

**YEREL İŞLETMELERİN ULUSLARARASI PAZARLARA GİRİŞİ VE ÇOKULUSLU BİR
İŞLETMEYE DÖNÜŞMESİ****LOCAL ENTERPRISES TO ENTER INTO INTERNATIONAL MARKETS AND RETURN
TO A MULTIPLE OPERATION****Fatih Mehmet CEYHAN**Doktora Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme
Bölümü, Kahramanmaraş/Türkiye**Doç.Dr. Mahmut YARDIMCIOĞLU**Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü,
Kahramanmaraş/Türkiye**ÖZET**

Günümüzde küreselleşmenin artmasıyla işletmeler rakipleri karşısında rekabet edebilmek, faaliyetlerini sürdürebilmek, büyümek ve kar etmek amacıyla faaliyetlerini uluslararası boyuta taşımaya çalışmaktadırlar. Ticari faaliyetlerin uluslararasılaşmasının uzun bir tarihi vardır. Aslında, ticarî faaliyetler, en eski uygarlıklara kadar dayanmaktadır. Avrupa'da özel korporatif kurumlar tarafından yürütülen sistematik sınır ötesi ticarî faaliyetler, Orta Çağla birlikte başlamıştır. Ulusal işletmeler, bir ülke sınırları içinde üretim ve pazarlama faaliyetinde bulunan işletmelerdir. Bunlar, herhangi bir uluslararası faaliyette bulunmazlar. Genellikle, yerel gereksinimleri karşılamaya yönelmişlerdir. Çoğunlukla, ülke içine yönelik olarak faaliyette bulunmak, uluslararası faaliyette bulunmanın getireceği bilgi, sermaye ve diğer üretim faktörlerinden daha azını gerektirdiği için, bu alanda çalışmaktadırlar. Uluslararası pazarlarda faaliyette bulunmak, en az iki ülkenin mevzuatı, teşvikler, sınırlamalar, tüketicilerin özelliklerini bilmeyi gerektirmektedir. Bu işletmeler ise, gerek sermaye, gerekse yönetim yapısı olarak kendilerini yeterli görmediklerinden ya da buldukları alanda iyi bir yere sahip olduklarından uluslararası pazarlarla ilgilenmemektedirler. Uluslararası işletmeler ise ithalat-ihracat ve başka ülkelere lisans vermekten, değişik ülkelerde üretimde bulunmaya kadar çeşitli faaliyetlerle uğraşan işletmeleri kapsamaktadır. Bu işletmeler, dış ülkelerde faaliyet göstermekle beraber, dışarıda sınırlı yatırımları olan ve çoğunlukla ana işletmenin yönetimi, işletmenin ülkesinin vatandaşının elinde bulunan işletmelerdir. Bir işletme, ürettiği malları diğer ülkelere pazarlayarak ya da diğer ülkelerin ürettiği ürünleri kendi ülkesinde pazarlayarak faaliyette bulunabilir. Bu tür işletmelerin faaliyetleri en az iki ülkenin sınırları arasında gerçekleşmektedir. Uluslararası işletmenin herhangi bir ülkede bir ana işletmesi ve çeşitli ülkelerde de birbirine koordine edilmiş üretim ve satış üniteleri vardır. Ana işletme, ulusal ve uluslararası faaliyetler arasında fark gözetmeksizin tüm faaliyetleri yönetir. Bu bağlamda çalışmanın amacı bir işletmenin faaliyetlerini ulusaldan uluslararası boyuta taşırken, uluslararasılaşmayı etkileyen faktörleri geçirecekleri süreçleri ve bu sürecin zorluklarına ve aşamalarına dikkat çekip yapılması gerekenleri ortaya çıkarmaktır. Sonuç olarak, uluslararası işletmelerin ortaya çıkmasında; bilgi işlem teknolojisindeki gelişmeler, uluslararası rekabet ve sınırsız insan ihtiyaçları olarak üç faktörden oluşmaktadır. Ayrıca bir işletmenin uluslararasılaşması kolay bir süreç olmamakla birlikte bu süreçte verilen kararlar işletmenin geleceği açısından çok önemli hale gelecektir. Bununla birlikte bu sürecin en önemli aktörleri olan yönetici ve liderler bu kararı verirken gireceği ülkelerin pazarlarını detaylı bir şekilde araştırıp, riskleri öngörmelidirler.

Anahtar Kelimeler: Yerel İşletmeler, Uluslararasılaşma, Uluslararası Pazar, Çokuluslu İşletme**ABSTRACT**

