

İŞLETMELERİN İHRACAT PERFORMANSLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ: AKSARAY, KONYA VE KARAMANDA BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Halit YILDIRIM

Aksaray Üniversitesi İİBF

Yrd. Doç. Dr.

yildirimh@gmail.com

Emel Eylül ERUL

Aksaray Üniversitesi SBE

Yönetim ve Organizasyon Yüksek Lisans Öğrencisi

ee_erul@hotmail.com

Özet

Bu çalışma, işletmelerin ihracat performansına etki eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla tasarlanmıştır. İhracat performansına etki eden faktörler alan yazında çeşitli açılardan incelenmiş olup geliştirilen modellerden yararlanılarak genellikle, karar alıcıların özellikleri, işletme özellikleri, işletmeye özgü yetkinlikler, ihracat pazarlama stratejileri ile ihracat performansı arasındaki ilişkilere yer verilmektedir. İşletme performansını etkileyen; işletme özellikleri, yönetimin ihracata yönelik tutumu gibi içsel ve endüstri özellikleri, çevresel faktörler gibi dışsal faktörler ile ihracat pazarlaması stratejileri ve işletme performansıyla olan ilişkileri de tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmada İhracat performansına etki eden faktörleri belirlemek amacıyla Yücel (2006)'nın güvenilirlik ve geçerlilik analizini yaptığı ölçekten yararlanılmıştır. İşletme yöneticilerinin düşüncelerinden hareketle konuya ilişkin mevcut durumun tespiti ve bazı hipotezler test edilmiştir. Tüm ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada bir model geliştirilmiş olup, işletme özellikleri, yönetsel özellikler ve çevresel özelliklerin geliştirilen model kapsamında işletmelerin ihracat performanslarını etkiledikleri belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İhracat, Performans ve İhracat Performansı

Alan Tanımı: Uluslararası İşletmecilik (İşletme ve Yönetim)

A RESEARCH ABOUT THE EXPORT PERORMANCES OF BUSINESSES: EVIDENCE FROM BUSINESSES IN AKSARAY, KONYA AND KARAMAN

This study was designed to investigate the factors affecting export performance of businesses. The factors affecting export performance are studied in terms of the various perspectives in the literature. Through the developed models, features of policy makers, business specifications, business-specific competencies, export marketing strategies and export performance have been included to the research. The internal factors such as business specifications and attitudes of the managers and the external factors such as

environmental and industry characteristics affecting the business performance have been analyzed in the light of their relationships.

In the study, in order to determine the factors affecting export performance of the businesses, the scale which was adapted from the work of Yücel (2006) and having both validity and reliability features was preferred. Through the consideration of business manager's thoughts, actual situation has been determined and the hypotheses have been tested. In the research a Likert scale has been used. In terms of the model developed by the authors it was found that business specifications, managerial and environmental features have an effect on export performances of the businesses.

Key Words: Export, Performace and Export Performance

Field: International Business (Business Administration)

JEL Code: M16

1. GİRİŞ

Günümüzde işletmeler ihracatı, iş yaratılmasına, istihdam olanaklarının geliştirilmesine, yaşam standartlarının yükseltilmesine, daha iyi çalışma koşullarının oluşturulmasına ve daha verimli çalışan işletmelerin ortaya çıkmasına katkı sağlaması nedeniyle bir öncelik olarak ele almaktadırlar. İhracat yoluyla, mikro düzeyde; işletmelerin yerel pazarlarına bağımlılıklarının azalması, satışlarının yükselmesi, istihdam düzeylerinin artması ve uzun dönemli bakış açısı oluşturmaları olanaklı hale gelmektedir. Makro düzeyde ise, ihracat ekonomik kalkınmanın sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Kayabaşı vd., 2010: 2).

