

Firmaların İhracat Performanslarında Yönetici Özellikleri ve Ürün Adaptasyonu Arasındaki İlişkisi: Mobilya Sektöründen Örnek Bir Uygulama

Fuat ÖZ¹

Özet

Dünya üzerinde yaşanan ve globalleşme olarak değerlendirilen değişimler yaşanan tüm çevreyi etkilediği görülmektedir. Bu nedenle, dünyanın birçok alanında firmalar, faaliyetlerini uluslararası olarak yapmanın farklı yollarını düşünmektedirler. Firmaların uluslararasılaşma için aldığı kararlardan birisinin de ürünlerin adaptasyonu olduğu kabul edilmektedir. Yaşanan yoğun rekabet firmaları hedef pazarlarıyla ilgili kararları verirken bu pazarlardaki tüketicilerin memnuniyetini sağlayacak ürünleri ve hizmetleri optimal düzeyde bir araya getirerek firmaların hedeflerine ulaşmayı amaçlamaktadırlar. Bu memnuniyeti sağlamak için birbirine benzer ürünler arasında kendi ürünlerini farklılaştırarak bu amacı gerçekleştirmeyi tercih ettikleri görülmektedir. Böyle bir yolu tercih etmeleri firmaları hedef pazarlarında ürün adaptasyonuna yönelmelerine neden olmaktadır. Bu çalışmanın amacı firmaların ihracat performanslarında yönetici özellikleri ile ürün adaptasyonu arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma üzerinde ileri sürülmüş olan hipotezi test etmek amacıyla Türkiye’de Marmara bölgesinde mobilya sektöründe ihracat yapan 107 firmadan yapılandırılmış olan anket ile toplanan veriler analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, firma yöneticilerinin ihracat performansı üzerindeki etkileri ile firmanın uyguladığı ürün adaptasyonu arasında ilişkilerin tespit edildiği noktalar görülmüştür. Bu açıdan incelendiğinde firmaların hedef pazarlardaki ihracat performanslarında yönetici özellikleri ile ürün adaptasyonu arasında mobilya sektöründe çeşitli açılarda pozitif bir ilişki söz konusudur.

Anahtar Kelimeler: *İhracat Performansı, Yönetici Özellikleri, Ürün Adaptasyonu.*

¹ Afyon Kocatepe Üniversitesi, Bolvadin Meslek Yüksekokulu,
E-Posta: foz@aku.edu.tr

Abstract

It is seen that changes experienced on the world and evaluated as globalization influence the whole environment in which people live. For this reason, firms are thinking the different ways of conducting their activities at international level in many fields of the world. It is accepted that one of the decisions which firms take for internationalization is adaptation of the products. While firms in which intense competition exists take decisions related with target markets, they aim to achieve the objectives by combining the products and services which will provide the satisfaction of consumers in these markets. It is seen that they prefer to realize this objective by differentiating their own products among the similar products for providing this satisfaction. Preferring such a way causes firms to direct to the product adaptation in target markets. The aim of this study is to examine the relation between executive characteristics and product adaptation in export performance of firms. Data derived from questionnaire structured from 107 exportation firms in furniture sector in the Marmara region in Turkey were analyzed for testing the hypothesis proposed over the research. At the end of the research, points where relations between effects of firm executives on export performance and product adaptation which the firm applies were determined, are seen. When examined from this point of view, there is a positive relation between executive characteristics and products adaptation in export performance of firms in target markets in the various aspects in furniture sector.

Keywords: *Export Performance, Executive Characteristics, Product Adaptation.*

Giriş

Uluslararası pazarlarda firmaların amacı hayatta kalmak, varlıklarını güvence altına almak ve büyüme. Bu amaçlarını gerçekleştirmek için sahip oldukları bir takım değerleri müşterilere sunarak rekabet avantajı elde etmesi gerekmektedir. Sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin kendi başına bir amaç değil amaca ulaşmak için bir araç olduğunu düşünülmektedir. Bazı araştırmacılara göre ihracat için planlanan rekabet stratejisinin etkili ve verimli şekilde uygulanması yoluyla firmalar rekabet avantajına sahip olabileceklerini ifade etmektedirler. (Navarro vd., 2010: 51). Firmaların mevcut pazarlarda başarılı olabilmesi ve yeni pazarlara girerek ihracat performanslarını artırabilmesi için bazı özel üstünlüklere sahip olması gerekmektedir. Bu özel üstünlüklerden birisi de firmaların ürünlerini hedef pazarlara adapte edebilme yeteneğindeki başarısıdır. Firmalar adaptasyon yeteneklerini uygun bir şekilde kullandıkları takdirde ihracat performanslarını artırdığı kabul edilebilir.

1. Literatür Çalışması

Literatür incelemelerinde ihracatla ilgili birçok tanımı görmek mümkündür. Bir tanımlamaya göre ihracat " pazarlardaki iç ve dış çevre faktörlerinin birbirlerine olan etkileşimine yönetimin verdiği stratejik bir cevap " olarak ifade edilmektedir. Bunların dışında firmaların yerel pazarların dışına çıkıp, uluslararası pazarlarda ürünleri ile ilgili pazarlama girişimleri genelde ihracat olarak isimlendirilmiştir (Çavuşgil ve Zou, 1994: 2).