Today, with the increasing globalization, they are trying to carry their activities to the international dimension in order to compete against the competition of the enterprises, to sustain their activities, to grow and to profit. Internationalization of commercial activities has a long history. In fact, commercial activities are based on ancient civilizations. Systematic cross-border commercial activities carried out by private corporations in Europe began with the Middle Ages. National enterprises are enterprises operating in production and marketing within the borders of a country. They do not engage in any international activity. They are usually oriented towards meeting local requirements. Often they work on this field because it is much more necessary to operate within the country, less than the knowledge, capital and other factors of production that international activity will bring. Operating in international markets requires that at least two countries have legislation, incentives, restrictions, knowing the characteristics of consumers. These businesses are not interested in international markets either because they do not see themselves adequately as capital, or as a management structure, or because they have a good position on the field. International businesses include businesses engaged in various activities ranging from importing and exporting and licensing to other countries to production in various countries. These are enterprises which, although operating in foreign countries, have limited investments abroad and are often in the hands of the citizens of the country of operation, the management of the main enterprise. An enterprise may operate by marketing its produced goods to other countries or by marketing products produced by other countries in its own country. The activities of such enterprises occur between the borders of at least two countries. The international business has a main operation in any country and coordinated production and sales units in various

countries. The parent company manages all activities without distinction between national and international activities. Working in this context is the process by which an aiming enterprise moves its activities from the national to the international dimension, through the factors that affect internationalization, and to draw attention to the difficulties and stages of this process. As a result, in the emergence of international businesses; Innovation in information processing technology, international competition and unlimited human needs. Moreover, the internationalization of an operator is not an easy process, and the decisions made in this process will become very important in terms of the future of the business. However, managers and leaders, who are the most important actors of this process, should investigate the markets of the countries that will make this decision in detail and predict the risks.

Keywords: Local Businesses, Internationalization, International Market, Multinational Business

1. GİRİŞ

İkinci Dünya Savaşından sonraki dönemde hızlı gelişmeler ortaya çıkmış savaş ekonomisinin sonucu olarak ülke dışı faaliyetlere ağırlık vermek gerekmiştir. Basit bir ticaret anlayışından (ihracat-ithalat) çeşitli çokuluslu işletmelerin faaliyet gösterdiği sosyal, politik ve ekonomik boyutları olan karmaşık bir yapı ortaya çıkmıştır. Uluslararası çevrede hızlı gelişme sonucu uluslararası faaliyetler en basitinden en karmaşığına kadar farklı biçimlerde yer almaktadır. Bu karmaşıklık geleneksel dış ticaret teorisini aşmaktadır. Uluslararasılaşma bir gecede olan bir olay değildir, çokuluslulaşma yolundaki uzun bir gelişme döneminden sonra olmuştur, Dünya ticareti çokuluslulaşmayı gerekli hale getirdiği için işletmelerin çokuluslu olma yolundaki evrimi hızlanmıştır. İşletme faaliyetleri gibi işletme dışı faaliyetler de çokuluslu olmaya başlamıştır. Ülkeler arası öğrenci eğitimi, turizm ve haberleşme konularında sınırlar ötesi faaliyetler artmıştır.

Son yıllarda özellikle ekonomik bölgelerin ve kuruluşların öneminin artması çokuluslu işletmelerin faaliyetlerinde büyük artış sağlamıştır. Çokuluslu işletmeler denetledikleri varlıkları itibariyle büyük rakamlara ulaşmışlardır. Global olarak sosyal, politik ve ekonomik güç elde etmektedirler. Ülke dışında faaliyet göstermek çok karmaşık boyutta yer almasına rağmen uluslararası yönetim modelleri geliştirerek dünya ticaretinde en önemli konuma gelmektedirler.[Özellikle uluslararası alanda başarılı olan / dev işletmeler başarılarının anahtarı olarak uluslararası düzeyde yönetim geliştirme yoluna gitmeleri ve uluslararası faaliyetleri ülke içi faaliyetlerinin bir uzantısı olarak görmemelerine bağlamaktadırlar.

Çokuluslu İşletmeler sayısız örneklerinde olduğu gibi farklılaştırma ve karmaşıklıkları çok fazla ve işletme stratejisi ile yapısı çok farklı olan ve tepe yönetimine aşırı yük getiren bir işletme haline gelirler. Böyle olmakla beraber tepe yönetimleri çokuluslu olmakla işletmelerinin güç ve prestij kazanacaklarını düşünerek ülke dışı faaliyetlerini genişletme yoluna giderler. Tepe yöneticileri işletmelerini çokuluslu yaparken ileride göreceğimiz gelişmeleri sağlarken ve safhaları geçerken organizasyon yapılarını, politikalarını planlama ve denetim sistemlerini değiştirirler.

İşletme deyince aklımıza ülke içinde bazı fonksiyonları yerine getiren (bakkal, manav, yoğurt imalathanesi, fabrika vb.) birimler gelmektedir, İşletme söz konusu olduğunda bir kentte veya bölgede faaliyet gösteren işletmeler düşünülür. Günümüzde ekonomik koşulların baskısı ile işletmeler devamlı olarak büyümekte ve büyüme çok büyük boyutlara ulaşmaktadır. Büyüme olmadan işletmelerin ayakta kalması oldukça zordur, diğer bir deyişle işletmeler statik bir durumda değil dinamizm içinde olmalıdırlar. Büyümenin getirdiği sorunlarla en fazla çokuluslu işletmeler karşılaşmakta ve çözüm üretme zorunda kalmaktadırlar.

