



MARKETING MANAGEMENT PROBLEMS THE BUSINESSES FACE DURING THE INTERNATIONALIZATION PROCESS: A QUALITATIVE STUDY

Tugba Orten Tugrul¹

¹Izmir University of Economics. tugba.tugrul@ieu.edu.tr

Keywords

Marketing,
brand management,
internationalization,
plastic sector,
qualitative research.

JEL Classification

M31, M10, M16

ABSTRACT

The primary goals of this study are to explore marketing management problems firms experience during an internationalization process, and to propose solutions. With this regard, six face-to-face interviews were conducted with the owners of businesses from plastic sector in Izmir. Research findings underline the importance of reviewing marketing and brand management goals and strategies at the national level first, and then making international marketing mix decisions that are compatible with these approaches. A road map is provided for businesses both planning to enter into external markets and currently operating in foreign countries but could not reach a desired success level yet.

İŞLETMELERİN ULUSLARARASI İLAŞMA SÜRECİNDE KARŞILAŞTIKLARI PAZARLAMA SORUNLARI: NİTEL BİR ARAŞTIRMA *

Anahtar Kelimeler

Pazarlama,
marka yönetimi,
uluslararasılaşma,
plastik sektörü,
nitel araştırma.

JEL Sınıflandırması

M31, M10, M16

ÖZET

Bu çalışmanın temel hedefleri işletmelerin uluslararası pazarlara açılmada karşılaştıkları sorunları keşfetmek ve bu sorunlara çözüm önerileri sunmaktır. Bu bağlamda, İzmir ilinde ve plastik sektöründe faaliyet gösteren 6 işletme sahibi ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bulguları, işletmelerin öncelikle ulusal pazarlama ve marka yönetimi hedeflerini ve stratejilerini gözden geçirmeleri, ve daha sonra bu yaklaşımlarla uyumlu uluslararası pazarlama karması kararlarını vermeleri gerektiğinin önemini vurgulamaktadır. Dış pazarlara açılmak isteyen veya hâlihazırda bu pazarlarda faaliyet gösteren ancak istediği başarı grafiğini yakalayamayan tüm işletmeler için bir yol haritası sunulmuştur.

* Bu çalışma, 13. Ulusal İşletmecilik Kongre'sinde sunulmuştur.

1. GİRİŞ

Ulusal pazarların küreselleşmesi ve ulaşım, iletişim teknolojilerindeki gelişmeler başta küçük ve orta ölçekli firmalar olmak üzere yerel işletmeleri uluslararası pazarlardaki fırsatların peşine düşmeye yöneltmiştir (Knight, 2000). Büyüme odaklı bu yerel işletmeler, uluslararası pazarlara açılarak yeni ve daha karlı pazarlara ulaşabilecekleri gibi yeni ürünler ile ilgili fikirler elde edebilecek ve üretim uygulamalarındaki ve teknolojilerindeki yeniliklerden de haberdar olabileceklerdir (Çavuşgil ve Zou, 1994). Uluslararasılaşma sürecinde, firmaların başarısını etkileyecek en önemli unsurlar arasında planlama ve hazırlık aşamaları gelmektedir (Knight, 2000). Bu süreçte işletmeler, dış pazar araştırması, işgücü, finans gibi işletme kaynaklarının uluslararası girişimi destekleyecek şekilde planlanması, ve mevcut ürünlerin hedef dış pazarlardaki ihtiyaçlar doğrultusunda farklılaştırılması gibi hazırlık aktiviteleri yaparlar. Diğer bir deyişle, küresel pazarlama kararları ve stratejileri bu işletmelerin dış pazarlardaki performanslarını doğrudan etkilemektedir (Aydın, 2009; Çavuşgil ve Zou, 1994; Knight, 2000; Marangoz, 2009). Bununla birlikte, uluslararası boyutta oluşturulan marka hedefleri ve planları küreselleşme sürecindeki firmalar için önemli bir pazarlama aracı olmaktadır (Altuna, 2007; Douglas, Craig ve Nijssen, 2001; Kaplan ve Baltacıoğlu, 2009; Tanyeri, 2009). Dolayısıyla, uluslararası pazarlama yönetiminin önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Uluslararası pazarlara açılmada ihtiyaç duyulan desteğin sağlanabilmesi için, öncelikle işletmelerin mevcut pazarlama ve marka yönetim anlayışlarının incelenerek eksikliklerinin tespit edilmesi, ve daha sonra da dış pazarlara açılmada karşılaştıkları sorunların belirlenerek çözüm önerilerinin sunulması bu çalışmanın amaçlarını oluşturmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, işletmeleri uluslararası pazarlara yönelten faktörleri, uluslararasılaşma sürecinde karşılaşılan sorunları ve pazarlamanın bu süreçteki rolünü inceleyen bir literatür taraması yapılmıştır. İkinci bölümde ise araştırmanın yöntemi, kapsamı ve örnekleme hakkında bilgiler sunulmaktadır. Sonraki bölümde de araştırmanın bulguları, işletmelerin mevcut pazarlama yönetimi yaklaşımları, marka stratejileri ve uluslararasılaşmada karşılaştıkları sorunlar olmak üzere üç ana başlık altında toplanmıştır. Ayrıca, bu bulgulardan yola çıkarak dış pazarlara açılmak isteyen veya hâlihazırda bu pazarlarda faaliyet gösteren ancak istediği başarı grafiğini yakalayamayan tüm işletmeler için bir uluslararasılaşma yol haritası sunulmaktadır.

