

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

PAZARLAMA BİLİM DALI

**ULUSLARARASI PAZAR BÖLÜMLENDİRME ve KONUMLANDIRMA
STRATEJİLERİNİN İHRACAT PERFORMANSINA ETKİSİ: TÜRK
İHRACATÇILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

ADNAN KARA

İstanbul, 2017

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

PAZARLAMA BİLİM DALI

**ULUSLARARASI PAZAR BÖLÜMLENDİRME ve KONUMLANDIRMA
STRATEJİLERİNİN İHRACAT PERFORMANSINA ETKİSİ: TÜRK
İHRACATÇILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

ADNAN KARA

Danışman: Prof.Dr.Sahavet GÜRDAL

İstanbul, 2017

MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

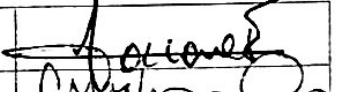
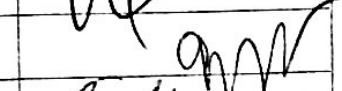
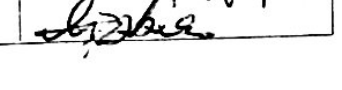
TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA Bilim Dalı
DOKTORA öğrencisi ADNAN KARA'nın ULUSLARARASI PAZAR BÖLÜMLENDİRME
VE KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİNİN İHRACAT PERFORMASINA
ETKİSİ: TÜRK İHRACATÇILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA adlı tez çalışması,
Enstitümüz Yönetim Kurulunun 2.08.2017 tarih ve 2017-21/22 sayılı kararıyla oluşturulan jüri
tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi ...14.../...08.../...2017...

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Prof. Dr. SAHAVET GÜRDAL	
2.	Jüri Üyesi	Prof. Dr. CEMAL YÜKSELEN	
3.	Jüri Üyesi	Prof. Dr. FATMA MÜGE ARSLAN	
4.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. CENK ARSUN YÜKSEL	
5.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. ŞAKİR ERDEM	

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	: Adnan Kara
Anabilim Dalı	: İşletme
Programı	: Pazarlama
Tez Danışmanı	: Prof.Dr. Sahavet Gürdal
Tez Türü ve Tarihi	: Doktora – Eylül 2017
Anahtar Kelimeler	: Uluslararası Pazarlama, Pazar Bölümlendirme, Konumlandırma, İhracat Performansı

ÖZET

ULUSLARARASI PAZAR BÖLÜMLENDİRME ve KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİNİN İHRACAT PERFORMANSINA ETKİSİ: TÜRK İHRACATÇILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hızlı değişen ve yüksek rekabetin olduğu pazarlarda başarılı firmalar faaliyetlerini sürdürebilmek için eşsiz gereksinim ve istekleri temsil eden nişler ve hedef pazarlara yönelmektedir. Üstün kaliteli mal veya hizmete sahip olmak küresel müşterileri tatmin olmakta yeterli olmamaktadır. Firmaların uluslararası pazarlarda ürün sunumlarını diğerlerinden ayırtırmak için seçenekleri çok olan müşterileri tatmin etmeleri gerekmektedir. Pazar bölümlendirme değer yaratımı için hedef pazarları ve nişleri ortaya çıkaracak kriterleri belirlemek ve bunları tanımlamaktır. Konumlandırma işletme stratejisi için tanımlanan bu hedef pazarlara yönelik pazarlama planını biçimlendiren bir araçtır. Bu araştırmanın amacı Türk ihracatçı firmalarının ihracat başarısına etki yapan örgütsel faktörleri, uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerini ve bu stratejilerin özellikle fayda sağladığı ihracatçı firma tiplerini belirlemektir. Araştırmada anket formlarıyla firma yöneticilerinden elde edilen bilgiler yapısal modelleme yöntemiyle analiz edilmiştir. Moderatör etkisi çoklu grup yapısal eşitlik modellemesi, iki aşamalı yapısal eşitlik modellemesi ve hiyerarşik regresyon yöntemleriyle analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen analiz bulgularına göre firma büyüklüğü uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin ihracat performansına etkisinde moderatör rolünün olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda uluslararası pazarlarda coğrafik konumu önemsemeden müşteri ihtiyaç ve tercihlerinin benzer olmasına göre pazar bölümlendirmenin ihracat başarısını en çok etkileyen yöntem olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca büyük firmaların bu yöntemi uygulamada daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname : Adnan Kara
Field : Business Administration
Programme : Marketing
Supervisor : Professor Sahavet Gürdal
Degree Awarded and Date : PhD – September 2017
Keywords : International Marketing, Market Segmentation,
Positioning, Export Performance

ABSTRACT

THE EFFECT OF INTERNATIONAL MARKET SEGMENTATION AND POSITIONING STRATEGIES ON EXPORT SEGMENTATION: A RESEARCH OF TURKISH EXPORTERS

In fast-changing and high competitive markets, successful firms lead to target markets and niches that exhibit unique needs and wants to sustain firms' activities. Having superior quality goods and services are not enough to satisfy global customers. It is sufficient that firms satisfy customers who can choose options to discriminate product offerings from others in international markets. Market segmentation is outline that determining criteria reveal target markets and niches to value creation and define those. Positioning is a tool that forming marketing plan with regard to these defined target markets to business strategy. The aim of this research is to explore the organizational factors that effect Turkish exporting firms' export success, the international market segmentation and segmentation strategies and the types of exporting firms that these strategies especially benefit. In the study, information was gathered through questionnaire forms and analyzed by structural modeling method. The moderator effect was analyzed by multiple group structural equation modeling, two-stage structural equation modeling, and hierarchical regression methods. According to the findings of the research, it is determined that the firm size is influential on the export performance of international market segmentation and positioning strategies. As a result of the research, it is determined that the market segmentation is the most influential method of exporting according to the customers' needs and preferences are similar without considering the geographical position in international markets. It has also been observed that large firms are more successful in implementing this method.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLO LİSTESİ	vii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
KISALTMA LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1

I.BÖLÜM

ULUSLARARASI PAZARLAMA ULUSLARARASI TİCARET VE İHRACAT YÖNETİMİ

1.1. DÜNYA TİCARETİNDEKİ GELİŞMELER	7
1.2. TÜRKİYE’NİN DIŞ TİCARETİNDEKİ GELİŞMELER	11
1.3. ULUSLARARASI PAZARLAMANIN İŞLETMELER AÇISINDAN ÖNEMİ	12
1.4. İŞLETMELERİ ULUSLARARASI PAZARLARA YÖNELTEN NEDENLER	13
1.5. ULUSLARARASILAŞMA SÜRECİ	15
1.6. ULUSLARARASI PAZARLARA GİRİŞ YÖNTEMLERİ	19

II.BÖLÜM

ULUSLARARASI PAZARLARDA BÖLÜMLENDİRME, KONUMLANDIRMA VE İHRACAT PERFORMANSI

2.1. PAZAR BÖLÜMLENDİRME	26
--------------------------------	----

2.1.1. PAZAR BÖLÜMLENDİRME KRİTERLERİ VE YAKLAŞIMLARI	29
<i>Tüketici Pazarı Bölümlendirme Kriterleri ve Yaklaşımları</i>	<i>30</i>
<i>Endüstriyel Pazarlar için Bölümlendirme Kriterleri ve Yaklaşımları</i>	<i>33</i>
<i>Uluslararası Pazarlar için Bölümlendirme Kriterleri ve Yaklaşımları.....</i>	<i>37</i>
2.1.2. ULUSLARARASI PAZAR BÖLÜMLENDİRMEDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR.....	43
2.1.3. ULUSLARARASI PAZAR BÖLÜMLENDİRMEDE VERİ TOPLAMA VE ANALİZ	
YÖNTEMLERİ	44
2.1.4. ULUSLARARASI PAZARLARDA BÖLÜMLENDİRME STRATEJİLERİ	45
2.1.5. PAZAR BÖLÜMLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE HEDEF PAZAR SEÇİMİ.....	49
2.1.4.1. <i>Pazar Potansiyelinin Belirlenmesi</i>	<i>50</i>
2.1.4.2. <i>Portföy Analizi ile Pazar Payı Tahmini</i>	<i>51</i>
2.1.4.3. <i>Uluslararası Pazar Bölümlerinin Değerlendirilmesi.....</i>	<i>52</i>
2.1.4.4. <i>Uluslararası Pazar Bölümlerinin Tanımlanmasında Dikkat Edilmesi</i>	
<i>Gereken Unsurlar.....</i>	<i>52</i>
2.2. STRATEJİK PAZAR KONUMLANDIRMA	53
2.2.1. STRATEJİK YÖNETİM ODAKLI KONUMLANDIRMA YAKLAŞIMI	54
2.2.2. MARKA ODAKLI KONUMLANDIRMA YAKLAŞIMI.....	57
2.2.4. ULUSLARARASI PAZARLARDA KONUMLANDIRMA UYGULAMALARI	59
2.2.4.1. FARKLILAŞTIRMA	61
<i>Ürün Farklılaştırma.....</i>	<i>63</i>
<i>Satış, Tutundurma ve Dağıtım Faaliyetlerini Farklılaştırma</i>	<i>63</i>
2.2.4.2. MALİYET LİDERLİĞİ	64
2.2.4.3. ODAKLANMA	65
2.3. İHRACAT PERFORMANSI VE ÖLÇÜMLENMESİ	65

2.3.1. İHRACAT PERFORMANSININ İŞLETMELER AÇISINDAN ÖNEMİ	66
2.3.2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	67
2.3.3. İHRACAT PERFORMANSINI BELİRLEYİCİ ÖNCÜL FAKTÖRLER	72
2.3.4. İHRACAT PERFORMANSI NESNEL VE ÖZNEL ÖLÇEKLER.....	74
<i>İhracat Performansı Nesnel Ölçekler</i>	76
<i>İhracat Performansı Öznel Ölçekler</i>	77
2.3.5. ANALİZ BİRİMİ AÇISINDAN İHRACAT PERFORMANSININ DEĞERLENDİRİLMESİ	78
2.3.6. İHRACAT PERFORMANSI, PAZAR BÖLÜMLENDİRME VE KONUMLANDIRMA ARASINDAKİ İLİŞKİLER.....	79

III.BÖLÜM

TÜRK İHRACATÇILARININ ULUSLARARASI PAZAR

BÖLÜMLENDİRME VE KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİNİN

İHRACAT PERFORMANSLARINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. TÜRKİYE’NİN İHRACATI HAKKINDA GENEL BİLGİ.....	82
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	83
3.3. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	84
3.4. ARAŞTIRMA TASARIMI.....	84
3.4.1. ARAŞTIRMA TÜRÜ	85
3.4.2. ARAŞTIRMA MODELİ	85
3.4.3. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ.....	87
3.4.4. ANAKÜTLENİN BELİRLENMESİ.....	87
3.4.5. GEREKSENEN VERİ VE VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ.....	88
3.4.6. ANKET TASARIMI VE KULLANILAN ÖLÇEKLER	88

3.4.7. ANKET FORMUNUN ÖN TESTİ	91
3.4.8. GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK	91
3.4.9. SAHA ARAŞTIRMASI	94
3.5. ANALİZ VE BULGULAR.....	94
3.5.1. BETİMSSEL İSTATİSTİKLER	95
3.5.2. ÖN ANALİZLER	102
3.5.3. AÇIKLAYICI FAKTÖR ANALİZİ BULGULARI	102
3.5.4. DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ BULGULARI	104
3.5.5. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ TEMEL ALINARAK YAPISAL MODELİN GELİŞTİRİLMESİ	110
3.5.6. MODERATÖR (DÜZENLEYİCİ) ANALİZİ BULGULARI.....	114
3.5.7. POST HOC TESTLERİ	120
SONUÇ VE ÖNERİLER	129
KAYNAKÇA.....	135