Aslında, dış piyasalara satış yapmak firmaların farklı ulusal pazarlar ile aşına olmalarını (kurumsal bilgi), farklı tercih ve beğenileri olan müşterilerle iletişime geçmelerini (ticari bilgi) ve uluslararası piyasalara hizmet için iç kaynakları ve yeteneklerini geliştirmelerini (uluslararasılaşma bilgisi) sağlamaktadır. Bu bakış açısıyla, ihracat faaliyetleri firmaların daha fazla uluslararasılaşması için en uygun bir seçenek olduğu kabul edilmektedir. Buna göre, ihracat daha fazla

uluslararasılaşmaya yönelik etkili bir yoldur. Ancak firmaların etkili bir ihracat stratejisine sahip olabilmesi için ellerindeki bilgiyi uygulamak amacıyla teknik uzmanlık (know-how) ve örgütsel yeterliklere edinmek için zaman gerekmektedir. (Majocchia vd., 2005: 720).

Uluslararası pazarlama faaliyetleri içerisinde, firmaların ürünlerini yurt dışı pazarlara sunma kararı verdiği zaman tercih ettiği alternatif kararlardan birisi; tüm ülkeler için tek bir pazarlama stratejisi ile standart bir pazarlama karması kullanmak (ürün, fiyat, yer, promosyon, insanlar, fiziksel kanıt, süreç yönetimi, vb.) ya da potansiyel olarak kabul ettikleri özgün hedef pazarların bu şartlarına uymak için pazarlama karmasını adapte etmesi yer almaktadır. Pazarlama standardizasyonunun temelinde iç piyasadaki pazarlama faaliyetlerinin yabancı ülkelerdeki pazarlama faaliyetleri ile kıyaslanması olduğu ileri sürülmektedir. Yabancı pazarlardaki standardizasyonun derecesi için o pazarlarla ilgili faktörlerin tanımlanması gerektiği iddia edilmektedir. (Chung, 2007: 151). Pazarlama taktiklerini farklı ülkelerin pazarlarının ihtiyaçlarına adapte etmeyi hedefleyen stratejik kararlar üzerinde yöneticilerin sahip oldukları özelliklerin önemli bir etkisi olacağı kabul edilmektedir. Son yıllarda yapılan kapsamlı araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre çeşitli iç ve dış faktörlerin standardizasyon ve adaptasyon derecesini etkilediği günümüzde de kabul edilmiştir. Böyle olunca da, doğru bir stratejinin olmadığı fakat her bir stratejinin belirli iç ve dış faktörler altında uygun olduğu durumlar görülmüştür. (Lages vd., 2008: 586). Uluslararası pazarlama faaliyetlerine giriş kararlarında firmalar tek bir pazarlama karması ile standart bir ürün kullanmak yada hedef pazarların koşullarına uygun ürün pazarlama karmasını tercih etmesi konusunda sorun yaşadıkları görülmektedir. Ancak, literatüre göre uygulamada firmalar her koşulda kilit nokta belirleyicilerini ilgilendiren seçimi yapmak zorunda kalmışlardır. (Vrontis vd., 2009: 482)

Mevcut ihracat literatürünün incelenmesi göstermektedir ki önceki çalışmalar ihracat uyarıcıları; ihracat engelleri; ihracat teşvik programları;

dış piyasa seçimi, dış piyasaya giriş ve genişleme; ihracat pazarlama stratejisi; ihracat gelişim modelleri; ve ihracat performansı konuları dahil olmak üzere çok çeşitli konuları ele almıştır. Bu konularda 40 yılı aşkın sürede yapılan birçok yayın, ilgili çalışmaların kavramsal, yönetsel ve deneysel yönlerini değerlendirmek ve çeşitli araştırma alanlarında teori gelişimini desteklemek amaçlarıyla bazı araştırmacıları bu literatürü gözden geçirmek ve sentezlemek hususunda teşvik etmiştir. Bu çabaların bir sonucu olarak, çeşitli inceleme ve meta-analiz çalışmaları artık mevcuttur ve bu çalışmalardan odak noktalarından bir tanesi de ihracat performansının yönetsel ve yönetici özellikleridir (Balabanis, Theodosiou, Katsikea, 2004:354).

İhracat performansının gelişiminin analiz edilmesinde, yönetim için bir diğer anahtar unsur olan yönetici özellikleri göz önüne alınmalıdır. Yöneticilerin tutumları, algıları ve özellikleri bir KOBİ'nin ihracat başarısında önemli rol oynar. Daha küçük işletmelerde, yönetici genellikle aynı zamanda işletme sahibidir ve genelde aile firmalarından oluştuğu görülmektedir (Maurel, 2009: 122).