2. ULUSLARARASI LAŞMA SÜRECİNDE PAZARLAMANIN ROLÜ

Küreselleşme ile birlikte şirketler başta pazarlama olmak üzere tüm işletme fonksiyonlarıyla ilgili yaklaşımlarını ve stratejilerini tekrar gözden geçirmek durumunda kalmıştır. Çünkü küresel ticaretin yoğunlaşması ve yerel pazarlardaki yabancı şirketlerin sayılarının artması mevcut rekabetin daha zorlu bir boyuta taşınmasına yol açmıştır (Yağcı, 2009). Ayrıca, başta gençler olmak üzere farklı ülkelerdeki tüketicilerin benzer tüketim alışkanlıkları sergilemeye, ve benzer ürünleri ve markaları tercih etmeye başlamaları (Fırat, 1997; Kjeldgaard ve Askegaard, 2006) işletmelerin dış pazar fırsatlarını daha ciddi değerlendirmeye yöneltmiştir.

Şirketleri yurt dışı pazarlara açılmaya iten diğer unsurlar arasında büyüme isteği ile yeni müşteri kitlelerine ulaşmak, değerli doğal kaynaklara erişmek, ölçek ekonomisinden faydalanmak, iç piyasa riskini azaltmak ve rekabet gücünü arttırmak sıralanabilir (İnal, 2009). Özellikle, şirketlerin kendi ülkelerindeki rekabet ortamı dış pazarlardaki faaliyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Aydın, 2009). Örneğin, iç pazardaki büyüme potansiyeli düşüklüğü ve rakiplerin sayılarının/güçlerinin artışı işletmeleri kendi küçülen pazar paylarını telafi edebilecekleri yeni dış pazarlar aramaya yöneltmektedir (Karafakioğlu, 2008). Bu yüzden, uluslararasılaşma sürecinde işletmelerin hem ulusal hem de küresel bazda rekabet analizi yapmaları son derece önemlidir. Dış ticaretteki başarının önemli etkenlerinden bir tanesinin de işletmelerin kendilerini uluslararasılaşma sürecine hazırlamaları olduğu unutulmamalıdır (Knight, 2000). Bu hazırlık sürecinin gereklilikleri arasında pazar araştırması yapılması ve mevcut ürünlerin dış pazarlardaki talep ve istekler doğrultusunda farklılaştırılması öne çıkmaktadır.

Dış ticarete istenilen başarının elde edilmesi ise başta işletmelerin uluslararası pazarlama performanslarına bağlıdır (Aydın, 2009). Bu nedenle, firmaların uluslararasılaşma sürecinde bir yol haritası olarak faydalanabilecekleri pazarlama stratejilerinin net bir şekilde tanımlanmış olması gerekir. Çünkü yurt dışı pazarlara açılmak isteyen işletmeler ilk olarak bu stratejiler doğrultusunda hedef pazar(lar) seçme ve seçilen pazar(lar)a giriş yöntem(ler)i kararlarını vermelidirler (Marangoz, 2009). Ayrıca, pazarlama stratejileri yöneticileri uluslararası pazarlarda karşılaşabilecekleri kontrol edilemeyen zorluklar ve kısıtlamalar karşısında nasıl davranmaları gerektiği, ve uluslararası pazarlama hedeflerine ulaşmaları için neler yapmaları ve hangi taktikleri uygulamaları gerektiği konularında yönlendirecektir (Knight, 2000). Dikkatlice planlanmış bir pazarlama stratejisi ile işletmeler uluslararası pazarlarda daha başarılı bir performans sergileyebileceklerdir (Çavuşgil ve Zou, 1994).

Bunlara ek olarak, küreselleşme ile birlikte değişen pazarlama dinamikleri etkisini en yoğun olarak markalama alanında göstermektedir (Kaplan ve Baltacioğlu, 2009). Zorlu rekabet koşulları işletmeleri güçlü markalar oluşturmaya veya mevcut markalarını en iyi şekilde yönetmeye zorlamaktadır. Bu da uluslararasılaşma sürecindeki firmalar için markaları önemli bir pazarlama kalkanı ve aynı zamanda satış silahı konumuna taşımaktadır. Zira doğru planlanmış uluslararası markalama stratejileri firmalara yeni pazarlarda güçlü kimlikler ve rekabet avantajı kazandırmada etkin rol oynamaktadır (Altuna, 2007). Ayrıca, işletmelerin küresel pazarlama stratejilerini etkileyen önemli faktörlerden birisi de marka ve pazarlama politikaları arasındaki ilişkidir (Tanyeri, 2009). Dolayısıyla, dış pazarlarda marka ile ilgili oluşturulan hedefler ve alınan kararlar küresel pazarlama stratejileri ile uyumlu olmalıdır. Uluslararasılaşma sürecinde işletmeler ilk olarak mevcut marka stratejilerini incelemeli ve küresel pazarlarda markalarını etkin bir şekilde yönetebilmeleri için gerekli temel prensipleri oluşturmalıdırlar (Douglas, Craig ve Nijssen, 2001).