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Türkiye'nin Dış Ticaret Değerleri - Milyon Dolar (2009-2016).....	11
Tablo 2: Türkiye'nin KG Başına İhracatının Diğer Ülkelerle Karşılaştırılması (2015) 12	
Tablo 3: Şirketleri Küresel Rekabete Zorlayan Güçler.....	14
Tablo 4: Pazar Bölümlendirmenin Yarar ve Sakıncaları	24
Tablo 5: Tüketici Pazarları için Temel Pazar Bölümlendirme Değişkenleri	31
Tablo 6: İşletme Pazarları için Temel Pazar Bölümlendirme Değişkenleri.....	33
Tablo 7: Makro ve Mikro Kriterler	38
Tablo 8: Uluslararası Pazar Bölümlendirme Akademik Yazın Taraması.....	39
Tablo 9: Pazar Çekiciliği Kriterleri.....	51
Tablo 10: Nesnel ve Öznel İhracat Performansı Ölçekleri	75
Tablo 11: İhracat Performansı, Pazar Bölümlendirme, Konumlandırma Arasındaki İlişkiler	80
Tablo 12: İller Bazında İhracatçı Firmaların Sayısı (2015).....	82
Tablo 13: Ölçeklerin Oluşturulmasında Yararlanılan Kaynaklar	90
Tablo 14: Cronbach Alpha Güvenilirlik Testi Bulguları	91
Tablo 15: Faktörler Bazında Cronbach Alpha Güvenilirlik Testi Bulguları	94
Tablo 16: Araştırmaya Katılan Firmaların İllere Göre Dağılımı	95
Tablo 17: Araştırmaya Katılan Firmaların Sektörel Dağılım	97
Tablo 18: Araştırmaya Katılan Firmaların Çalışan Sayıları	97
Tablo 19: Araştırmaya Katılan Firmaların İhracat Büyüklüklerine Göre Sayıları	98
Tablo 20: Yanıtlayıcıların Firmalarındaki Pozisyonları	100
Tablo 21: Faktörlerin Betimsel İstatistikleri	101
Tablo 22: Pazar Bölümlendirme Kriterleri Döndürülmüş Faktör Yükleri.....	103

Tablo 23: AMOS Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyumluluk İndeksleri	106
Tablo 24: Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	107
Tablo 25: Yapı Güvenilirliği ve Ortalama Varyanslar	108
Tablo 26: Diskriminant Geçerlilik Tablosu	109
Tablo 27: Yapısal Eşitlik Modeli Uyumluluk İndeksleri	113
Tablo 28: AMOS Moderatör Analizi Bulguları	114
Tablo 29: Stratejik Seçimler Düzeyinde Firma Büyüklüğü Moderatör Analizi Bulguları	115
Tablo 30: LISREL Moderatör Analizi Bulguları	116
Tablo 31: Parametre Tahminleri ve T-değerleri	119
Tablo 32: Araştırma Hipotezlerinin Kabul/Red Edilme Durumu	120
Tablo 33: Alternatif Model Uyumluluk İndeksleri	124
Tablo 34: Alternatif Model Parametre Tahminleri	125
Tablo 35: Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları	127

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Küresel Ticaret Büyümesi (İhracat ve İthalatların Ortalaması)	7
Şekil 2: İhracat Miktar Artışları (Taralı Alanlar Tahmini).....	8
Şekil 3: En Yüksek İhracat Yapan 30 Ülke (2016)	10
Şekil 4: Mevcut Durum ve Değişim Açılımlarından Temel Uluslararasılaşma Mekanizması	16
Şekil 5: Uluslararası Pazarlara Giriş Yöntemleri	21
Şekil 6: Konumlandırma ve Bölümlendirme Arasındaki İlişki.....	26
Şekil 7: Pazar Bölümlerini Değerlendirmede Kullanılan Model	28
Şekil 8: Endüstriyel Pazarların Bölümlendirilmesi Makro ve Mikro Yaklaşımı	35
Şekil 9: Endüstriyel Pazar Bölümlendirme Nest Yaklaşımı	36
Şekil 10: Pazar Bölümlendirme Yapmadan Önce Uygun Pazar Seçimi	37
Şekil 11: Uluslararası Pazarlarda İki Aşamalı Bölümlendirme.....	47
Şekil 12: Stratejik Pazar Bölümleri ve Konumlandırma Matrisi.....	61
Şekil 13: Pazarlama Üretkenliği Modeli	70
Şekil 14: Önerilen Araştırma Modeli	86
Şekil 15: İllere Göre Katılımcıların Oranı.....	96
Şekil 16: Toplam Çalışan Sayılarına Göre Katılımcı Firmaların Dağılımı.....	98
Şekil 17: Katılımcıların İhracat Rakamlarına Göre Gruplandırılması (2014).....	99
Şekil 18: Yanıtlayıcıların Firmalarındaki Pozisyonlarının Grafikselsel Gösterimi.....	101
Şekil 19: AMOS Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları.....	105
Şekil 20: Yapısal Eşitlik Modeli	112
Şekil 21: Moderatör Değişkenlerin Etkileşimlerinin Dahil Edildiği Birinci Model	117
Şekil 22: Moderatör Değişkenlerin Etkileşimlerinin Dahil Edilmediği İkinci Model .	118

Şekil 23: Müşteri Ürün Odaklılık ile Finansal Performans İlişkisine Mikro Demografik

Kriterlerin Moderatör Etkisi 121

Şekil 24: Maliyet Liderliği ile Finansal Performans İlişkisine Tutum Kullanım

Kriterlerinin Moderatör Etkisi 121

Şekil 25: Mikro Demografik Kriteri ile Pazar Bölümlendirme Etkinliliği İlişkisine

Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırmanın Moderatör Etkisi..... 122

Şekil 26: Alternatif Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması..... 123



KISALTMA LİSTESİ

AB	:	Avrupa Birliği
ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
AR&GE	:	Araştırma Geliştirme
B2B	:	Business to Business
B2C	:	Business to Consumer
BCG	:	Boston Consulting Group
BRICS	:	Brasil, Russia, China, India, South Africa
GSMH	:	Gayri Safi Milli Hasıla
GSYİH	:	Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
NIMPT	:	Nigeria, Indonezia, Mexico, Philipinnes, Turkey
OEM	:	Original Equipment Manufacturer
OPEC	:	Organization of Petroleum Exporting Countries
ROI	:	Return on Investment
SERVPERF	:	Service Performance
SERVQUAL	:	Service Quality
TİM	:	Türkiye İhracatçılar Meclisi
TÜİK	:	Türkiye İstatistik Kurumu
vb.	:	ve benzer

GİRİŞ

Pazar bölümlendirme işletme biliminde çok köklü bir geçmişe sahiptir. Pazar bölümlendirmenin kavramsal temeli, bir firmanın homojen ürünü heterojen pazarda farklılaştırılmış fiyatlarla satarak karını nasıl maksimize ettiğini gösteren ilk dönem mikroekonomi fiyat ayrıştırma modellerine dayanmaktadır (Wedel ve Kamakura, 2000). Böylelikle firma her bir müşteri grubuna uygun fiyatlandırma yaparak pazarı maksimum düzeyde kapsamaktadır. Ancak yeni ürünlerde, reklamlarda, vb. pazar bölümlerinin nasıl hedefleneceği konusunda bilgi sunan pazar bölümlendirmenin yönetsel bir araç olarak firmalar tarafından nasıl kullanılacağı pazarlama çalışmalarında ele alınmıştır.

Pazar bölümlendirme modern pazarlama yönetiminde en önemli kavramlardan biri olarak anılmaktadır. Pazar bölümlendirme hem müşterileri ihtiyaçlara göre gruplandırmada bir araç, hem de yöneticiler için stratejik bir mercektir. Araç olarak karlı müşterileri hedeflemede, mercek olarak ise, stratejik anlamda müşteri isteklerinin anlaşılmasında kullanılmaktadır. Örneğin bir firmanın hedef müşteri profilinde yüksek gelirli ve yenilikçi ürünleri talep edenlerin olması müşteri isteklerinin araştırılmasında ve pazar bölümlendirmede firma yöneticilerine çeşitli olanaklar sunmaktadır. Herhangi bir kavramsal ve yönetsel temel olmadan stratejik tercihin yapılması yönetici deneyimlerine bağlı kalmaktadır. Yönetici deneyiminin ve becerisinin düşük olduğu durumlarda beklenen performansın düşük olma olasılığı artmaktadır. Bu nedenle müşterileri anlayabilmek ve rekabetçi konuma ulaşabilmede pazar bölümlendirme ayrı bir öneme sahiptir.

İhracatçı firmalar dünya ticaretindeki gelişmelerden ortaya çıkan fırsatları değerlendirmede pazar bölümlendirmeden yararlanmaktadırlar. Dünya ticaretindeki gelişmeler incelendiğinde ülkelerin aralarındaki ticaret hacmi ekonomik yapılarındaki uyuma bağlıdır. Birbirlerine uyumlu yapıdaki ekonomilere sahip ülkeler birbirleriyle daha fazla ticaret yapmaktadırlar. Hatta ülkeler kendi aralarındaki ticareti geliştirmek için ekonomik yapılarını birbirlerine göre uyumlaştırmaktadırlar. Sonuç olarak da dünyada karşılıklı ticaretin yoğun olduğu çeşitli ekonomik birlikler ortaya çıkmaktadır. İhracatçı firmalar pazar bölümlendirme stratejileriyle ekonomik birliklerdeki büyük

müşteri potansiyeline daha kolay erişim sağlayabilmektedir. Tek pazarın ve homojen kuralların olduğu birlikler insanların hareketlerini serbestleştirmekte ve etkin olarak pazarı kontrol etmeye yardımcı olmaktadır. Bu tür pazarlara sahip ülkelerin kültürel uyumları artmakta ve firmaların hedef müşteri profillerini oluşturmaları kolaylaşmaktadır. Bu nedenle pazar bölümlendirme stratejileri etkin ve kolay bir yöntem olarak ihracatçı firmalar açısından daha fazla önem kazanmaktadır.

Pazar bölümlendirmeyle birlikte konumlandırma da modern pazarlama yönetiminin önemli kavramlarından biridir. Etkili konumlandırma firmanın uzun dönemli başarısını etkilemektedir ve müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde de kilit role sahiptir. Pazar bölümlendirme müşterileri anlamayı, konumlandırma ise müşterilerin ihtiyaçlarına yönelik kapsamlı çözümler sunmayı gerektirmektedir. Bu nedenle konumlandırma genellikle pazar bölümlendirmeden sonraki aşama olarak ele alınmaktadır. Firmalar konumlandırmayı pazar bölümlendirmeyle belirlenen müşteri profillerine yönelik pazar sunumlarının geliştirilmesinde kullanmaktadır. Konumlandırma firmanın rakiplerine karşı müşterilerin zihninde ihtiyaçlarına en iyi karşılık veren bir pazarlama faaliyetidir. Örneğin tüketiciyi cezbedecek seçenekler arasında firma en güvenli araba kavramını seçip tek bir kelimeyle tüketici odaklı ürün konumlandırma yapabilir. Bu şekildeki bir odaklanma firmanın iletişim mesajlarının daha tutarlı olmasına yardımcı olmaktadır. Konumlandırma markalama, dağıtım politikalarının seçimi, ambalajlamaya yardımcı olma, satışları arttırma vb. daha birçok konuda firmaların başarısına katkıda bulunmaktadır.

İhracat performansı hem akademik hem de profesyonel açıdan önemli bir konudur. Artan küreselleşme ihracatı firmaların önemli bir faaliyeti haline getirmektedir. Firmalar etkin maliyet yönetimiyle uluslararası pazarlarda rekabet edebilmenin yollarını aramaktadırlar. Ancak uluslararası pazarlar yurtiçi pazarlara göre yapısal olarak daha kapsamlı ve rekabetçi olmasından dolayı ihracat performansının anlaşılması ve ölçülmesi ayrı bir önem taşımaktadır. Ayrıca ülke ekonomisi açısından döviz getirilerinin olması ve işsizliği azaltması yönünden de ihracat performansının daha iyi anlaşılması gerekmektedir.

İhracat performansını etkileyen faktörlerle ilgili yapılmış çok sayıda çalışma olmasına rağmen, hala önemi tam anlaşılamayan ve gerçek anlamda (pazarlama, yönetim, verimlilik vb) ölçülenebilen bir konu değildir. Bunun temel nedenleri performans ölçeklerinin ortak bir kavramsal temelde birleştirilememesi olabilir. İhracat performansında firma başarısını gösteren çok yönlü ölçeklerin yetersizliğinden dolayı yeni çalışmalara gereksinim duyulmaktadır.

Sözkonusu tez çalışması uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırmaya odaklıdır. Pazar bölümlendirme ve konumlandırma kavramlarının birlikte ele alındığı uygulamalı çalışmalar oldukça az olduğundan bu konunun önemi bir kat daha artmaktadır. Özellikle ihracatçı firma ve ülkeler açısından ihracat performansının ölçülmesi işletmeler, kurum ve kuruluşlar açısından daha önemli olmaktadır.