Firmaların ihracat bölümlerindeki yöneticilerinin özellikleri ve faaliyetleri incelendiğinde, ihracatla ilgili pazarlama araştırmaları, ihracat satışlarının planlanması, ihraç pazarlarının gezilmesi, buralardan müşterilerin seçilmesi ve bunlarla iletişim kurulması gibi faktörlere rastlanmaktadır (Katsikeas ve Morgan, 2003: 471). Bu faaliyetler aynı zamanda, ihracat yöneticilerinin ihracata karşı tutumlarını ortaya koymaktadır. İhracat bölümü yöneticilerinin ihracatla ilgili tutumları, firmaların ihracat performansında ve başarısında doğrudan etkili olmaktadır (Perçin, 2005: 141). Bu çalışma içerisinde yöneticilerin yaşı, deneyimi, aldığı eğitimin derecesi, yabancı dil bilgisi, ihracata bakış açısı faktörleri incelenmiştir.

İhracat araştırmalarındaki gelişmeler hakkındaki faydalı öngörüler daha geniş olan uluslararası pazarlama alanına odaklanan diğer inceleme çalışmalarında da sunulmuştur. Bu çalışmalardan çıkarılan genel bir sonuç

şudur ki; genelde uluslararası pazarlama ve özelde ihracat pazarlaması alanındaki önceki çalışmalar çeşitli kavramsal ve yöntemsel sınırlılıklardan kaynaklanan sıkıntılardan kaynaklanmış olsa da yıllar içerisinde önemli gelişmelerin gerçekleştiği görülmektedir. Bu sıkıntılar; sağlam teorik çerçeve yoksunluğu, temel yapıların tutarsız şekilde kavramsallaştırılması, önceki çalışmaları yok sayma eğilimi, diğer disiplinlerde oluşturulan teorileri kendi bünyesine katmakta başarısızlık, veri analizi için nispeten basit istatistiki araçların ve metodolojik desenlerin benimsenmesi, uzun dönemli ve kültürlerarası çalışmaların eksikliği sayılabilir. Sonuç olarak ihracat pazarlamasının artık entegre ve sistematik bir çalışma alanına dönüştüğü görülmektedir (Balabanis vd., 2004:354). Madsen'e (1998) göre ihracat performansını uluslararası ticarete karar oluşturma süreci için temel bir faktör olduğu kabul edilmektedir. Bazı araştırmacılar (Katsikeas vd., 2000) ihracat performansının kavramsal ya da işlemsel bir tanımı üzerinde ortak bir noktada buluşmamışlardır ki bu tanım sıklıkla tutarsız ve çelişkili sonuçlara yol açmaktadır. (Cavusgil ve Zou, 1994). İhracat performansını bir firmanın bir ürününü yabancı bir piyasaya ihraç ederken amaçlarına ulaşma derecesi olarak tanımlamaktadırlar. İhracat performansında uluslararası pazarlama stratejisini planlanması ve uygulanması aşamasındaki odak noktaları olarak ekonomik (karlar, satışlar, giderler vb.) veya stratejik (pazarın genişletilmesi, yurtdışındaki pazar payının artırılması vb.) faktörler gösterilmektedir (Navarro vd., 2010: 50).

2. Metodoloji

2.1. Amaç

Ürün adaptasyonu ile ihracat performansı arasındaki bağıntı mevcut literatürde en geniş kapsamlı araştırılan konudur ve bir takım çalışmaların bu ilişkiyi ele aldığı görülmüştür. Ürün adaptasyonu firmanın, çevresel etmenlerdeki, müşteri davranışındaki, kullanım alanlarındaki ve rekabetçi durumlardaki farklılıklara uyum sağlamak amacıyla ihracat piyasaları için gerçek ve artırılmış ürün öğelerini adapte etme derecesi

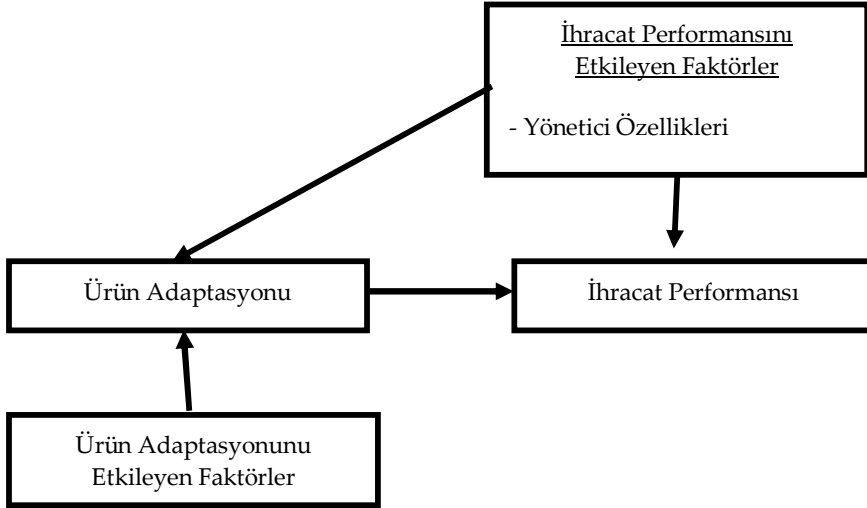
açısından tanımlanır. Bu stratejiden üç fayda sağlanabilir. İlk olarak, bu strateji müşteri odaklı bir duruş yansıtır. İkinci olarak, daha fazla kazanç elde etmeyi mümkün kılabilir. Üçüncü olarak, yatırım yapılan piyasaya özgü gereklilikleri yerine getirmek için yapılan baskılar yaratıcı ve inovatif düşünmeyi gerektirir. Bunlardan dolayı, ürün adaptasyonunun ihracat performansı ile ilişkili olması şaşırtıcı değildir (Leonidou, Katsikeas, Samiee, 2002:52). Ürün adaptasyon stratejisi müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için tutarlı planlanmış faaliyetler düzenleme sürecidir (Cavuşgil ve Zou, 1994: 2). Bu çalışmanın temel amacı yöneticilerin sahip oldukları özelliklerin firmaların ihracat performansı üzerindeki etkisi ile ürün adaptasyonu arasındaki ilişkiyi inceleme ve analiz etmek için kavramsal bir model geliştirerek bu boşluğu doldurmaktır.