Bununla birlikte işletmelerin uluslararasılaşma sürecinde karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi ve uluslararası platformda güçlü bir şekilde rekabet edebilmeleri için ihtiyaçlarının analiz edilmesi gerekliliği de unutulmamalıdır. Örneğin, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki eksiklikler veya aksamalar firmaların stratejik pazarlama planlaması ve müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerini olumsuz yönde etkilemektedir (Korkmaz, 2009). Diğer taraftan, doğru ve iyi tasarlanmış bir pazarlama stratejisi de işletmelerin yeni ürün geliştirmek, mevcut

ürünleri iyileştirmek veya dış pazarlara uyarlamak için ihtiyaç duyulan teknoloji elde etmelerine vesile olacaktır (Knight, 2000). Ayrıca işletmelerin kontrolü dışında olan sorunlarda gerek yerel gerekse merkezi yönetimlerden ve kuruluşlardan alınacak destekler şirketlerin dış pazarlardaki rekabet gücüne olumlu katkılar yapması beklenmektedir (Doğan, 2005).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın anakütlesini İzmir ilinde ve “Plastik” sektöründe faaliyet gösteren işletmeler oluşturmaktadır. Plastik, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren 19. yüzyılda demir ve çeliğin dünya ekonomisinde oynadığı temel rolü üstlenmiştir. Bu rol plastiğin hem üretim için ara malı olması hem de tüketim malları için vazgeçilmez bir girdi olması özelliğine dayanır. Plastik sektöründe faaliyet gösteren firmaların çoğunun sermaye yapısının güçlü olmaması ve yatırımlarını ağırlıklı olarak borçla finanse etmiş küçük ve orta ölçekli yapıda olmaları bu işletmeleri bir taraftan uluslararasılaşmaya zorlamakta diğer taraftan ise bu süreçte ortaya çıkan sorunlar ile karşı karşıya bırakmaktadır. Plastik ürünler, Türkiye genelinde önemli bir ağırlığa sahiptir ve 2011 yılı ihracatının % 45’ini oluşturmaktadır. 2011 yılı ihracat paylarına bakıldığında Ege Bölgesi’nin sektördeki ihracatın % 11’ini gerçekleştirdiği görülmektedir. İzmir ili ise 2011 yılında bölge ihracatının % 74’ü gerçekleştirmiştir (Binatlı ve Duman, 2012). İhracat becerisi ve katkısı göz önüne alındığında, İzmir ilindeki ve plastik sektöründeki işletmelerin bu çalışmanın amaçları doğrultusunda son derece uygun bir inceleme alanı olacağı düşünülmüştür.

İzmir Ticaret Odası’na kayıtlı ve plastik sektöründe faaliyet gösteren firmalar arasından çalışmaya katılmayı kabul eden 6 işletme yöneticisi ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler Haziran-Temmuz 2012 tarihleri arasında soru formu yaklaşımı ile yapılmıştır. Derinlemesine mülakatlar için oluşturulan soru formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışmaya katılan firmalara kuruluş tarihleri, sermayeleri, üretim kapasiteleri, çalışan yönetici/işçi sayıları gibi firma hakkında genel bilgileri içeren sorular sorulmuştur. Soru formunun ikinci bölümü ise işletmelerin mevcut pazarlama ve marka yönetimi yaklaşımlarını ve dış pazarlara açılmada karşılaştıkları sorunları tespit etmeye yönelik olan açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Sorular İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kurulu tarafından hazırlanan ve Porter’ın (1985) Değer Zinciri Modeline dayanan “Sanayide Özdeğerlendirme Modeli” adlı çalışmada işletmelerin rekabet gücünü etkileyen faktörler hakkında bilgi edinmek ve işletmelerde farkındalık yaratmak üzere hazırlanan sorulardan oluşmaktadır (ISO, 2011). Ayrıca, firmaların dış pazarlara açılma süreçlerini ve bu süreçte karşılaştıkları sorunları tespit etmeye yönelik olarak ek sorular sorulmuştur. Sorular görüşmelerin içeriğine ve elde edilen bilgilere göre detaylandırılmıştır. Bu çalışma, esasen uluslararası rekabetçiliğin geliştirilmesi adına yürütülen bir proje kapsamında gönüllü katılımcı işletmeler ile yapılan görüşmelerden oluşmaktadır.