Çalışmanın amacı, pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin ihracat performansına etkisinin ortaya konmasıdır. Alt amaçlar ise, ihracat performansını dolaylı şekilde etkileyen örgütsel faktörlerin ve konumlandırma stratejilerinin ortaya konmasıdır.

Uluslararası pazarlama stratejileri pazar bölümlendirme ve konumlandırma olmak üzere iki temel strateji üzerine kurulmaktadır. Öncelikle çalışmanın kapsamı uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin temel değişkenlerinin ihracat performansı açısından özelliklerinin belirlenmesi ve firma gruplarının etkilenme biçimlerinin araştırılmasıdır. Buna ek olarak çalışma kapsamı ihracat performansının nesnel ve öznel ölçekler kullanılarak aralarındaki farklılıkların ve stratejilerin ortaya konmasına yöneliktir.

Bu tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde uluslararası pazarlama, uluslararası ticaret ve ihracat yönetimi kavramlarının modelsel yapıları incelenmiştir. Ayrıca bu bölümde dünya ticareti ve Türkiye'nin dış ticaretindeki gelişmeler, uluslararasılaşma ve uluslararası pazarlara giriş yöntemleri de incelenmiştir.

İkinci bölümde uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejileri, ihracat performansı kavramlarına yer verilmiştir. Uluslararası pazar

bölümlendirme değişkenleri tüketici, endüstriyel ve uluslararası düzeylerinde incelenmiştir. Uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri, hedef pazar seçimi ve pazar potansiyelinin belirlenmesi konuları incelenmiştir. Pazar konumlandırma marka odaklı ve stratejik yönetim odaklı olmak üzere iki temelde ele alınmaktadır. Marka odaklı konumlandırma stratejileri marka özelliklerini belirlemek ve çekiciliklerini arttırmaya yönelik, stratejik yönetim odaklı stratejiler ise, örgüt özelliklerini içermektedir. Uluslararası pazar konumlandırma stratejileri firmanın yerleşik olduğu ülke dışında marka odaklı ve stratejik yönetim odaklı faaliyetlerini nasıl şekillendirdikleri açısından ele alınmıştır. İhracat performansı temel performans göstergelerini, performansı belirleyici öncül faktörleri, nesnel ve öznel performans ölçeklerini içermektedir.

Üçüncü bölümde Türk ihracatçı firmalarının uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin ihracat performansı üzerindeki etkisini belirlemek üzere gerçekleştirilen araştırma yer almaktadır. Araştırmada Türkiye İhracatçılar Meclisi'ndeki (TİM) ilk 1000 firma ile çalışılmıştır. Bu amaçla performansın ölçülmesine yönelik hipotetik model oluşturulmuş ve söz konusu modelden ilişkiler geliştirilerek hipotezler ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma modelinin doğrulanması amacıyla yapısal eşitlik modellemesi, çoklu grup yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yapılan modaretör (düzenleyici) analizi, alternatif model yapılarının ortaya konduğu post hoc testleri yapılmıştır. Bu bölümde ayrıca araştırma sonuçları kuramsal modelle karşılaştırılarak araştırma bulgularına yer verilmiştir.

Sonuç kısmında ise, tezin genel değerlendirilmesi yapılarak önerilere yer verilmiştir. Bu önerilerde gerek kuramsal gerek profesyonel açıdan ihracat performansının ölçülmesinde kullanılabilecek model ve değişkenlerden söz edilmiştir.

Söz konusu tez çalışmasında Türkiye'deki firmaların ihracat performanslarını belirleyici stratejik kararları üzerine yapılmıştır. Bu açıdan hem araştırmalara hem de ihracatçı firmalara önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Kuşkusuz ki çalışma genellemeyi engelleyen bazı sınırlamalara da sahiptir. Bu sınırlamalar, ihracat performansının B2B ve B2C odaklılık, firma büyüklüğü, ihracatın firma için önceliği, firmanın yurtdışı satışlarındaki geçmiş yıllara göre değişimi vb. belirli örgütsel

faktörlerdir. Ayrıca örneklem sayısının küçüklüğü, pazar bölümlendirme stratejilerinin sektörel farklılıklar göstermesi ve performans ölçeklerinin yetersizliği diğer sınırlamalar olarak araştırmada yer almaktadır.



I.BÖLÜM

1. ULUSLARARASI PAZARLAMA ULUSLARARASI TİCARET ve İHRACAT YÖNETİMİ

Uluslararası pazarlama ülkelerarası ticaretin gelişmesiyle birlikte gittikçe artan bir öneme sahip olmaya başlamıştır. Bu alanın önemli olmasını sağlayan hususların başında muhtemelen bu yolla firmaya yeni müşteriler kazandırılarak kazançlarının artırılması gelmektedir. Bu bölümde uluslararası pazarlamanın genel tanımı yapılarak bu alanın genel pazarlama disiplininin neden ayrı ele alınması gerektiği anlatılmıştır.

Uluslararası pazarlamanın genel tanımı şöyle yapılabilir: “kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak mübadeleleri gerçekleştirmek üzere, mamüllerin, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tanıtılması ve dağıtılmasına ilişkin olarak birden çok ülkede yapılan planlama ve uygulama süreci”dir (Gürdal ve Gürdal, 1995). Uluslararası pazarlamanın yaygınlaşmasında dünyadaki gelişmeler ile değerlendirildiğinde ülkeler arası ticaretteki işbirliklerinin ve ortaklıkların etkisinin olduğu görülebilmektedir.

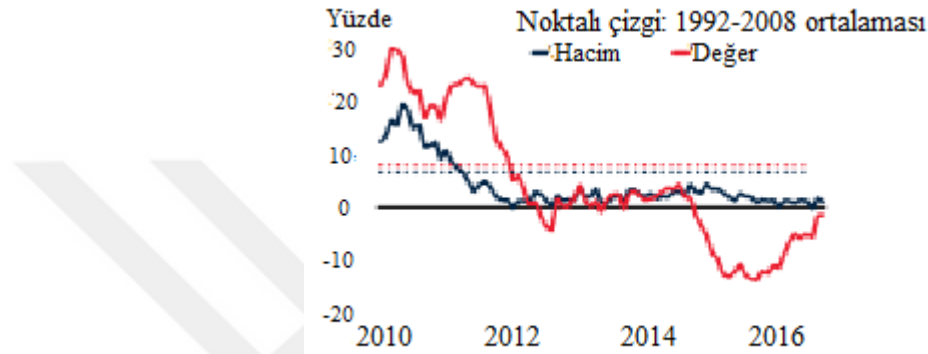
Uluslararası ticaret mal ve hizmetlerin ülkeler arasında değişimine olanak sağlayarak ekonomik refah düzeyinin gelişmesine yardımcı olmaktadır. Uluslararası ticarete uluslararası kahve örgütü gibi alıcı ve satıcıları bir araya getirerek kahvenin değişimini kolaylaştıran örgütler bulunmaktadır (Karafaki, 2012). Bu açıdan incelendiğinde uluslararası ticaret firmaların ülkeler arası pazarlama faaliyetlerini kolaylaştırdıkları söylenebilir.

Alanında geçmişten günümüze kadar uluslararası ticareti tanımlamak ve yöneticiler tarafından nasıl ele alındıklarını belirlemek üzere farklı görüşler ileri sürülmüştür. Uluslararası ticaret kitaplarında bahsedilen ve günümüzde yaygın kabul gören görüş ise, yeni ticaret teorisi olarak tanımlanmaktadır. Bu, 1970’lerde ortaya çıkan yeni ticaret teorisi ile ülkelerin üretimde artışlarla sabit maliyetlerde azalış elde edeceğinin ileri sürülmesidir (Long, 2003). Yurt içindeki üretim miktarını arttırmanın en iyi yolu gerçek ihracatı arttırmaktır. Örneğin son olarak ABD başkanı Trump’ın “Make Made in USA Great Again” kampanyası politik bir slogan olduğu kadar daha

maliyet etkin yurt içi üretim faydası sağlamaya yöneliktir (http://www.chicagotribune.com, Erişim Tarihi: 06.03.2017).

1.1. Dünya Ticaretindeki Gelişmeler

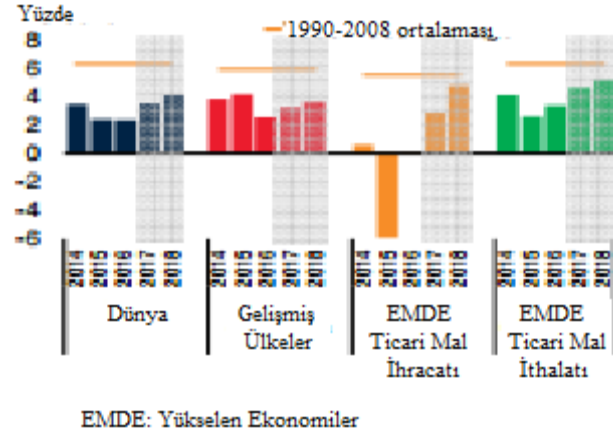
Dünya ticareti bazı dönemlerde yaşanan krizlerden dolayı gerçekleşen yavaşlamalara karşın sürekli olarak büyümektedir.



Şekil 1: Küresel Ticaret Büyümesi (İhracat ve İthalatların Ortalaması)

Kaynak: Dünya Bankası Dünya Ekonomik Tahminleri (Ocak 2017)

Geçmiş 50 yıl boyunca dünya ticareti (ihracat ve ticari hizmetler) üç kez düşüş göstermiştir; 1978’te OPEC’in petrol krizinden sonraki % 3.1’lik düşüş, 1982’deki % .3’lük düşüş ve 2009’daki 2008 yılının finansal bunalımını takip eden % 12.0’lık düşüş (Cateora, Gilly ve Graham, 2011). Dünya mal ticareti 2012 ve 2015 yılları arasında önemli bir yavaşlama göstermektedir. Dünya mal ticareti değer olarak 2012 yılında % 0,2 ve 2013 yılında yüzde 2,2 büyüdükten sonra 2014 yılında sadece % 0,9 büyümeye bağlı olarak 2012 yılında 17,91 trilyon dolar, 2013 yılında 18,3 trilyon dolar ve 2014 yılında ise 18,43 trilyon dolar olarak gerçekleşmiştir (www.tim.gov.tr, 2015). Dünya ticaretinde yavaşlamaya neden olan unsurlar farklı yıllardaki her bir dönem için değişebilmektedir.



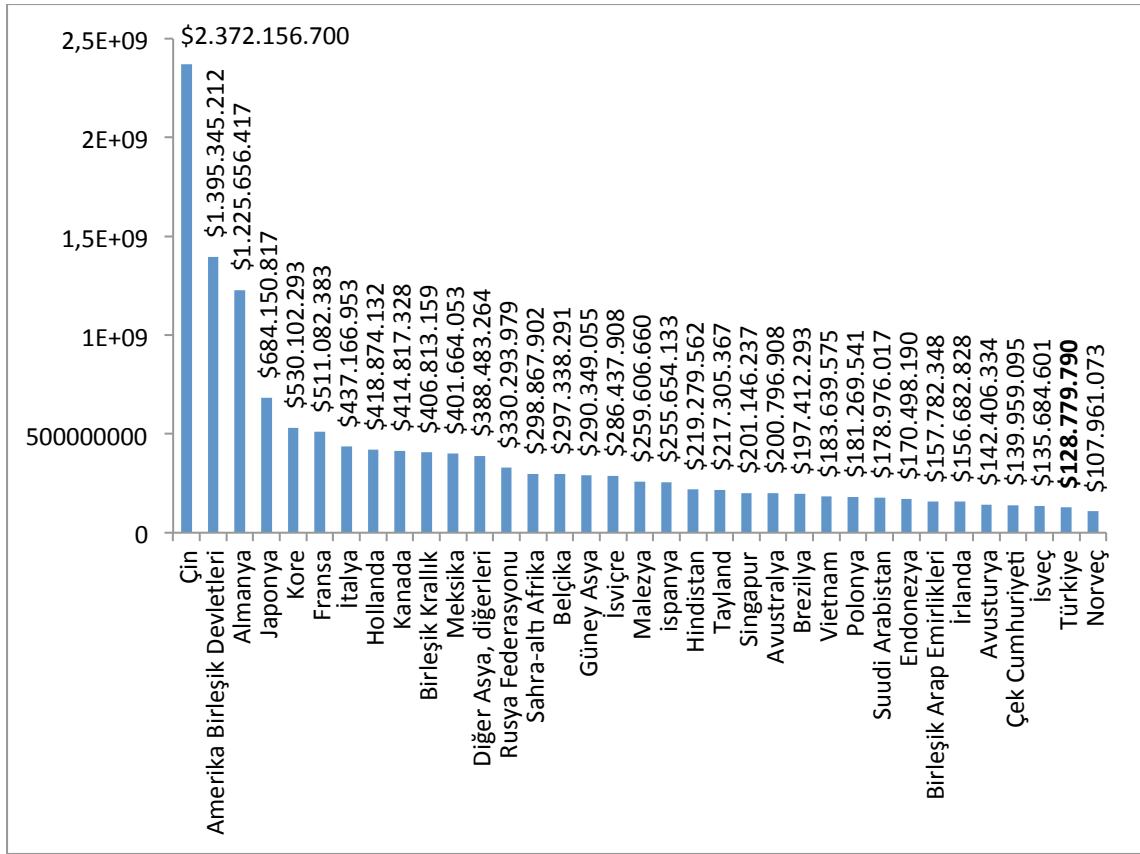
Şekil 2: İhracat Miktar Artışları (Taralı Alanlar Tahmini)