Tek bir ülkede faaliyet gösteren ulusal bir işletmenin değişik sorunlarla karşılaşması olağandır. Ülkenin dar bir bölgesinde faaliyet gösteren işletme için sorunlar nitelik ve nicelik yönünden çok karmaşık olmayabilir. İşletme faaliyetleri bütün ülkeyi kapsıyorsa sorunlar çoğalır, işletme ülke dışında faaliyete başlarken sorunlar çoğalır ayrıca boyutları genişler.

İşletmeler aynı ekonomik düzen politik koşullar, kültür içinde faaliyet gösterirken bile birçok sorunla karşılaşır. Değişik ekonomik düzenler, politik koşullar ve kültürler içinde faaliyet gösteren uluslararası işletmelerin değişik sorunlarla karşılaşmalarının nedenini anlamak kolaylaşır. Bizim de bu makaleyi yazmadaki amaçlarımızdan en önemlisi yerel bir işletmenin uluslararası bir boyuta taşınması ile birlikte, işletmenin hangi durumlardan geçeceğine dair yol gösterici olmaktadır.

2. GİRİŞİMCİLİK VE RİSK

2.1. Girişim

Üretim araçlarının bir amaç için bir araya getirilmesi gerekir. Bunu yapacak olan kişi girişimcidir. Girişimcinin, girişimcilik faaliyetlerini yerine getirecek bir ortama, bir işyerine ihtiyacı vardır. Bu koşulları bir araya getirme işlemine “girişim” denir. Üretim faktörlerinin biri onları sevk ve idare etmedikçe belli bir değer üretmesi söz konusu değildir. Bunların üretici bir amaç için ve yarar sağlamak için bir araya getirilmesi gerekir. Bunu yapacak kişi girişimcidir. (Tutar, 2013: 4)

Girişimcinin faaliyetlerindeki asıl hedef, kâr elde etmektir. Yani girişimci, bir yandan risk altına girmekte diğer taraftan üretim faktörlerini temin ederek işletmektedir. Bu nedenle girişimcide, yöneticilik özelliklerinin de bulunması gerekir. Girişimciler birer manav, tamirci, perakendeci olabilecekleri gibi büyük marketler, fabrikalar, holdingler kuran kişiler de olabilir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, “girişimcinin kim olduğu” konusudur. Bu konuda yapılan çeşitli tanımların hepsinde ortak olan noktalar tespit edildiğinde, girişimcinin temel unsurlarının “başkalarının baktığı ama göremediği fırsatları görüp, bunları birer iş fikrine dönüştürebilmesi” ve “risk almaya yatkınlığı” olduğu sonucuna ulaşılır. (Marangoz, 2013: 3)

Genel olarak girişimcilik kavramına ilişkin tanımları incelediğimizde kâr elde etme, bağımsız olma, risk alma eğilimi, yaratıcı olma ve yenilik yapma fikirleri dikkat çekmektedir. Bu noktadan hareketle girişimciliğin temel fonksiyonları, ekonomik mal ve hizmet üretme, yeni üretim teknikleri geliştirme, endüstride yeni organizasyonlar oluşturma, yeni üretim için yeni kaynaklar ortaya çıkarma, marka yaratma, yeni girişimcilere yol gösterici olma, prestij sağlama, kendi özgün fikirlerini geliştirme, topluma fayda sağlama, sevdiği iş için çalışma ve bağımsız çalışma olarak ifade edilebilir (Yelkikalan, 2013: 34). En kapsamlı ve günün koşullarına uygun tanım da ise: “Bilgiyi temel alarak genel eğilimlere ve kendisine uygun bir alanı seçerek ve/veya bilgisini girişimciliğe konu ederek, herhangi bir finansman yöntemi kullanıp (öz kaynaklarıyla, tasarrufuyla, krediyle, borçla, parasız) dünyalı tüm insanların yararı için mal ve hizmet üretmek amacıyla işletme açıp ekonomik gereksinimini, ekonomik zenginliğini, bağımsızlığını, sosyal prestijini, kendini kabul ettirmeyi ve kendini aşmayı, açtığı işletmesinde sürdüren, sürdürme arzusunda ve didinmesinde olan herkes” girişimci olarak ifade edilir. (Erdoğan, 2009: 9)

2.2. Risk Yönetimi

Risk, zarar veya kayıp durumuna yol açabilecek bir olayın ortaya çıkma olasılığıdır. Tehlike ile aynı anlama gelen ve ileride ortaya çıkması beklenen fakat meydana gelip gelmeyeceği tam olarak bilinemeyen olaylar için kullanılır. Risk geleceğe ait bir kavramdır, çünkü gelecek belirsizlik ifade eder.