Tüm görüşmeler katılımcılardan izin alınarak bir ses kayıt cihazı yardımıyla kaydedilmiştir. Çalışmada görüşme yapılan işletmelerin isimleri katılımcıların arzusu üzerine gizli tutulmuş fakat ilgili işletmeler ve katılımcılar hakkındaki genel bilgiler Tablo 1’ de verilmiştir.

Tablo1: Katılımcı İşletmeler Hakkında Genel Bilgiler

	<i>Katılımcının Görevi</i>	<i>Kuruluş Tarihi</i>	<i>Sermayesi (TL)</i>	<i>Üretim Kapasitesi</i>	<i>Çalışan Yönetici /İşçi Sayısı</i>	<i>İhracatı Yapılan Ürünler</i>
1. İşletme	İşletme Sahibi	1995	3.000.000	220 ton	5/37	Tüm ürünler
2. İşletme	İşletme Sahibi İhracat Müdürü	1996	500.000	1.200 adet	3/21	Tüm ürünler
3. İşletme	İşletme Sahibi	1988	3.000.000	1.500 ton	10/100	Tüm ürünler
4. İşletme	İşletme Sahibi İhracat Müdürü	1991	3.000.000	1.000 adet	2/8	Yok
5. İşletme	İşletme Sahibi	1994	300.000	50 ton	1/7	Belirli ürünler
6. İşletme	İşletme Sahibi İhracat Müdürü	1964	1.750.000	500.000 adet	4/100	Tüm ürünler

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE ULUSLARARASILAŞMA YOL HARİTASI

Bu bölümde, araştırmamızın bulguları işletmelerin pazarlama ve marka yönetimi yaklaşımları ve stratejileri, ve dış pazarlara açılmada karşılaştıkları sorunlar olmak üzere üç ana başlık altında toplanmıştır. Daha sonra, bu bulgulardan yola çıkarak oluşturulan uluslararasılaşma yol haritası incelenmiştir.

4.1 İşletmelerin Pazarlama Yönetimi Yaklaşımları ve Stratejileri

Çalışmaya katılan işletmelerden sadece bir tanesinin kapsamlı bir pazarlama stratejisi olduğu (1. katılımcı) ve diğerlerinin pazarlama stratejileri kapsamında belirttikleri hedeflerinin aslında satış odaklı hedefler olduğu gözlemlenmiştir. Buna paralel olarak sadece üç işletmede bir pazarlama ve satış birimi bulunduğu (1, 3. ve 6. katılımcılar) ve dış pazar kararlarının bu birimler ve üst yönetim ile birlikte alındığı belirtilmiştir. Geriye kalan firmalarda ise küresel pazarlama karması kararlarının sadece üst yönetim tarafından verildiği ifade edilmiştir ki bu da işletmelerin genel anlamda bütünsel bir pazarlama yaklaşımından uzak olarak işletme faaliyetlerini yürüttüklerini göstermiştir. Fakat tüm katılımcı işletmeler dış pazarlardaki müşteri istek ve ihtiyaçları bazında mevcut ürünlerini farklılaştırdıklarını veya mümkünse yeni ürün tasarladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca, ürün farklılaşması veya tasarımı ile ilgili fikirleri müşterileri talepleri dışında özellikle uluslararası fuarlardaki gözlemlerden elde ettikleri ortaya çıkmıştır.

Yurt dışı fuarlara katılım tüm işletmeler tarafından gerçekleştirilmekte ve dış pazarlara açılmada önemli bir katalizör olarak değerlendirilmektedir. Özellikle fırsat yaratacak pazarların tespit edilmesinde, bu fuarlara katılımın önemi çalışmaya katılan işletmelerin tamamı tarafından vurgulanmıştır. Ancak, dış pazar fırsatlarının hiçbir katılımcı işletme tarafından sistematik bir şekilde incelenmediği, ve daha ziyade ihracat sorumlusu, pazarlama/satış müdürü/sorumlusu veya üst yönetim/işletme sahibi tarafından gözleme dayalı olarak yapıldığı gözlemlenmiştir.

Benzer şekilde, katılımcı işletmelerin tamamında iç piyasa rekabet analizinin yüzeysel ve gözleme dayalı olarak yapıldığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda, işletmeler kendi tedarikçilerinden rakiplerinin satış miktarını öğrenmeye ve rakip ürünler hakkında mümkün olduğunca bilgi edinmeye çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Ancak, rakiplerinin ana stratejilerini, güçlü ve zayıf yönlerini, ve göreceli rekabet pozisyonlarını güvenilir ve sistematik bir şekilde incelemedikleri ortaya çıkmıştır. Halbuki, işletmeler rakipleriyle ilgili edindikleri bilgiler ve yaptıkları sistematik analizler ile hem daha rekabetçi bir hale gelebilir hem de buldukları sektörün gelişimine katkıda bulunabilirler.