Kaynak: Dünya Bankası Dünya Ekonomik Tahminleri (Ocak 2017)

Dünya mal ticaretinin yavaşlamasına yol açan ve 2012, 2013 ve 2014 dönemlerinde yeni ortaya çıkan yeni eğilimler şunlardır (www.tim.gov.tr, 2015):

- Ekonomik kriz sonrası gelişmiş ülkelerin çıktı açığı ithalat talebini sınırlamaktadır,
- Yeni küresel mali koşullar gelişen ülkelerde yavaşlamaya ve ithalatta sınırlamaya yol açmaktadır,
- Atıl kapasiteler yatırım eğilimini ve yatırım malı talebini sınırlamaktadır,
- Gelir artışının ticaret elastikiyeti düşmektedir,
- Çin’de ekonomik yavaşlama bu ülkeye yönelik ihracat artışını sınırlamaktadır,
- Küresel tedarik zincirinde büyüme yavaşlamaktadır,
- Döviz kurlarında dalgalanmalar ticareti olumsuz etkilemektedir,
- Enerji ve emtia ithalatçısı ülkeler azalan ihracat gelirlerine karşılık ithalatlarını azaltmaktadır.

Yukarıdaki gelişmelerin de gösterdiği gibi dünya ticareti son yıllarda politik gelişmelerden oldukça etkilenmektedir. Dünya Bankası 2017 Küresel Ekonomik Görünüm Raporunda da benzer şekilde beklentiler bulunmaktadır. Bu rapora göre küresel ticaretteki büyüme, 2016 yılında küresel finansal krizden bu yana en düşük seviyesine gerilemiştir. Büyük ekonomilerden gelen yapısal faktörler ve korumacılığın artmasıyla ticaret akışlarını düşürmeye devam etmiştir. 2016 yıllarının çoğunda genellikle iyi durumda olan yükselen ekonomilerin finansal piyasa koşulları, ABD seçimleri sonrasında belirginleşmiştir. Emtia fiyatları 2016 yılında istikrar kazanmış ve kademeli olarak düzelmesi beklenmektedir. Son olarak Dünya Bankası raporuna göre ABD ve Avrupa'daki artan politika belirsizlikler, küresel ticaret ve sermaye akışlarında da belirsizlik yaratma eğilimindedir. Bazı uzmanların görüşlerine göre bu durum gelişmekte olan ülkelerin ekonomik büyüklüklerinin artması sonucu dünya ticaretinde önemli yer edinmeye başlamasıyla değişmektedir (www.milliyet.com.tr, 02.05.2016). Örnek olarak Euromonitor, NIMPT (N - Nigeria, I – Indonezia, M- Mexico, P - Philipinnes ve T - Turkey)'in geleceğin ekonomi devleri olacağına 2016 yılı raporunda yer vermektedir. Brezilya, Rusya, Çin, Hindistan ve Güney Afrika'yı tanımlayan BRICS'in beklenen sosyal ve siyasi gelişimi gösterememesi nedeniyle sonunun geldiği söylenmektedir. İç tüketimin en yukarılarda olduğu ülkelerin Türkiye ve Meksika olduğu ve satışların açık pazarlardan modern marketlere kaydığı NIMPT'te harcama alışkanlıklarında en büyük değişimlerden biri yemek harcamalarında yaşanacağı da öngörülmektedir.



Şekil 3: En Yüksek İhracat Yapan 30 Ülke (2016)

Kaynak: Dünya Bankası, <http://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/WLD/Year/2015/TradeFlow/Import>

Dış ticaretteki diğer gelişmeler ise, zengin ülkelerin ticaretlerinin büyük kısmını diğer zengin ülkelerle yapması, komşu ülkelerin birbiriyle ticaret yapması, eski sömürge ülkelerin ve ortak kültüre sahip ülkelerin aralarında ticaret yapmaları sayılabilir (Long, 2003). Dünya ticaretinde gelişmekte olan ülkelerin yükselen ivmesi olumlu karşılansa da dünya ticaretinin genel anlamda yaklaşık %75-80'i zengin ülkelerin kendi aralarında yaptıkları dış ticareti oluştururken, %15-20'si zengin ülkeler ile fakir ülkeler arasında, %5-8'i fakir ülkeler arasında yapılmaktadır (www.ekodialog.com, Erişim Tarihi:15.04.2016). Ancak ekonomik krizlerin olmadığı dönemlerde sürekli büyüme gösteren ülkelerin dünya ticaretinin geleceğinde büyük rolü olacağı söylenmektedir. Ekonomik krizlerin olmadığı dönemlerde istatistikler incelendiğinde yıllık ihracat ve ithalat artışları yıllık üretim artışının iki misli olduğu

görülmektedir ve bu da bir ülkenin dünya standartlarında ürün üretebilirse ve zamanında teslim edebilirse o ülkenin ürünlerine olan talebin sonsuz olacağını göstermektedir (www.ekodialog.com, Erişim Tarihi:15.04.2016).

1.2. Türkiye'nin Dış Ticaretindeki Gelişmeler

TÜİK verilerine göre Türkiye ihracatı 2016 Aralık ayında, 2015 yılının aynı ayına göre %9 artarak 12 milyar 807 milyon dolar, ithalat %2,3 artarak 18 milyar 405 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Yine aynı verilere göre dış ticaret açığı %10,3 azalarak 5 milyar 598 milyon dolar olarak hesaplanmıştır. İhracatın ithalatı karşılama oranı 2015 Aralık ayında %65,3 iken, 2016 Aralık ayında %69,6'ya yükselmiştir. Tablo 1'de Türkiye'nin dış ticaret değerleri görülmektedir.

Tablo 1: Türkiye'nin Dış Ticaret Değerleri - Milyon Dolar (2009-2016)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	DEĞ. %
İHRACAT (FOB)	102.143	113.883	134.907	152.462	151.803	157.610	143.839	142.606	-0,9
İTHALAT (CIF)	140.928	185.544	240.842	236.545	251.661	242.177	207.234	198.602	-4,2
DIŞ TİCARET HACMİ	243.071	299.428	375.749	389.007	403.464	399.787	351.073	341.208	-2,8
DIŞ TİCARET AÇIĞI	-38.786	-71.661	105.935	-84.083	-99.859	-84.567	-63.395	-55.996	-11,7
İHRACAT / İTHALAT (%)	72,5	61,4	56,0	64,5	60,3	65,1	69,4	71,8	3,5
İHRACAT / GSMH (%)	16,6	15,6	17,4	19,4	18,4	19,7	20,0		
İTHALAT / GSMH (%)	22,9	25,4	31,1	30,1	30,6	30,3	28,8		

Kaynak: TÜİK, <http://tuikapp.tuik.gov.tr/disticaretapp/menu.zul>,

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046

Aşağıdaki tabloda çimento, taş ve toprak ürünleri hariç bir yıl boyunca yapılan ihracatın toplam parasal değerinin kilogramına bölünmesiyle elde edilen Türkiye'nin kilogram başına ihracatının diğer ülkelerle karşılaştırması bulunmaktadır. Türkiye bir kilogram ihracat yapma karşılığında 1,44 dolar kazanmaktadır.

Tablo 2: Türkiye'nin KG Başına İhracatının Diğer Ülkelerle Karşılaştırılması (2015)

Ülke	2001	2015	Değişim
Japonya	3,44	3,86	12,2
Almanya	1,98	3,68	85,9
İtalya	2,04	3,21	57,4
Güney Kore	1,41	2,7	91,5
ABD	1,74	1,98	13,8
Polonya	0,55	1,87	240,0
İspanya	1,28	1,79	39,8
Çin	0,96	1,55	61,5
Türkiye	0,69	1,44	108,7
Malezya	0,88	1,07	21,6

Kaynak: TİM, TradeMap

Türkiye'nin ihracat yaptığı ülkeler bazında Aralık 2016 ayında ilk sırayı 1 milyar 189 milyon dolar ile Almanya yer alırken, 2016 Aralık ayında 5 milyar 670 milyon dolar (ihracattaki payı %44,3) ile Avrupa Birliği (AB-28) ilk sırada yer almaktadır. Türkiye'nin ithalatında ise ilk sırada 1 milyar 863 milyon dolar ile Çin yer almaktadır. İhracatta imalat sektörlerinin payı %92,1 iken, yüksek teknolojlili ürünlerinin imalat sanayi ürünleri içindeki payı %4, orta yüksek teknolojlili ürünlerin payı %35,7 olarak hesaplanmıştır. İhracatta 2001'den 2015 yılına kadar en çok artış gösteren sektörlerden ilk üçü; Altın ve Mücevher, Plastik ve Mamulleri, Otomotiv'dir.

1.3. Uluslararası Pazarlamanın İşletmeler Açısından Önemi

Uluslararası pazarlamanın önemini anlayamayan firmalar yerel pazarını daha düşük maliyet yapısına sahip, deneyimli ve iyi ürünleri olan rakiplerine kaptırma riskiyle karşı karşıyadırlar (Keegan, 2011). Uluslararası pazarlama ülke sınırları dışındaki tüketicilere değer taşıyan çözümler sunma, onlarla güçlü ilişkiler geliştirme ve karşılığında işletme için değer taşıyan sonuçlar elde etme sürecidir (Aksoy, 2013). Firmaların bir tek ülkedeki çeşitli müşteri grupları heterojen bir yapıda olsa da ülkeler arasındaki kadar ayırım bulunmamaktadır. Dış pazarlar arasındaki müşteri grupları arasında önemli farklılıkların bulunmasından dolayı uluslararası pazarlama ayrı bir disiplin olma özelliği kazanmaktadır (Karafaki, 2012). Her başarılı firmanın arkasında değişen koşullara uyum sağlayabilme bulunmaktadır. Firmalar adapte olabilmek için farklılıkları anlamak ve fırsatlara çevirmekte uluslararası pazarlamayı kullanmaktadır

(Czinkota, 1994). Küresel çevredeki önemli bilgileri firmaya transfer ederek rekabetçi konumunu güçlendirmesine yardımcı olabilmektedir.

1.4. İşletmeleri Uluslararası Pazarlara Yönelten Nedenler

Uygulamada ülkeler arasında gerçekleşen ticaret çoğunlukla ekonomik altyapı durumuyla ilişkilidir. Özellikle işletmeleri başka ülkelerde pazarlamaya yönelten nedenlerin başında ülkenin çekiciliği gelmektedir. Pazarın çekiciliğini arttıran ekonomik çevre faktörleri ülkenin endüstriyel yapısı ve gelir dağılımıdır. Ülkenin endüstriyel yapısı ürün ve hizmet ihtiyaçlarını, gelir seviyelerini ve iş düzeylerini şekillendirmektedir (Kotler ve Armstrong, 2011). Dört tip endüstriyel yapı bulunmaktadır; geçim ekonomileri, hammadde ihraç eden ekonomiler, yükselen ekonomiler (endüstriyelleyen ekonomiler), sanayileşmiş ekonomiler (Kotler ve Armstrong, 2011). Herbir ekonomideki firmaları uluslararası pazarlamaya yönelten farklı faktörler sözkonusudur. Örneğin yükselen ekonomilerde uluslararasılaşma ana ülkedeki ölçek dezavantajlarının üstesinden gelmek (küresel olarak rekabetçi ölçek kazanmak gibi), hammadde veya yeni kabiliyetlere erişim, ihracat engellerinin üstesinden gelme gibi çoklu faktörler tarafından sıklıkla motive edilebilir (Karna ve diğ., 2014).