Bu bağlamda günümüz yüksek rekabet ortamında hayatta kalmak, ölçek ekonomisinden yararlanmak, yerel pazara bağlı kalmanın riskini dağıtmak gibi nedenlerle yurtdışı pazarlara açılmaya çalışan işletmelerin ihracattaki başarısının göstergesi olan ihracat performanslarına etki eden faktörlerin belirlenmesinin işletmelerin sürekliliklerinin sağlanması ve geleceğe yönelik ekonomik politikaların belirlenmesi açısından faydalı olacağı görülmektedir (Kayabaşı vd., 2010: 2; Mutlu ve Sürer, :28; Torlak vd., 2007: 104).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İhracat Performansı Kavramı

İhracat performansı, bir işletmenin, ihracat pazarlama stratejisinin uygulanması ve planlanması yoluyla, yabancı bir pazara ürün ihraç etmeye ilişkin ekonomik ve stratejik amaçlarının yerine getirilme derecesi olarak tanımlanmaktadır. Kar elde etmek, satış yapmak ve büyümek gibi amaçlar ekonomik amaçları; dış pazarda yer edinme, pazar genişletme, rekabet tepkisi,

işletmeyi ve ürünü dış pazarda fark ettirmek gibi amaçlar ise stratejik amaçlarıdır (Çavuşgil ve Zou, 1994: 4).

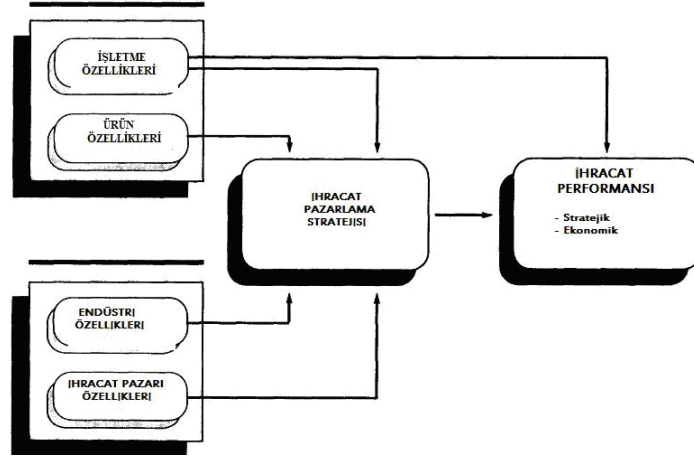
İhracat performansı, işletmenin ihracattaki başarısının göstergesidir. İhracat performansının yüksek olması, işletmelerin sürekliliğinin sağlanmasına katkı sağlaması açısından önemlidir. Ayrıca ihracat performansının yüksek olması işletme yöneticilerinin küreselleşen dünyada rekabete hazır olarak yerini aldığının bir göstergesi olarak gösterilebilir (Torlak vd., 2007: 104).

2.2. İhracat Performansını Etkileyen Faktörler

Son zamanlarda ihracat üzerine yapılan çalışmaların sayısı gittikçe artmaktadır. Bunlardan birçoğunda ise ihracatın etkinliğinin göstergesi olan ihracat performansı ve ihracat performansını etkileyen faktörler üzerinde durulmaktadır (Zou ve Stan, 1998; Leonidou vd., 2002; Sökmen, 2006: 15). Alan yazında ihracat performansını etkileyen faktörler araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır (Perçin, 2005: 139).

Katsikeas, Leonidou ve Morgan (2000:497-498) ihracat performansını etkileyen faktörleri ‘arkaplan değişkenleri’ ve ‘süreç değişkenleri’ olmak üzere iki gruba ayırmışlardır. Arkaplan değişkenleri; çevresel, örgütsel ve yönetsel faktörler iken; süreç değişkenleri, pazarlama stratejisi faktörleri ve hedef belirleme faktörleridir. Leonidou, Katsikeas ve Samiee (2002), inceledikleri ihracat performansı çalışmaları sonucunda yönetsel, örgütsel ve çevresel faktörlerin ihracat hedeflerini ve pazarlama karması elemanlarını etkilediği ve böylece dolaylı olarak da ihracat performansını etkileyeceklerini belirtmişlerdir. Araştırmacıların çalışmalarında ekonomik, ekonomik olmayan ve genel olmak üzere gruplandığı performans faktörlerinden bazıları; ihracat karlılığı, ihracatın satışlara oranı ve ihracat satışlarının büyümesidir (Katsikeas vd., 2000: 497-498).