4.2 İşletmelerin Marka Yönetimi Yaklaşımları ve Stratejileri

Katılımcı işletmelerin tamamının yurt içinde tescil edilmiş bir markası olduğu tespit edilmiştir. Ancak, bu işletmeler markalarını yurt dışında önemli pazarlarda da tescil ettirmeleri gerektiği konusunda bir bilgi sahibi olmadıklarını ve dolayısıyla da herhangi bir girişimde bulunmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu nedenle, özellikle ilk kez ihracat yapacak olan ve ihracat tecrübesi az olan işletmelerin dış ticaret prosedürleri ve işlemleri hakkında bilgilendirilmelerinin önemi ortaya çıkmaktadır.

Çalışma kapsamında görüşme yapılan işletmelerden üçü (1., 2. ve 5. katılımcılar) marka stratejileri olarak daha önce belirttikleri pazarlama stratejilerini yinelemişlerdir. Diğer üç işletme ise marka stratejilerini mevcut markalarının uluslararası bilinirliğe kavuşması veya mevcut bilinirliklerinin artması olarak tanımlamışlardır. Bu nedenle, dış pazar fırsatlarını değerlendirmek isteyen firmalar öncelikle pazarlama stratejileri ile uyumlu marka stratejilerini, hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmada izleyecekleri yolları belirlemeli ve pazarlama kararlarını da bu doğrultuda vermelidirler.

Görüşme yapılan işletmelerin tamamı bugüne kadar markalarına yönelik herhangi bir pazar araştırması yapmadıklarını/yaptırmadıklarını ifade etmişlerdir. Bunun başlıca nedenlerini, bünyelerinde bu konuda çalışacak yetkin ve yeterli sayıda eleman bulunmaması ve dış kaynak kullanılarak yaptırılan pazar araştırmalarının da yüksek maliyetli olması olarak belirtmişlerdir. Hâlbuki gerek pazarlama gerekse marka yönetimi politikalarının belirlenmesinde pazar araştırmasının kritik bir öneme sahip olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla, işletmelerin küresel pazarlarda başarılı olabilmeleri için markalarının mevcut durumuna ve gelişimine yönelik pazar araştırmalarını kullanmalarının son derece faydalı olacağı düşünülmektedir.

4.3 İşletmelerin Dış Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Sorunlar

Çalışmaya katılan işletmeleri dış pazarlara yönelten temel unsurların, büyüme isteği ve ulusal pazarda özellikle merdiven altı olarak tabir edilen üretimin yarattığı zorlu rekabet koşulları olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcı işletmelerden ihracat alanında en tecrübeli iki işletme (3. ve 6. katılımcılar) ile bu alanda hiçbir tecrübesi olmayan tek işletme (4.

katılımcı) dış pazarları bir büyüme fırsatı olarak değerlendirmektedir. Diğer işletmeleri ise dış pazar arayışına yönelten temel unsurun iç pazardaki düşük fiyatlandırmaya dayalı rekabet ortamı olduğu belirtilmiştir.

Katılımcı işletmelerin çoğunluğu dış pazarlara girişte sadece doğrudan ihracat yöntemini uyguladıklarını ifade etmişlerdir. İşletmelerin ihracat tecrübeleri ve istekleri ile doğru orantılı olarak bünyelerinde bir ihracat birimi oluşturdukları veya ihracat satış sorumlusu görevlendirdikleri gözlemlenmiştir. Dış pazarların incelenmesinin ve bu pazarlardaki potansiyel müşterilerin tespitinin bu ilgili kişiler tarafından yapıldığı belirtilmiştir. Fakat bu işlemlerin sistematik bir yaklaşımdan ziyade bireysel gözlem ve çabaya dayalı bir şekilde yürütüldüğü ortaya çıkmıştır. Ürünlerin yabancı müşterilere tanıtımının ve satışının ağırlıklı olarak yurt dışı fuarlara katılım ve katalog dağıtımı ile gerçekleştirildiği görülmüştür. Dolayısıyla, işletmelerin dış pazarlama açılmada karşılaştıkları en temel sorunlar, hedef pazar belirlenmesi, girilmesi düşünülen pazarların analizinin yapılması, bu pazarlara giriş yönteminin belirlenmesi, ve bu pazarlardaki potansiyel müşterilerle iletişimin kurulması olarak özetlenebilir. İşletmeler, dış ticarete pazar bulma ve müşterilerle iletişime geçme konularında devlet, ihracatçı birlikleri, ve ticaret ve sanayi odalarından destek görmek istediklerinin de altını çizmişlerdir.