Günümüzde şirketleri küresel rekabete zorlayan güçler; pazar, rekabet, maliyet, teknoloji ve hükümet değişkenleri olmak üzere beş temel sınıfta toplanmıştır (Jhonsson, 2009)). Tablo 3'te şirketleri küresel rekabete zorlayan beş temel gücün tanımları yapılmıştır. Genel olarak firmalar rakiplerine karşı maliyet üstünlüğü kazanmak için ucuz iş gücü ve ham maddenin olduğu ülkelerde üretim yapmayı tercih edebilir. Tek bir ülkede faaliyet gösteren firmaların maliyet kırılganlıkları ortaya çıkmaktadır (Grand, 2012). İşgücü üstünlüğünü kullanan uluslararası firmalar yerli firmalara karşı ölçek ekonomilerini kullanarak maliyet üstünlüğü sağlamaktadırlar. Ayrıca küresel firma yurt içindeki rakiplerinin tam olarak başaramadığı pazarlama, Ar&Ge ve finansal üstünlükler kazanır ve bir ülkeden daha fazlasında operasyonlarını yürütür (Kotler ve Armstrong, 2011). Müşteriler açısından bakıldığında ise, sayısal olarak potansiyel müşterilerin çoğunluğunun faaliyet gösterilen ülkenin dışında olduğu görülmektedir. Dünyanın en büyük tek pazarı olan ve toplam dünya pazarının yüzde 25'ini temsil eden

ABD'deki şirketler için bile müşterilerinin %75'i diğer ülkelerdedir (Keegan ve Green, 2011). Türkiye'nin GSYİH rakamları açısından pazar büyüklüğü hesaplamasıyla %1'lik pazar büyüklüğüne bakarak Türk şirketlerinin pazar potansiyelinin %99'unun yurt dışında olduğu söylenebilir.

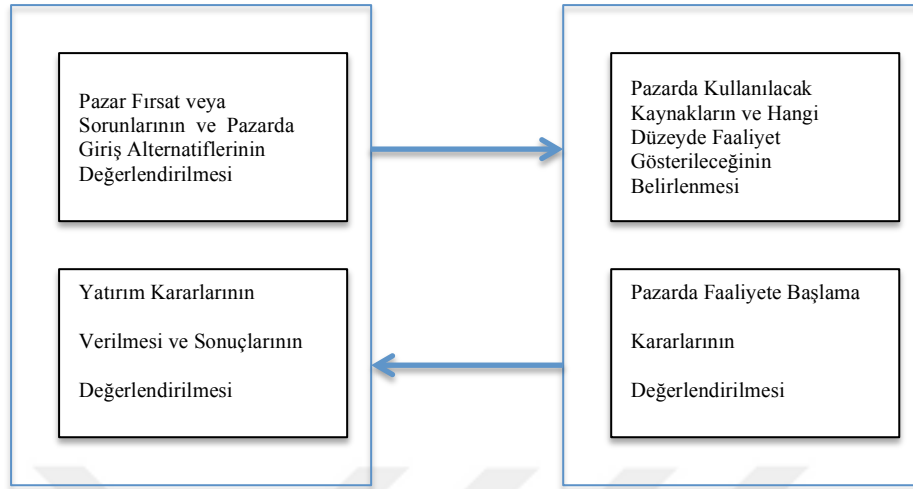
Tablo 3: Şirketleri Küresel Rekabete Zorlayan Güçler

Zorlayıcı Nedenler	Açıklama ve Örnek
Pazar	Dünya tek bir pazar olarak ele alındığında potansiyel müşterilerin sayısı bir ülkeden daha fazlasındadır. Örneğin Türkiye'nin nüfusu ile dünyanınki kıyaslandığında Türk firmalarının potansiyel müşterilerinin çoğunluğunun yurt dışında olduğu söylenebilir.
Rekabet	Küresel rakipler bilgi ve deneyimlerini diğer pazarlara aktarabilmektedirler. Örneğin İsviçre milli gelirinin çoğunluğunu ihracattan bu şekilde sağlamaktadır.
Maliyet	Küresel pazara hitap etmek maliyet üstünlüğü kazandırmaktadır. Örneğin maliyet üstünlüğüyle bilinen markaların çoğunluğu küreseldir. (IKEA, McDonald's)
Teknoloji	Küresel Ar&Ge yatırımları firmaya rekabetçi konum kazandırmaktadır. Artık bir ürün için fikir üretimi, tasarım, programlama veya teknik çizim, imal etme operasyonlarının her biri farklı ülkelerde olabilmektedir. Örneğin elektronik cihazlar, otomobil ürünleri, giyim, vs. tasarlandığı ve üretildiği ülkeler çoğunlukla farklıdır. (Apple, Zara, Renault)
Hükümet	Her ülkenin politik ve ekonomik riskleri olabilir, bu riskleri en aza indirmek için dünyaya yayılma firmalar için üstünlük getirmektedir. Örneğin binek araç ve ağır vasıta üreticileri farklı ülkelerde üretimlerini gerçekleştirerek vergi kazanımları elde etmeyi hedeflemektedirler.

İşletmelerin uluslararası pazarlara yönelten diğer nedenler şu şekilde sırlanabilir; ekonomik krizler, iç pazarın durgunluğu ya da doygunluğu, yasal kısıtlamalar, ihracata uygulanan teşvikler, dış pazarların çok çeşitli ve boyutlu olmaları, rekabetçi olunabildiği ölçüde iç pazarla karşılaştırılmayacak ölçüde büyük satış ve kâr imkânlarının sağlanabilmesi, iletişim, ulaşım ve üretim teknolojisindeki gelişmeler küresel tedarik sisteminin ortaya çıkması. (Ersoy, 2012). Son olarak firmaları uluslararası pazarlarda faaliyet yürütebilir hale getiren gelişmelerin başında küresel iletişimdeki devrimler olmuştur. Televizyon yayınlarının sınırları aşması, elektronik iletişime olanak sağlayan makinelerin uluslararası operasyonlarda kullanılması ve internetin hızlı ve düşük maliyetli küresel iletişim ağını oluşturması gibi eğilimler firmalara uluslararası pazarlarda üstünlük kazandırmıştır (Johansson, 2009).

1.5. Uluslararasılaşma Süreci

Uluslararasılaşma sürecini anlamak için uluslararasılaşmadaki tüm süreçleri açıklayan Johanson ve Vahlne (1977)'nin temel mekanizma modeli aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Şekilde uluslararasılaşma süreci mevcut durum ve değişim açılarından ele alınmıştır. Mevcut durumda yabancı pazarlar ve operasyonlar hakkında bilgi toplanması ve kaynakların ayrılması hususları göz önüne alınmaktadır. Değişim aşamasında yabancı pazarlara giriş kararı verilmesi durumunda oluşacak faaliyetlerin performansı ve kaynakları ayırma kararları ele alınmaktadır.



Şekil 4: Mevcut Durum ve Değişim Açılarından Temel Uluslararasılaşma Mekanizması

Kaynak: Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The Internationalization Process of the Firm—a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of international business studies*, 8(1), 23-32.

Firmaların uluslararasılaşması gerçekleşen faaliyetlerinin ne kadarının uluslararası alanda yapıldığıyla ilgilidir. Uluslararasılaşma sadece pazarlama ve satışı değil aynı zamanda tedarik, üretim ve Ar&Ge gibi birçok farklı işletme fonksiyonunu da uluslararası alanda yapmasını içermektedir (Cerrato ve diğ., 2016). Dijital veri aktarımının bilgi yayılımını olumlu etkilemesiyle firmalar uluslararası alanda faaliyetlerini yürütmeye daha kısa sürede başlamaktadırlar hatta “küresel doğanlar” (Knight ve Cavusgil, 1995) olarak adlandırılan firmalar (Fedex, Zara, Skype) daha ilk faaliyete başlar başlamaz uluslararası alanda yerlerini almaktadırlar. Özellikle bilgisayar ortamı gibi sanal ortamlarda ürünlerini sunan firmalar bu tanıma daha fazla uymaktadırlar. Ancak uluslararası pazarların belirli farklılık ve risk taşıması nedeniyle firmalar belirli aşamalarda çeşitli kararlar alarak süreçsel faaliyet alanlarını genişletmek yolunu seçebilmektedirler. Firmanın uluslararası pazarlarda karşılaşacağı altı temel kararı şu şekilde tanımlanmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2011):

- Küresel pazarlama çevresini araştırmak,

- Küresel olup olmamaya karar vermek,
- Hangi pazarlara gireceğine karar vermek,
- Pazarlara nasıl gireceğine karar vermek,
- Küresel pazarlama programına karar vermek,
- Küresel pazarlama örgütüne karar vermek,

İhracat faaliyetlerinin artması ve firmaların uluslararası kimlik kazanması; bir ülkeye ihracat yapma kararını verme, ihracat kanallarını kurma, satış ortaklıklarının başlatılması vb kararların eşit şekilde etkisi sonucu oluşmaktadır (Johanson ve Vahlne, 1977). Bu nedenle firmaların uluslararasılaşması ortak özelliklere sahip kararların olduğu aşamalı bir süreç olarak ele alınabilir. Aşamalı olarak bireysel ülkelerdeki operasyonların gelişimi göz önüne alındığında uluslararasılaşma süreci dört adımda belirlenebilir (Johanson ve Whiedershiem-Paul, 1975)

1. Düzenli olmayan ihracat faaliyetleri
2. Bağımsız aracılar (acente) aracılığıyla ihracat
3. Kuruma bağlı satış örgütünün kurulması
4. Üretim tesisinin kurulması

İsveçli küresel firmaları inceledikten sonra Johanson ve Whiedershiem-Paul (1975) bu aşamaların uluslararasılaşma derecelerini gösterdiklerini işaret etmişlerdir. Yazarlara göre ilk aşamada uluslararası çalışan firma kaynaklarını yurt dışı faaliyetlerine bağlamamakta ve düzenli bilgi akışı sağlamamaktadır. İkinci aşamada firma bir kanala sahiptir ve bu kanal aracılığıyla satışlarını arttıracak bilgi alışverişini sağlamaktadır. Üçüncü ve dördüncü aşamada ise firma gittikçe pazara yatırım yaparak bağımlı hale gelmekte ve kendi kontrolünde tutmaya çalışmaktadır.

Uluslararasılaşma sürecini buna benzer şekilde bir süreç olarak ele alanlardan Wolf ve Pett (2000) üç aşamalı bir yol izlemişlerdir. Bu aşamalar başlamadan önce,

başlangıç ve gelişmiştir. Yazarlara göre firmalar bilgi, deneyim ve know-how'a bağlı olarak ihracat faaliyetlerini arttırmaktadırlar.

Firmaların uluslararasılaşmasını anlamak için kullanılan bir diğer yöntem ise, uluslararası firma arketiplerinin (ilk örnekleri) incelenmesidir. Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firma arketipleriyle ilgili akademik yazında çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Cerrato ve diğ. (2016) talep, kaynaklar, uyum, coğrafik kapsam, vs. gibi göstergeler ile firma uluslararasılaşma jenerik tiplerini belirlemektedirler. Bu kapsamda İtalya'daki KOBİ'lerin uluslararasılaşma stratejilerini dört tipte belirlemişlerdir: pazarlamacı, yatırımcı, ağ kurucu, güçsüz uluslararası firma. Yükselen pazarlarda firmaların uluslararasılaşma süreci belirli açılardan batıdakilere göre farklılık göstermektedir (Karna ve diğ., 2014). Yükselen ekonomiler hammadde çokluğu ve düşük maliyet gibi üstünlüklere sahiptirler. Ramamurti ve Singh (2009) yükselen pazarlarda beş tip uluslararasılaşma stratejisi önermektedirler; yerel optimize edici, düşük-maliyet ortağı, küresel birleştiriciler, yerel kaynak dikey bütünleştiriciler ve küresel ilk taşıyıcılar. Yükselen pazarlardaki pazarlamacılar özellikle Afrika, Latin Amerika, Orta Asya ve Orta Doğu gibi yükselen pazarlar daha küresel olarak genişlemektedirler (Sheth, 2011). Örneğin ülkelerin sahip olduğu emek, beyin gücü, hammadde, ihracata yapılan destekler gibi üstünlükler firmaları uluslararasılaşma sürecinde daha küresel olmaya teşvik etmektedirler. Karna ve diğ. (2014) Hindistan'da yaptıkları araştırmada yükselen pazarlarda firmaların uluslararasılaşma tiplerini şu şekilde belirlemişlerdir; küresel tedarik sağlayıcı, entegre üretici, yerleşik uluslararasılaştırıcı.