Zou ve Stan (1998: 335-336) ise; ihracat performansın göstergelerini 7 kategoriye ayırmışlardır. Bu faktörler; finansal olan faktörler, ‘karlılık’ ve ‘büyüme’, finansal olmayan faktörler ‘başarı’, ‘memnuniyet’, ‘hedefe ulaşma’ ve finansal ve finansal olmayan faktörlerin karması ‘karışık göstergeler’ dir. Ayrıca ihracat performansını etkileyen bu faktörleri iç faktörler ve dış faktörler olmak üzere ikiye ayırmışlardır. Bu faktörlerin hangilerinin ‘kontrol edilebilir’ hangilerinin ‘kontrol edilemez’ olmalarına göre bir model oluşturmuşlardır.



Şekil 1: İhracat Performansını Etkileyen Faktörler

Kaynak: Çavuşgil, S.Tamer and Zou, Shaoming, (1994); "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in ExportMarket Ventures"; **Journal of Marketing**, Vol.58, January, p.3

Çavuşgil ve Zou (1994: 4-5), çalışmalarında ihracat performansını etkileyen içsel faktörler olarak; işletmeler tarafından kontrol edilebilen, işletmenin özellikleri, ürün özellikleri ve yöneticinin özellikleri; dışsal faktörler olarak ise; işletme dışında olan, işletmenin olumlu ya da olumsuz etkileyemediği ve kontrol edilemeyen, sektör özellikleri ve ihracat pazarı özellikleri üzerinde durmuşlardır.

İhracat pazarlama stratejisi ise; ihracat girişiminin amacına ulaşabilmesi için iç ve dış güçlerin karşılıklı etkileşimine firmanın tepkisidir (Çavuşgil ve Zou, 1994: 4). İhracat pazarlama stratejisi, ihracat girişiminin amacına ulaşabilmesi için ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma ve kanal ilişkilerini içeren pazarlama karması unsurlarından oluşmaktadır (Valos ve Baker, 1996). Zaiem ve Zghidi (2011:)' nin araştırma sonuçlarına göre; yeterli bir ihracat pazarlama stratejisinin uygulanması ile işletmeler uluslararası pazarlarda performanslarını geliştirebilirler (291). Aynı şekilde bir ülkenin ihracat performansı, ekonomik kaynaklarına ilâve olarak ihracat pazarlama stratejileri ve yönetimin bu stratejileri uygulama yeteneğiyle belirlenir (Çavuşgil and Zou, 1994).

2. 3. İhracat Performansının Ölçülmesi

İhracat performansının ölçülmesi konusunda literatürde çeşitli değişkenler kullanılmıştır (Atabay, 2004: 24). Bu değişkenler objektif ve sübjektif olarak ikiye ayrılmıştır. Objektif değişkenler, firmaların kârlılığı ya da satış düzeylerine ilişkin kayıtlı rakamsal değerlerden oluşur. Sübjektif değişkenler ise yöneticilerin ihracat

performans “algılamalarına” ilişkin değişkenleri içermektedir (Zou ve Stan, 1998: 342). Zou ve Stan (1998), ihracat performansının ölçülmesinde kullanılan ölçekleri, ihracata girişme amaçlarına bağlı olarak, üç kategoride toplamışlardır: Finansal ölçekler, finansal olmayan ölçekler ve karma ölçeklerdir. Finansal ölçekler objektif değişkenlerden, finansal olmayan ölçekler ise subjektif değişkenlerden oluşmaktadır.

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmada işletmelerin ihracattaki başarısının göstergesi olan ihracat performanslarına etki eden faktörlerin belirlenmesinin amaçlanmıştır. Belirlenen bu amaç doğrultusunda araştırmada cevap aranacak temel sorular ile araştırmanın temel hipotezleri Tablo 1’deki gibi özetlenebilir.

Tablo 1: Araştırmanın Temel Varsayım ve Hipotezleri

<i>Araştırmanın Soruları</i>	<i>Araştırmanın Hipotezleri</i>
İhracat pazarlarında işletme başarısını etkileyen örgütsel ve yönetsel faktörler nelerdir?	H₀: Örgütsel ve yönetsel faktörlerin ihracat performansı üzerinde etkisi yoktur. H₁: Örgütsel ve yönetsel faktörlerin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.
Çevresel faktörlere bağlı bazı değişkenler ihracat performansı üzerinde etkili midir?	H₀: Çevresel faktörlere bağlı bazı değişkenlerin ihracat performansı üzerinde etkisi yoktur H₁: Çevresel faktörlere bağlı bazı değişkenlerin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