Karar ya da planlama ortamında sonuçların kestirilememesi olarak ifade edilen risk kavramı ile belirsizlik kavramı çoğunlukla birbiri ile karıştırılan kavramlardır. Risk ile belirsizliği birbirinden ayıran ilk kişi Amerikalı Frank H. Knight olmuştur. Knight’a göre risk, istenmeyen bir durumun olması olasılığı iken belirsizlik, belirli bir hareketin birden fazla sonucunun olması, bu farklı sonuçların meydana gelme olasılıklarının belli olmamasıdır. Van Praag’a göre belirsizlik, riskten farklı olarak bir çeşit olasılığı belirtir ve bu olasılık daha önce karşılaşılmamış bir durumu gösterir. Belirsizliklerin yönetim ve kontrolüne dayanan girişimcilikte başarılı olabilmek için yetenekler ile birlikte belirsizliklerle de başa çıkılması gerekir. (Yelkikalan, 2013: 35)

2.2.1. Girişimci Risk Almayı Bilendir

Üretim ve iletişim yöntemlerindeki gelişmelerle, kültürel ve ekonomik zenginliğe yeni boyutlar kazandırmada, doğal kaynakların yerini insan kaynakları aldı. Bunun için Japonya gibi, hem de hizmetler kesiminde büyük atılımlar gerçekleştirdiler. Güçlü ekonomilerde, insan kaynaklarıyla doğal kaynakları en verimli bir biçimde değerlendirenler, risk almasını bilen girişimcilerdir. (Gürdoğan, 2011: 42)

Girişimcilik rant kültürü değil, risk kültürüdür. Girişimcinin iki gömleği vardır: Biri bayramlık, biri de idamlık. İlki kârın, ikincisi zararın simgesidir. Anadolu’da “kâr zararın kardeşidir” denilir. Risk almayan girişimci ne kâr eder, ne de zarar.

- ✓ Girişimciler risk almayı bildikleri için toplumun ekonomik, siyasal ve kültürel yapısını dönüştürürler.
- ✓ Riskin olmadığı toplumda gelişme olmaz.
- ✓ Risk sinerji kaynağıdır. (Gürdoğan, 2011: 42-43)

Girişimci ve yatırımcı kavramının karıştırıldığı görülmektedir. Yatırımcı, sadece kendi ekonomik çıkarına odaklanırken; girişimci, tüm paydaşların (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, devlet vs.) ekonomik ve sosyal çıkarlarını dengelemeye çalışır. Buna göre, girişimcinin riski yatırımcıdan daha kapsamlı ve çok boyutludur. Yatırımcının riski, sadece kullandığı maddi sermayesiyle sınırlı iken; girişimcinin riski ise, paydaşların beklentilerini karşılamaya yöneliktir. Bu yönüyle yatırım, sadece ekonomik yönü olan bir konu iken; girişimcilik ise, hem ekonomik hem de sosyal boyutu olan bir konudur. Buna göre girişimcilik, sosyoekonomik zenginlik yaratma faaliyetidir. (Karadal, 2013: 21-22)

2.2.2. Risk Alma Yeteneği

Girişimciliğin doğası üzerine yapılan çalışmaların odaklandığı temel konu girişimcileri diğerlerinden ayıran özelliklerin neler olduğudur. Klasik literatür, girişimcilerin farklı bir kişilik özelliğine sahip olduğunu; bu kişilik yapısının riske ve belirsizliğe katlanabilme yeteneğiyle tanımlanabileceğini öne sürer. Buradaki risk tanımı bir eylemin ortaya çıktığı sonuçların değişkenliği anlamına geliyor. Risk kavramı, bir tehlikeyle bağlantılı olarak çeşitli olasılıkları barındırır. Bu açıdan gerçeklik ile olasılık arasındaki ayrıma dayanır. Olasılıkların ortadan kalktığı yada bireysel inisiyatiflerin dışına çıktığı durumlarda kavramın geçerliliği de ortadan kalkar. Yani risk, bireyin veya toplumun değişimle veya gelecekle baş etme konusunda kendisini nasıl tanımladığıyla ilgilidir. (Doğaner,2014: 31-32)

Risk almanın bir başka boyutu da “rekabet” e açıklık ve rekabeti göze alabilme yeteneğidir. Rekabete açıklık, büyük ölçüde kişisel amaçlara ulaşmak için yapılmış ekonomik temelli mücadeleyi kapsar. Kuralların açıkça belirtildiği bir durum olmasına karşın hedefe yönelik olarak tek yanlı bir sonucu içerdiği için, çoğu zaman risk davranışı ile ilgili bir eylem haline gelmektedir. İş dünyasında rekabet, kendi imkânlarının farkında olmayı gerektirmesinden ötürü, risk dışı bir durum olarak algılanabilir. Ancak yapılan çalışmalar, girişimcilikte rekabete yatkınlık ile risk alma arasında paralel bir ilişki olduğunu gösterir. (Doğaner, 2014: 32)

3. KÜRESEL GİRİŞİMCİLİK

3.1. Küresel Girişimcilerin Özellikleri

Küreselleşen dünyada, yeni pazarlara açılma isteği ve artan rekabet karşısında girişimciler işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmek için uluslararasılaşma sürecine dahil olurlar. Küreselleşme ile girişimciliğin yapısında da değişiklikler olmuştur. Buna göre, küresel girişimcilerin özelliklerini diğer girişimcilerden farklı kılan bazı özellikler vardır. Bu özellikler aşağıda belirtilmiştir:

- ✓ Uluslararası talepleri tespit edip, fırsatları değerlendirme konusunda istek,
- ✓ Ortak girişimler, sanal örgütler, e-ticaret, stratejik işbirlikleri vb. konularda bilgi,
- ✓ Değişime uyum sağlamak için yeterince esneklik,
- ✓ Yatırım için başarılı olunabilecek dış pazarları seçebilme konusunda cesaret,
- ✓ Pazardan daha çok pay almak için gerekirse ortak uluslararası girişimlere katılabilecek yeterlilik,
- ✓ Küresel boyutta vizyon ve misyon,
- ✓ Ürün ve hizmetinde dünya pazarlarında farklıyı ortaya çıkarabilme,
- ✓ Hangi pazarlara hangi yöntemlerle girebileceğini araştırma,
- ✓ Ürün ve hizmetin ulaşılabilir olması için sunulduğu pazarın ekonomik yapısına uygun fiyat politikasını belirleyebilme,

- ✓ Küresel nitelikte insan kaynaklarına önem verme,
- ✓ Küresel boyutta sorumluluk alıp risk üstlenebilme,
- ✓ Sadece ulusal konularda değil aynı zamanda küresel konulara da duyarlılık. (Karadal, 2013: 269-270)

3.2. Küresel Girişimciliğin Boyutları

Küresel girişimcilik, geleceğe yönelik mal ve hizmetlerin yaratılabilmesi için –ulusal sınırlar arasında- fırsatların keşfedilmesi, tesis edilmesi, değerlendirilmesi ve yararlanılmasıdır. Zahra ve George tarafından küresel girişimcilik üzerine yapılan araştırmalarda iki ana dalga araştırma konusunu ortaya koymuşlardır.

Yeni girişimci işletmeler tarafından oynanmakta olan uluslararası rol ve uluslararası –oturmuş işletmelerin girişimcilik faaliyetleri,

Başarılı şekilde kurulmuş işletmelerin uluslararası faaliyetlerinde girişimcilik yönelimidir. Bu dalga aynı zamanda, küresel girişimcilik becerisine sahip olan yöneticinin rolü veya işletme girişimciliği şeklinde de adlandırılmaktadır. (Karadal, 2013: 263)

İşletmelerin uluslararasılaşmasını açıklayan teoriler statik ve dinamik yaklaşımlar olarak sınıflandırılabilir. Ayrıca ekonomik yaklaşımın doğrudan yatırım teorileri, davranışsal ekolün aşama modelleri ve şebeke ağı perspektifi şeklinde sınıflandırmak da mümkündür.

3.3. Küresel Girişimin Gereklere

Girişim Bilinci: Girişimci için yatırıma başlarken en değerli kaynak iş fikridir. Yeni iş fikri genellikle yeni bir ürün üretme veya hizmet sunmaya dayanır. Dış pazarlarda ihtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin tespiti ile var olan fırsatların yakalanması ve pazarda müşteri ihtiyacına uygun mal/hizmetlerle dengeli satış imkânı yaratabilmek için gerekli olan cesaret ve yaratıcı fikirlerdir.

Dış Pazarlarda Fırsat Arayışı: Dış pazarlarda tatmin edici paya sahip olabilmenin ilk adımı fırsatları bulmak için çaba sarf edebilmektir.

Proaktif olma; küresel doğan işletmelerin kuruluşlarında veya kuruluşlarını takip eden kısa süreler içerisinde yabancı pazarlarda fırsat arayışına girme konusunda son derece hevesli olmalarıdır. Lumpkin ve Dess, girişimcilik yönelimini kavramsallaştıran çalışmalarında saldırganlığın, pazara girişte geleneksel yöntemler yerine geleneksel olmayan yöntemlerin kullanılma isteğini yansıtmakta olduğunu ifade etmektedir. Uluslararası çalışmalar konusunda tecrübe sahibi olan büyük işletmeler, rakiplerinin kârlarını da düşünerek kazan-kazan stratejisi ile herkesin sonuçtan memnun olup yeterli düzeyde satış yapabilmesini amaçlarlar. Küresel doğan işletmeler ise, pazardaki endüstri lideri de dahil olmak üzere tüm rakiplerini yok etme amacıyla hareket edip, kazan-kazan stratejisini uygulayarak fırsatların bulunması ve değerlendirilmesi konusunda saldırgan davranarak şiddetli mücadeleye neden olmaya daha eğilimlidirler.

Kabul Edilebilir Ölçüde Risk Alma Eğilimi: Girişim fikri her zaman başarılı sonuçlanmayabilir. Bilinmeyen bir ortamda iş yapmak riskin önemli bir unsurudur. Ulusal pazarlar dışındaki pazarlara girip yaratıcı fikirleri hayata geçirebilmek için girişimciler risk alabilmelidir.

Esneklik/ Yenilikçi Stratejiler: Küresel piyasalarda değişen dinamiklerinin kavranabilmesi ve rakiplerin faaliyetlerinin ne olacağını önceden tahmin edilip çok kısa bir sürede yeni ve değişime uygun yeni stratejilerin belirlenip uygulanmaya konulması gerekir. Knight, türbülansın şiddetlendiği zamanlarda, işletmenin ürün-pazar faaliyetlerinde daha yüksek düzeylerde girişimcilik sergilemesi gerektiğini belirtmiştir.

