özsermaye büyüklüğünün yaklaşık %38,5 oranında ihracat yapmayı etkilediği görülmektedir.

**Hipotez 1b:** İşletme büyüklüğü olarak özsermaye miktarı alındığında, ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme büyüklüğü açısından farklılık vardır.

**KABUL**

Araştırmamıza katılan işletmelerden ihracat yapanlar ile yapmayanlar arasında işletmenin yaşı ve deneyimleri açısından farklılık olup olmadığının belirlenmesinde T-Test kullanılmış olup, test sonuçları Tablo 5.16'da gösterilmiştir.

Tablo 5.16 İhracat Yapanlar ile Yapmayanlar Arasında İşletmenin Yaşı ve Deneyimleri Açısından Farklılık Olup Olmadığının Belirlenmesine Yönelik T-Test Sonuçları

İhracat Durumu	N	%	Ortalama	t	p
İhracat Yapmıyor	94	53,1	20,36	3,410	,001
İhracat Yapıyor	83	46,9	14,68		

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmenin yaşı ve deneyimleri açısından istatistiksel olarak önemli bir farklılık bulunduğu, ihracat yapan işletmelerin ihracat yapmayan işletmelere göre daha genç işletmeler oldukları görülmektedir. Bu farklılık, genç işletmelerin yaşlı işletmelere göre gerek hukuki yapılarındaki farklılıklar, gerekse daha modern üretim ve yönetim tekniklerine sahip olması, gerekse de genç işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin de diğerlerine göre daha genç olması şeklinde yorumlanabilir. Nitekim araştırmaya katılan işletmeler içerisinde genç işletmelerin daha çok sermaye şirketi statüsünde oldukları tespit edilmiştir. Sermaye şirketleri, tek şahıs ve şahıs ortaklığı statüsündeki işletmelere göre daha organize olarak kurulan işletmeler olmaktadır. Yine araştırmaya katılan işletmelerden 2000 yılı ve sonrasında kurulan işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin %63.6'sı, 1990-2000 yılları arasında kurulan işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin %52.3'ü 25-39 yaş grubunda iken, daha yaşlı işletmelerde bu oran oldukça düşüktür.

**Hipotez 2:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmenin yaşı açısından farklılık vardır.

**KABUL**

### 5.7.2.2. İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Objektif Özellikleri İle İlgili Bulgular

İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik olarak yapılan çalışmalarda objektif işletme özelliği dışında üzerinde durulan diğer bir faktör de işletme sahibinin/yöneticisinin objektif özellikleri olmuştur. Araştırmamızda işletme sahibinin/yöneticisinin objektif özellikleri olarak yaş, eğitim durumu, yabancı dil düzeyi ve yurtdışı çıkış sıklığı ele alınmıştır.

Araştırmamıza katılan işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin yaşına göre ihracat durumları ve analiz sonuçları Tablo 5.17’de gösterilmiştir.

Tablo 5.17 İhracat Yapanlar İle Yapmayanlar Arasında İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Yaşı Açısından Farklılık Olup Olmadığının Belirlenmesine Yönelik T-Test Sonuçları

İhracat Durumu	N	%	Ortalama	t	p
İhracat Yapmıyor	94	53,1	48,22	5,824	,000
İhracat Yapıyor	83	46,9	41,02		

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin/yöneticisinin yaşı açısından bir farklılık bulunduğu, ihracat yapan işletmelerin sahiplerinin/yöneticilerinin ihracat yapmayan işletmelerin sahiplerine/yöneticilerine göre daha genç yaşta oldukları görülmektedir.

**Hipotez 3:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) yaşı açısından farklılık vardır.

**KABUL**

İşletme sahiplerinin ve/veya yöneticilerinin eğitim durumlarına göre ihracat durumu ve analiz sonuçları Tablo 5.18'de gösterilmiştir.

Tablo 5.18 İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Eğitim Durumuna Göre İhracat Yapma Durumu

İhracat Durumu	Eğitim Durumu					Toplam
	İlkokul-Ortaokul	Lise	Üniversite (Önlisans)	Üniversite (Lisans)	Yüksek Lisans-Doktora	
İhracat Yapıyor	-	23 (%27,7)	5 (%6,0)	48 (%57,9)	7 (%8,4)	83 (%100)
İhracat Yapmıyor	27 (%28,7)	51 (%54,3)	3 (%3,2)	13 (%13,8)	-	94 (%100)
<b>Toplam</b>	<b>27</b> <b>(%15,3)</b>	<b>74</b> <b>(%41,8)</b>	<b>8</b> <b>(%4,5)</b>	<b>61</b> <b>(%34,5)</b>	<b>7</b> <b>(%4,0)</b>	<b>177</b> <b>(%100)</b>

$$X^2_{hes.} = 64.743$$

$$X^2_{tab.} = 9.49$$

$$Cramer's V = 0.605$$

$$P = 0.000$$

$$Önem\ derecesi = 0.05$$

$$df = 4$$

İhracat yapan işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin eğitim düzeylerinin, ihracat yapmayan işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. İhracat yapan işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin %72,3'ü üniversite (önlisans, lisans, yüksek lisans veya doktora) mezunudur. İşletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin eğitim düzeyleri yaklaşık %60,5 oranında ihracat yapmayı etkilemektedir.

**Hipotez 4:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) eğitim durumu açısından farklılık vardır.

**KABUL**

İşletme sahiplerinin ve/veya yöneticilerinin yabancı dil seviyelerine göre ihracat durumu ve analiz sonuçları Tablo 5.19'da gösterilmiştir.

Tablo 5.19 İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Yabancı Dil Seviyelerine Göre İhracat Yapma Durumu

İhracat Durumu	Yabancı Dil Seviyesi				Toplam
	Bilmiyor	Az	Orta	İleri	
İhracat Yapıyor	6 (%7,2)	26 (%31,3)	27 (%32,5)	24 (%28,9)	83 (%100)
İhracat Yapmıyor	37 (%39,4)	43 (%45,7)	13 (%13,8)	1 (%1,1)	94 (%100)
<b>Toplam</b>	<b>43</b> <b>(%24,3)</b>	<b>69</b> <b>(%39)</b>	<b>40</b> <b>(%22,6)</b>	<b>25</b> <b>(%14,1)</b>	<b>177</b> <b>(%100)</b>

$$X^2_{\text{hes.}} = 52.115$$

$$X^2_{\text{tab.}} = 7.81$$

$$\text{Cramer's } V = 0.543$$

$$P = 0.000$$

$$\text{Önem derecesi} = 0,05$$

$$df = 3$$

İhracat yapan işletmelerin yaklaşık %61,4'ü ileri ve orta seviyede yabancı dil bilgisine sahipken, ihracat yapmayan işletmelerde bu oran %14,9 düzeyindedir. Yabancı dil bilmeyen işletme sahibi ve/veya yöneticilerin ihracat yapma oranı ise sadece %7,2'dir. İşletme sahip ve/veya yöneticisinin yabancı dil düzeyi yaklaşık %54,3 oranında ihracat yapmayı etkilemektedir.

**Hipotez 5:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) yabancı dil seviyesi açısından farklılık vardır.

**KABUL**

İşletme sahiplerinin ve/veya yöneticilerinin yurt dışına çıkış sıklığına göre ihracat durumu ve analiz sonuçları ise Tablo 5.20'de gösterilmiştir.



Tablo 5.20 İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Yurtdışına Çıkış Sıklığına Göre İhracat Yapma Durumu

İhracat Durumu	Yurtdışına Çıkış Sıklığı				Toplam
	Hiç	Nadiren	Arasına	Çoksık	
İhracat Yapıyor	31 (%37,3)	19 (%22,9)	26 (%31,3)	7 (%8,4)	83 (%100)
İhracat Yapmıyor	80 (%85,1)	7 (%7,4)	7 (%7,4)	-	94 (%100)
<b>Toplam</b>	<b>111</b> <b>(%62,7)</b>	<b>26</b> <b>(%14,7)</b>	<b>33</b> <b>(%18,6)</b>	<b>7</b> <b>(4,0)</b>	<b>177</b> <b>(%100)</b>

$$X^2_{hes.} = 44.597$$

$$X^2_{tab.} = 7.81$$

$$Cramer's V = 0.502$$

$$P = 0.000$$

$$Önem\ derecesi = 0,05$$

$$df = 3$$

İhracat yapan işletmelerde işletme sahibi ve/veya yöneticisinin yaklaşık %62,6'sı nadiren, arasıra veya çoksık bir şekilde yurtdışına çıkıyorken, bu oran ihracat yapmayan işletmelerde sadece %14,8'dir. İşletme sahip ve/veya yöneticisinin yurt dışına çıkış sıklığı yaklaşık %50,2 oranında ihracat yapmayı etkilemektedir.

**Hipotez 6:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin (yöneticisinin) yurtdışına çıkış sıklığı açısından farklılık vardır.

**KABUL**

### 5.7.2.3. Örgüt Kültürü ile İlgili Bulgular

İhracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasındaki varsa işletme özellikleri açısından farklılıkların belirlenmesine yönelik olarak araştırmamızda test edilecek diğer bir faktör de örgüt kültürü olacaktır.

Araştırmamızda örgüt kültürü olarak, işletmedeki takım çalışması, kolektivizm, güçlendirme ve güç mesafesi ele alınmıştır.

Ankete katılan tüm işletmelere (ihracatçı ve ihracatçı olmayan) örgüt kültürü ile ilgili olarak toplam 25 soru sorulmuş olup, bu sorular Ergün (2003)'ün işletmelerdeki kültürel özelliklerin örgüt performansına etkisini belirlemeye yönelik çalışmasından alınmış ve 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Faktör analizi sonucunda beklendiği gibi takım çalışması, güçlendirme, kolektivizm ve güç mesafesi olmak üzere 4 faktöre ayrılmıştır. Faktör analizi sonuçları ve toplam açıklanan varyans Tablo 5.21'de gösterilmiştir. Analiz sonuçlarından, değişkenleri ölçmek için kullandığımız anket sorularının bir bütünlük arzettiği ve değişkenlere doğru yüklendiği anlaşılmaktadır.

Tablo 5.21 Ankete Katılan Tüm İşletmelerde Örgüt Kültürü İle İlgili Faktörler (Açıklanan Toplam Varyans: 79.605)

<b>FAKTÖRLER</b>	<b>Güç Mesafesi</b>	<b>Takım Çalışması</b>	<b>Güçlendirme</b>	<b>Kollektivizm</b>
* Firmamızdaki yöneticiler iş haricinde astlarıyla birlikte olmaktan kaçınmaktadır * Firmamızda üstler kendi astlarıyla olan ilişkilerinde sık sık kendi otorite ve gücünü vurgulamaktadır * İşletmemizde astlar üstlerinin isteklerini sorgulamaksızın yerine getirir * Firmamızda yöneticiler önemli ve zor görevler için emrinde çalışanlara yetki vermemektedir * İşletmemizde alt kademedeki çalışanlar, yöneticilerin kararları dışında farklı bir fikirde olamazlar * Firmamızda alt kademedeki çalışanlar örgüt içinde herhangi bir güce sahip değildir * Firmamızda yöneticiler alt kademe çalışanların fikirlerine genelde başvuramazlar * Firmamızdaki yöneticiler, çoğu kararı çalışanlara danışmadan almaktadır	.777 .757 .750 .748 .734 .724 .712 .676			
* İşletmenin farklı bölümleri arasındaki işbirliği aktif bir şekilde teşvik edilmektedir * Firmamızda işler öyle organize edilmiştir ki, her çalışan kendi işi ile firma amaçları arasındaki ilişkiyi rahatlıkla görebilmektedir * Firmamızda insanlar bir takımın oyuncularını gibi çalışırlar * Firmamızda işler hiyerarşiden ziyade takım çalışmasıyla yürütülür * Takımlar işletmenin temel yapıtaşlarıdır		.834 .820 .776 .707 .706		
* Bir konuyla ilgili karar verilecekse mevki ne olursa olsun kararı konuyu en iyi bilen verir * İşletme planlaması hazırlanırken bu çalışmaya belli ölçüde herkes katılır * Firmamızda, çalışanlara işlerini en iyi şekilde yapabilecek imkanlar tanınmaktadır * Karar alma yetkisi, o işi gerçekleştirmekle sorumlu kişiye devredilmiştir * Firma çalışanları, işini en iyi bir şekilde yapabilmesi için ihtiyacı olan bilgiye rahatlıkla ulaşabilir			.820 .811 .766 .752 .686	
* Firmamızdaki herhangi bir grup üyesi kendi amaçlarını bir kenara koyup grup amaçlarına odaklanır * Firmamızda çalışma arkadaşlarının refahını göz önüne almayan kendi amaçlarını gerçekleştiremez * İşletmemizde grup başarısı kişilerin ayrı ayrı aldığı başarıdan önemlidir * İşletmemizde grupla çalışmak tek başına çalışmaktan daha iyidir * Firmamızda grupça alınan kararlar kendi başımıza alacağımız kararlardan önemlidir * Firmamızdaki herkes birbirinin performansından sorumludur * Firmamızdaki çalışanlar genellikle bir problemi (konuyu) kendi çabalarıyla çözmek yerine arkadaşlarıyla çözmeyi tercih ederler				.772 .745 .700 .694 .650 .584 .572

Ekstraksiyon Metodu: Temel Bileşenler Analizi. Rotasyon Metodu: Kaiser Normalizasyon ile Varimaks

Faktör analizi sonuçlarına göre gruplanmış olan örgüt kültürü ile ilgili; güçlendirme, takım çalışması, kolektivizm ve güç mesafesi konusundaki soruların güvenilirlik analizi sonuçları ise Tablo 5.22'de gösterilmiştir.