Yüz yüze görüşmelerde, katılımcıların tamamı, yurt dışındaki firmalarla rekabet edebilecek düzeyde ürünler geliştirebilmek ve fiyat teklifi verebilmek için modern üretim sistemlerinin ve teknolojilerinin sunduğu yeniliklerden yeterince faydalanamadıklarını dile getirmişlerdir (örn. yalın üretim). Ayrıca, bu işletmelerin üretimde görev alacak mesleki eleman sıkıntısı bulma sorunu yaşadıkları, ve bunun da onların dış pazarlardaki rekabet güçlerini özellikle ürün üstünlüğü bakımından olumsuz yönde etkilediği görülmüştür.

Katılımcılar küçük ve orta ölçekli firmalar sınıfında yer aldığı ve çoğunun ayrı bir finans departmanı veya sorumlusu olmadığı için (1. ve 3. katılımcılar hariç) finansman konusundaki kararların işletme sahipleri/yöneticileri tarafından alındığı belirtilmiştir. Bu durumda da, finans konusunda uzman olmayan fakat finansal kararlar veren veya bu kararları denetleyen kişiler olarak, dış pazar fırsatlarını finansal açıdan değerlendirme ve gerekli aksiyonları alma konusunda ciddi sorunlarla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.

Çalışmada görüşme yapılan tüm işletmelerin bir internet sitesi olduğu görülmüştür. Ancak iki işletmenin internet sitesinin kullanıcılarını ürün siparişine yönlendirebildiği (1. ve 3. katılımcılar), diğerlerinin ise sadece ürün bilgilendirmesi yaptığı ve ayrıca alt-yapılarının da e-ticaret işlemlerine uygun olmadığı ifade edilmiştir. Dolayısıyla, küresel pazarlara açılmada günümüzün en etkin ve hızlı yollarından biri olan elektronik ortamda ticaret uygulamaları, işletmelerin mevcut ve potansiyel dış pazar olanaklarını değerlendirmede karşılaşılan önemli bir engel olarak değerlendirilebilir.

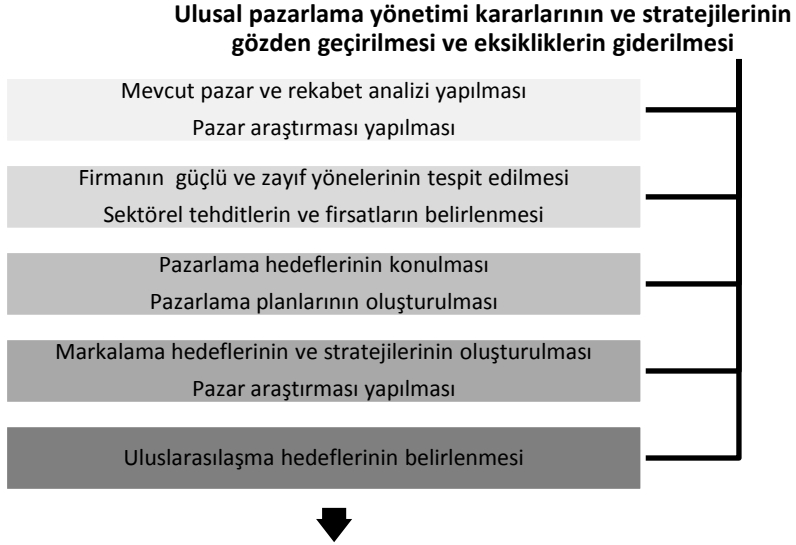
Son olarak, katılımcılardan sadece bir tanesi (3. katılımcı) işletme faaliyetlerini düzenli bir şekilde elektronik ortamda saklamakta ve değerlendirmektedir. ihracat oranı katılımcılar arasında en yüksek olan bu işletme, yabancı firmaların her türlü ürün bilgisinin sistematik olarak kayıt altında tutulmasını istediklerini belirtmiş ve firma olarak bu isteği karşıladıklarından beri satış oranlarını arttırdıklarından bahsetmiştir. Diğer işletmelerde ise satış bilgileri dışında hiç bir bilginin kayıt altına alınmaması, bu işletmelerin dış ticarete

özellikle işletme içi raporlama ve bilgi analizi konularında sorun yaşayabilecekleri unsurlar olarak öngörülmektedir.