Firma ilk örnekleri incelendiğinde ihracatın stratejik öneminin firmadan firmaya değişebildiği görülmektedir. Ülkemizde de örneklerine rastlandığı gibi bazı firmalar sadece çok uluslu firmaların bir uzantısı gibi çalışmaktadır. Yerel optimize edici veya düşük maliyet ortağı diye isimlendirilen firmaların gelişmekte olan ülkelerdeki yoğun emek gücünden yararlanmaya dönük ihracatçı firmaları temsil etmektedir. Yerel dikey bütünleştiriciler veya küresel tedarik sağlayıcı firmaları ise hammadde kaynaklarının ihracatına dönük firmaları temsil etmektedirler. Yine firma ilk örneklerinden anlaşılacağı üzere gelişmekte olan ülkelerde küreselleşmeye dönük

adımlar atan firmalar da bulunmaktadır. Sonuç olarak ihracatın önemine göre firmaların uluslararasılaşma süreci ve stratejik düşünce yapıları farklılaşmaktadır.

1.6. Uluslararası Pazarlara Giriş Yöntemleri

Pazarlama uygulama biçimi ve kuralları bakımından tüm dünya ülkelerinde hemen hemen benzerdir. Ancak bir ülkede başarılı olan pazarlama faaliyetleri diğerinde başarılı olmayabilir. Çünkü yaşam tarzları, kültür, dil, tüketici davranışlarındaki değişiklikler vb. nedenlerden dolayı farklılıklar söz konusudur. Hatta ülkeler içinde dahi (ABD, Çin, Rusya...) bölgesel farklılıklar olabilmektedir. Bu nedenle pazarlama plan ve programları yönetim tarafından öncelikle bölgesel farklılıklara göre belirlenmekte ve daha sonra tüm dünya ülkelerine göre uyumlaştırılmaktadır (Keegan ve Green, 2011). Çokuluslu firmalar geçmiş deneyimlerinden de yararlanarak bunun için belirli yöntemler geliştirmişlerdir. Örnek olarak 2015 yılı raporuna göre operasyonlarının sadece %40'ını ana ülkesi olan ABD'de gerçekleştiren P&G firması uluslararası pazarlara girişte şu yolu izlemektedir (Cengiz ve diğ., 2007; Keegan, 1999):

1. Üretim yerine maliyet, pazara erişim, menşei faktörlerine göre karar verilmesi. Uluslararası pazarlara girmeden önce rakiplere karşı üstünlük sağlayabilmek için maliyetlerin düşük olduğu üçüncü ülkelerde üretim yapılabilir. Bazı ülkelerde satış yapabilmek için üretim yapma koşulu bulunmaktadır. Böyle durumlarda yerel ülkede üretim yapılabilir. Firmanın kuruluş yeri Alman otomobili, İsviçre peyniri gibi ürünle özdeşleşmiş ülkelere ise üretim kuruluş yerinde yapılabilir.

2. Ülke içi mi yoksa bölge içi mi pazarlama firmasının seçileceğine karar verilmesi. Maliyet, pazar etkisi değerlendirmesi. Kendi sahip olduğu pazarlama firması ile yeni pazarda faaliyet gösterecekse, kimlerin önemli mevkilerde yer alacağını belirlemesi. Yönetici seçimi ve pazarlama organizasyonunun tasarımı firmanın geçmiş deneyimlerine ve uluslararasılaşma düzeylerine göre yapılmaktadır. Örneğin çok uluslu firmalar genellikle kendi pazarlama örgütlerine sahiptirler ve her satış bölgesinde farklı ülkelere yöneticiler bulundurmaktadırlar.

3. Yerel distribütörlerin ve temsilcilerin seçimi, eğitimi, motivasyonuna karar verilmesi. Distribütör seçimi firmayı temsil edecekleri için imajı ve satışları

doğrudan etkileyecektir. Bu nedenle firmaya uygun araçların seçimi ve eğitilmeleri uluslararası pazara girmeden önce verilmesi gereken kararlardan birisidir.

4. Pazarlama karması stratejisi, satış, kazanç, pazar payı hedefleri ve amaçları, konumlandırma kararlarının verilmesi. Firmaların pazarlama birimlerinin alacağı bu kararlar hedef pazardaki olası müşteri ve rakiplerini belirleyecektir. Bazı firmalar kendi ülkesindeki hedef pazardakinden farklı olarak uluslararası pazarlarda konumlanmaktadır. Bu pazarlardaki boşlukları görerek ürünlerini oraya göre uyumlaştırmaktadırlar. Böylelikle kendi ülkesindekinden daha fazla pazar payı veya karlılık edinebilmektedir. Örneğin Avrupa menşeli bazı ürünlerin Türkiye’de gelir sosyo ekonomik durumu daha yüksek müşterilere göre pazarlama karmasını geliştirmeleridir.

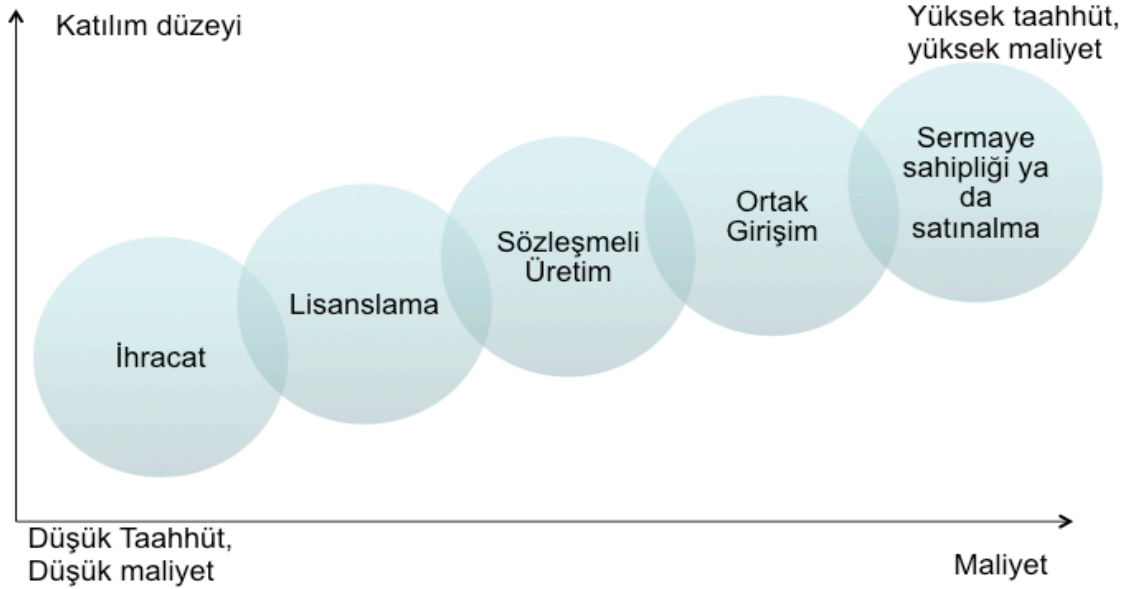
5. Stratejinin yürütülmesine karar verilmesi uluslararası pazarlara girişte alınması gereken son kararlardan birisidir.

Uluslararası pazarlara firmalar farklı düzeylerde giriş yapmaktadır. Firmaların uluslararası pazarlara girişte seçebileceği üç yöntem bulunmaktadır. Bunlar (Kotler ve Armstrong, 2011);

- İhracat (Doğrudan/Dolaylı)
- Sözleşmeye dayalı giriş yöntemleri (Lisans verme, Franchising, vs.)
- Yatırıma dayalı giriş yöntemleri (Ortak girişim, Satınalma, vs.)

Firmalar sıklıkla doğrudan olmayan ihracat yöntemiyle uluslararası pazarlama faaliyetlerine başlamaktadırlar. İhracat, firmaların ürünlerini bir aracıyla veya doğrudan kendi satış ekipleriyle yurt dışında satmasıdır. Genellikle yurt içinde satılan ürünler hiç değişikliğe uğramadan veya az bir değişiklikle uluslararası pazarlara sunulmaktadır. Sözleşmeye dayalı giriş yöntemleri ise lisans verme, anlaşma yapma gibi yöntemlerle yurt dışındaki bir firmayla birlikte çalışılarak ürünlerin satışının yapılmasıdır. Yatırıma dayalı giriş yöntemi ise, yabancı bir ülkede üretim tesisi kurmak gibi doğrudan yatırım yapılmasıyla pazara girilmesidir. İhracat ile sözleşmeye dayalı yatırım arasındaki

ayırım ortaklık ilişkilerinin birinde olup diğerinde olmamasıdır. Yatırıma dayalı giriş yöntemlerinde ise, yeni yapılacak yatırımlar tamamen ya da ağırlıklı olarak ihracatçı firma tarafından üstlenilmektedir (Kotler ve Armstrong, 2011).



Şekil 5: Uluslararası Pazarlara Giriş Yöntemleri

Kaynak: Warren J. Keegan and Mark C. Green (2011). Global Marketing, Sixth Edition. Routledge.

Bazı pazarların rekabet seviyesi giriş engeli olabilir, yurtiçi tedarikçiler veya mevcut ihracatçılar daha iyi hizmet veriyor olabilirler. Bu tür pazarlara girişte bir şirketin yapacağı ilk adım stratejik alternatifleri inceleyerek riski azaltmak ve pazara girişi kolaylaştırmaktır. Pazara giriş yöntemi seçildikten sonra da pazarın karlılığı ve erişilebilirliği bir bütün olarak göz önüne alınmalı ve en fazla karlılığı getirecek pazar bölümleri belirlenmelidir. Bazı pazarlar yüksek karlı gibi görülebilir; ancak riski arttıracak kültürel, fiziksel, yasal, vs. özelliklere sahip olabilir (Lancaster ve Reynolds, 2005). Örneğin ortadoğu yüksek karlı gibi görünebilir ancak bölgedeki politik istikrarsızlıklar firmalar açısından riskleri arttırmaktadır.

Bazı pazarlarda ise, serbest ticaret modeline göre ticaret yapılmayabilir. Serbest ticaret modelinin dışındaki uygulamaların temel özelliği, ticaretin tek bir işlemle

sonuçlanmamasıdır. Genellikle “bağlı ticaret” adı verilen bir yöntem ile ihracat işlemini, ikinci aşamada yapılan bir ithalat işlemi izlemektedir. Bağlı ticaret, firmalar arasında olabileceği gibi devlet kuruluşları arasında da gerçekleşebilir. Geleneksel yöntemleri, takas ve clearing olarak adlandırılırken, rekabetin artmasıyla birlikte karşı satın alım, dengeleme (ofset) ve geri satın alım gibi yeni uygulamalar da ortaya çıkmıştır. Bağlı ticaretin yararları; az gelişmiş ülkeye finansman sağlama, ihracatı özendirme, sanayi tesislerine kavuşma, teknoloji ithali, istihdam yaratma, dış piyasa garantisi sağlama, yeni pazarlar bulma, vb.’dir (Seyidoğlu, 2009).

Yaygın biçimde serbest dövizle yapılan uluslararası ticaret, ithalatçı tarafından bir bankaya açtırılan ve ihracatçının malı sözleşmeye uygun biçimde göndermesi durumunda kendisine ödemenin yapılacağı taahhüdünü içeren kredi hesabı olan akreditifle yapılmaktadır. Diğer ödeme biçimleri ise, poliçe ile ödeme, vesaik mukabili ödeme, peşin ödeme, açık hesap ve konsinye satış gibi yöntemlerdir (Seyidoğlu, 2009).

II.BÖLÜM

2. ULUSLARARASI PAZARLARDA BÖLÜMLENDİRME, KONUMLANDIRMA ve İHRACAT PERFORMANSI

Uluslararası pazar bölümlendirme, konumlandırma ve performans birbiriyle ilişkili kavramlardır. Genellikle pazarlama stratejileri bölümlendirme, hedefleme ve konumlandırma üzerinden yapılmaktadır (Kotler ve Keller, 2011). Üç adımdan oluşan bu stratejinin ilki olan uluslararası pazar bölümlendirme ulusal sınırlar dışında ürünleri geliştirme, konumlandırma ve satmada en önemli konularından biri olarak kabul edilmektedir (Steenkamp ve Ter Hofstede, 2002).