3.2. Örneklem ve Analiz Yöntemi

Araştırmada örneklem tespitinde kolayda örneklem yöntemi uygulanmıştır. Verilerin toplanmasında ise anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada, alanyazında önceden belli amaçlarla geliştirilmiş çeşitli ölçeklerden yararlanılarak oluşturulan bir anketle veri toplanmıştır. Anket üç bölüme oluşmaktadır: İlk bölümde, kişisel katılımcı bilgilerine; ikinci bölümde, işletmeye ilişkin bilgilere; Üçüncü bölümde ise İhracat performansına etki eden faktörlere ilişkin ölçekler yer almaktadır. Söz konusu ölçekler: yönetici algılarını ölçen ihracat başarı faktörlerine ilişkin ölçek, yöneticilerin ihracata yönelik tutum ve algılamalarına ilişkin ölçek, işletmelerin faaliyette bulunduğu endüstriye ilişkin

özellikleri belirlemeye yönelik ölçek, uluslararası pazar şartlarının önemini belirlemeye ilişkin ölçek, ihracatta karşılaşılan sorunları belirlemeye yönelik ölçek, işletmelerin, ihracatla ilgili zayıf ve güçlü özelliklerine yönelik ölçek, işletmelerin ihracat ürünlerinin dış pazarın istek ve gereksinimlerine uygun biçimde uyarlanıp uyarlanmadığına ilişkin adaptasyon yapma nedenlerini ve pazarlama karması unsurlarının uyarlama düzeyini belirlemeye yönelik ölçek Yücel (2006)'dan alınmıştır.

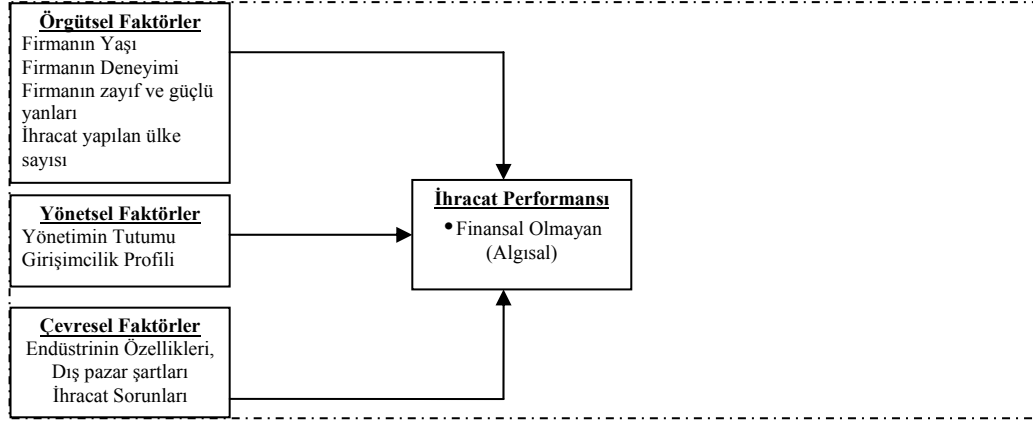
Ayrıca girişimcilik profilini belirlemeye yönelik ölçeğin ifadeleri tarafımızdan girişimcilik yazınından yararlanılarak geliştirilmiştir. Kullanılan ölçekler 5'li Likert tipi ölçeklerdir. Toplam 129 kullanılabilir anket analize dahil edilmiştir. Veriler, SPSS istatistik paket yazılım programının 16.sürümüyle analiz edilmiştir. Veri toplama aracında kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizleri neticesinde Tablo 2'de de gösterildiği üzere ölçekler yüksek derecede güvenilirlerdir. Uluslararası pazar şartları ve ihracata ilişkin yönetici algısı ölçeklerinde birer ifade ölçeklerin güvenilirliğini düşürdüğü gerekçesiyle çıkarılmıştır.

Tablo 2: Güvenilirlik analizi

	Cronbach's Alpha	N of Items
Girişimcilik Profili	,796	6
İhracat Başarısında Rol oynayan Faktörler	,811	18
Uluslararası Pazar Şartları	,751	8
İhracata ilişkin Yönetici Algısı	,594	8
İhracat ile ilgili karşılaşılan sorunlar	,751	13
İşletmenin İhracatla ilgili zayıf ve güçlü özellikleri	,844	10
Ürünlerin Dış pazarlara uyarlanması	,812	9

3.3. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 2: Araştırmanın Modeli

Katılımcılara ilişkin demografik özellikler ve işletmelere ilişkin bilgiler aşağıda Tablo .3'te özetlenmiştir.