Güçlü Bir Vizyon: Girişimciler hem girişim fikirleri ile hem de ihtiyacı karşılayan ürün veya hizmetleri ile uluslararası pazarlarda pay sahibi olurlar. Satış/kâr dalgalanmalarını azaltıp uluslararası başarıya ulaşmak için güçlü ve inanılan bir vizyona ihtiyaç duyulur. Vizyon, ortak bir amaca yönlendirmek için açıkça belirtilmelidir. Vizyon, değişim için gayreti arttırmaktadır.

Sermaye: Girişimci, mal ve hizmet üretimi gerçekleştirebilmek için emek, sermaye ve doğal kaynaklar gibi üretim faktörlerini bir araya getirip faaliyete geçiren kişi, olarak tanımlanabilir. Toplumların gelişmelerine engel olan temel sorunlardan biri yaratıcı fikre sahip girişimcilerin harekete geçmeleri için yeterince teşvik edilmemesidir.

Uygun Sosyo-Ekonomik Yapı ve Çevre: Bazen politik bazen kültürel bazen de ekonomik ve teknolojik yapı girişimlerin önünde engel olabilir (Karadal, 2013:268-269).

4. ULUSLARARASI PAZARLAMA STRATEJİLERİ

Yoğun bir rekabetin var olduğu günümüz uluslararası pazarlarında başarılı olabilmek için tüm kişi ve kuruluşların önce “çağdaş” bir pazarlama anlayışını benimsemesi ve çabalarını bu anlayışa göre planlaması ve yürütmesi gerekir. Yurtdışına mal veya hizmet satmak, dış pazarlarda üretim yapmak ve benzer işlerden sürekli ve doyurucu bir kâr elde edebilmek için sadece istekli ve cesur olmak yeterli değildir.

Bir yönetim felsefesi olarak “müşteriye yönelik pazarlama” bu gün batı ülkelerinde genel kabul görmüş bir işletmecilik anlayışdır. İngilizce’de "marketing concept" olarak adlandırılan bu kavram Türkçe’ye ”pazarlama zihniyeti”, ”pazarlama görüş açısı” olarak aktarılmıştır. Basitçe “müşterinin arzu ve ihtiyaçlarına göre işletme faaliyetlerine yön verme” şeklinde de tanımlanabilecek olan çağdaş pazarlama anlayışı uzun yıllar kabul görmemiştir. Yıllarca birçok işletmede yöneticiler, müşteriye ve pazarlamaya önem vermekten çok üretim ve satış çabalarına ağırlık vermişlerdir. Bu düşünce biçimi talebin yüksek, buna karşılık arzın kısıtlı olduğu sektörlerde bu gün de görülür. Ancak ürün ve üretici sayısının arttığı ve rekabetin giderek şiddetlendiği sektörlerde işletmelerin müşteriye önem vermeden başarılı olmaları olanağı yoktur. Nitekim müşteriye yönelik olarak faaliyetlerine yön veren işletmelerin performanslarının diğerlerinden çok yüksek olduğu birçok araştırmacı tarafından kanıtlanmıştır (Karafakıoğlu, 2012: 3).

Uluslararası pazarlama: işletmenin amaçlarına ulaşmayı sağlayacak değişimi gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması ve tutundurulmasına ilişkin birden çok ülkede yapılan planlama ve uygulama sürecidir. Başka bir deyişle **uluslararası** pazarlama; malların, hizmetlerin ve fikirlerin ülke sınırlarının ötesinde pazarlanmasıdır. Bazı işletmelerin dağıtım, fiyatlama ve tutundurma gibi sorumlulukları üstlenecek bir yabancı acenta ile bir dağıtım anlaşması imzalamaları uluslararası pazarlamaya bir örnektir. Buna karşılık, tam 120 ülkede üretim tesisleri, montaj fabrikaları ve satış şubeleri olan; araba, makine, çelik, cam gibi çok çeşitli mallan pazarlayan Ford gibi işletmelerin yaptığı da uluslararası pazarlamadır (Özcan, 2000: 1).

Uluslararası pazarlamaya yönelik geliştirilen teorilerin amaçları

- ✓ Temel amaç, farklı uluslararası pazarda oluşan tüm davranışları, bunların ortaya çıkış nedenlerini açıklamaktır.
- ✓ Farklı değer, ürün ve hizmetlere yönelik ihtiyaçlar, istekler, talepler üzerindeki sistemleri ve kültürün etkisini anlamak
- ✓ Farklı pazarlardaki alıcı davranışlarını çözümlenmek
- ✓ Kültür değişikliklerine işletmenin tepkisini öngörmek
- ✓ Dünya çapındaki ithalat ve ihracat akışlarını tanımlamak
- ✓ Ortak girişim ve lisans anlaşmalarıyla ilgili etkinlikleri belirlemek
- ✓ Deniz aşırı yatırımcıların konumu ve yönünü ortaya koymaktır (Rugman, 2008: 23).