Pazarlama departmanı değeri anlama ve değer önerisini belirleme sürecinden sorumluyken değeri müşteriye aktarma sürecinden tüm işletme sorumludur (McDonald ve Dunbar, 2004). Değeri anlama pazar bölümlendirme araştırmasının bir çıktısıdır. Pazar bölümlendirme araştırmasının amacı pazarları analiz etmek, niş fırsatları bulmak ve üstün rekabetçi konumdan yararlanmaktır. Bu, pazarlama faaliyeti için hedef olarak bir veya daha fazla grubu seçerek ve birincil potansiyel müşterilere (pazar bölümlerine) ulaşmak için eşsiz pazarlama programları geliştirerek başarılabilir (Weinstein, 2004).

Firma başarısının üç temel belirleyicisi doğru biçimde pazarı tanımlama, pazar bölümlendirme ve konumlandırma firmaların iş yaptıkları çalışma yaşamında yeterince anlaşılamamıştır (McDonald ve Dunbar, 2004). Müşteriyi anlamak ve değer önerisini belirlemek özellikle yabancı pazarlara açılmak üzere olan firmalar açısından zaman alan bir süreç olduğundan hızlı sonuç almak isteyenler sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu sorunlar ihracat satışı ile ürünlerini en hızlı şekilde yabancı pazarlara taşımak isteyenlerde yaşanmaktadır. Stratejik bir plan hazırlanarak müşterileri anlamak ve değer önerisi hazırlamak üzerine kurulu ihracat pazarlaması firma başarısını getirmektedir. İhracat satışı yapan firmalar yurt içi pazardaki pazarlama karmasıyla ve dar kapsamlı dağıtım kanallarıyla faaliyet göstermekteyken ihracat pazarlaması yapan firmalar tüm pazar çevresindeki potansiyel müşterileri hedeflemektedir ve ürünler onların gereksinimlerine göre değiştirilmektedir (Keegan ve Green, 2011). Bunun anlamı firmalar tarafından gerçek anlamda ihracat pazarlaması yapılabilmesinin yolu yurt

içindeki hedef tüketicilere göre geliştirilen pazarlama programlarının yurt dışındaki hedef tüketicilere göre uyumlaştırılmasıdır. Bu nedenle pazar bölümlendirme yapılarak pazarın çeşitli gereksinimleri için eşsiz pazarlama stratejileri geliştirilmektedir (Weinstein, 2004). Firmalar açısından pazar bölümlendirmenin yarar sağlayan yönleri ve eksikliklerin ortaya çıkmasına neden olan sakıncaları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Pazar Bölümlendirmenin Yarar ve Sakıncaları

Yararları	Sakıncaları
Müşteri analizi	Maliyeti arttırması
Rakip analizi	Yönetimin personel eğitimi için ekstra zaman harcaması
Etkin kaynak aktarımı	Yanılsamalara yol açması
Güçlü ve zayıf yön analizi	
Pazarlama planının geliştirilmesine yardımcı olması	

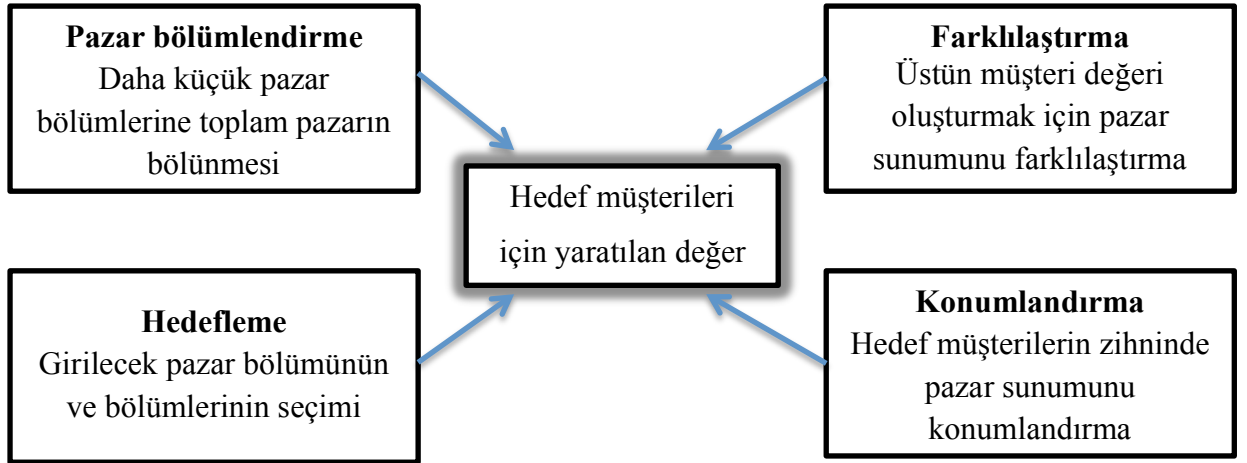
Pazar bölümlendirmenin işletmelere sağladıkları yararlar şu şekilde ifade edilebilir (Dibb, 2000):

- Müşteri analizi: müşteri ihtiyaç, beklenti ve özellikleri daha kesin belirlemek,
- Rakip analizi: belirli pazar bölümlerinin çekiciliklerini belirleyerek hedefleme kararlarını belirleme ve ürünlerini konumlandırmaya yardımcı olmak,
- Kaynak aktarımı: pazarın en çekici kısımlarını seçerek kaynakları daha etkin kullanmak,
- Güçlü ve zayıf yönler: şirketin güçlü ve zayıf yönlerini daha gerçekçi görebilmek,
- Pazarlama planı: hedef müşterilerin her biri için özel geliştirilebilecek farklı planlar hazırlamak.

Pazar bölümlendirmenin yararlarının yanında bazı eksiklikleri de söz konusudur (Weinstein, 2004):

- Bölümlendirme temelli strateji kitle pazarlama yaklaşımından daha maliyetli olabilir. Örneğin, farklılaştırma yeni ürün/hizmet sunumları, çeşitli tutundurma kampanyaları, kanal geliştirme ve yayılımı, artan internet harcamaları, uygulama ve kontrol için ek kaynaklar.
- Pazarlama oryantasyonu personelin alanlarından destek, pazarlama danışmanlarının işe alınması, yönetimin zamanının harcanması ve önerilen adımların uygulanmasına istekliliği gerektirmektedir.
- Pazar bölümlendirme araştırması anlamlı pazarlama bilgisi sağlamaktadır. Ancak sadece genel pazar bölümünün beklenen satın alma davranışını açıklamaktadır. Pazarlamacıların deneyimleri ile küçük farklılıklar veya yanılsamalar ortaya çıkarılabilir.

Kotler ve Armstrong (2011) pazar bölümlendirme, hedef pazar seçimi ve konumlandırmanın birbirini takip eden bir süreç olarak ele alınması gerektiğini işaret etmektedir. Smith (1956) pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinden biri olan ürün farklılaştırmayı birbiriyle karıştırılan konular olduğunu belirtmektedir. Dickson ve Ginter (1987) ürün farklılaştırmanın pazar bölümlendirme stratejisi olarak kullanılabileceğini belirtmektedirler. Bu ilişki Şekil 6'da gösterilen şema yardımıyla daha iyi anlaşılabilir.



Şekil 6: Konumlandırma ve Bölümlendirme Arasındaki İlişki

Kaynak: Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). Principles of Marketing 14th Edition. Pearson Education.

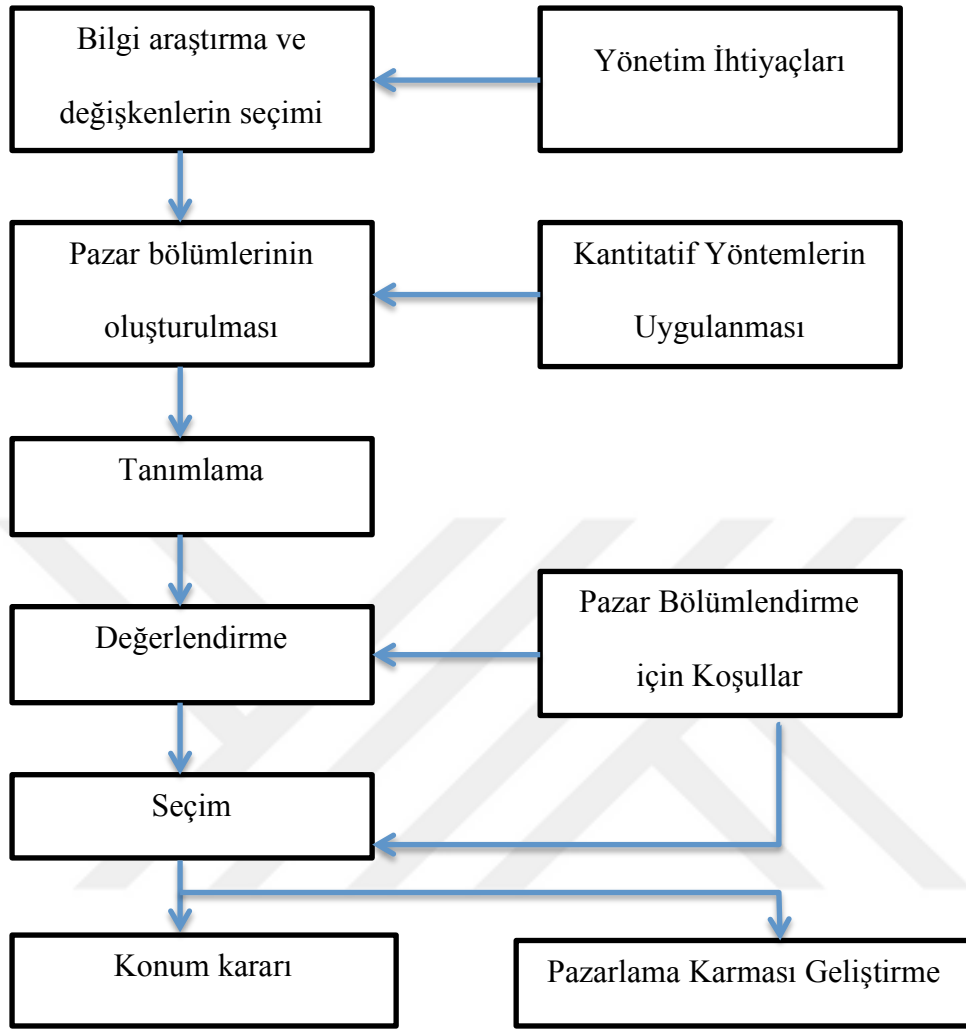
Küresel pazarlarda konumlandırma stratejisi seçerken pazarın küreselleşme derecesi ve ürün yaşam çevrimindeki aşamalara dikkat etmek gerekmektedir. Çünkü küresel pazarlarda ürünlerin özellikleri ve müşterilerin aradıkları faydalar benzerlik göstermektedir. Bu bakımdan küresel pazarlarda fiziksel açıdan yeterli ve arzu edilen ürünler, markalar, pazarlama iletişimi ve dağıtım kanalları tek bir biçimde konumlandırılmaktadır. Diğer bakımdan bazı ürünlerin farklı kültürlerde algılanma biçimi değiştiği için farklı biçimlerde konumlandırma gerektirmektedir. Örneğin yiyecek ve giyeceklerde ülkelere göre zevk ve tercihlerin değişmesi tek tip konumlandırmayı zorlaştırmaktadır. Diğer yandan bir ürünün satışının yapıldığı ülkedeki ürün yaşam çevrimi aşaması konumlandırmayı etkilemektedir. Örnek olarak giriş aşamasında tüketiciler henüz özellikleri ve faydaları yönünden ürünleri pek iyi tanınmadığı için konumlandırmanın başarılı olması daha az olasıdır. Tam tersine olgunluk aşamasında ürün pazarda iyi bilindiğinden konumlandırma daha fazla önem kazanmaktadır (Johnsson, 2009).

2.1. PAZAR BÖLÜMLENDİRME

Pazar bölümlendirme pazarın talep tarafındaki gelişmeleri temel almaktadır ve tüketici veya kullanıcı gereksinimleriyle ürün sunumlarının daha düzgün uyumlaştırılma

ve pazarlama çabasıdır (Smith, 1956). Daha açık bir ifadeyle pazar bölümlendirme, belirgin bir pazarlama önerisiyle tatmin olan ihtiyaçlar takımı, aynı veya karşılaştırılabilir ilginin benzer seviyesini paylaşan farklı gruplara veya bölümlere bir pazardaki müşterileri veya potansiyel müşterileri ayırma sürecidir (McDonald ve Dunbar, 2004). Kısaca benzerliklerine göre müşterileri gruplandırarak belirli avantajlar elde etmeye çalışmaktır. Önceden belirlenmiş temellere göre bölümlendirme örnekleri; ürünler ve hizmetler temel alındığında sigaraların kadınlar için ince sarımlı olması, demografik kriterler temel alındığında aynı yaş grubu insanların aynı tatil tiplerini seçmeleri veya işletme pazarları için finansal hizmetler gibi aynı tipte işletmeler aynı tipte bilgi işlem hizmetlerine ihtiyaç duymaları, coğrafik kriterler temel alındığında şehirleşmenin ve satın alma gücünün daha fazla olduğu yerlerde eğlence hizmetlerinin daha fazla olması gibi şekillerde olabilmektedir.