Tablo 3: Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler ve İşletme Bilgileri

Özellikler		N=129 %	Özellikler	N=129 %	
Cinsiyet	Kadın	11,6	İhracat Yapılan Ülke Sayısı	1-5	34,1
	Erkek	88,4		6-10	20,2
	Toplam	100		11-15	12,4
Yaş	21-30	31,0		16+	33,3
	31-40	45,0		Eğitim Düzeyi	İlkokul Mezunu
	41-50	23,3	Ortaokul Mezunu		,8
	51+	,8	Lise Mezunu		20,2
	21-30	31,0	Üniversite Mezunu		66,7
	31-40	45,0	Lisansüstü		10,9
	Toplam	100	İlkokul Mezunu	1,6	
Statünüz	İşletme Sahibi	23,3	İşletmenizin İhracata Başlama Yılı	1-5	24,8
	Yönetici	27,1		6-10	34,9
	İhracat Sorumlusu	31,8		11-15	19,4
	Pazarlama Sorumlusu	7,8		16+	20,9
	Diğer	10,1		İşletmenizin Kuruluş Yılı	1-5
Yabancı Dil Biliyor musunuz?	Evet	77,5	6-10		14,7
	Hayır	22,5	11-15		15,5
			16+		58,9

4. ARAŞTIRMAYA İLİŞKİN BULGULAR

4.1 Örgütsel, Yönetsel ve Çevresel Faktörlerin Performans Üzerine Etkisi

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Modele İlişkin Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	,308 ^a	,095	,066	,71349	,095	3,257	4	124	,014
2	,389 ^b	,151	,102	,69943	,056	2,679	3	121	,050
3	,460 ^c	,212	,145	,68273	,060	2,996	3	118	,034

Tablo 4'te görüldüğü üzere, yapılan hiyerarşik regresyon analizinde örgütsel özelliklerle kurulan model anlamlıdır (,095); yönetsel (,151) ve çevresel faktörlerde eklendiğinde (,212) performanstaki toplam değişim daha iyi açıklanmaktadır. Tablo 5'te yukarıda belirtilen modele ilişkin Anova analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 5. Modele İlişkin ANOVA Analizi

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,633	4	1,658	3,257	,014 ^a
	Residual	63,124	124	,509		
	Total	69,757	128			
2	Regression	10,564	7	1,509	3,085	,005 ^b
	Residual	59,193	121	,489		
	Total	69,757	128			
3	Regression	14,754	10	1,475	3,165	,001 ^c

Residual	55,003	118	,466		
Total	69,757	128			

Anova testine ilişkin Tablo 4 incelendiğinde örgütsel özelliklerin, yönetsel faktörlerin ve çevresel faktörlerin performansı belirleyen anlamlı boyutlar olduğu görülmektedir.

Tablo 5 Modele İlişkin Korelasyon Analizi

		Performans	Ortalama başarı	Endüstri özellikleri	Uluslararası Pazar Şartları	İhracat Algısı	İhracat Sorunları	Ürünleri Yab. Pazarlara Uyarlanması	Girişimci Profili	İşletmenin Güçlü ve zayıf
Performans	Pearson Correlation	1	0,372314	-0,05023	-0,12816	0,149003	-0,03237	0,083879	0,187681	0,28768
	Sig. (2-tailed)		1,39E-05	0,571901	0,147784	0,09193	0,71569	0,344622	0,033183	0,000947