Tablo 5.22 Örgüt Kültürü İle İlgili Soruların Güvenilirlik Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	SORU SAYISI	ALFA KATSAYISI ( $\alpha$ )
Güçlendirme	8	94,55
Takım Çalışması	5	95,63
Kollektivizm	7	93,27
Güç mesafesi	5	95,88

Araştırmamıza katılan işletmelerden ihracat yapanlarla yapmayanlar arasında örgüt kültürü olarak takım çalışması açısından farklılık bulunup bulunmadığının tespitinde T-Test istatistiği yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 5.23'de örgüt kültürü olarak takım çalışması alındığında ihracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasında farklılık bulunup bulunmadığının tespitine yönelik T-Test sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 5.23 İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Örgüt Kültürü Olarak Takım Çalışması Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları

İhracat Durumu	N	%	Ortalama	t	p
İhracat Yapmıyor	94	53,1	2,59	-8,920	,000
İhracat Yapıyor	83	46,9	3,76		

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında örgüt kültürü olarak takım çalışması alındığında istatistiksel olarak bir farklılık bulunduğu, ihracat yapan işletmelerin ihracat yapmayan işletmelere göre takım çalışmasına daha fazla önem verdikleri görülmektedir.

**Hipotez 7:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmedeki takım çalışması kültürü açısından farklılık vardır.

**KABUL**

Araştırmamıza katılan işletmelerden ihracat yapanlarla yapmayanlar arasında örgüt kültürü olarak kolektivizm açısından farklılık bulunup bulunmadığının tespitine yönelik T-Test sonuçları Tablo 5.24'de gösterilmiştir.

Tablo 5.24 İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Örgüt Kültürü Olarak Kolektivizm Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları

İhracat Durumu	N	%	Ortalama	t	p
İhracat Yapmıyor	94	53,1	2,80	-8,908	,000
İhracat Yapıyor	83	46,9	3,81		

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında örgüt kültürü olarak kolektivizm alındığında istatistiksel olarak bir farklılık bulunduğu, ihracat yapan işletmelerin ihracat yapmayan işletmelere göre daha kolektivist bir yapıda oldukları, bireysel çıkarlar yerine grup çıkarlarının ve menfaatlerinin ön planda tutulduğu görülmektedir.

**Hipotez 8:** İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmedeki kolektivizm kültürü açısından farklılık vardır.

**KABUL**

Araştırmamıza katılan işletmelerden ihracat yapanlarla yapmayanlar arasında çalışanların güçlendirilmesi açısından farklılık bulunup bulunmadığının tespitine yönelik T-Test sonuçları Tablo 5.25'de gösterilmiştir.

Tablo 5.25 İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Çalışanların Güçlendirilmesi Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları

İhracat Durumu	N	%	Ortalama	t	p
İhracat Yapmıyor	94	53,1	2,27	-14,167	,000
İhracat Yapıyor	83	46,9	3,93		

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında çalışanların güçlendirilmesi istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir.

<b>Hipotez 9:</b> İhracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında çalışanların güçlendirilmesi açısından farklılık vardır.	→	<b>KABUL</b>
--	---	--------------

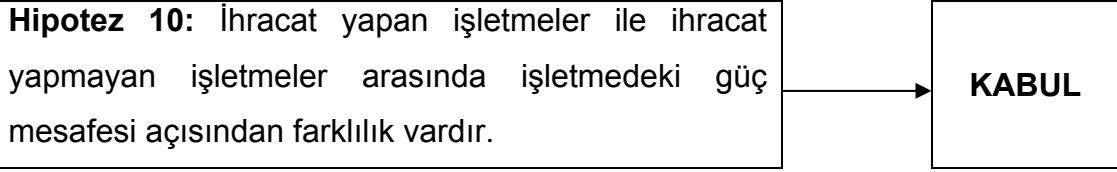
Araştırmamıza katılan işletmelerden ihracat yapanlarla yapmayanlar arasında örgüt kültürü olarak güç mesafesi açısından farklılık bulunup bulunmadığının tespitine yönelik T-Test sonuçları Tablo 5.26'da gösterilmiştir.

Tablo 5.26 ihracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Örgüt Kültürü Olarak Güç Mesafesi Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları

İhracat Durumu	N	%	Ortalama	t	p
İhracat Yapmıyor	94	53,1	3,63	15,216	,000
İhracat Yapıyor	83	46,9	2,00		

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında örgüt kültürü olarak güç mesafesi alındığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu, ihracat yapan işletmelerde güç mesafesinin ihracat yapmayan işletmelere göre daha düşük olduğu

görülmektedir. Bu sonuç yukarıda belirtilen güçlendirme, takım çalışması ve kolektivizm yaklaşımı ile ilgili sonuçlarla da uyum içerisindedir.



#### 5.7.2.4. Subjektif Yönetici Özellikleri ile İlgili Bulgular

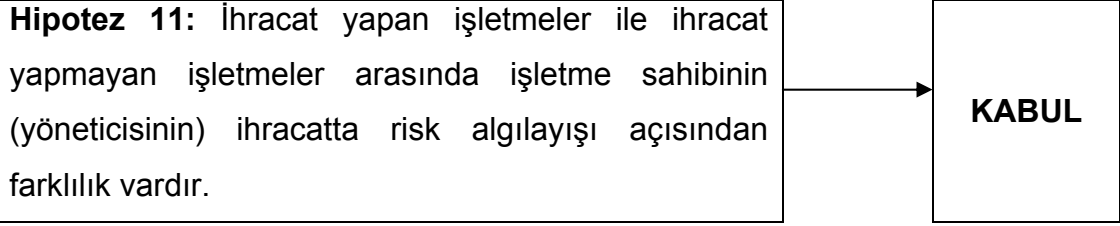
Araştırmamıza katılan işletmelerin sahiplerinden (yöneticilerinden) ihracatın önünde bir engel olarak ihracatı riskli bulup bulmadıklarını “(1) çok önemsiz” ile “(10) çok önemli” arasında değerlendirmeleri istenmiştir.

Araştırmamıza katılan işletmelerden ihracat yapanlarla yapmayanlar arasında subjektif yönetici özelliği olarak ihracatta risk algılaması açısından farklılık bulunup bulunmadığının tespitine yönelik T-Test sonuçları Tablo 5.27’de gösterilmiştir.

Tablo 5.27 İhracat Yapanlarla Yapmayanlar Arasında Subjektif Yönetici Özelliği Olarak İhracatta Risk Algılaması Açısından Farklılık Bulunup Bulunmadığının Tespitine Yönelik T-Test Sonuçları

İhracat Durumu	N	%	Ortalama	t	p
İhracat Yapmıyor	94	53,1	6,52	8,541	,000
İhracat Yapıyor	83	46,9	4,40		

Bu verilere göre ihracat yapan işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında subjektif yönetici özelliği olarak ihracatta risk algılaması alındığında istatistiksel olarak bir farklılık bulunduğu, ihracat yapmayan işletmelerin sahiplerinin/yöneticilerin ihracat yapan işletmelerin sahiplerine/yöneticilerine göre ihracatı daha riskli olarak algıladıkları görülmektedir.



### **5.7.3. İhracat Performansına İşletme Özelliklerinin, Ürün Özelliklerinin ve İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisinin Etkisini Belirlemeye Yönelik Araştırma Sonuçları**

Araştırmamızın ikinci aşaması olan; işletme özelliklerinin doğrudan ihracat performansına etkisi, işletme özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi, ürün özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan araştırmanın sonuçları aşağıda açıklanmıştır.

#### **5.7.3.1 Araştırmanın Değişkenleri**

Araştırmamızın ikinci aşamasında oluşturulan araştırma modelinde; işletme özelliklerinin doğrudan ihracat performansına etkisi, işletme özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi, ürün özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkisi ayrı ayrı analiz edilmiştir. Bu analizlerdeki değişkenler aşağıda açıklanmıştır.



### 5.7.3.1.1 İşletme Özelliklerinin İhracat Performansına Doğrudan Etkisini Belirlemeye Yönelik Analizlerde Kullanılan Değişkenler

İşletme özelliklerinin ihracat performansına doğrudan etkisini belirlemeye yönelik analizlerde, bağımsız değişkenler dört kategoride ele alınmıştır. Bunlar; objektif işletme özellikleri, objektif yönetici özellikleri, örgüt kültürü ve subjektif yönetici özellikleridir.

Objektif işletme özellikleri kategorisinde; işletmenin büyüklüğü işletmede çalıştırılan personel sayısı ve özsermaye tutarı ile ölçülmüştür. Objektif işletme özellikleri kategorisinde yer alan işletmenin yaşı ise işletmenin kuruluş yılı ile ölçülmüştür.

Objektif yönetici özellikleri kategorisinde; işletme sahibinin (yöneticisinin) yaşı, eğitim durumu, yabancı dil seviyesi ve yurt dışına çıkış sıklığı yer almıştır.

Örgüt kültürü kategorisinde; çalışanların güçlendirilmesi, takım çalışması, kolektivizm ve güç mesafesi ölçülmüştür. Bu amaçla toplam 25 soru sorulmuş olup, bu sorular Ergün (2003)'ün işletmelerdeki kültürel özelliklerin örgüt performansına etkisini belirlemeye yönelik çalışmasından alınmıştır. Bu kategorideki değişkenlerin ölçülmesinde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

Subjektif yönetici özellikleri kategorisinde ise; işletme sahibi ve /veya yöneticisinin ihracatta risk algılaması yer almıştır. Bu amaçla işletme sahibinden (yöneticisinden), ihracatın önündeki engellerden ihracatın riskli oluşunu "(1) çok önemsiz" ile "(10) çok önemli" olmak üzere değerlendirmesi istenmiştir.

Araştırmanın bu bölümünde bağımlı değişken olarak ise ihracat performansı kullanılmıştır. İhracat performansının ölçülmesinde yöneticilerce

algılanan finansal ölçekler kullanılmış olup, bu amaçla toplam 5 soru sorulmuştur. İhracat performansının ölçümünde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

#### **5.7.3.1.2 İşletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analizlerde Kullanılan Değişkenler**

İşletme özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini belirlemeye yönelik analizlerde, bağımsız değişkenler; objektif işletme özellikleri, objektif yönetici özellikleri, örgüt kültürü ve subjektif yönetici özellikleri olmak üzere dört kategoride ele alınmış olup, bunlar yukarıda açıklandığından tekrar açıklanmayacaktır.

Araştırmanın bu bölümünde bağımlı değişken ise ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisidir. Uyarlama stratejisinin ölçümünde 9 soru sorulmuş olup, 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

#### **5.7.3.1.3 Ürün Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analizlerde Kullanılan Değişkenler**

Ürün özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini belirlemeye yönelik analizlerde bağımsız değişken olarak ürünün dökme/ambalajlı olma özelliği ele alınmış olup, ürünün tamamen dökme olarak ihracatının yapılması "1", tamamen ambalajlı olarak ihracatının yapılması ise "5" olmak üzere ölçülmüştür.

Araştırmanın bu bölümünde bağımlı değişken ise ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi olmuştur.

#### **5.7.3.1.4 İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisinin İhracat Performansına Etkisini Belirlemeye Yönelik Analizlerde Kullanılan Değişkenler**

İhracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkisini belirlemeye yönelik analizlerde bağımsız değişken olarak ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ele alınmış olup, yukarıda açıklandığı üzere 9 soru ile ve 5'li likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

Araştırmanın bu bölümünde bağımlı değişken olarak ise ihracat performansı kullanılmıştır. Yukarıda da açıklandığı gibi, ihracat performansının ölçülmesinde yöneticilerce algılanan finansal ölçekler kullanılmış olup, bu amaçla toplam 5 soru sorulmuş ve 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan faktör analizleri, güvenilirlik analizleri ve regresyon analizlerinin sonuçları aşağıda açıklanmıştır.

#### **5.7.3.2. Faktör Analizi**

Faktör analizi örgüt kültürü, ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ve ihracat performansı ayrı ayrı ele alınarak yapılmış olup, analiz sonuçları aşağıda açıklanmıştır.

### **5.7.3.2.1. Örgüt Kültürü Soruları İle İlgili Faktör Analizi**

Örgüt kültürü ile ilgili olarak 25 soru sorulmuş olup, faktör analizi sonucunda beklendiği gibi 4 faktöre ayrılmıştır. Bu faktörler; takım çalışması, güçlendirme, kolektivizm ve güç mesafesidir. Faktör analizi sonuçları ve toplam açıklanan varyans Tablo 5.28'de gösterilmiştir. Analiz sonuçlarından, değişkenleri ölçmek için kullandığımız anket sorularının bir bütünlük arzettiği ve değişkenlere doğru yüklendiği anlaşılmaktadır.

Tablo 5.28 İhracatçı Firmaların Örgüt Kültürü İle İlgili Faktörler  
(Açıklanan Toplam Varyans: 69.939)

FAKTÖRLER SORULAR	Güç Mesafesi	Takım Çalışması	Kollektivizm	Güçlendirme
* Firmamızdaki yöneticiler iş haricinde astlarıyla birlikte olmaktan kaçınmaktadır * Firmamızda yöneticiler alt kademedeki çalışanların fikirlerine genelde başvuramazlar * Firmamızda alt kademedeki çalışanlar örgüt içinde herhangi bir güce sahip değildir * Firmamızda üstler kendi astlarıyla olan ilişkilerinde sık sık kendi otorite ve gücünü vurgulamaktadır * Firmamızda yöneticiler önemli ve zor görevler için emrinde çalışanlara yetki vermemektedir * İşletmemizde astlar üstlerinin isteklerini sorgulamaksızın yerine getirir * İşletmemizde alt kademedeki çalışanlar, yöneticilerin kararları dışında farklı bir fikirde olamazlar * Firmamızdaki yöneticiler, çoğu kararı çalışanlara danışmadan almaktadır	.888 .836 .798 .778 .735 .662 .644 .641			
* İşletmenin farklı bölümleri arasındaki işbirliği aktif bir şekilde teşvik edilmektedir * Firmamızda işler öyle organize edilmiştir ki, her çalışan kendi işi ile firma amaçları arasındaki ilişkiyi rahatlıkla görebilmektedir * Firmamızda insanlar bir takımın oyuncularını gibi çalışırlar * Takımlar işletmenin temel yapıtaşlarıdır * Firmamızda işler hiyerarşiden ziyade takım çalışmasıyla yürütülür		.819 .799 .757 .690 .605		
* Firmamızdaki herhangi bir grup üyesi kendi amaçlarını bir kenara koyup grup amaçlarına odaklanır * İşletmemizde grup başarısı kişilerin ayrı ayrı aldığı başarıdan önemlidir * Firmamızda çalışma arkadaşlarının refahını göz önüne almayan kendi amaçlarını gerçekleştiremez * Firmamızda grupça alınan kararlar kendi başımıza alacağımız kararlardan önemlidir * İşletmemizde grupla çalışmak tek başına çalışmaktan daha iyidir * Firmamızdaki çalışanlar genellikle bir problemi (konuyu) kendi çabalarıyla çözmek yerine arkadaşlarıyla çözmeyi tercih ederler * Firmamızdaki herkes birbirinin performansından sorumludur			.733 .688 .681 .634 .607 .602 .532	
* İşletme planlaması hazırlanırken bu çalışmaya belli ölçüde herkes katılır * Firma çalışanları, işini en iyi bir şekilde yapabilmesi için ihtiyacı olan bilgiye rahatlıkla ulaşabilir * Karar alma yetkisi, o işi gerçekleştirmekle sorumlu kişiye devredilmiştir * Bir konuyla ilgili karar verilecekse mevki ne olursa olsun kararı konuyu en iyi bilen verir * Firmamızda, çalışanlara işlerini en iyi şekilde yapabilecek imkanlar tanınmaktadır				.704 .701 .692 .654 .612