4.4 Uluslararasılaşma Yol Haritası

Araştırmanın bulgularına göre dış pazarlara açılmak isteyen işletmelerin öncelikle mevcut pazarlama stratejilerini modern pazarlamanın gereklilikleri ve küresel pazar dinamikleri doğrultusunda gözden geçirmeleri gerekmektedir. Plastik sektörü özelinde işletmeler satış-yönlü pazarlama yaklaşımından ziyade müşteri-odaklı pazarlama stratejilerini oluşturmalı ve satış yönetimi ilkelerini bu çerçevede belirlemelidirler. Küresel pazarlama planlarını oluştururken de mutlaka potansiyel dış pazarları sistematik bir biçimde ve güvenilir bir yöntemle analiz etmelidirler. Ancak dış pazarlarda başarılı bir performans sergilemek isteyen işletmelerin öncelikle faaliyet gösterdikleri iç pazarı iyi tanımış olmaları, gerekli durum analizlerini yaparak güçlü ve zayıf yönlerini, ve sektörel tehdit ve fırsatları değerlendirmiş olmaları gerekmektedir. İşletme ile ilgili ortaya çıkacak bu genel tablo dış pazarlara açılma sebeplerini daha net ortaya koymalarına ve dolayısıyla uluslararası pazarlama ve markalama stratejilerini daha iyi oluşturmalarına olanak sağlayacaktır. Örneğin, uluslararasılaşma sebebi büyümek olan bir işletme, marka isminin iç ve dış pazarlardaki bilinirliğini arttırmak için dış pazarlarda mevcut markasını kullanmayı tercih edebileceği gibi, amacı iç piyasadaki rekabetin zorlayıcı koşullarından kurtulmak olan bir diğer işletme dış pazarlarda yapacağı bir ortaklık ile birlikte mevcut markası yerine yeni bir marka ile dış pazarlara açılmayı tercih edebilir. Rekabette üstünlük sağlamanın önemli bir unsuru olan markalaşma hakkında uluslararası operasyonları ilgilendiren yasal düzenlemeleri bilmek ve takip etmek uluslararasılaşma sürecindeki işletmelerin öncelikleri arasında yer almalıdır. Ayrıca, işletmeler iç ve dış pazarlarla ilgili rekabet analizlerini yaparak uluslararası pazarlama stratejilerini dinamik bir şekilde yapılandırmalı ve hedeflenen dış pazar(lar)a giriş stratejilerini belirlemelidirler. Tüm bu bilgilerin ışığında uluslararası pazarlama karmaşıklıklarının doğru bir biçimde oluşturabileceklerdir. Unutulmaması gereken bir diğer husus ise hedeflenen dış pazar(lar)a açılmada karşılaşılabilecek eğitim, dokümantasyon, finansal kaynak bulma ve yönetme, ve e-ticaret uygulamaları için bilgi-işlem alt yapı eksiklikleri gibi potansiyel sorunların önceden tespit edilerek eksikliklerin giderilmesinin gerekliliğidir.

Uluslararasılaşma sürecindeki işletmeler için hazırlanan uluslararası pazarlama yönetimi yol haritası Şekil 1’de sunulmaktadır.

Şekil 1: Uluslararası Pazarlama Yönetimi Yol Haritası**Uluslararası pazarlama yönetimi kararlarının ve stratejilerinin gözden geçirilmesi ve eksikliklerin giderilmesi**

The diagram illustrates the process of reviewing and improving international marketing management decisions and strategies. It is structured as follows:

- Bar 1:** Uluslararası pazarlama ve markalama hedeflerinin ve stratejilerinin oluşturulması
- Bar 2:** Potansiyel dış pazar(lar)ın analiz edilmesi ve hedef pazar(lar)ın seçiminin yapılması
- Bar 3:** Hedeflenen dış pazar(lar)a giriş stratejis(ler)inin belirlenmesi
- Bar 4:** Uluslararası pazarlama karmaşı stratejilerinin oluşturulması
- Bar 5:** Hedeflenen dış pazar(lar)a açılmada karşılaşılabilecek potansiyel sorunların tespit edilmesi ve giderilmesi

A downward arrow points from the bottom of the first bar to the top of the second bar, indicating a sequential process.

5. SONUÇ VE KISITLAR

Günümüzde firmalar faaliyetlerini sadece ulusal düzeyde yürütseler dahi aslında iç pazarlarındaki yabancı firmalarla uluslararası boyutta rekabet etmektedirler (Marangoz, 2009). Ayrıca, iç pazar odaklı bu firmaların, zorlaşan rekabet koşulları karşısında yakın bir gelecekte yerel piyasalardan küresel piyasalara yönelme baskısı hissetmeleri

294

beklenmektedir (Yağcı, 2009; Tanyeri, 2009). Bu bağlamda, özellikle KOBİ düzeyindeki işletmelerin uluslararasılaşmada karşılaşılabilecekleri potansiyel pazarlama sorunlarının tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin getirilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Buna ek olarak, plastik ürünler sanayisi son yıllarda ülke ekonomisinde önemli bir sektör haline gelmiştir (Binatlı ve Duman, 2012). Başta İzmir ili olmak üzere Ege bölgesi plastik ürünler ihracatına ciddi katkılar yapmaktadır. Dolayısıyla, bu çalışma kapsamında, İzmir ilinde ve plastik sektöründe faaliyet gösteren 6 işletme yöneticisi ile yüz yüze gerçekleştirilen görüşmelerde işletmelerin uluslararası pazarlama ve marka yönetimi stratejileri incelenmiş, uluslararasılaşma sürecinde karşılaştıkları sorunlar ve ihtiyaçlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca, araştırma bulgularından yola çıkarak bir uluslararası pazarlama yönetimi yol haritası sunulmuştur.