(n)=129

Tablo 5'te görüldüğü üzere, performans ile ortalama başarı arasında 0,372 lik pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Gp_ortalama ile 0,187 pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Zayıflık ilede 0,287 lik pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma ihracat performansını etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla Aksaray, Konya ve Karaman illerinde gerçekleştirilmiştir. Keşfedici nitelikte hazırlanan bu çalışmanın evrenini ihracat yapan imalat sanayi işletmeleri oluşturmaktadır. Çalışmada tüm işletmelere ulaşmanın zorluğu sebebiyle kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. İşletme performansını etkileyen; işletme özellikleri, yönetimin ihracata yönelik tutumu gibi içsel ve endüstri özellikleri, çevresel faktörler gibi dışsal faktörler ile ihracat pazarlaması stratejileri ve işletme performansı ile olan ilişkileri de tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmada 129 adet işletmeye ulaşılmış ve katılımcılarla bire bir görüşmeler neticesinde anket

yöntemi kullanılarak veriler elde edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre, işletme özellikleri, yönetsel özellikler ve çevresel özelliklerin işletmelerin ihracat performanslarını etkiledikleri alanyazındaki (Leonidou, Katsikeas ve Samiee 2002; Çavuşgil ve Zou, 1994; Yücel, 2006; Perçin, 2005) sonuçlarla benzerlikler göstermektedir. Bu araştırmalarda da ihracat performansının yönetsel, örgütsel ve çevresel faktörler tarafından etkilendiği belirtilmiştir. Bu bağlamda, çalışmada öne sürülen “Örgütsel ve yönetsel faktörlerin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Araştırmanın sadece üretim yapan işletmelerde ve Konya, Aksaray ve Karaman illerinde gerçekleştirilmiş olması araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Konuyla ilgili daha sonra gerçekleştirilecek çalışmaların, daha fazla işletme ve ilde gerçekleştirilmesi halinde daha sağlıklı sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Atabay, İ. (2004). ‘İhracat Performansını Etkileyen Faktörler (Zeytinyağı Sektöründe Bir Araştırma)’, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 18-25.
- Çavuşgil, S.T. and Zou, S. (1994). "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures", *Journal of Marketing*, Vol.58, January, p.4
- Katsikeas, S. C., Leonidou, L. C. and Morgan, N. A. (2000), "Firm Level Export Performance Assessment. Review Evaluation and Development", *Journal of the Academy of Marketing*, Vol.28, No : 4, pp. 493-511.
- Kayabaşı, A., Kiracı, H., Kanberoğlu, Z. ve Oğuz, A. (2010). ‘KOBİ’lerde İhracat Performansını Belirleyen Unsurların İncelenmesi: İnegöl’de Faaliyette Bulunan İşletmeler Üzerinde Bir Alan Araştırması’, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 28, 1- 12.
- Leonidou, L.C., Katsikeas, C.S., ve Samiee, (2002). “Marketing Strategy Determinants of Export Performance: a Meta-Analysis”. *Journal of Business Research*, 55 (1), ss. 51-67.
- Perçin, S. (2005). ‘İhracat Performansını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi ve Firmaların İhracat Performans Ölçülerine Göre Sınıflandırılmasındaki Rolü: ISO 1000 Sanayi Firmaları Uygulaması’, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (9), 139-155.

- Sökmen, A. G. (2006). ‘Firma Kaynakları, İhracat Stratejileri ve Uluslararasılaşma Derecesi: Küçük ve Orta Boy İşletmeler Üzerine Bir Araştırma’. *Yüksek Lisans Tezi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Sürer, A. ve Mutlu, H. M. (2012). ‘Pazar, E- Pazarlama, Girişimcilik ve Teknoloji Yönelimlerinin İhracat Performansı Üzerine Etkileri’, *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, Vol. 3 (2), 27-52.
- Torlak, Ö., Özdemir, Ş. ve Kula, V. (2007). ‘Türk İşletmelerinin İhracat Performansı Belirleyicileri’, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 103-114.
- Valos, M., ve Baker M. (1996), “Developing an Australian model of export marketing performance determinants”, *Marketing Intelligence & Planning* (14/3), ss.11–20.
- Yucel, A. (2006). İhracat Pazarlaması Stratejilerinin Firma Performansı Üzerine Etkileri Hazır Giyim Firmaları Üzerine Bir Uygulama. Doktora Tezi, Ankara U. SBE.
- Zou, S. ve Stan, S. (1998) “The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997”, *International Marketing Review*, 15, ss.333-3.
- Zaiem, I. & Zghidi, A. B. Y. (2011). ‘Product Adaptation Strategy and Export Performance: The Impacts of the Internal Firm Characteristics and Business Segment’, *Contemporary Management Research*, Vol. 7, No. 4, 291-312.