Ekstraksiyon Metodu: Temel Bileşenler Analizi. Rotasyon Metodu: Kaiser Normalizasyon ile Varimaks

### 5.7.3.2.2. İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisi ile İlgili Faktör Analizi

İhracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin düzeyini belirlemek için 9 soru sorulmuş olup, faktör analizi sonucunda beklendiği gibi tek faktör altında toplanmıştır. Faktör analizi sonuçları ve toplam açıklanan varyans Tablo 5.29'da gösterilmiştir

Tablo 5.29 İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisi ile İlgili Faktörler (Açıklanan Toplam Varyans: 66.366)

<b>İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisi ile İlgili Sorular</b>	
* Yurtdışı pazarlarda ürünlerimizin tanıtımı amacıyla yaptığımız reklamları pazarın koşullarına göre uyarlarız.	<b>.879</b>
* Yurtdışı pazarlarda ürünümüzün fiyatını her ülke için farklı belirleriz.	<b>.867</b>
* Yurtdışı pazarlarda her pazar için o pazar koşullarına uygun dağıtım kanalı kullanırız.	<b>.866</b>
* Yurtdışı pazarlarda ürünlerimizin sevkiyatında o pazar için uygun taşıma aracını/şeklini seçeriz.	<b>.853</b>
* Ürünlerimizi yurtdışı pazarların istemine göre uyarlamaktayız	<b>.849</b>
* Ürünlerimizi yurtdışı pazarlara çeşitli ambalajlarda farklılaştırarak sunmaktayız.	<b>.830</b>
* Yurtdışı pazarlardaki tanıtım için farklı reklam ajanslarıyla çalışırız	<b>.769</b>
* Yurtdışı pazarlarda yurtiçi pazardan farklı marka/markalar kullanırız.	<b>.714</b>
* Yurtdışı pazarlardaki satış fiyatımızı pazardaki rekabet koşullarına göre belirleriz.	<b>.679</b>

### 5.7.3.2.3. İhracat Performansı ile İlgili Faktör Analizi

Bağımlı değişken olan ihracat performansının ölçümünde, işletme sahiplerince/yöneticilerince algılanan finansal ölçekler kullanılmış olup, bu amaçla 5 soru sorulmuştur. Faktör analizi sonucunda beklendiği gibi tek faktör altında toplanmış olup, faktör analizi sonuçları ve açıklanan toplam varyans Tablo 5.30'da gösterilmiştir.

Tablo 5.30 İhracat Performansı İle İlgili Faktörler (Açıklanan Toplam Varyans: 60.413)

<b>İhracat Performansı Soruları</b>	
* Yurt dışı satışlarımızın karlılığı, firmamızın toplam karlılığı içinde çok önemli bir paya sahiptir	<b>.921</b>
* Toplam satışlarımız içerisinde yurt dışı satışlarımızın payı oldukça önemli büyüklüktedir	<b>.852</b>
* Yurt dışı satışlarımızın karlılığı, yıllar itibariyle giderek artmıştır	<b>.792</b>
* Son 5 yıllık dönem içinde yurt dışı satışlarımız giderek artmıştır	<b>.752</b>
* Yurt dışı satışlarımız ile yurtiçi satışlarımızın karlılığı arasında bir karşılaştırma yaparsak; yurt dışı satışlarımız daha çok karlıdır.	<b>.503</b>

Ekstraksiyon Metodu: Temel Bileşenler Analizi. Rotasyon yok

### 5.7.3.3. Güvenilirlik Analizleri

Faktör analizi sonuçlarına göre gruplanmış olan örgüt kültürü ile ilgili faktörlerden güçlendirme, takım çalışması, kolektivizm, güç mesafesi ile ilgili soruların, ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile ilgili soruların ve ihracat performansı ile ilgili soruların güvenilirlikleri analiz edilmiş olup, analiz sonuçları Tablo 5.31’de gösterilmiştir.

Tablo 5.31 Güvenilirlik Analizi Sonuçları

<b>DEĞİŞKENLER</b>	<b>SORU SAYISI</b>	<b>ALFA KATSAYISI (<math>\alpha</math>)</b>
Güç Mesafesi	8	94,17
İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisi	9	93,54
Takım Çalışması	5	90,23
Kollektivizm	7	88,18
Güçlendirme	5	85,61
İhracat Performansı	5	83,05

Bu durumda tüm değişkenler ile ilgili ölçeklerin güvenilirliğinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

#### **5.7.3.4. Tüm Değişkenlere Ait Korelasyon Katsayıları**

Tablo 5.32'de tüm değişkenlere ait korelasyon katsayıları gösterilmiştir. Tablonun incelenmesinden ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile işletme özelliklerinden güçlendirme, takım çalışması, kolektivizm, personel sayısı, özsermaye büyüklüğü, yöneticinin eğitim düzeyi, yöneticinin yabancı dil seviyesi, yöneticinin yurt dışına çıkış sıklığı ve ürün özellikleri arasında  $p < 0,01$  seviyesinde pozitif ilişki, güç mesafesi ve yöneticinin ihracatı riskli buluşu ile ise  $p < 0,01$  düzeyinde negatif bir ilişki bulunduğu görülmektedir. İhracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile yöneticinin yaşı arasında ise  $p < 0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunurken, işletmenin yaşı ile herhangi bir ilişki bulunmadığı görülmektedir.

Güçlendirme, takım çalışması, kolektivizm, personel sayısı, yöneticinin eğitim düzeyi, yöneticinin yabancı dil seviyesi, yöneticinin yurt dışına çıkış sıklığı, ürün özellikleri ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile ihracat performansı arasında  $p < 0,01$  seviyesinde pozitif ilişki, güç mesafesi ve ihracatı riskli buluş ile ihracat performansı arasında ise negatif ilişki bulunduğu görülmektedir. Özsermaye büyüklüğü ile ihracat performansı arasında ise  $p < 0,05$  seviyesinde pozitif korelasyon bulunurken, işletmenin yaşı ve yöneticinin yaşı ile ihracat performansı arasında ise bir korelasyon bulunmadığı görülmektedir.



Tablo 5.32 Tüm Değişkenlere Ait Korelasyon Katsayıları

	Ort.	Std. Spm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
<b>GÜÇLENDİRME (1)</b>	3,9325	,5448	1,000														
<b>TAKIM ÇALIŞMASI (2)</b>	3,7687	,7009	,636**	1,000													
<b>KOLLEKTİVİZM (3)</b>	3,8158	,5880	,709**	,653**	1,000												
<b>GÜÇ MESAFESİ (4)</b>	2,0030	,6617	-,530**	-,614**	-,616**	1,000											
<b>İŞLETMENİN YAŞI (5)</b>	14,6867	10,0437	,052**	,131	,001	-,037	1,000										
<b>PERSONEL SAYISI (6)</b>	38,4337	53,7238	,207	,236*	,272*	-,155	,120	1,000									
<b>ÖZSERMAYE BÜYÜKLÜĞÜ (7)</b>	3,9639	1,0412	,176	,229*	,211	-,086	,220*	,362**	1,000								
<b>YÖNETİCİNİN YAŞI (8)</b>	41,0241	7,1157	,134	,140	,177	-,129	,229*	,236*	,081	1,000							
<b>EGİTİM DURUMU (9)</b>	3,4699	,9919	,375**	,425**	,362**	-,339**	-,041	,373**	,194	-,057	1,000						
<b>YABANCI DİL SEVİYESİ (10)</b>	2,8313	,9347	,322**	,379**	,276*	-,260*	,050	,369**	,207	-,023	,718**	1,000					
<b>YURTDIŞI ÇIKIŞ SIKLIĞI (11)</b>	2,1084	1,0123	,385**	,496**	,274*	-,212	-,009	,360**	,490**	,023	,459**	,600**	1,000				
<b>İHRACAT RISKİ (12)</b>	4,4096	1,5145	-,294**	-,273*	-,341**	,034	,037	-,167	-,261*	-,248*	-,243*	-,192	-,355**	1,000			
<b>ÜRÜN ÖZELLİKLERİ (13)</b>	1,8916	1,0001	,331**	,374**	,292**	-,310**	,156	,496**	,312**	,060	,261*	,189	,241*	-,155	1,000		
<b>UYARLAMA STARTEJİSİ (14)</b>	2,4779	,9296	,373**	,455**	,344**	-,300**	,178	,532**	,425**	,224*	,412**	,322**	,317**	-,336**	,776**	1,000	
<b>İHRACAT PERFORMANSI (15)</b>	3,6651	,7523	,582**	,646**	,497**	-,436**	,037	,389**	,252*	,181	,527**	,390**	,340**	-,398**	,603**	,636**	1,000

\*\* Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (çift yönlü)

\* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı (çift yönlü)

Ort. = Ortalama

Std.Spm.= Standart Sapma

### **5.7.3.5. İhracat Performansına İşletme Özelliklerinin Doğrudan Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

Araştırmamızda işletme özelliği olarak objektif işletme özelliklerinin, objektif yönetici özelliklerinin, örgüt kültürünün ve subjektif yönetici özelliklerinin ihracat performansına doğrudan etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıda açıklanmıştır.

#### **5.7.3.5.1 Objektif İşletme Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi**

Objektif işletme özelliklerinden personel sayısının, özsermaye büyüklüğünün ve işletmenin yaşının ihracat performansı ile birebir ilişkisi yukarıdaki Tablo 5.32'deki korelasyon tablosundan görülmektedir. Objektif işletme özelliklerinin birlikte ihracat performansına etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizi sonuçları ise aşağıdaki Tablo 5.33'de gösterilmektedir. Tablodaki F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değer olup, ( $p < 0,01$  seviyesinde) anlamlıdır ( $F=11,898$   $p=0,000$ ). Tanımlayıcılık katsayısı ( $R^2$ ), bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını ifade etmekte olup, regresyon modelinin açıklayıcılık gücünün iyi bir göstergesidir. Analiz sonucunda  $R^2$  değeri 0,311 olarak bulunmuştur. Buna göre, modeldeki bağımsız değişkenlerin tümü ihracat performansının %31,1'ini açıklayabilmektedir.

Modeldeki bağımsız değişkenlerden personel sayısı ( $p=0,000$ ) ile ihracat performansı arasında  $p < 0,01$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuş, diğer bağımsız değişkenler ile ihracat performansı arasında ise herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre; objektif işletme özellikleri bir arada ele alındığında personel sayısı ihracat performansını belirlemede daha baskın bir faktör durumundadır.

Tablo 5.33 Objektif İşletme Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Personel Sayısı	,559**	,000
Özsermaye Miktarı	,029	,786
İşletmenin Yaşı	- ,094	,336

\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,311$   $F= 11,898$   $p=0,000$

#### 5.7.3.5.2 Objektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi

Objektif yönetici özelliklerinden yöneticinin yaşının, yabancı dil seviyesinin, yurtdışına çıkış sıklığının ve eğitim durumunun ihracat performansı ile birebir ilişkisi yukarıdaki Tablo 5.32'deki korelasyon tablosundan görülmektedir. Bu çalışmada objektif yönetici özelliği olarak ele aldığımız değişkenlerin bir arada ihracat performansına etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizi sonuçları ise Tablo 5.34'de gösterilmektedir. Tablodaki  $F=9,762$ ,  $p=0,000$  olup, model oldukça anlamlıdır. Tanımlayıcılık katsayısı  $R^2$  değeri 0,334 olarak bulunmuştur.

Modeldeki bağımsız değişkenlerden eğitim durumu ( $p=0,000$ ) ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bağımsız değişkenlerden yöneticinin yaşı ( $p=0,029$ ) ile ihracat performansı arasında ise  $p<0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuş, diğer bağımsız değişkenler ile ihracat performansı arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre; objektif yönetici özellikleri bir arada ele alındığında yöneticinin yaşı ve eğitim durumu ihracat performansını belirlemede daha baskın faktörler durumundadır.

Tablo 5.34 Objektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
<b>Yöneticinin Yaşı</b>	<b>,206*</b>	<b>,029</b>
Yabancı dil seviyesi	-,056	,708
Yurtdışı çıkış sıklığı	,130	,265
<b>Eğitim durumu</b>	<b>,519**</b>	<b>,000</b>

\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,334$   $F= 9,762$   $p=0,000$

### 5.7.3.5.3 Örgüt Kültürünün İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi

Bu çalışmada örgüt kültürü olarak ele aldığımız çalışanların güçlendirilmesi, takım çalışması, kolektivizm ve güç mesafesinin ihracat performansı ile birebir ilişkisi yukarıdaki Tablo 5.32'deki korelasyon tablosundan görülmektedir. Örgüt kültürü ile ilgili faktörlerin birlikte ihracat performansına etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizi sonuçları ise aşağıdaki Tablo 5.35'de gösterilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=17,075$  ve  $p= 0,000$  olup model oldukça anlamlıdır.  $R^2$  değeri ise 0,467 olarak bulunmuştur.

Modeldeki bağımsız değişkenlerden takım çalışması ( $p=0,000$ ) ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bağımsız değişkenlerden güçlendirme ( $p=0,019$ ) ile ihracat performansı arasında ise  $p<0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuş, diğer bağımsız değişkenler olan kolektivizm ve güç mesafesi ile ihracat performansı arasında ise herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre örgüt kültürü ile

ilgili faktörler bir arada ele alındığında, güçlendirme ve takım çalışması kültürü ihracat performansını belirleme daha baskın faktörler durumundadır.