2.2. Model

Araştırmada modeli oluşturmak için ihracat performansını ve ürün adaptasyonunu esas alan çalışmalar ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. İnceleme sonunda literatürde kabul gören modeller seçilmiş ve bunlar model kurulurken kaynak olarak kullanılmıştır. Bu alanda en çok kabul gören ve birçok çalışmaya kaynak olan Cavuşgil'e ait (1994) olan araştırma bu çalışmaya da kaynak olmuştur. Bu çalışma haricinde Vrontise ait (2001 ve 2008) yıllarındaki araştırmalar ve Zaiem'in (2010) yılındaki çalışması da kaynak olarak kullanılmıştır.

Şekil 1'de görülen araştırma modelinde firmaların ihraç pazarları için ürettikleri ürünlerin adaptasyonunu etkileyen faktörlerle ile ihracat performansını etkileyen faktörler arasındaki ilişki incelenmiştir. Modelde görüleceği gibi her iki grup arasında ilişki söz konusudur. Bu çalışma ürün adaptasyonu ile firmaların ihracat performansındaki yönetici özelliklerinin olumlu etkisinin olduğu temel hipotezine dayanmaktadır. Bu araştırma modeline bağlı olarak öne sürülen hipotez;

H1: Ürün adaptasyonu ile ihracat performansındaki yönetici özelliklerinin arasında anlamlı bir ilişki vardır.



Şekil 1. Ürün Adaptasyonu İle İhracat Performansındaki Yönetici Özelliklerinin Arasındaki İlişki Modeli

2.3. Veriler

Araştırma çerçevesinde araştırma ihracat performansı ile ürün adaptasyonu arasındaki ilişki konusu firma yöneticilerinin düşüncelerinden hareketle konuyla ilgili mevcut durumun tespiti ve hipotezin test edilmesini amaçlaması bakımından tanımlayıcı araştırma türüne girmektedir. Araştırma kapsamında ele alınan ihracat performansı değişkenlerinin ürün adaptasyonu ile ilgili ilişkisi incelenirken yöneticilerin firmanın performans sonuçlarından tatmin düzeyinden algıları dikkate alınmıştır. Literatürdeki araştırmalarda da belirtildiği gibi, firma yöneticileri firmaların finansal durumlarıyla ilgili resmi bilgileri vermektен kaçınmalarından dolayı objektif verilerin elde edilememesi nedeniyle yöneticilerin algılarının ölçülmesi hedeflenmiştir. Analiz birimi olarak mobilya sektöründe faaliyet gösteren KOBİ türündeki ihracat firmalarıdır.

Bu sektörün seçilme nedeni; üretilen ve ihraç edilen mobilya ürünlerinin beğenmeli mal olmasından dolayı tüketicilerin bu ürünleri tercih ederken bir takım faktörlerin altında satın alma davranışı göstermesi, bu ürünlerin yaşam sürelerinin artık kısalmaya başlamasından dolayı tekrar satın almaların gerçekleşmesi sektörün araştırma içine alınma sebeplerinden sayılabilir. Bunların yanında ülkemizde ihracat rakamlarının mobilya sektöründe yaklaşık 2 milyar dolara ulaşması da bu sektörün seçimine etki eden bir başka faktördür (Ekonomi Bakanlığı Bilgi Sistemi, Mart 2014). Bu bölgenin seçilmesinin nedeni, ülkemizde faaliyet gösteren firmaların en çok bu bölgeden toplanmasından kaynaklanmaktadır. Bu bölgedeki firmalar seçilirken NACE kodları esas alınmıştır. Avrupa Topluluğunda Ekonomik Faaliyetlerin İstatistikî Sınıflaması (NACE); Avrupa'da ekonomik faaliyetlerle ilgili istatistiklerin üretilmesi ve yayılması amacına yönelik bir başvuru kaynağıdır. Ülkemizde birçok alanda yürütülen Avrupa Birliğine uyum çalışmaları kapsamında, NACE kodu uygulaması da kullanılmaya başlanmıştır. Tüm Ekonomik Faaliyetlerin Uluslararası Standart Sanayi Sınıflaması (ISIC) ile ilişkisinden dolayı NACE, ekonomik faaliyetlere ilişkin istatistikî verileri dünya düzeyinde karşılaştırma açısından çok önemli bir araçtır. (www.abuyum.com)