Araştırmanın bulguları işletmelerin dış pazarlarda faaliyet gösterme motivasyonlarının son derece yüksek olduğunu fakat hedeflerine ulaşmada başta pazarlama olmak üzere çeşitli alanlarda desteğe ihtiyaç duyduklarını göstermektedir. Ayrıca, işletmelerin öncelikle ulusal boyuttaki pazarlama ve marka yönetimi hedeflerini ve stratejilerini gözden geçirmelerinin ve daha sonra uluslararası pazarlama yönetimi kararlarını vermelerinin önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmanın kısıtları arasında sadece araştırmanın İzmir ilinde plastik sektöründe faaliyet gösteren ve İzmir Ticaret Odası'na kayıtlı firmalara odaklanmış olması, örneklem sayısı ve nitel bir inceleme olması bakımından araştırma bulgularının genellenememesi sıralanabilir. Ancak, bu çalışma öncül bir çalışma olarak kabul edilmeli, ve daha çok katılımcı ile farklı sektörlerde, işletmelerin pazarlama-marka yönetim anlayışları ve eksiklikleri, ve dış pazarlara açılmada karşılaştıkları sorunlar tekrar incelenmelidir. Böylece, küreselleşmenin etkisi altında olan yerel işletmelerin uluslararasılaşmasında pazarlamanın rolünün netleşmesi ve en önemlisi de katkısının artması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

- Altuna, O. K. (2007), Uluslararası Marka Strateji Formülasyonu: Standardizasyon ve Uyarlama Yaklaşımları, İ. Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Sayı 37, s.159.
- Aydın, K. (2009), Küresel Pazarlamayı Etkileyen Çevresel Faktörler, Editörler: Timur, N., ve A. Özmen, "Stratejik Küresel Pazarlama", Eflatun Yayınevi, Ankara, s.56.
- Binatlı, A. O. ve Duman, A. (2012), Kauçuk ve Plastik Sektörü Raporu: Türkiye ve İzmir'in Uluslararası Rekabet Edebilirliği, yayınlanmamış rapor, s.49.
- Cavusgil, S. T. ve Zou, S. (1994), Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures, Journal of Marketing, Cilt 58, Sayı 1, s.1.
- Douglas, S. P., Craig, S. ve Nijssen, E. J. (2001), Integrating Branding Strategy across Markets: Building International Brand Architecture, Journal of International Marketing, Cilt 9, Sayı 2, s.97.
- Doğan, H. (2005), İhracat Pazarlaması ve İşlemleri, Detay Yayıncılık, Ankara, s.41.
- Fırat, A. F. (1997), Globalization of Fragmentation: A Framework for Understanding Contemporary Global Markets, Journal of International Marketing, Cilt 5, Sayı 2, s.77.
- İnal, M. E. (2009), Küresel Pazarlarda Rekabet Avantajları ve Stratejileri, Editörler: Timur, N., ve A. Özmen, "Stratejik Küresel Pazarlama", Eflatun Yayınevi, Ankara, s.170.
- ISO (2011), İstanbul Sanayi Odası, Sanayide Özdeğerlendirme Modeli Sürüm 2, ISO-KATEK Yayınları, İstanbul, s.11.

- Kaplan, M. D. ve Tunçdan, B. (2009), Küresel Markalama Stratejileri, Editörler: Timur, N., ve A. Özmen, "Stratejik Küresel Pazarlama", Eflatun Yayınevi, Ankara, s.94.
- Karafakioğlu, M. (2008), Uluslararası Pazarlama Yönetimi: Teori, Uygulama ve Örnek Olaylar, Beta, İstanbul, s.60.
- Kjeldgaard, D. ve Askegaard, S. (2006), The Glocalization of Youth Culture: The Global Youth Segment as Structures of Common Difference, Journal of Consumer Research, Sayı 33, s.231.
- Knight, G. (2000), Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME under Globalization, Journal of International Marketing, Cilt 8, Sayı 2, s.12.
- Korkmaz, S. (2009), Küresel Pazarlama Bilgi Sistemleri ve Pazarlama Plamlaması, Editörler: Timur, N., ve A. Özmen, "Stratejik Küresel Pazarlama", Eflatun Yayınevi, Ankara, s.248.
- Marangoz, M. (2009), Küresel Pazar Seçme Kararları ve Giriş Stratejileri, Editörler: Timur, N., ve A. Özmen, "Stratejik Küresel Pazarlama", Eflatun Yayınevi, Ankara, s.210.
- Tanyeri, M. (2009), Küresel Pazarlamanın Geleceği ve Yeni Yükselen Pazarlar, Editörler: Timur, N., ve A. Özmen, "Stratejik Küresel Pazarlama", Eflatun Yayınevi, Ankara, s.570.
- Yağcı, M. İ. (2009), Küresel Pazarlama Stratejisinin Gelişimi ve Genel İlkeler, Editörler: Timur, N., ve A. Özmen, "Stratejik Küresel Pazarlama", Eflatun Yayınevi, Ankara, s.4.
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2005), Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara, s.122.