Tablo 5.35 Örgüt Kültürünün İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Güçlendirme	,298*	,019
Takım çalışması	,469**	,000
Kolektivizm	-,024	,858
Güç mesafesi	-,005	,968

\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,467$   $F= 17,075$   $p=0,000$

#### 5.7.3.5.4 Subjektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi

Tablo 5.36'da subjektif yönetici özelliği olarak ihracatta risk algılayışının ihracat performansına etkisi ile ilgili regresyon analizi sonucu verilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=15,274$   $p= 0,000$  ve  $R^2$  değeri ise 0,159 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişken olan yöneticinin ihracatta risk algılayışı ( $p=0,000$ ) ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde negatif bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 5.36 Subjektif Yönetici Özelliği Olarak İhracatta Risk Algılayışının İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Yöneticinin İhracatta Risk Algılayışı	-,398**	,000

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,159$   $F= 15,274$   $p=0,000$

### 5.7.3.5.5 İşletme Özellikleri ile İlgili Tüm Değişkenlerin İhracat Performansı ile Topluca Regresyon Analizi

Yukarıda objektif işletme özelliklerinin, objektif yönetici özelliklerinin, örgüt kültürünün ve subjektif yönetici özelliklerinin ihracat performansına etkisini belirlemeye yönelik olarak, bu dört kategorideki bağımsız değişken ile bağımlı değişken olan ihracat performansı arasında ayrı ayrı yapılan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Bu dört kategorideki bağımsız değişkenin, bağımlı değişken olan ihracat performansı ile topluca regresyon analizi sonuçları ise aşağıdaki Tablo 5.37’de verilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=9,925$  ,  $p=0,000$  ve  $R^2$  değeri ise 0,794 olarak bulunmuştur.

Tablo 5.37 İşletme Özellikleri ile İlgili Tüm Bağımsız Değişkenlerin Topluca İhracat Performansı İle Regresyon Analizi Sonucu

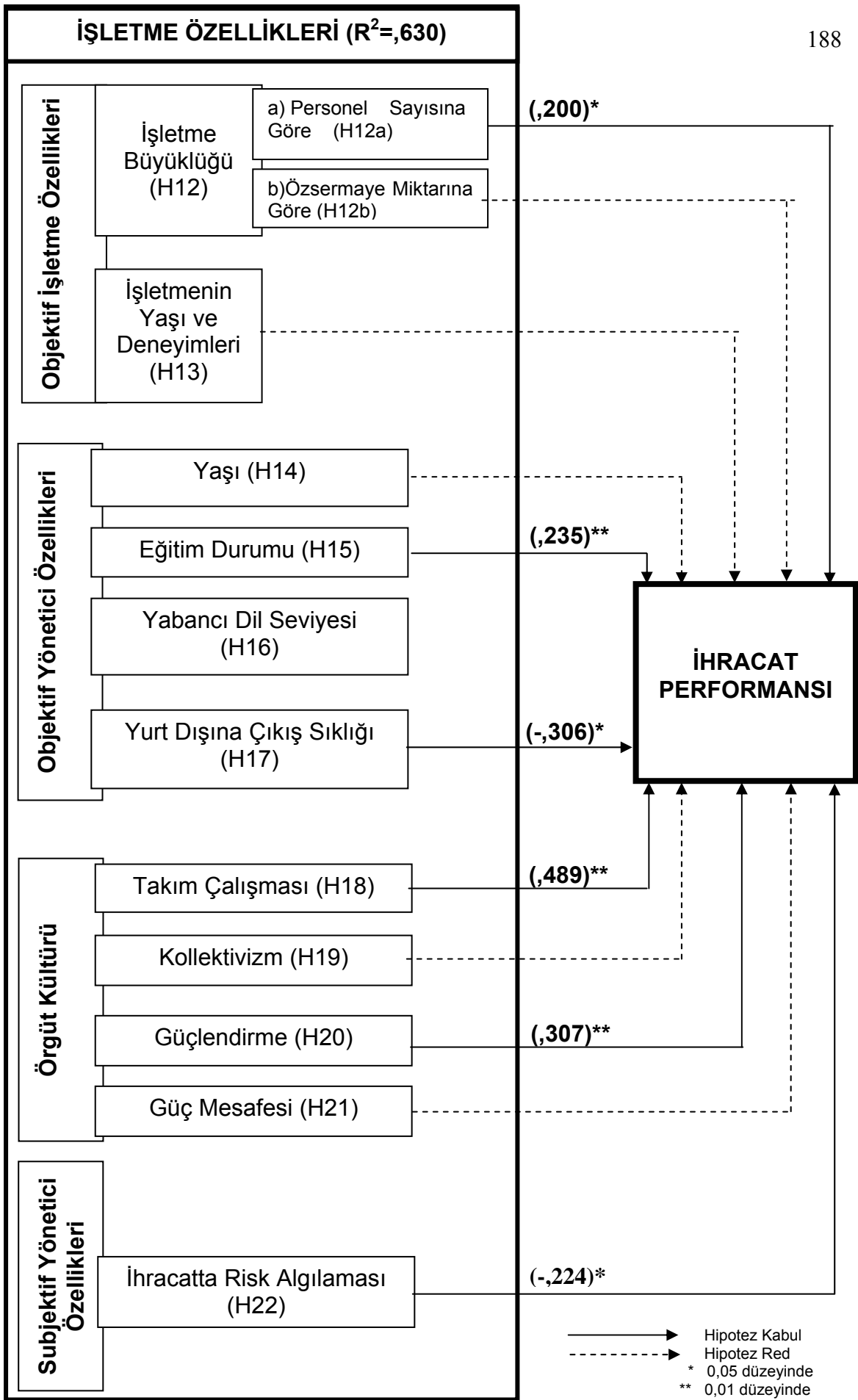
Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
<b>Personel Sayısı</b>	<b>,200*</b>	<b>,026</b>
Özsermaye Miktarı	,115	,215
İşletmenin Yaşı	-,089	,274
Yöneticinin Yaşı	,039	,640
Yabancı Dil Seviyesi	,041	,734
<b>Yurtdışına Çıkış Sıklığı</b>	<b>-,306*</b>	<b>,012</b>
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>,235*</b>	<b>,043</b>
<b>Güçlendirme</b>	<b>,307**</b>	<b>,008</b>
<b>Takım Çalışması</b>	<b>,489**</b>	<b>,000</b>
Kolektivizm	-,244	,057
Güç Mesafesi	-,048	,649
<b>İhracattaki Risk Algılayışı</b>	<b>-,224*</b>	<b>,014</b>

\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,630$   $F= 9,925$   $p=0,000$

Modeldeki bağımsız değişkenlerden takım çalışması ( $p=0,000$ ) ve güçlendirme ( $p=0,008$ ) ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bağımsız değişkenlerden personel sayısı ( $p=0,026$ ), eğitim düzeyi ( $p=0,043$ ) ile ihracat performansı arasında  $p<0,05$  seviyesinde pozitif, yurt dışı çıkış sıklığı ( $p=0,012$ ) ve ihracattaki risk algılayışı ( $p=0,014$ ) ile ihracat performansı arasında ise  $p<0,05$  seviyesinde negatif bir ilişki bulunmuştur. Diğer bağımsız değişkenler olan özsermaye büyüklüğü, işletmenin yaşı, yöneticinin yaşı, yabancı dil seviyesi, kolektivizm ve güç mesafesi ile ihracat performansı arasında ise herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Buna göre; ihracatçı işletmelerin ihracat performansına işletme özelliklerinin doğrudan etkisini belirlemeye yönelik olarak tüm işletme özellikleri topluca dikkate alındığında, personel sayısının, yöneticinin yurt dışına çıkış sıklığının, yöneticinin eğitim durumunun, işletmede çalışanların güçlendirilmesi konusuna verilen önemin, takım çalışmasının ve yöneticinin ihracattaki risk algılayışının ihracat performansını belirlemede diğer işletme özelliklerine göre daha baskın özellikler oldukları görülmekte olup, bu durum Şekil 5.3'de şematik olarak gösterilmiştir.



Şekil 5.3 İhracatçı İşletmelerin İhracat Performansına İşletme Özelliklerinin Etkisine İlişkin Hipotezlerin Kabul ve Red Durumu



### **5.7.3.6. İşletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları**

Araştırmamızda işletme özelliği olarak objektif işletme özelliklerinin, objektif yönetici özelliklerinin, örgüt kültürünün ve subjektif yönetici özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıda açıklanmıştır.

#### **5.7.3.6.1 Objektif İşletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları**

Objektif işletme özelliklerinden personel sayının, özsermaye büyüklüğünün ve işletmenin yaşının ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile birebir ilişkisi yukarıdaki Tablo 5.32'deki korelasyon tablosundan görülmektedir. Objektif işletme özelliklerinin bir arada ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizi sonuçları ise aşağıdaki Tablo 5.38'de gösterilmektedir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=14,186$   $p= 0,000$  ve  $R^2$  değeri ise 0,350 olarak bulunmuştur.

Bağımsız değişkenlerden personel sayısı ( $p=0,000$ ) ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p<0,01$  seviyesinde, özsermaye büyüklüğü ( $p=0,012$ ) ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise  $p<0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuş, işletme yaşı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre objektif işletme özellikleri bir arada ele alındığında, personel sayısı ve özsermaye miktarı ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin benimsenmesine etki eden faktörlerdir.

Tablo 5.38 Objektif İşletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Personel Sayısı	,432**	,000
Özsermaye Miktarı	,254*	,012
İşletmenin Yaşı	,070	,455

\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,350$   $F= 14,186$   $p=0,000$

#### 5.7.3.6.2 Objektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları

Objektif yönetici özelliklerinden yöneticinin yaşının, yabancı dil seviyesinin, yurt dışına çıkış sıklığının ve eğitim durumunun ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile birebir ilişkisi yukarıdaki Tablo 5.32'deki korelasyon tablosundan görülmektedir. Objektif yönetici özelliklerinin birlikte ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizi sonuçları ise aşağıdaki Tablo 5.39'da gösterilmektedir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=6,468$  ,  $p= 0,000$  ve  $R^2$  değeri ise 0,249 olarak bulunmuştur.

Bağımsız değişkenlerden eğitim durumu ( $p=0,008$ ) ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p<0,01$  seviyesinde, yöneticin yaşı ( $p=0,017$ ) ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise  $p<0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Diğer bağımsız değişkenler yöneticinin yabancı dil seviyesi ve yurtdışına çıkış sıklığı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise anlamlı bir

ilişki bulunamamıştır. Buna göre objektif yönetici özellikleri bir arada ele alındığında, yöneticinin yaşı ve eğitim durumu ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin benimsenmesinde daha baskın faktörlerdir.

Tablo 5.39 Objektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
<b>Yöneticinin Yaşı</b>	<b>,241*</b>	<b>,017</b>
Yabancı dil seviyesi	-,046	,768
Yurtdışı çıkış sıklığı	,163	,188
<b>Eğitim durumu</b>	<b>,384**</b>	<b>,008</b>

\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,249$   $F= 6,468$   $p=0,000$

### 5.7.3.6.3 Örgüt Kültürünün İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları

Bu çalışmada örgüt kültürü olarak ele aldığımız çalışanların güçlendirilmesi, takım çalışması, kolektivizm ve güç mesafesinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile birebir ilişkisi Tablo 5.32'deki korelasyon tablosundan görülmektedir. Örgüt kültürü ile ilgili faktörlerin birlikte ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin benimsenmesine etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizi sonuçları ise aşağıdaki Tablo 5.40'da gösterilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=5,476$   $p= 0,001$  ve  $R^2$  değeri ise 0,219 olarak bulunmuştur.

Bağımsız değişkenlerden takım çalışması ( $p=0,016$ ) ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p<0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Diğer bağımsız değişkenler güçlendirme, kolektivizm ve güç mesafesi ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama

stratejisi arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre; bu çalışmada örgüt kültürü olarak ele aldığımız çalışanların güçlendirilmesi, takım çalışması, kolektivizm ve güç mesafesi bir arada ele alındığında, takım çalışması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin benimsenmesinde daha baskın bir faktördür.

Tablo 5.40 Örgüt Kültürünün İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Güçlendirme	,135	,372
<b>Takım Çalışması</b>	<b>,363*</b>	<b>,016</b>
Kollektivizm	,012	,940
Güç mesafesi	,001	,991

\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,219$   $F= 5,476$   $p=0,001$

#### 5.7.3.6.4 Subjektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları

Bu çalışmada subjektif yönetici özelliği olarak ele aldığımız yöneticinin ihracatta risk algılayışı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasındaki ilişki Tablo 5.32'deki korelasyon tablosundan görülmektedir. Tablo 5.41'de ise subjektif yönetici özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ile ilgili regresyon analizi sonucu verilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=10,318$   $p= 0,002$  ve  $R^2$  değeri ise 0,113 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişken olan yöneticinin ihracatta risk algılayışı ( $p=0,002$ ) ile  $p<0,01$  seviyesinde ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 5.41 Subjektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Yöneticinin İhracatta Risk Algılayışı	-,336**	,002

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2 = ,113$   $F = 10,318$   $p = 0,002$

### 5.7.3.6.5 İşletme Özellikleri İle İlgili Tüm Değişkenlerin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisi ile Topluca Regresyon Analizi

Yukarıda objektif işletme özelliklerinin, objektif yönetici özelliklerinin, örgüt kültürünün ve subjektif yönetici özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini belirlemeye yönelik olarak, bu dört kategorideki bağımsız değişken ile bağımlı değişken olan ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ayrı ayrı yapılan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Bu dört kategorideki bağımsız değişkenin, bağımlı değişken olan ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile topluca regresyon analizi sonuçları ise aşağıdaki Tablo 5.42’de verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere  $F=6,261$  ,  $p=0,000$  ve  $R^2$  değeri ise 0,518 olarak bulunmuştur.