2.4. Analiz

Bu çalışmada ihracat performansındaki yönetici özellikleri ile ürün adaptasyonu arasındaki ilişki ölçülmeye çalışılmıştır. Anketin uygulanma yöntemi ise; ihracat performansı anket çalışması olarak Türkiye genelinde Marmara bölgesi ile sınırlandırılarak oluşturulan evrene uygulanmıştır. Katılımcı şirketlerde ilk aranan kriter, şirketin ihracat yapmasıdır. Esasında evrene ilişkin esas listede ihracat yapan firmalar bulunsa da, anket uygulaması esnasında ihracat yapıp yapmadıkları belirleyici kriter olarak sorulmuş, ihracat yapmıyorsa anket soruları yöneltilmemiştir. Araştırmaya bu bölgede faaliyet gösteren 142 adet mobilya firması dahil edilmiştir. Bazı firmalar kapandığı için hiç ulaşılmamış, bazı firmalar ise katılmak

istemediklerini belirtmişlerdir. Araştırmaya 122 firma katılmış fakat bunlardan 107 tanesinden kullanılabilir veri elde edilmiş ve değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Bu ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan araştırmada verilere ulaşmak için kullanılan soru formu 8 bölümden oluşmaktadır. Anket formu geliştirilmesinde Çavuşgil ve Zou (1994), Baldauf (2000) ve Sibanda (2007)'nin çalışmalarından yola çıkılarak oluşturulmuştur.

Verilerin analizinde geliştirilen ölçek ihracatçı firmalara uygulanmış ve elde edilen veriler PASWStatistics20 programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde Korelasyon analizi ve tanımlayıcı sorularda çapraz tablo oluşturularak analiz yapılmıştır. Ürün stratejileri ve ihracat performansındaki yönetici özellikleri arasındaki ilişkiye ait ifadelere verilen cevapların güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu veriler için hesaplanan Cronbach's Alpha %90'nı üzerindedir. Bu değer çalışmada toplanan verilerin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Araştırmada korelasyon ilişki araştırılmış ürün adaptasyon stratejisi ile ihracat performansındaki yönetici özellikleri incelenmiştir. Analiz çalışmasında veriler çeşitli boyutlarda toplanmıştır ve değerlendirilmiştir. Bu boyutlandırmalardan birisi de ihracat yöneticisinin sahip olduğu özellikler şeklinde toplanmıştır.

2.5. Bulgular

Analiz çalışmasında firmaların ve yöneticilerin özellikleri ile ilgili genel veriler aşağıdaki tablolarda incelenmiştir.

Araştırmaya katılan firmaların yaş gruplandırmaları incelendiğinde; sektördeki firmaların faaliyet sürelerinin 10 yıldan fazla olan gruplandırmalarda çoğaldıkları görülmektedir. Mobilya sektöründe yer alan firmalarda 30 yıldan fazla faaliyette bulunanların oranlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Mobilya sektöründe 55 firma (%51,4) 30 yıldan daha fazla bir süre sektörlerinde faaliyette bulduklarını görmekteyiz. Bu durum bu sektörlerdeki hem firmaların köklü bir geçmişe sahip oldukları, hem de bu grupta yer alan firmaların sektörlerindeki diğer