4.1. Uluslararası Pazarlara Girmenin İşletmelere Sağladığı Üstünlükler

- ✓ Rekabet edebilmek veya rekabetten kaçınmak
- ✓ Vergi üstünlüğü elde etmek
- ✓ Ürünün pazarda kalma süresini uzatmak
- ✓ İşletmenin kârlarını korumak veya arttırmak
- ✓ Karşılaştırmalı üstünlüklerden faydalanmak

4.2. Uluslararası Pazarlama Çevresi

Ekonomik Çevre Faktörleri

- ✓ Yasal ve Politik Çevre Faktörleri
- ✓ Demografik Çevre Faktörleri
- ✓ Kültürel Faktörler
- ✓ Doğal Çevre Faktörleri
- ✓ Teknolojik Çevre Faktörler

Uluslararası Pazarlarda Pazarlama Karması Yönetimi: Uluslararası ürün politika ve stratejilerini belirlemede ürün dört boyutta dikkate alınır; Asıl (Öz) ürün, Somut ürün, Zenginleştirilmiş ürün, Ürün iletişimi ve imajı (Shenkar, 2007: 44).

Ürün Planlamasında Stratejik Alternatifler:

- ✓ Dünya genelinde tek ürün tek mesaj stratejisi (Coca Cola)
- ✓ Yararlanma şekli değişen tek ürün farklı mesaj stratejisi (bisiklet)
- ✓ Farklı ürün, aynı mesaj stratejisi (deterjan)
- ✓ Farklı ürün, farklı mesaj stratejisi
- ✓ Yeni ürün üretmek

4.3. İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Yönelmesinin Yararları

İşletmelerin Uluslararası pazarlara yönelmelerinin pek çok yararları vardır. Bu yararlar şöyle sıralanabilir:

Her şeyden önce, bu sayede ülkeler ve onların içinde yer alan işletmeler karşılaştırmalı üstünlük imkanlarından yararlanırlar. Mesela, televizyon üretiminde Japonya, şarap üretiminde Fransa ve mücevher üretiminde de Güney Afrika Cumhuriyeti karşılaştırmalı üstünlüğe sahiptirler. Bu nedenle, daha Önce de belirtildiği gibi, ülkeler ya da onların içinde yer alan işletmeler, dış pazarlara yönelerek üretiminde en iyi oldukları mal ya da hizmetleri yurtdışına satmakta; ihtiyaçları olan mal ya da hizmetleri de dışarıdan satın almaktadırlar. Dış pazarlara açılan bir işletme yurtiçinde artan rekabetin baskısını da kendisi için hafifletir. Mesela, artan rekabet yüzünden bazı Japon üreticileri Amerika ve Avrupa'ya açılarak kâr sağlamışlardır. Ayrıca, birçok ülkelerde devletler dış ticareti özendirmek için dışa açılan işletmelere vergi avantajları sağlarlar (Özcan, 2000: 8). Ek olarak, yurtiçi pazarda artık satılamayan mal ve hizmetler bazı dış pazarlara ihraç edilebilirler. Mesela, Hollywood artık Amerika'da ilgi görmeyen bazı filmleri için Asya ülkelerinde kendine pazar bulmaktadır (Akat, 1996: 2).

Eğer bir işletme üretim kapasitesinin tümünü yurtiçi pazarda kullanamıyorsa, ya da üretim kapasitesini artırma imkânı varsa, dış pazarlara açılarak toplam satış ve kârlarını artırabilir. Ayrıca, kapasite kullanımının artması ile birim başına maliyet düşeceğinden, işletmelerin birim başı kârı da artar. Bazen satışlar yurtiçi pazarlarda oynama gösterebilir. Bu gibi durumlarda, durgun mevsimlerde dış pazarlara ihracat yapılarak üretim dengeli ve sürekli bir hale getirilebilir. Bunların yanında, bir işletme yüksek bir gümrük duvarı ile korunan iç pazarın dışına çıkarak dinamik bir rekabet ortamına girdiğinde, kendisini daha çağdaş ve verimli bir hale getirme fırsatı bulur. Bu da işletmenin iç pazardaki baş ansına katkıda bulunur.

Son olarak, devletin ihracatçıya kullandığı ihracat kredileri düşük faizli olmaktadır. Bundan dolayı, yapılan ihracat sayesinde hem işletmenin finansman maliyeti düşmekte ve hem de işletmeye daha çok nakit girişi sağlanmaktadır (Kozlu, 1995: 8-9).

4.4. Uluslararası Pazarlamada Ana Kararlar

Bir işletme dış pazarlara açılmayı düşünürken şu beş konuda karar vermek zorundadır:

Bunlardan birincisi uluslararası pazarlama kararıdır. İşletme yönetim her şeyden önce dış pazarlara açılıp açılmama konusunda karar yermelidir.

İkinci karar ise pazar seçimi kararıdır. Burada, yönetim hangi pazar ya da pazarlara gireceğine karar vermelidir.

Üçüncü karar da pazara giriş şekli olup, bu aşamada yönetim dış pazar ya da pazarlara en uygun giriş yöntemini belirler. Mesela, seçilen pazarlara dolaysız ihracatla mı, lisans verme yolu ile mi, yoksa yurtdışında üretim yolu ile mi (bunlar ilerdeki sayfalarda açıklanacak) girilmelidir?

Dördüncü olarak pazarlama karması kararlaştırılır. Bu aşamada, işletme yönetimi dış pazar çevresine uygun gelecek olan bir pazarlama karması belirler.