Tablo 5.42 İşletme Özellikleri ile İlgili Tüm Bağımsız Değişkenlerin Aynı Anda İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisi İle Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
<b>Personel Sayısı</b>	<b>,364**</b>	<b>,001</b>
<b>Özsermaye Miktarı</b>	<b>,276*</b>	<b>,011</b>
İşletmenin Yaşı	,022	,816
Yöneticinin Yaşı	,047	,621
Yabancı Dil Seviyesi	,016	,907
Yurtdışına Çıkış Sıklığı	-,266	,054
Eğitim Durumu	,160	,223
Güçlendirme	,148	,250
<b>Takım Çalışması</b>	<b>,314*</b>	<b>,026</b>
Kollektivizm	-,236	,106
Güç Mesafesi	-,079	,512
İhracattaki Risk Algılayışı	-,194	,058

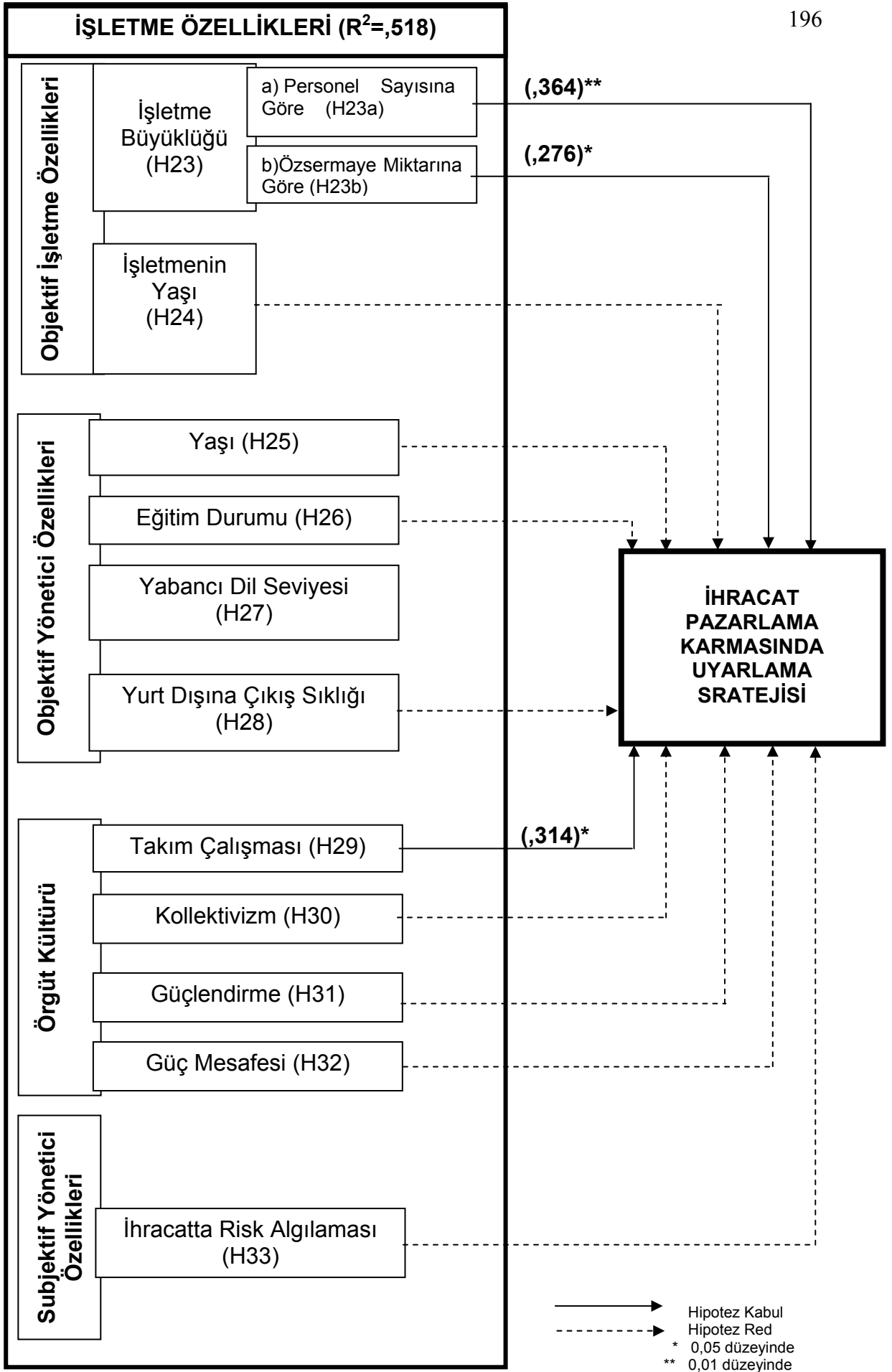
\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2 = ,518$   $F = 6,261$   $p = 0,000$

Modeldeki bağımsız değişkenlerden personel sayısı ( $p=0,001$ ) ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p<0,01$  seviyesinde, özsermaye miktarı ( $p=0,011$ ) ve takım çalışması ( $p=0,026$ ) ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p<0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuş, diğer bağımsız değişkenler olan işletmenin yaşı, yöneticinin yaşı, yabancı dil seviyesi, eğitim durumu, güçlendirme, kolektivizm ve güç mesafesi ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Araştırmamızda işletme özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini belirlemeye yönelik olarak tüm işletme özellikleri

toplucu dikkate alındığında, personel sayısının, özsermaye büyüklüğünün ve takım çalışmasının ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin uygulanmasını benimsemeye diğer işletme özelliklerine göre daha baskın özellikler oldukları görülmekte olup, bu durum Şekil 5.4'de şematik olarak gösterilmiştir.



Şekil 5.4 İşletmelerin Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarılma Stratejisine Etkisine İlişkin Hipotezlerin Kabul ve Red Durumu



### 5.7.3.7. Ürün Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları

Tablo 5.43'de ürün özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ile ilgili regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=122,925$   $p= 0,000$  ve  $R^2$  değeri ise 0,603 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişken olan ürünün ambalajlı olma özelliği ( $p=0,000$ ) ile  $p<0,01$  seviyesinde ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 5.43 Ürün Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Ürün Özelliği	,776**	,000

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,603$   $F= 122,925$   $p=0,000$

### 5.7.3.8. İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisinin İhracat Performansına Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları

Tablo 5.44'de ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkisi ile ilgili regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere  $F=54,981$   $p= 0,000$  ve  $R^2$  değeri ise 0,404 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişken olan ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ( $p=0,000$ ) ile  $p<0,01$  seviyesinde ihracat performansı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 5.44 İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Uyarlama Stratejisi	,636**	,000

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2 = ,404$   $F = 54,981$   $p = 0,000$

### 5.7.3.9. Tüm Bağımsız Değişkenlerin İhracat Performansı ile Regresyon Analizi

Yukarıdaki bölümlerde işletme özelliklerinin her birinin tek tek ve ayrıca objektif işletme özellikleri, objektif yönetici özellikleri, örgüt kültürü ve subjektif yönetici özellikleri kategorileri olarak ihracat performansı ile olan ilişkilerini, ürün özelliklerinin ihracat performansı ile olan ilişkisini, ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansı ile olan ilişkisini belirlemeye yönelik ayrı ayrı yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Modelimizdeki işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin hep birlikte ihracat performansı ile regresyon analizi sonuçları ise aşağıdaki Tablo 5.45'de gösterilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere  $F = 11,842$  ,  $p = 0,000$  ve  $R^2$  değeri ise 0,709 olarak bulunmuştur.

Tablo 5.45 Tüm Bağımsız Değişkenlerin Aynı Anda İhracat Performansı İle Regresyon Analizi Sonucu

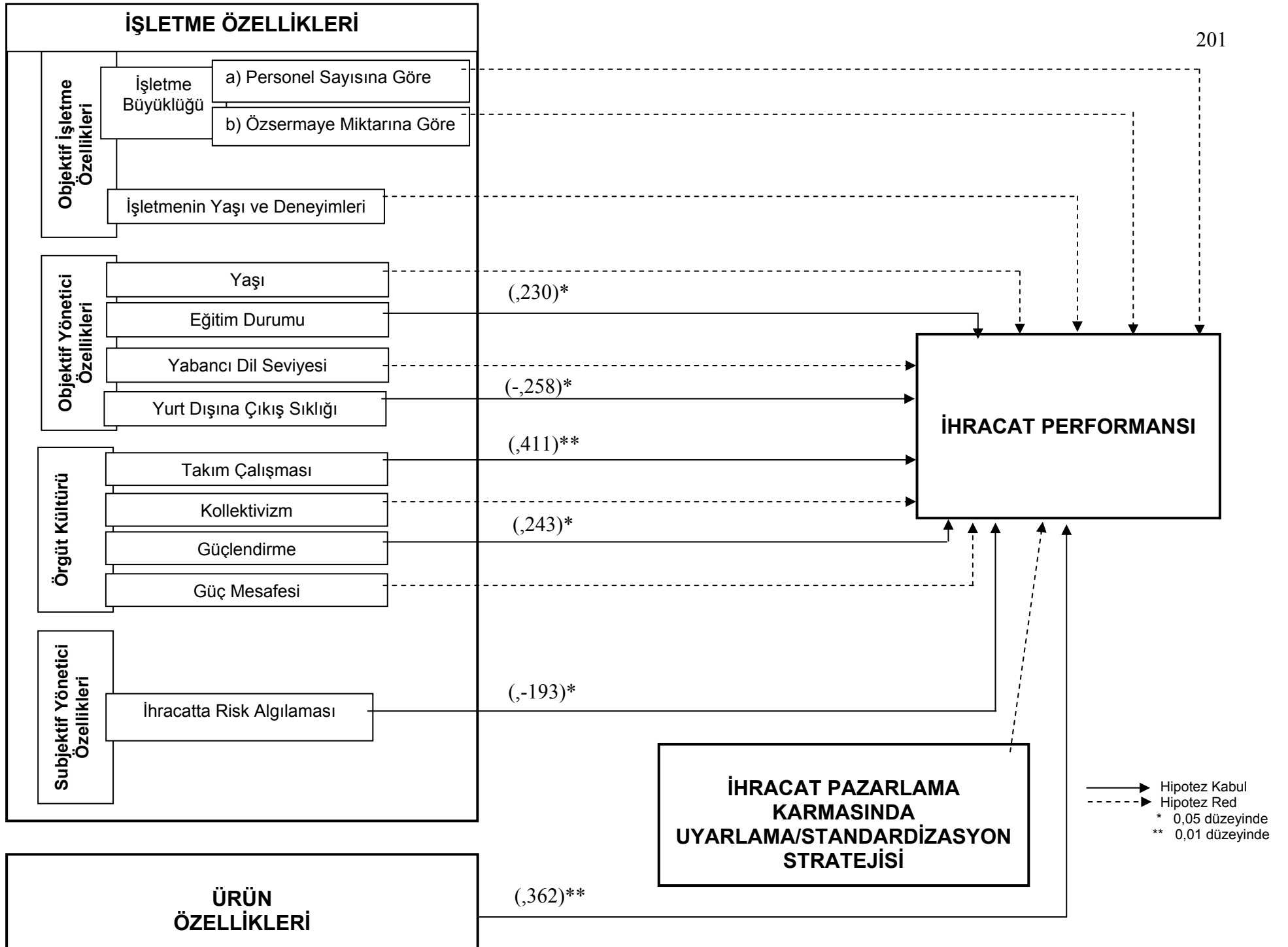
Bağımsız Değişkenler	Standart Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Anlamlılık (p)
Personel Sayısı	,031	,732
Özsermaye Miktarı	,064	,464
İşletmenin Yaşı	-,112	,131
Yöneticinin Yaşı	,090	,246
Yabancı Dil Seviyesi	,078	,478
<b>Yurtdışına Çıkış Sıklığı</b>	<b>-,258*</b>	<b>,022</b>
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>,230*</b>	<b>,030</b>
<b>Güçlendirme</b>	<b>,243*</b>	<b>,020</b>
<b>Takım Çalışması</b>	<b>,411**</b>	<b>,001</b>
Kolektivizm	-,175	,134
Güç Mesafesi	,015	,873
<b>İhracattaki Risk Algılayışı</b>	<b>-,193*</b>	<b>,021</b>
<b>Ürün</b>	<b>,362**</b>	<b>,002</b>
İhracat Pazarlama Karmasında Uyarılama Stratejisi	-,005	,970

\* 0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı (tek yönlü)  $R^2= ,709$   $F=11,842$   $p=0,000$

Modeldeki bağımsız değişkenlerden takım çalışma ( $p=0,001$ ) ve ürün ( $p=0,002$ ) ile  $p<0,01$  seviyesinde pozitif bir ilişki, eğitim durumu ( $p=0,030$ ) ve güçlendirme ( $p=0,020$ ) ile  $p<0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki, yurtdışına çıkış sıklığı ( $p=0,022$ ) ve ihracattaki risk algılayışı ( $0,021$ ) ile  $p<0,05$  seviyesinde negatif bir ilişki tespit edilmiş, diğer bağımsız değişkenlerle ihracat performansı arasında ise herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bu durum tüm değişkenler aynı anda dikkate alındığında takım çalışmasının, ürünün ambalajlı olmasının, işletmede çalışanların güçlendirilmesinin, yöneticinin

yurt dışına çıkış sıklığının, eğitim düzeyinin ve ihracatta risk algılayışının ihracat performansını belirlemede diğer faktörlere göre baskın faktörler olduğunu göstermektedir. İşletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin hep birlikte bağımlı değişken ihracat performansı ile regresyon analizi sonuçları Şekil5.5'te gösterilmiştir.



Şekil 5.5 Tüm Bağımsız Değişkenlerin İhracat Performansı ile Regresyon Analizi Sonuçlarının Şematik Gösterimi

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasındaki işletme özellikleri açısından farklılıklar, ihracatçı işletmelerde ise işletme özelliklerinin doğrudan ihracat performansına etkisi, işletme özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi, ürün özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan analizlerin sonuçları aşağıda değerlendirilerek, işletmelere, akademisyenlere ve ileride yapılacak çalışmalara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

### 6.1. Araştırma Sonuçları ve Değerlendirme

Bu çalışmada ilk olarak ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasında işletme özellikleri açısından farklılıklar bulunduğu, ikinci olarak işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansı üzerinde etkili bir faktör olduğu ispatlanmak istenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular literatürdeki çalışmaların bazılarını desteklerken, bazıları ile farklılıklar göstermektedir.