firmalara göre daha deneyimli olduklarını gösterebilir. Firmaların ihracat faaliyetleri ile ilgili sonuçlar incelendiğinde mobilya sektöründe yaşla ilgili sonuçlarda tahmin edilen sonucu destekleyen bir durum söz konusudur. 11-20 yıldır sektörde yer alan firmaların 35 adeti (%32,7), 21-30 yıldır sektörde yer alan firmalardan 21 adeti (19,6) ve 30 yıldan fazla sektörde yer alan firmaların 15 adeti (%14) ihracat faaliyetlerine katılmaktadır. Araştırmaya katılan firmaların yapısı incelendiğinde; en fazla şirketleşmenin sektörde firmaların % 49,4'ünün anonim şirket, %42 sinin limited şirket statüsünde olduğu görülmektedir. Bu sektörde dikkat çeken bir diğer nokta ise aile şirketlerinin oranının %21,5 olduğu görülmektedir. Sektördeki yöneticilerin görev sürelerinin incelenmesinde farklı bir sonuç ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerin mobilya sektöründe %31,8'lik oranda yöneticilerin 3-5 yıldır firmalarında görev yaptıkları ortaya çıkmıştır. Bu sonuç iki yönden değerlendirilebilir. Bu durum firmalarda çalışan yöneticilerin firmalarında çok deneyimli olmadıkları düşünülebilir. Bu deneyimsizlik sektörlerindeki rekabette dezavantaj yaratabileceği söz konusu olabilir. Diğer yandan bu durum girişimcilerin firmalarında daha dinamik yöneticileri çalıştırmayı tercih ettikleri kabul edilebilir. Bu durum firmalara daha dinamik yöneticilere sahip olmayı sağlayabilir. Tablo incelendiğinde firma yöneticilerinin 3-5 yıldan fazla çalışanlarının oranlarının arttığı görülmektedir. Bunu şöyle değerlendirmek mümkündür. Girişimciler deneyimli ve başarılı yöneticilerini firmalarından çalıştırmaya özen gösterdikleri kabul edilebilir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim seviyesi incelemesinde analiz edilen sektörde farklı durumlarla karşılaşılmıştır. Mobilya sektöründe %66,4 oranında lisans eğitimi alan yöneticilerin yüksek olarak görülmesine rağmen, lise mezunu yöneticilerin oranlarının da yüksek olabilecek seviyede olduğu görülmektedir. Bu durumdan mobilya sektöründe yöneticilerin daha eğitilmiş olduğu ortaya çıkmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek olan yöneticilerin mobilya sektöründeki firmalara rekabette büyük avantaj yaratabileceği gibi, çalıştıkları firmalarına ihracatta ve global pazarlarda daha geniş bakış açıları sağlayabilir.

Analiz çalışması sonucunda ürün adaptasyonunda yönetici özellikleri ile ihracat performansı arasındaki ilişkileri ve etkileri araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre ilişki tespit edilen faktörler aşağıda gösterilmiştir.

<i>Tablo 1. Mobilya Sektörü İçin Firma Yaşının İlişkisi</i>		<i>Tablo 2. Firmanın Kaç Yıldır İhracat Yapmasıyla İlgili İlişki</i>		<i>Tablo3. Firmanın Sahiplik Türü</i>	
Yönetici Özellikleri		Yönetici Özellikleri		Yönetici Özellikleri	
5'den Az	-	5'den Az	,836	Sahibi	-
			,164	Prof.Yön.	<u>,442**</u>
5-10 Yıl	,999*	5-10 Yıl	,538**		,000
	,030		,010	Sahibi-yön.	-
11-20 Yıl	,048	11-20 Yıl	,146		
	,840		,468		
21-30 Yıl	,371	21-30 Yıl	<u>,565*</u>		
	,158		,014		
30yıl Üstü	,487**	30yıl Üstü	,443		
	,001		,149		

Tablo 1'de araştırmadaki mobilya sektöründe firma yaşı ile yönetici özellikleri arasında üç noktada pozitif korelasyon sonucu elde edilmiştir. Bir nokta faaliyet süresi 5-10 yıl arasında olan firmalarda yönetici özellikleri ile ürün adaptasyonu arasında (0,999) pozitif korelasyon görülmüştür. Bu korelasyon derecesine bakıldığında çok güçlü bir ilişkiden söz etmek mümkündür. Bu değerlendirme yapılırken %5'lik istatistiksel anlamda ilişkinin çok güçlü olduğu görülmektedir. Bu grubun tanımlayıcı faktörleri incelendiğinde bu grupta araştırmaya katılan yönetici sayısının (5) yüksek miktarda olmadığı görülmektedir. Bu sonuç yönetici özelliklerinin adaptasyona ne kadar etkili olabileceği tartışılabilir. Fakat diğer grupta yani 30 yıl ve üstü faaliyette bulunan firmalarda ortaya çıkan sonuçlar önemli bir noktayı işaret edebilir. Çünkü bu grupta araştırmaya katılan yönetici sayısının (55) diğer gruplara göre yüksek sayılabilir. Bu yöneticilerden elde edilen cevaplamalarda yönetici özellikleri ile ürün adaptasyon faktörleri arasında pozitif (0,487) bir korelasyon görülmektedir. %1 anlamlılık düzeyinde de istatistiksel olarak da (0,001) çok güçlü bir ilişkiden söz etmek mümkündür. Bu durum mobilya sektöründe uzun

süredir yer alan yöneticilerin adaptasyon konusunda daha hassas davrandıklarını ifade edebilir. Bu gruptaki yöneticiler özellikleri sayesinde ürünlerini adapte etmeleri sonucunda firmalarının ihracat performansına sağlayacağı katkı olumlu yönde olabilecektir. Yine bu grupta ilişki görülen başka faktör pazarlama stratejileri ile ürün adaptasyonu arasındadır. Burada da (,528) pozitif bir korelasyon ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda da istatistiksel olarak da çok güçlü bir ilişkiyle karşılaşmıştır. Bu güçlü ve pozitif ilişki firmaların pazarlama stratejilerinde ürün adaptasyonunun etkisini işaret etmektedir.