Son olarak örgütlenme kararı ile pazarlama faaliyetlerini yürütmek için uygun bir Örgüt yapısı oluşturulur. Tüm bu kararlar belli verilere dayanılarak verilir ve çoğu kere de bunun için pazarlama araştırmalarına gerek duyulur.

5. SONUÇ

Günümüzde küreselleşmeyle birlikte işletmelerin uluslararası hale gelme eğilimi her zamankinden daha fazla olmaya başlamıştır. Özellikle gelişmiş ülkelerdeki büyük işletmeler uluslararası pazarlara doğru giderek artan bir gelişme içerisine girmişlerdir. Nitekim küresel çapta bir işletme olabilmenin en önemli aşaması uluslararasılaşma ve beraberinde faaliyet gösterdiği sektörde ve bu sektörde en önemli pazarlara girmek küresel bir şirket olmanın en büyük hedefi olacaktır.

Uluslararası işletmelerin ortaya çıkmasında, üç önemli faktör bahsedilebilir. Birincisi, haberleşme ve bilgi işlem teknolojisindeki gelişmeler olduğunu söylemek mümkündür. İkincisi; uluslararası rekabet, ulusal sınırların anlamını yitirmesi ve coğrafi anlamda küreselleşme gibi gelişmeler olmuştur. Üçüncüsü ise; insan hakları yaşam şartları, kişilik kavramı, bütün değişimlerin insana bağlı ve bağımlı olduğunun düşünülmesi, eğitim ve yaşam düzeyinin yükselmesi gibi yaklaşımlar, yönetim süreçlerini ve örgütlerin yapılandırılmalarını köklü biçimde etkilemiştir.

İşletmelerin dışa açılma kararının verilmesini etkileyen önemli faktörlerden biri de, işletmelerin önceki tecrübelerinden öğrendikleridir. Üretim sürecinin esnekliği ve arz potansiyelinin artması da işletmelerin uluslararasılaşmasında rol oynayan önemli faktörlerden biridir.

İhracat uluslararasılaşmanın ilk aşaması olup, gelişmiş veya gelişmekte olan bütün ülke şirketleri tarafından gerçekleştirilmektedir. İşletmeleri uluslararasılaşmanın ilk aşaması olan ihracata iten çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bunlar; İşletme içi ve işletme dışı faktörlerdir. Yabancı pazarlardan gelen siparişler, işletmelerin üretimlerini stoklamaları ve bu stokları eritebilmek için ihracatı düşünmeleri, gidilen ülkedeki vergi teşvikleri, işletmelerin istikrar sağlayabilmek amacıyla pazar çeşitlendirmesine gitmesi, döviz kuru, ekonominin bir bütün olarak durgunlaşması vb. nedenler uluslararasılaşmayı teşvik eden en büyük etkenlerdir.

İşletme içi faktörlerde; risk almaya hazır, faaliyetlere uluslararası düzeyde bakabilecek lider ve yöneticilerin varlığı, pazar riskini iyi analiz etme, bulunduğu sektörde üretilen mal veya hizmetin kaliteli olması, kar vb. nedenlerden bahsedilebilir. Tek bir ülkede faaliyet gösteren ulusal bir işletmenin değişik sorunlarla karşılaşması olağandır. Ülkenin dar bir bölgesinde faaliyet gösteren işletme için sorunlar nitelik ve nicelik yönünden çok karmaşık olmayabilir. İşletme faaliyetleri bütün ülkeyi kapsıyorsa sorunlar çoğalır, işletme ülke dışında faaliyete başlarken sorunlar çoğalır ayrıca boyutları genişler.

KAYNAKÇA

Akat, Ö., (1996). Uluslararası Pazarlama: Karması Ve Yönetimi, Ekin Kitabevi, Bursa, 456s.

Doğaner, E. A., (2014). Girişimcilik Okulu Kültürü Kuraldışı Yayınevi. İstanbul. 291ss

Gürdoğan, N., (2011). Girişimcilik Ve Girişimcilik Kültürü İgiad Yayınevi, İstanbul. 193ss.

Karadal, H., (2013). Girişimcilik Beta Kitabevi, İstanbul. 370ss.

Karafakıoğlu, M., (2012). Uluslararası Pazarlama Yönetimi: Teori, Uygulama Ve Örnek Olaylar, Beta Yayınları, İstanbul, 402ss.

- Kozlu, C. (1995). Uluslararası Pazarlama-(İlkeler-Uygulamalar), T. İş Bankası Yayınları, Ankara. 281ss.
- Marangoz, M., (2012) Girişimcilik Beta Kitabevi İstanbul. 329ss.
- Özcan, M., (2000). Uluslararası Pazarlama, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 238s.
- Rugman, Alan M., Hodgetts, Richard M., (2008). International Business, 5th. Ed., London: Prentice Hall,
- Shenkar, Oded, Luo, Yadong, (2007) International Business, 2nd. Ed., New Jersey: Wiley,
- Tutar, H., (2015). Girişimcilik Delay Yayıncılık Ankara 192ss .
- Yelkikalan N., (2013). Girişimcilik Beta Kitabevi İstanbul 283ss.