Araştırmanın ilk bölümü, ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasında işletme özellikleri açısından farklılıkları tespit etmeye yönelik olmuştur. Bu amaçla objektif işletme özelliği olarak işletmenin personel sayısının, özsermaye büyüklüğünün, yaşının ve deneyimlerinin; objektif yönetici özelliği olarak işletme sahibinin/yöneticisinin yaşının, eğitim durumunun, yabancı dil düzeyi ve yurt dışına çıkış sıklığının; örgüt kültürü olarak takım çalışması, kolektivizm, güçlendirme ve güç mesafesinin; subjektif yönetici özelliği olarak ihracatta risk algılamasının ihracat yapan

işletmeler ile ihracat yapmayan işletmeler arasında farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir.

İhracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme büyüklüğü açısından farklılık bulunup bulunmadığının tespitinde, işletme büyüklüğü olarak personel sayısı ve özsermaye büyüklüğü esas alınmıştır. İhracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmelerin personel sayısı açısından aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. İhracat yapmayan işletmelerde ortalama personel sayısı 6,51 iken, ihracat yapan işletmelerin ortalama personel sayısı 38,43 olarak bulunmuştur. Buna göre ihracatçı işletmelerin personel sayısı açısından ihracatçı olmayan işletmelere göre daha büyük işletmeler oldukları görülmektedir. Bu sonuç Tookey (1964)'in, Christensen ve arkadaşlarının (1987), Çavuşgil ve Naor (1987)'un bulgularıyla paralellik göstermektedir. İşletme büyüklüğü olarak özsermaye miktarı alındığında da ihracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmüştür. Bu sonuç Edmuns ve Sarkis (1986)'in küçük işletmelerin finansal ve insan gücü yeterli olmadığı için ihracat yapamadıkları yönündeki bulgusuyla paralellik göstermektedir.

İhracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasında işletmenin yaşı ve deneyimleri açısından farklılık bulunup bulunmadığının tespitinde ise işletmelerin kuruluş yılları esas alınmıştır. Analiz sonucunda, ihracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasında işletmenin yaşı ve deneyimleri açısından farklılık bulunduğu, ihracatçı işletmelerin ihracatçı olmayan işletmelere göre daha genç işletmeler olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç Kirpalani ve Macintosh (1980) ile Cooper ve Kleinschmidt (1985)'in bulgularını destekleyici niteliktedir.

İşletme sahibinin/yöneticisinin yaşı açısından ihracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasında farklılık bulunup bulunmadığının analizi sonucunda, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmüştür. İhracat yapmayan işletmelerde işletme sahibinin/yöneticisinin yaş ortalaması

48,22 iken, ihracat yapan işletmelerde 41,02'dir. İhracat yapan işletmelerin sahiplerinin/yöneticilerinin ihracat yapmayan işletmelerin sahiplerine/yöneticilerine göre daha genç oldukları anlaşılmıştır. Bu bulgular Çavuşgil ve Naor (1987) ile Dichtl ve arkadaşlarının (1983) bulgularıyla uyumludur. Bu sonuç genç yöneticilerin diğerlerine göre daha aktif, daha iyi eğitilmiş, değişim konusunda daha az muhafazakar olmasının getirdiği bir etki olarak yorumlanabilir.

İhracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasında işletme sahibinin/yöneticinin eğitim durumu açısından da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. İhracat yapan işletmelerin sahiplerinin/yöneticilerinin eğitim düzeyleri ihracat yapmayan işletmelerinkine göre daha yüksektir. ihracat yapan işletmelerin sahip ve/veya yöneticilerinin %72,3'ü üniversite (önlisans, lisans, yüksek lisans veya doktora) mezunu iken, ihracat yapmayan işletmelerde bu oran %17'dir. Bu sonuç da Çavuşgil ve Naor (1987) ile Dichtl ve arkadaşlarının (1983) bulgularıyla uyumludur. Eğitim seviyesinin yükselmesi işletme sahibine/yöneticisine daha global bir bakış açısı ve düşünce tarzı, yönetsel açıdan yeni beceri ve yetenekler kazandırmaktadır.

İşletme sahibinin/yöneticisinin yabancı dil seviyesi açısından da ihracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. İhracat yapan işletmelerin sahiplerinin/yöneticilerinin %61,4'ü ileri ve orta seviyede yabancı dil bilgisine sahipken, bu oran ihracat yapmayan işletmelerde %14,9'dur. Bu sonuç yabancıdil seviyesinin yurtdışı pazarlardaki müşterilerle iletişim kurabilme yanında, yurtdışı pazarların yapısı hakkında daha detaylı bilgi edinebilme imkanı vermesi bakımından önemli olduğunu göstermektedir.

İhracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasında işletme sahibinin/yöneticisinin yurtdışına çıkış sıklığı açısından da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. İhracat yapan işletmelerde işletme sahiplerinin/yöneticilerinin %62.6'sı nadiren, arasıra veya çok sık bir şekilde



yurtdışına çıkarken, bu oran ihracat yapmayan işletmelerde %14,8'dir. Bu durum işletme sahiplerinin/yöneticilerinin yurtdışına yatkınlığı, farklı kültürleri tanımaları, yurtdışı tehdit ve fırsatları yakından tanıyabilmeleri ve iş bağlantıları kurabilmeleri açısından yurtdışı seyahatlerin önemli olduğu şeklinde değerlendirilebilir.

İhracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasında örgüt kültürü olarak takım çalışması alındığında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. İhracat yapan işletmelerde takım çalışması ortalaması 3,76 iken, ihracat yapmayan işletmelerde 2,59'dur. İhracat yapan işletmelerin takım çalışması kültürüne, ihracat yapmayan işletmelere göre, daha fazla önem verdikleri görülmektedir.

Örgüt kültürü olarak kolektivizm alındığında ihracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. İhracat yapan işletmelerde kolektivizm ortalaması 3,81 iken, ihracat yapmayan işletmelerde 2,80'dir. İhracat yapan işletmelerin kolektivizm kültürüne ihracat yapmayan işletmelere göre daha çok önem verdikleri görülmektedir.

İhracatçı işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasında örgüt kültürü olarak güçlendirme alındığında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. İhracat yapan işletmelerde güçlendirme ortalaması 3,93 iken, ihracat yapmayan işletmelerde 2,27'dir. İhracat yapan işletmelerin çalışanların güçlendirilmesine ihracat yapmayan işletmelere göre daha çok önem verdikleri görülmektedir.

Örgüt kültürü olarak güç mesafesi alındığında da ihracatçı işletmelerle ihracatçı olmayanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. İhracat yapan işletmelerde güç mesafesi ortalaması 2,00 iken, ihracat yapmayan işletmelerde 3,63'tür. ihracat yapan işletmelerin ihracat yapmayan işletmelere göre daha az hiyerarşik bir kültüre sahip

oldukları görülmektedir. Bu sonuç yukarıda belirtilen güçlendirme, takım çalışması ve kolektivizm ilgili sonuçlarla da uyum içerisindedir.

Subjektif yönetici özelliği olarak ihracatta risk algılaması alındığında da ihracat yapan işletmelerle ihracat yapmayan işletmeler arasında istatistiksel olarak bir farklılık bulunduğu görülmüştür. İhracat yapmayan işletmelerin sahiplerinin/yöneticilerinin ihracatta risk algılama ortalaması 10 üzerinden 6,52 iken ihracat yapan işletmelerin sahiplerinde/yöneticilerinde bu ortalama 4,40'tır. Bu sonuçlara göre, ihracat yapmayan işletmelerin sahiplerinin/yöneticilerinin ihracat yapan işletmelerin sahiplerine/yöneticilerine göre ihracatı daha riskli olarak algıladıkları görülmektedir. Bu sonuç Bauerschmidt ve arkadaşlarının (1985) bulgularıyla uyum içerisindedir.

Araştırmanın ikinci bölümü, ihracatçı işletmelerde işletme özelliklerinin doğrudan ihracat performansına etkisini, işletme özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini, ürün özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olmuştur. Bu amaçla ilk olarak araştırmanın ilk bölümünde olduğu gibi, objektif işletme özelliği olarak işletmenin personel sayısının, özsermaye büyüklüğünün, yaşı ve deneyimlerinin; objektif yönetici özelliği olarak işletme sahibinin/yöneticisinin yaşının, eğitim durumunun, yabancı dil seviyesi ve yurt dışına çıkış sıklığının; örgüt kültürü olarak takım çalışması, kolektivizm, güçlendirme ve güç mesafesinin; subjektif yönetici özelliği olarak da ihracatta risk algılamasının ihracat performansına doğrudan etkisi test edilmiştir.

Objektif işletme özelliklerinden personel sayısı ile ihracat performansı arasında  $p < 0.01$  seviyesinde 0,389'luk korelasyon, özsermaye büyüklüğü ile ihracat performansı arasında  $p < 0.05$  seviyesinde ,252'lik korelasyon tespit edilmiş, işletmenin yaşı ile ihracat performansı arasında ise bir korelasyon bulunamamıştır. Objektif işletme özelliklerinin birlikte ihracat performansına doğrudan etkisi ile ilgili olarak yapılan regresyon analizi sonucunda, sadece

personel sayısı ile ihracat performansı arasında  $p < 0,01$  seviyesinde pozitif bir ilişki tespit edilmiş, diğer objektif işletme özellikleri ile ihracat performansı arasında ise herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Buna göre, objektif işletme özellikleri bir arada ele alındığında, personel sayısı ihracat performansını belirlemede baskın bir özelliktir. Bu sonuç insan kaynaklarının ihracat performansı açısından önemli bir etken olduğunu göstermektedir. Ancak insan kaynaklarının niceliksel değeri yanında niteliksel değerinin de önemli olduğu unutulmamalıdır. Objektif işletme özellikleri bir arada ele alındığında, beklenenin aksine işletmelerin özsermaye büyüklüğü ihracat performansı ile ilgili çıkmamıştır. Bu durum, özkaynaklar yanında etkin bir şekilde yabancı kaynak kullanımının mümkün olabilmesi şeklinde yorumlanabilir. Objektif işletme özellikleri bir arada ele alındığında işletmenin yaşının ihracat performansı üzerinde etkili bir faktör olmaması ise, genç işletmelerin de genç, dinamik, aktif, nitelikli elemanlarla ve teknolojik donanımla kendilerinden daha tecrübeli işletmeler kadar ihracatta başarılı olabileceğini göstermektedir. Tecrübeler sonucu edinilen bilgiler, artık günümüzün bilgi toplumunda çok daha kısa sürede elde edilebilmektedir.

Objektif yönetici özelliklerinden yöneticinin/işletme sahibinin yabancı dil seviyesi ile ihracat performansı arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,390'lık korelasyon, yurtdışına çıkış sıklığı ile ihracat performansı arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,340'lık korelasyon, eğitim durumu ile ihracat performansı arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,527'lik bir korelasyon tespit edilmiş, yöneticinin yaşı ile ihracat performansı arasında ise bir korelasyon tespit edilememiştir. Objektif yönetici özelliklerinin birlikte ihracat performansına doğrudan etkisi ile ilgili olarak yapılan analiz sonucunda ise, yöneticinin/işletme sahibinin eğitim durumu ile ihracat performansı arasında  $p < 0,01$  seviyesinde, yöneticinin/işletme sahibinin yaşı ile ihracat performansı arasında ise  $p < 0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki tespit edilmiş, yabancı dil seviyesi ve yurtdışına çıkış sıklığı ile ihracat performansı arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre objektif yönetici özellikleri bir arada ele alındığında yöneticinin/işletme sahibinin eğitim durumu ve yaşı ihracat performansını belirlemede baskın özelliklerdir. Eğitim seviyesi ihracatçı

işletmelerle ihracatçı olmayan işletmeler arasında bir farklılık olduğu kadar, ihracatçı işletmeler arasında da performansı etkileyen önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bu sonuç; eğitim seviyesinin yüksekliğinin, işletme sahibine/yöneticisine başta genel ekonomik durumla ilgili, rakiplerin ve pazarların analizi ile ilgili olmak üzere yönetsel alanda yeni bir bakış açısı, vizyon ve yeni nitelikler kazandırmasına bağlanabilir.

Bu çalışmada; örgüt kültürünün yönetsel uygulamalar üzerinde daha etkili boyutları olan takım çalışması, güçlendirme ve güç mesafesi ile kolektivizm ele alınmış, örgüt kültürünün diğer boyutları ele alınmamıştır. Bu değişkenlerden güçlendirme ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde ,582'lik korelasyon, takım çalışması ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde ,646'lık korelasyon, kolektivizm ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde ,497'lik korelasyon ve güç mesafesi ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde -,436'lık bir korelasyon tespit edilmiştir. Örgüt kültürü olarak ele aldığımız değişkenlerin birlikte ihracat performansına doğrudan etkisi ile ilgili olarak yapılan analiz sonucunda, takım çalışması ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde, güçlendirme ile ihracat performansı arasında ise  $p<0,05$  seviyesinde pozitif ilişki bulunmuş, güç mesafesi ve kolektivizm ile ihracat performansı arasında ise herhangi bir ilişki kurulamamıştır. Buna göre, örgüt kültürü ile ilgili değişkenler bir arada ele alındığında takım çalışması ve çalışanların güçlendirilmesi ihracat performansını belirlemede daha baskın faktörlerdir.

Subjektif yönetici özelliği olarak işletme sahibinin/yöneticisinin ihracatta risk algılamasının ihracat performansına doğrudan etkisi ile ilgili olarak yapılan analiz sonucunda, ihracatta risk algılaması ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum işletme sahibinin/yöneticisinin ihracattaki riski yüksek görmesinin ihracat performansını düşürdüğünü göstermektedir. Diğer bir ifadeyle işletme sahibinin/yöneticisinin ihracatta düşük risk algılaması ihracat performansını olumlu etkilemektedir.