Tablo 2’de mobilya sektöründe firmaların ihracat yapma süresinin etkilerini incelendiğinde 5-10 yıldır ihracat yapan firmalarda bir ilişki görülmektedir. Bu ilişkileri incelediğimizde yönetici özellikleri ile ürün adaptasyonu arasında (0,538) pozitif bir korelasyona rastlanmaktadır. Bu korelasyon ilişkisini mobilya sektöründeki bu grup firma yöneticilerinin (26 yönetici) ürün adaptasyonu üzerinde bir etkiye sahip olması ile açıklanabilir. Bu zaman aralığında ihracat yapan firma yöneticilerinin yabancı dil bilgisi, ihracatla ilgili teorik destek alması ilişkinin nedeni olarak gösterilebilir. Bu pozitif ilişkinin bu grupta istatistiksel anlamda (0,01) bir ilişkisi görülmektedir.

Tablo 3’de mobilya sektöründeki firmalarda karşılaşılan ilişki sadece aile şirketleri yapılanmasındadır. Aile şirketi yöneticilerinin özellikleriyle ürün adaptasyonu arasındaki pozitif (0,757) korelasyon ilişkisi söz konusudur. Bu ilişki diğer sektörlerdeki gruplamalara göre daha güçlü olduğu görülmektedir. Yani yöneticilerin özellikleri firmaların hedef pazarlara sundukları ürünlerdeki adaptasyonunda çok etkili olduğu düşünülebilir. Ayrıca istatistiksel % 1 anlamlılıkta çıkan sonuç bu güçlü ilişkiyi tam desteklemektedir.

Tablo 4: Firmadaki Pozisyonunuz		Tablo 5: Kaç Yıldır Bu Pozisyonda Görev Yapmaktasınız		Tablo 6: Yöneticinin Eğitim Düzeyi	
Yönetici Özellikleri		Yönetici Özellikleri		Yönetici Özellikleri	
Sahibi	-	1 yıldan az	,728*	İlköğretim	-
Prof.Yön.	,442**	1-2 yıl	,041	Lise	,431
	,000	3-5 yıl	,271	Lisans	,065
Sahibi-Yön.	-	6-10 yıl	,263	Lisansüstü	,413**
		10 yıldan çok	,385*		,001
			,043		,128
			,434		,872
			,138		
			,191		
			,553		

Tablo 4: Mobilya sektöründeki pozisyonla ilgili yapılan araştırmalara göre iki faktörde adaptasyonla ilgili ilişkilere ulaşılmıştır. Bunlardan birincisi yönetici özellikleri ile ürün adaptasyonu arasındaki pozitif (0,442) korelasyondur. İlişkinin derecesi çok yüksek olmamasına rağmen istatistiksel olarak %1 anlamlılıkta güçlü bir ilişkiden söz etmek mümkündür. Mobilya sektöründeki firma yöneticilerinin hedef pazarların kültürlerine ait bilgilere sahip olmaları, en az bir yabancı dil bilmeleri gibi unsurlar ürün adaptasyonu ilişkilendirmedeki önemli faktörler olarak görülebilir.

Tablo 5: Mobilya sektöründeki pozisyon süresi ile ilişkilendirilmesinde genellikle sektörde daha deneyimli yöneticilerin ön planda olduğu görülmektedir. 3-5 yıl aralığında firmasında aynı pozisyonda bulunan yöneticilerde diğer sektörlerde karşılaşıldığı gibi yönetici özelliklerinin adaptasyonla ilişkisi söz konusudur. Bu ilişki genelde karşılaşılan sonuç gibi pozitif (0,385) korelasyon fakat güçlü bir ilişki olmadığı görülmektedir. İstatistiksel olarak da % 5 anlamlılıkta sınıra yakın bir destek söz konusudur. Bu sektörde bu zaman aralığında çalışan yönetici sayısının 23 olması sektörün bu firmaların daha tecrübeli yöneticilere yer vermediğini gösterebilir.

Tablo 6: Lisans eğitilmiş yöneticilerdeki ilişki iki faktör grubundan ortaya çıkmaktadır. Bunlardan birisi diğer sektörlerde olduğu gibi

yöneticilerin özellikleri ile ürün adaptasyonu arasındaki ilişkidir. Bu ilişki pozitif (0,413) korelasyondur. Yöneticilerin eğitim seviyeleri arttıkça kendilerine ait özellikleri daha iyi kullanarak ürün adaptasyonu ile ilişkilendirildiği görülmektedir. %1 anlamlılık da çok güçlü bir destek söz konusudur.

Sonuç

Ulusal ve uluslararası düzeyde artan rekabetin baskısı firmaları yerel pazarların dışında farklı pazarlar arayışına yönlendirmektedir. İhracat faaliyetleri genellikle, küçük ve orta büyüklükteki firmalar için yabancı pazara giriş ve genişleme stratejilerinde daha çok tercih edilmektedir. İhracat üretim maliyetlerini azaltan, yeni pazarlara ulaşan ve uluslararasılaşma da tecrübe kazanan bir araç olarak firma içinde önemli bir rol üstlenebilir. Ürün adaptasyon stratejisi ürün tasarımı, kalite, yardımcı hizmetler, genişlik ve hatların derinliği gibi faktörler ihracat performansını geliştirmede ve dış piyasalarda ürünün adapte edilmesi ihracat girişimlerinin başarısına katkıda bulunmaktadır.

Bu çalışmada ürün adaptasyonu ile ihracat performansındaki yönetici özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu varsayımıyla ilgili hareket edilmiş ve “Ürün adaptasyonu ile ihracat performansındaki yönetici özelliklerinin arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi sınanmıştır. Çalışmanın analizinden elde edilen sonuçlar incelendiğinde literatürü destekleyen verilere ulaşılmıştır. Bu sonuçlara bakıldığında değişkenlere arasında pozitif ve anlamlı ilişkilere rastlanılmıştır. Bu pozitif ve anlamlı ilişkiler; firmanın yaşıyla ilgili, firmanın ihracat yapma süresiyle ilgili, firmanın sahiplik türü ile ilgili, yöneticinin pozisyonu ile ilgili, yöneticinin görev süresi ve eğitim seviyesindeki faktörlerde görülmektedir. Bu sonuçların ışığında firmalara ihracatla ilgili faaliyetlerini planlarken çeşitli faktörleri göz önünde bulundurmalı ve buna göre faaliyetler gerçekleştirmelidir. Firmalar ihracat performansı üzerinde olumlu etki yaratan yönetici özelliklerini dikkate alarak yöneticilerin bu alanlardaki yeteneklerini geliştirmeye çalışmalıdırlar. Özellikle de yöneticilerin

deneyimi, eğitimi, pozisyonları ile ilgili faktörlerdeki etkileri dikkate alarak firmalarının eksikliklerini gidermelidirler. İhraç pazarlarındaki şartlar gerektirdikçe yöneticiler pazarlama programlarının farklı yönlerinin farklı oranlarda değişiklik gerektirebileceğinin farkına varmalıdırlar. Buradaki dikkat çekici nokta ihracat pazarında en çok başarıyı gerçekleştirecek pazarlama karmasını bulmaktır. Firmalar uluslararası pazarlarda deneyime sahip olduğunda, yöneticiler farklı ihracat pazarlarının koşullarını daha iyi öğrenecekler ve bu piyasalara pazarlamanın adaptasyonunun karmaşık konularını daha kolay şekilde uygulamaya koyacaklardır. Yöneticiler ürün adaptasyonu konusunda daha çok çalışmaya teşvik edildiklerinde adaptasyonla ilgili başarılı çalışmalarının artması söz konusu olabilir. Hedef pazarlardaki müşterileri ile olumlu ilişkiler kurmuş olan firmaların adapte edilmiş ürünlerle hedef pazar potansiyelinin büyük bir kısmını elde etmeleri mümkün olabilir.

Kaynakça

Balabanis, G., Theodosiou, M. ve Katsikea, E. S. (2004). "Export Marketing: Developments and A Research Agenda". *International Marketing Review*, 21 (4), 353-377.

Cavusgil, S. T. ve Zou, S. (1994). "Marketing Strategy Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures". *Journal of Marketing*, 58, 1-21.

Chung, H.F.L. (2007), "International marketing standardisation strategies analysis: a cross-national investigation", *Asia Pacific Journal of Marketing*, Vol. 19 No. 2, pp. 145-167.)

Katsikeas, E. ve Morgan, R. E. (2003). "Exploring Export Sales Management Practices in Small-and Medium-Sized Firms", *Industrial Marketing Management*, 32, 467– 480.

Lages, L., Abrantes, J. ve Lagaes, C. (2008). "The STRATADAPT Scale A Mesure Of Marketing Strategy Adaptation to International Business Markets", *International Marketing Review*, 25 (5), 584-600.

Leonidou, L.C., Katsikeas C. S. ve Samiee, S. (2002). "Marketing Strategy Determinants of Export Performance: A Meta-Analysis", *Journal of Business Research*, 55, 51-67.

Majocchia, A., Bacchiocchib, E. ve Mayrhofer, U. (2005). "Firm Size, Business Experience and Export Intensity in SMEs: A Longitudinal Approach to Complex Relationships", *International Business Review*, 14, 719–738.

Maurel, C. (2009). "Determinants of Export Performance in French Wine SMEs", *International Journal of Wine Business Research*, 21 (2), 118-142.

Navarro, A., Losada F., Ruzo E. ve Diez, J. A. (2010). "Implications of Perceived Competitive Advantages, Adaptation of Marketing Tactics and Export Commitment on Export Performance", *Journal of World Business*, 45, 49–58.

Perçin, S. (2005). "İhracat Performansını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi ve Firmaların İhracat Performans Ölçülerine Göre Sınıflandırılmasındaki Rolü: İSO 1000 Sanayi Firmaları Uygulaması", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (9), 139-155.

Vrontis, D., Thrassou, A. ve Lamprianou, I. (2009). "International Marketing Adaptation Versus Standardisation Of Multinational Companies", *International Marketing Review*, 26 (4/5), 477-500.