Tüm işletme özelliklerinin birlikte ihracat performansına doğrudan etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda ise; takım çalışması ve güçlendirme ile ihracat performansı arasında  $p < 0,01$  seviyesinde, personel sayısı ve eğitim düzeyi ile ihracat performansı arasında ise  $p < 0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yurtdışı çıkış sıklığı ve ihracatta risk algılayışı ile ihracat performansı arasında ise  $p < 0,05$  seviyesinde negatif bir ilişki kurulmuştur. Bu durum; tüm işletme özellikleri birlikte ele alındığında,  $p < 0,01$  seviyesinde, güçlendirme ve takım çalışması değişkenlerinin ihracat performansını belirlemede daha baskın bir özellik olduğunu; güçlendirme ve takım çalışması kültürü bulunan işletmelerde diğer özelliklerin ihracat performansını belirlemede çok baskın bir özellik olmadığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle, diğer işletme özellikleri açısından aralarında farklılık bulunan ihracatçı işletmeler arasında, güçlendirme ve takım çalışması kültürü yüksek olan işletmelerde ihracat performansı da yüksek olmaktadır. Bu modelde yurtdışı çıkış sıklığı ile ihracat performansı arasındaki  $p < 0,05$  seviyesindeki negatif ilişki, araştırmanın yapıldığı zeytinyağı sektörüne özgü bir durum olarak da değerlendirilebilir. Böyle bir sonuç; yurtdışı çıkış sıklığı yüksek olan işletme sahiplerinin/yöneticilerinin, özellikle dünya zeytinyağı piyasasını elinde bulunduran İspanya, İtalya gibi ülkeleri ziyaretlerinde bu ülkelerdeki rakiplerini analiz edebilme fırsatı da bulduklarından, kendi performanslarını bu ülkelerdeki rakiplerinin performansı karşısında düşük görmelerine, dolayısıyla kendi performanslarını düşük algılamalarına bağlanabilir. Bu modelde ihracatta risk algılayışı ile ihracat performansı arasındaki  $p < 0,05$  seviyesindeki negatif ilişki, ihracatı riskli gören yöneticilerin ihracat faaliyetlerinden kaçındığı ve performanslarının da düşük olduğunu göstermektedir. Aslında yöneticilerin ihracatı riskli görmesinin, ihracat performansı üzerinde iki türlü etkisi söz konusu olabilir. Birincisi, ihracatı riskli gören yöneticilerin daha ihtiyatlı ve tedbirli davranabilir ve bunun sonucunda daha yüksek performans elde etmeleri de beklenebilir. Ancak araştırma sonucumuz bunu doğrulamamıştır. İkincisi ise, ihracatı riskli gören yöneticiler ihracat faaliyetlerinden kaçınabilir ve bunun sonucunda daha düşük ihracat performansı gerçekleşebilir. Araştırmamız sonucunda hipotezlerimizde de öngördüğümüz gibi, ikinci durum tespit edilmiş, yani ihracat riski ile ihracat

performansı arasında negatif ilişki bulunmuştur. Bu durum araştırmanın yapıldığı zeytinyağı sektörüne özgü bir durum da olabilir. Zira, ülkemizde zeytinyağı ihracatının büyük bir kısmı dökme olarak yapılmakta olup, getirisi de ambalajlı ihracata göre daha az olmaktadır. İşletmeler bu nedenle zeytinyağı ihracatından beklenen getiri çok yüksek olmadığından, riski yüksek gördüklerinde ihracat faaliyetlerinden kaçınabilmektedirler.

Araştırmamızda objektif işletme özelliği olarak işletmenin personel sayısının, özsermaye büyüklüğünün, yaşı ve deneyimlerinin; objektif yönetici özelliği olarak işletme sahibinin/yöneticisinin yaşının, eğitim durumunun, yabancı dil seviyesi ve yurt dışına çıkış sıklığının; örgüt kültürü olarak takım çalışması, kolektivizm, güçlendirme ve güç mesafesinin; subjektif yönetici özelliği olarak da ihracatta risk algılamasının ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini test edebilmek amacıyla da korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Objektif işletme özelliklerinden personel sayısı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,532'lik korelasyon, özsermaye miktarı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,425'lik korelasyon tespit edilmiş, işletmenin yaşı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise bir korelasyon tespit edilememiştir. Objektif işletme özelliklerinin bir arada ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ile ilgili olarak yapılan regresyon analizi sonucunda, personel sayısı ile  $p < 0,01$  seviyesinde, özsermaye büyüklüğü ile ise  $p < 0,05$  seviyesinde ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiş, işletmenin yaşı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Buna göre objektif işletme özellikleri bir arada ele alındığında, personel sayısı ve özsermaye büyüklüğü ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi açısından etkili faktörlerdir. Bu sonuç işletme büyüklüğünün ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi açısından önemli bir etken olduğunu göstermektedir. Büyük

işletmeler ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini uygulamaya daha uygun işletmeler olmaktadır.

Objektif yönetici özelliklerinden yöneticinin yaşı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,05$  seviyesinde ,224'lük korelasyon, yabancı dil seviyesi ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,322'lik korelasyon, yurtdışına çıkış sıklığı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,317'lik korelasyon ve eğitim durumu ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise  $p < 0,01$  seviyesinde ,412'lik korelasyon tespit edilmiştir. Objektif yönetici özelliklerinin bir arada ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ile ilgili olarak yapılan regresyon analizi sonucunda ise, yöneticinin/işletme sahibinin eğitim durumu ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde, yöneticinin/işletme sahibinin yaşı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise  $p < 0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki tespit edilmiş, yabancı dil seviyesi ve yurtdışına çıkış sıklığı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre, objektif yönetici özellikleri bir arada ele alındığında yöneticinin/işletme sahibinin eğitim durumu ve yaşı ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini belirlemede baskın özelliklerdir. Bu sonuç; eğitim seviyesinin yüksekliğinin, işletme sahibine/yöneticisine kazandırdığı başta genel ekonomik durumla ilgili, rakiplerin ve pazarların analizi ile ilgili olmak üzere yönetsel alanda yeni bakış açısı, vizyon ve yeni niteliklerin strateji seçiminde ve uygulamasında da önemli olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan büyük işletmelerde eğitim düzeyi yüksek profesyonel yöneticilerin bulunması da bu sonucu anlamlı kılmaktadır.

Bu çalışmada ele alınan örgüt kültürü ile ilgili değişkenlerden güçlendirme ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,373'lük korelasyon, takım çalışması ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,455'lik korelasyon, kolektivizm ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama

starejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde ,344'lük korelasyon ve güç mesafesi ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde -,300'lük korelasyon tespit edilmiştir. Örgüt kültürü ile ilgili değişkenlerin bir arada ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ile ilgili olarak yapılan regresyon analizi sonucunda ise, takım çalışması ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,05$  seviyesinde pozitif ilişki bulunmuş, güçlendirme, güç mesafesi ve kolektivizm ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise herhangi bir ilişki kurulamamıştır. Buna göre, örgüt kültürü olarak ele aldığımız değişkenler bir arada ele alındığında takım çalışması ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin uygulanması açısından baskın bir özelliktir.

Subjektif yönetici özelliği olarak işletme sahibinin/yöneticisinin ihracatta risk algılamasının ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ile ilgili olarak yapılan analiz sonucunda, ihracatta risk algılaması ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum işletme sahibinin/yöneticisinin ihracattaki riski yüksek görmesinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinden kaçındığını göstermektedir.

Tüm işletme özelliklerinin birlikte ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda ise; personel sayısı ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p < 0,01$  seviyesinde, özsermaye büyüklüğü ve takım çalışması ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise  $p < 0,05$  seviyesinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Diğer değişkenlerle ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu durum; tüm işletme özellikleri birlikte ele alındığında, işletme büyüklüğünün ve takım çalışmasının ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi açısından baskın bir özellik olduğunu göstermektedir.



Ürün özelliklerinin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisine etkisi ile ilgili olarak ise, ürün özelliği olarak ürünün ambalajlı olması ile ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi arasında  $p<0,01$  seviyesinde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre araştırmamız kapsamındaki zeytinyağının ambalajlı olarak ihracatı arttıkça, ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin benimsenmesi ve uygulanması da artmaktadır.

İhracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda ise , ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin benimsenmesi ihracat performansını arttırmaktadır.

Araştırmamızda ele aldığımız objektif işletme özellikleri, objektif yönetici özellikleri, örgüt kültürü ve subjektif yönetici özellikleri olmak üzere tüm işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin hep birlikte ihracat performansı ile regresyon analizi sonucunda ise, takım çalışması ve ürün özelliği ile ihracat performansı arasında  $p<0,01$  seviyesinde pozitif, yöneticinin eğitim durumu, çalışanların güçlendirilmesi ve yöneticinin ihracattaki risk algılayışı ile ihracat performansı arasında  $p<0,05$  seviyesinde pozitif, yöneticinin yurt dışına çıkış sıklığı ile ihracat performansı arasında ise  $p<0,05$  seviyesinde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre araştırmamızdaki tüm değişkenlerin bir arada ele alınması durumunda, yöneticinin eğitim durumu, ihracattaki risk algılayışı ve yurt dışına çıkış sıklığı, ürün özellikleri, işletmedeki takım çalışması ve çalışanların güçlendirilmesi ihracat performansını belirlemede baskın özelliklerdir. Modelde ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisi ile ihracat performansı arasında bir ilişki tespit edilememesi, ihracat performansını belirlemede firma yeteneklerinin stratejiden daha etkili olduğu şeklinde yorumlanabilir.

## 6.2. İşletmelere Yönelik Öneriler

Günümüzdeki globalleşme olgusu nedeniyle işletmelerin dış pazarlara yönelmeleri artık kaçınılmaz hale gelmiştir. Dış pazarlara yönelmenin en kolay ve en az riskli yolu olan ihracat, işletmeler açısından olduğu kadar, ülke ekonomileri açısından da çok önemlidir.

İşletmelerin ihracata yönelmeleri açısından makro düzeyde alınması gerekli önlemler ve politikalar olduğu kadar, işletmelerin mikro düzeyde yerine getirmeleri gerekli bazı koşullar da bulunmaktadır.

Uluslararası piyasaları yakından takip etmek, fırsatları yakalamak, pazar bulmak ve bu pazarların alıcı olabileceği ürünleri nitelik ve nicelik yönünden belirleyebilmek küçük işletmeler için hiç de kolay işler değildir. Bu konuda başarılı olursa bile küçük işletmeler; ihracata yönelik üretimin finansmanını sağlamadaki güçlükler, ucuz ve kaliteli hammadde bulma gücü, ihracat pazarlama maliyetlerinin sınırlı kaynaklar sebebiyle karşılanamaması, dış pazarlama konusunda bilgi ve eleman eksikliğinden kaynaklanan zorluklar, ihracata yönelik üretim için kapasite yetersizliği gibi sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu durumda, ihracat yapmak isteyen küçük işletmelerin karşısında iki önemli seçenek kalmaktadır: Dış ticaret sermaye şirketleri vasıtasıyla dolaylı ihracat yapmak veya ortak ihracat grupları oluşturmaktır.

İşletmelerin ihracatta başarılı olabilmeleri için sadece personel sayısı, sermaye miktarı, makine miktarı gibi niceliksel değerlere sahip olmaları yetmemektedir. Günümüz işletmelerinin globalleşme olgusu karşısında, dünyadaki rakipleriyle rekabet edebilmek açısından aktif, girişken, proaktif ve risk üstlenebilen yöneticilere de ihtiyacı vardır. Zira dünyada meydana gelen hızlı değişim ve gelişim karşısında, uluslararası pazarlardaki fırsatların değerlendirilmesi, gelişmeleri takip etmekten ziyade gelişmelere yön verebilen bir konumda olmayı gerektirmektedir.

Yönetim sistemlerinde güçlendirme ve takım çalışması bulunan işletmeler, ihracat performansları açısından da öne çıkmaktadırlar. Shonk (1997)'in da belirttiği gibi örgütlerin takım odaklı yapıları seçmelerinin en önemli nedenlerinden birincisi; çalışanları daha fazla yetkilendirmek ve üretim süreci içindeki işlevlere daha iyi odaklanmalarını sağlamak, ikincisi ise çalışanların katılımını artırarak daha yüksek oranlarda çıktılar elde etmektir. Araştırma sonuçlarımız da ihracat performansı açısından bir anlamda bunu doğrulamaktadır. Diğer taraftan West (1995)'in de belirttiği gibi; yetenek, beceri ve tecrübelerini bir araya getiren takım üyeleri, zorlukları daha çabuk aşabilmekte ve sorunlara daha yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulabilmektedir.

İhracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini uygulayan işletmelerin ihracat performanslarının yüksek olduğu görülmektedir. İşletmelerin ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisini uygulama düzeyi ise ürün özellikleri ve işletme özellikleri tarafından etkilenmektedir. Araştırmamızda ürün özelliği olarak zeytinyağının dökme veya ambalajlı oluşu ele alındığından, ürünün dış pazarlara ambalajlı olarak sunulma özelliği arttıkça, pazarlama karmasında uyarlama stratejisini uygulama düzeyinin de arttığı görülmektedir. Bu durum, ürünün ambalajlı olarak ihracat pazarlarına yöneltilmesinin doğrudan tüketici pazarlarını hedef alması nedeniyle, farklı tüketicilerin istek ve arzularını karşılamak amacıyla pazarlama karmasında da uyarlamaya gidilme gereği duyulduğunu göstermektedir. Buradan zeytinyağı sektöründeki işletmeler için, dökme ihracat yerine, tüketici pazarlarına yönelik olarak ambalajlı ihracat yapılmasının, ihracat performansını arttıracığı söylenebilir.

### **6.3. Gelecekteki Araştırmalara Yönelik Öneriler**

Bu çalışma zeytinyağı sektöründeki işletmeler üzerinde yapılmış olup, gelecekte yapılacak çalışmalarda, farklı sektörlerdeki işletmeler ayrı ayrı veya bir arada ele alınarak analizler yapılabilir. Böylece analiz sonuçlarının

sektörler arasında farklılık gösterip göstermediği ortaya konulabilecektir. Yine yukarıda belirtildiği gibi, bu çalışmada ihracatçı işletmeleri ihracatçı olmayan işletmelerden ayıran işletme özellikleri ve ihracatçı işletmelerde de işletme özelliklerinin, ürün özelliklerinin ve ihracat pazarlama karmasında uyarlama stratejisinin ihracat performansına etkileri incelenmiştir. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda farklı işletme özelliklerinin (örneğin örgüt kültürünün farklı boyutlarının, değişik yönetici özelliklerinin) veya farklı ürün özelliklerinin, pazarlama stratejilerinin, iç pazar özelliklerinin ve dış pazar özelliklerinin de ihracatçı işletmeler ile ihracatçı olmayan işletmeler arasında farklılık gösterip göstermediği veya ihracat performansına etkisi incelenebilir. Yine bu çalışmada subjektif yönetici özelliği olarak ele alınan ihracatın riskli oluşu, birden fazla soru ile ve ihracatın hangi yönlerinin riskli bulunduğu yönleriyle ölçülebilir. Ayrıca bu çalışmada ihracat performansının ölçümünde işletme sahiplerince/yöneticilerince algılanan finansal başarı ölçümleri kullanılmıştır; gelecekteki çalışmalarda farklı ölçekler de kullanılabilir.

# İÇİNDEKİLER DİZİNİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
ÖZET	iv
SUMMARY	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	vii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xiv
ŞEKİLLER DİZİNİ	xv
TABLolar DİZİNİ	xvii
GİRİŞ	1
1. ULUSLARARASI PAZARLAMA .....	3
1.1. Uluslararası Pazarlamaya İlişkin Tanımlar .....	3
1.2. Uluslararası Pazar Ve Pazarlamanın Önemi .....	4
1.3. İşletmelerin Uluslararası Pazarlama Faaliyetlerine Katılma Dereceleri	5
1.4. Uluslararası Pazarlara Giriş Yolları.....	9
1.4.1. İhracat .....	11
1.4.1.1. Dolaylı İhracat.....	12
1.4.1.2. Dolaysız İhracat.....	12
1.4.2. Lisans Vermek .....	13
1.4.3. Ortak Girişim .....	14
1.4.4. Dolaysız (Direkt) Yatırım .....	15
1.5. Uluslararası Pazarlara Giriş Engelleri .....	16
1.5.1. Hedef Dış Pazar Devletin Ticari Engelleri.....	17
1.5.1.1. Gümrük Tarifeleri .....	17
1.5.1.2. Denetlemeler .....	17
1.5.1.3. İthalat İzni .....	18
1.5.1.4. Dağıtım .....	18
1.5.1.5. Çevresel Kontroller .....	19
1.5.1.6. Teknoloji Transferi .....	19
1.5.1.7. Gümrük Gecikmeleri.....	19
1.5.1.8. Yerel Partnerlikler .....	20
1.5.1.9. Yerel Tedarikçiler .....	20
1.5.1.10. Sözleşme Dili.....	20

1.5.1.11. Karantina .....	21
1.5.1.12. İthalat Kotaları .....	21
1.5.1.13. Anti-Damping Yasaları .....	21
1.5.1.14. Yerlileştirme .....	22
1.5.1.15. Vergilendirme .....	23
1.5.1.16. Kamulaştırma .....	23
1.5.1.17. Himaye Edilmiş Rekabet .....	23
1.5.1.18. Boykot.....	24
1.5.1.19. Rüşvet.....	24
1.5.2. İhracatçı Firma Devletin Müdahalesi.....	24
1.5.2.1. Ambargo .....	24
1.5.2.2. Ulusal Güvenlik Sorunları .....	25
1.5.2.3. İhracat Tarifeleri .....	25
1.5.2.4. İhracat Kotaları .....	25
1.5.2.5. Başka Yolları Kullanarak İhraç Etmeye Karşı Tedbirler.....	26
1.5.2.6. İş Koruma Duygusu .....	26
1.5.3. Hedef Dış Pazardaki Diğer Engeller .....	26
1.5.3.1. Halkla İlişkiler.....	26
1.5.3.2. Milliyetçilik .....	27
1.5.3.3. Din .....	27
1.5.3.4. Etnik .....	27
1.5.3.5. Toplum.....	28
1.5.3.6. Bilim.....	28
1.5.3.7. Çevre.....	28
1.5.3.8. Eğitim .....	28
1.5.4. Ticari Bloklar ve Uluslararası Örgütlerden Kaynaklanan Engeller	29
2. ULUSLARARASI PAZARLAMA KARMASI .....	31
2.1. Uluslararası Mal Politikaları .....	31
2.1.1. Standardizasyon Ve Uyarlama.....	32
2.1.1.1. Standardizasyon .....	32
2.1.1.2. Uyarlama .....	33
2.1.2. Alternatif Mal-Tutundurma Politikaları.....	36

2.1.2.1. Tam Yayılma (Standart Mal ve Standart Tutundurma).....	36
2.1.2.2. İletişimi Uyarla (Standart Mal ve Uyarlanmış Tutundurma) ...	37
2.1.2.3. Ürünü Uyarla (Uyarlanmış Mal ve Standart Tutundurma).....	37
2.1.2.4. İkili Uyarlama (Uyarlanmış Mal ve Uyarlanmış Tutundurma)	37
2.1.2.5. Ürün İcadı (Yeni Mal ve Yeni Tutundurma) .....	38
2.2. Uluslararası Fiyatlandırma Kararları Ve Ödeme Şekilleri .....	38
2.2.1. Uluslararası Fiyatlandırmada Kullanılan Yöntemler .....	41
2.2.1.1. Rekabete Dayalı Fiyatlandırma .....	41
2.2.1.2. Maliyete Göre Fiyatlandırma .....	41
2.2.1.2.1. Maliyet Artı Kar Usulü .....	42
2.2.1.2.2. Sabit Kar Hedefli Fiyatlandırma (Hedef Fiyatlandırma)...	42
2.2.1.3. Talebe Göre Fiyatlandırma.....	43
2.2.2. Fiyat Farklılaştırması .....	43
2.2.3. Transfer Fiyatlandırma .....	44
2.2.4. Para Biriminin Seçimi.....	45
2.2.5. İhracat Bedellerinin Ödenmesinde Kullanılan Yöntemler .....	46
2.3. Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Kanalları .....	47
2.3.1. Dolaylı İhracatta Dağıtım Kanalları.....	50
2.3.1.1. Genel İhracat Şirketleri.....	50
2.3.1.2. İhracatçı Birlikleri.....	50
2.3.1.3. İhracat Yönetimi Firmaları .....	51
2.3.1.4. Yabancı Tüccar ve Temsilciler.....	51
2.3.1.5. İhracatçı Firmanın Uluslararası Dağıtım Faaliyetini Yürüten Kuruluşlar (Piggyback İhracat) .....	52
2.3.1.6. Komisyoncular .....	52
2.3.1.7. Yerli Tüccarlar .....	53
2.3.2. Dolaysız İhracatta Dağıtım Kanalları.....	53
2.3.2.1. Yurt Dışı Satış Büroları .....	53
2.3.2.2. Yurtdışı Satış Temsilcilikleri .....	54
2.3.2.3. Acenta.....	54
2.3.2.4. Distribütör .....	55
2.3.2.5. Gezici Satış Görevlileri.....	56
2.3.2.6. Dış Pazarlardaki Toptancılar ve Perakendeciler.....	56
2.3.2.7. Doğrudan İhracatta Yeni Bir Kanal: Elektronik Ticaret .....	57

2.3.3. Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Politikaları .....	58
2.3.4. Uluslararası Pazarlamada Fiziksel Dağıtım .....	59
2.3.4.1. Fiziksel Dağıtım Faaliyetlerini Kolaylaştıran Kuruluşlar .....	60
2.3.4.2. Uluslararası Ticarete Kullanılan Teslim Şekilleri.....	61
2.4. Uluslararası Pazarlamada Tutundurma .....	64
2.4.1. Reklam .....	64
2.4.2. İlanlar ve Tanıtma.....	66
2.4.3. Uluslararası Pazarlamada Kişisel Satış (Yüzyüze Satış) .....	66
2.4.4. Satış Promasyonu (Satış Geliştirme).....	67
2.4.5. Halkla İlişkiler .....	68
3. ULUSLARARASI PAZARLAMADA ÖRGÜTLENME.....	69
3.1. İhracatın Pazarlama Ve Satış Bölümünce Yürütülmesi.....	71
3.2. İhracatın Pazarlama Bölümüne Bağlı Bir Alt Bölüm Veya Şeflikle Yürütülmesi.....	72
3.3. İhracatın Genel Müdürlüğe Bağlı Bir İhracat Bölümü Tarafından Yürütülmesi.....	73
4. İHRACATÇI İŞLETMELERİ İHRACATÇI OLMAYAN İŞLETMELERDEN AYIRAN ÖZELLİKLER VE İHRACAT PERFORMANSI .....	75
4.1 İşletme Özellikleri .....	83
4.1.1 Objektif İşletme Özellikleri.....	83
4.1.1.1 İşletme Büyüklüğü .....	83
4.1.1.2 İşletmenin Yaşı ve Deneyimi .....	93
4.1.2 Örgüt Kültürü .....	95
4.1.3 İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Objektif Özellikleri.....	101
4.1.4 İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Subjektif Özellikleri .....	102
4.2 Ürün Özellikleri.....	110
4.3 İç Pazar Koşulları .....	111
4.4 Dış Pazar Koşulları .....	111
4.5 Endüstri Özellikleri.....	112
4.6 İhracat Pazarlama Stratejisi ile İhracat Performansı İlişkisi.....	113
4.6.1 Pazar Seçim Süreci.....	113
4.6.2 Pazarlama Karması Kararları .....	117



4.7	İhracat Performansının Ölçülmesi .....	120
4.7.1	Finansal Ölçekler .....	121
4.7.2	Finansal Olmayan Ölçekler .....	122
4.7.3	Karma Ölçekler .....	123
5.	İHRACATÇI İŞLETMELERİ İHRACATÇI OLMAYAN İŞLETMELERDEN AYIRAN ÖZELLİKLER VE İHRACAT PERFORMANSI İLE İLGİLİ ZEYTİNYAĞI SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA.....	128
5.1.	Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	128
5.2.	Zeytinyağı Sektörünün Seçilmesinin Nedenleri .....	129
5.3.	Zeytinyağı Sektörü Hakkında Genel Bilgiler.....	130
5.3.1.	Dünya Zeytinyağı Üretimi ve Tüketimi .....	135
5.3.2.	Türkiye'nin Zeytinyağı Üretimi.....	138
5.3.3.	Dünya Zeytinyağı Dış Ticareti .....	139
5.3.4.	Türkiye'nin Zeytinyağı İhracatı .....	142
5.4.	Araştırmanın Kısıtları .....	146
5.5.	Örneklem Kitlesi ve Veri Toplama.....	147
5.6.	Araştırmada Test Edilen Hipotezler ve Araştırma Modeli .....	149
5.7.	Zeytinyağı Sektöründeki Uygulamaya İlişkin Verilerin Değerlendirilmesi.....	157
5.7.1.	Örneklem Özellikleri.....	158
5.7.2.	İhracatçı İşletmeler ile İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasındaki İşletme Özellikleri Açısından Farklılıkların Belirlenmesine Yönelik Analiz Sonuçları.....	158
5.7.2.1.	Objektif İşletme Özellikleri İle İlgili Bulgular .....	158
5.7.2.2.	İşletme Sahibinin (Yöneticisinin) Objektif Özellikleri İle İlgili Bulgular .....	162
5.7.2.3.	Örgüt Kültürü ile İlgili Bulgular.....	165
5.7.2.4.	Subjektif Yönetici Özellikleri ile İlgili Bulgular .....	171
5.7.3.	İhracat Performansına İşletme Özelliklerinin, Ürün Özelliklerinin ve İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisinin Etkisini Belirlemeye Yönelik Araştırma Sonuçları .....	172
5.7.3.1	Araştırmanın Değişkenleri.....	172

5.7.3.1.1 İşletme Özelliklerinin İhracat Performansına Doğrudan Etkisini Belirlemeye Yönelik Analizlerde Kullanılan Değişkenler ...	173
5.7.3.1.2 İşletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analizlerde Kullanılan Değişkenler .....	174
5.7.3.1.3 Ürün Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analizlerde Kullanılan Değişkenler .....	174
5.7.3.1.4 İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisinin İhracat Performansına Etkisini Belirlemeye Yönelik Analizlerde Kullanılan Değişkenler .....	175
5.7.3.2. Faktör Analizi .....	175
5.7.3.2.1. Örgüt Kültürü Soruları İle İlgili Faktör Analizi .....	176
5.7.3.2.2. İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisi ile İlgili Faktör Analizi .....	178
5.7.3.2.3. İhracat Performansı ile İlgili Faktör Analizi .....	178
5.7.3.3. Güvenilirlik Analizleri .....	179
5.7.3.4. Tüm Değişkenlere Ait Korelasyon Katsayıları .....	180
5.7.3.5. İhracat Performansına İşletme Özelliklerinin Doğrudan Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları .....	182
5.7.3.5.1 Objektif İşletme Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi .....	182
5.7.3.5.2 Objektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi .....	183
5.7.3.5.3 Örgüt Kültürünün İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi .....	184
5.7.3.5.4 Subjektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Performansına Etkileri İle İlgili Regresyon Analizi .....	185
5.7.3.5.5 İşletme Özellikleri ile İlgili Tüm Değişkenlerin İhracat Performansı ile Topluca Regresyon Analizi .....	186
5.7.3.6. İşletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karmasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları	189

5.7.3.6.1	Objektif İşletme Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karamasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları.....	189
5.7.3.6.2	Objektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karamasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları.....	190
5.7.3.6.3	Örgüt Kültürünün İhracat Pazarlama Karamasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları .....	191
5.7.3.6.4	Subjektif Yönetici Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karamasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları.....	192
5.7.3.6.5	İşletme Özellikleri İle İlgili Tüm Değişkenlerin İhracat Pazarlama Karamasında Uyarlama Stratejisi ile Topluca Regresyon Analizi .....	193
5.7.3.7.	Ürün Özelliklerinin İhracat Pazarlama Karamasında Uyarlama Stratejisine Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları .....	197
5.7.3.8.	İhracat Pazarlama Karamasında Uyarlama Stratejisinin İhracat Performansına Etkisini Belirlemeye Yönelik Analiz Sonuçları.....	197
5.7.3.9.	Tüm Bağımsız Değişkenlerin İhracat Performansı ile Regresyon Analizi .....	198
6.	Sonuç ve Öneriler .....	202
6.1.	Araştırma Sonuçları ve Değerlendirme .....	202
6.2.	İşletmelere Yönelik Öneriler.....	214
6.3.	Gelecekteki Araştırmalara Yönelik Öneriler .....	215
KAYNAKLAR		217
ÖZGEÇMİŞ		232
EKLER		233