Pazar bölümlendirme uygulaması yapıldıktan sonra tespit edilen tüm tüketici grupları hedef pazar bölümlerini oluşturmaz. Aralarında pazarlama amaçları açısından anlamlı farklılıklar tespit edilen müşteri gruplarının firmanın pazarlama programına uygun olanları tercih edilerek pazarlama planları geliştirilir. Yeni ürün konumlandırması, marka imajında veya organizasyon yapısında meydana gelebilecek değişiklikler ortaya çıkabileceğinden, bu plana tüm şirket dahil olmaktadır. Değerlendirme ve seçim, bir veya birkaç pazar bölümünün yeterli satış potansiyeline sahip olup olmadığını değerlendirmek gibi bir dizi analizle sonuçlanmaktadır (Sarabia, 1996). Aşağıdaki şekilde önerilen değerlendirme ve seçim analizi bir şirketin pazar bölümlendirme uygulamasının bilgi araştırmasından stratejik düzeyde kararlara kadar süreci içermektedir.



Şekil 7: Pazar Bölümlerini Değerlendirmede Kullanılan Model

Kaynak: Sarabia, F.L. (1996). Model For Market Segments Evaluation and Selection. European Journal of Marketing, Vol. 30 Iss 4 pp. 58 – 74.

Tüketicilerin yaşamlarını etkileyen geçmişte yaşanan gelişmeler firmaların hedef pazarlarına olan yaklaşımlarını etkilemiştir. Bunlar; sanayideki gelişmeler, düşünce yapılarının ve yaşama biçimlerinin değişmesi, yeniliklerin artması, vb. gibi tüketiciyi doğrudan etkileyen gelişmeler olarak sıralanabilir. Bu gelişmelerin sonunda tüketicilerin satınalma alışkanlıklarına ilişkin tahminler yapabilmenin de zorlaştığı anlaşılmaktadır. 1960 ve 1970’ler ürün çeşitliliğinin ve sayısının pazarda artmasıyla firmaların odakları ürünlerden tüketicilere kaymaya başlamıştır (Yankelovich ve Meer, 2006). Firmalar tarafından önem derecesi olarak müşterilerin gereksinim ve tercihlerinin ürün özelliklerinden önce geldiği anlaşılmıştır. Müşteri gereksinim ve

tercihlerinin anlaşılması gerekliliği pazar bölümlendirme araştırmalarını gündeme getirmiştir. Pazar bölümlendirme araştırmaları tüketici, endüstriyel ve uluslararası pazarlarda farklılık gösterdiğinden dolayı birbirinden ayrı şekilde incelenmiştir.

2.1.1. Pazar Bölümlendirme Kriterleri ve Yaklaşımları

Bölümlendirme kriteri, pazar bölümleri olarak müşterileri gruplandırmak için kullanılan özellikler setidir (Steenkamp ve Hofstede, 2002). İyi bir bölümlendirme kriteri firmanın ürünlerinin ve hizmetlerinin kullanım çeşitliliğini (varyasyonlarını) tanımlamaktadır (Wind ve Bell, 2007). İlk pazar bölümlendirme yaklaşımları ürünün sık-seyrek kullanıcısı veya bir demografik özelliği gibi doğrudan pazar bölümlerini tanımlayan tek bölümlendirme temelini seçimiyle başlamıştır. Daha kullanışlı sonuçlar çoklu özellikleri içeren homojen tüketici gruplarının şekillendirdiği pazar bölümlendirmeye imkan veren post-hoc pazar bölümlendirmenin gelişmesiyle elde edilmiştir (Wedel ve Kamakura, 2000).

Pazar bölümlendirme kriterlerinde temel bir ayırım pazarlamanın değerlendirmeye aldığı genel ve etki alanına özgü özellikler arasında yapılabilir (Steenkamp ve Ter Hofstede, 2002; Wedel ve Kamakura, 2000). Genel kriterler söz konusu alandan bağımsızdır ve gözlenebilir ve gözlenemeyen değişkenler olarak tekrar ikiye ayrılabilirler. Genel gözlenebilir kriterlere örnekler coğrafik lokasyon (bölgeler, ülkeler), ekonomik göstergeler, politik özellikler ve demografikler içermektedir. Genel gözlenemeyen kriterlerin iki anahtar örneği tüketici değerleri ve yaşam tarzlarıdır. Etki alanına özgü kriterler marka nüfuz etme oranları, tutumları, fayda önemleri veya belirli alana/ürüne bağlı olan etki alanına özgü tutumlardır. Yapılan bu ayrıma göre pazar bölümlendirme kriterleri üç başlık altında incelenebilir (Hooley ve diğ., 2004):

- Tüketici/işletmelerin demografik özellikleri
- Tutumsal Özellikler
- Davranışsal Özellikler

Pazar bölümlendirme yaklaşımları ise pazarlama araştırmaları aracılığıyla elde edilen bu kriterlerle pazar bölümlerini tanımlamak için çeşitli teknikleri kullanarak birleştirici veya ayrıştırıcı nitelikte süreçleri içermektedir (Wedel ve Kamakura, 2000). Ayrıştırıcı nitelikteki pazar bölümlendirme yaklaşımları tüketici veya kullanıcı gereksinimlerine ürün ve pazarı düzenleme çabasıdır. Birleştirici nitelikteki pazar bölümlendirme yaklaşımları ise ayrı bir pazar bulmak yerine uygun bir pazar bölümlendirme stratejisi oluşturma sürecidir.

Kümeleme, genel regresyon, sonlu karma regresyon modeli gibi teknikler kullanılarak pazar bölümlendirme yaklaşımları geliştirilebilir. Bu teknikler temel bir araç işlevi görerek pazar bölümlerini ayırtmak ve tanımlamak için kullanılabileceği gibi strateji oluşturma işlevi görerek pazar bölümlerinin birleştirilmesinde ve değişkenlerin incelenmesinde de kullanılabilir. Örneğin hiyerarşik kümeleme analizi herhangi bir kavramsal temele gerek kalmaksızın sadece müşteriler arasındaki hiyerarşik ilişkilere göre pazar bölümlerini tanımlamada kullanılır (Wedel ve Kamakura, 2000).

Tüketici Pazarı Bölümlendirme Kriterleri ve Yaklaşımları

Firmalar satın alıcılar arasında demografik, psikografik ve davranışsal farklılıklarını inceleyerek ürün ve hizmet karmalarını çeşitlendirmeyi tercih eden satın alıcıların belirgin gruplarını tanımlamakta ve profilini çıkarmaktadırlar. Tüketici pazarları için özelliklerine, tutumlarına ve davranışsal özelliklerine göre olmak üzere üç farklı grupta bölümlendirme temelleri yer almaktadır. Genellikle öncelikle demografik temellere göre bölümlendirme yapıldıktan sonra psikografik, tutumsal, vs. temellere göre tekrar bölümlendirme yapılmaktadır (Kotler ve Keller, 2011). Genel olarak tüketici pazarlarında aşağıdaki pazar bölümlendirme kriterleri kullanılmaktadır.

Tablo 5: Tüketici Pazarları için Temel Pazar Bölümlendirme Değişkenleri

Coğrafi Bölge	İrk
Şehir Büyüklüğü	Jenerasyon
Yoğunluk	Milliyet
İklim	Sosyal Sınıf
Demografik Yaş	Psikografik Yaşam Tarzı
Aile Büyüklüğü	Kişilik
Aile Yaşam Çevrimi	Davranışsal Durum
Cinsiyet	Faydalar
Gelir	Kullanım Oranı
Meslek	Sadakat Durumu
Eğitim	Hazır Olma Düzeyi
Din	Ürüne Yönelik Tutum

Kaynak: Kotler, P., & Keller, K. (2011). Marketing management 14th edition. Prentice Hall.

Yukarıdaki tabloda verilen kriterler üç ayrı grupta genel ve pazarlamaya özgü olanlar şeklinde incelenebilir (Hooley ve diğ., 2004):

Tüketici özelliklerine göre bölümlendirme kriterleri;

- pazarlamaya özgü olmayanlar (demografikler, cinsiyet, yaş, coğrafî, alt kültür, vb., sosyo-ekonomik, meslek, gelir, eğitim),
- pazarlamaya özgü olanlar (tüketici yaşam çevrimi, ACCORN, Medya Kullanımı), psikografik (Kişisel Özellikler, Yaşam Tarzı)'dir.

Müşteri tutumlarına göre bölümlendirme kriterleri;

- fayda bölümlendirme (yatırım pazarı örneğinde; ilgi oranlarının yüksekliği(ciddi yatırımcılar için), kolay ulaşım (fırsatçı yatırımcılar için) ve güvenlik (zor günlerin yatırımcıları için)),
- algılar ve tercihler (algısal bölümlendirme (benzer yolla sunulan ürünlere aynı tepkiyi verenler), tercihsel bölümlendirme (benzer özellikler veya faydaları pazardan talebi olanlar))'dir.

Davranışsal özelliklere göre bölümlendirme kriterleri;

- satın alma davranışı (satın alma zamanındaki tepkiye göre bölümlendirme (ürünün yaşam çevriminin erken veya geç olmasına göre yenilikçiler, erken benimseyenler, vs.),
- satın alma kalıplarına göre (markaya sadık müşterilerin tanımlanması),
- tüketici davranışı (kullanım kalıbı ve hacimleri (sık kullananlar)),
- iletişim davranışı (davranışsal değişkenler (fikir liderleri)),
- pazarlama karmasının bileşenlerine tepkiler (pazarlama karması değişkenleri (anlaşma eğilimli tüketiciler, reklama duyarlı bölüm)),
- ilişki arayıcı özellikler (tedarikçilerin istediği müşteri ilişki türleri (uzun-kısa dönemli; yenilikçi, sadık, vs.),
- ilişkide müşterilerin istediği yakınlık (yakın-uzak; fiyat düşürücüler, lüks düşkünleri, vs.)'dir.

Bodapati ve Gupta (2004) mağazalardan elde edilen müşteri panel verilerini kullanarak simülasyon tekniğiyle müşteri gruplarını ayırtmışlardır. Yazarlar araştırma sonucunda gerçek verilerle müşteri grupları oluşturmuşlardır. Desarbo ve diğ. (1995) seçim temelli konjoint analiz tekniğini kullanarak büyük bir tüketici ürünleri firmasında gerçek verilerle pazar bölümlerinin sayısını, her bir pazar bölümünün boyutunu ve değerini incelemişlerdir. Yazarlar seçim temelli konjoint tekniği ile ayırtıcı nitelikteki süreci ele almışlardır. Rust ve Verhoef (2005) CRM'de çoklu pazarlama kullanımını optimize etmek için kişiselleştirilmiş bir model sunmaktadırlar. Araştırma bulgularında CRM'de pazarlama kullanımı firmayla müşterinin geçmiş etkileşimleri ve müşteri özellikleriyle ilgili değişkenlerle açıklanabileceği yer almaktadır. Araştırma firmalara doğrudan pazarlama tekniklerinde strateji oluşturmalarına destek olacak birleştirici nitelikteki pazar bölümlendirme uygulamasını içermektedir.

Endüstriyel Pazarlar için Bölümlendirme Kriterleri ve Yaklaşımları

İthalat/ihracat çoğunlukla işletmeden işletmeye işlemlerle sağlandığı için uluslararası pazar bölümlendirme ağırlıklı endüstriyel ürün çalışan firmalar için daha değerlidir (Shankarmahesh ve diğ., 2005). Tüketici pazarlarında olduğu gibi endüstriyel pazarları bölümlendirmek için de çok sayıda kriter bulunmaktadır. Aşağıdaki tabloda genel olarak endüstriyel pazarlarda kullanılan pazar bölümlendirme kriterleri gösterilmektedir.

Tablo 6: İşletme Pazarları için Temel Pazar Bölümlendirme Değişkenleri

Değişken	Alt Değişken
Demografik	Endüstri, Şirket Büyüklüğü, Lokasyon
İşletme Değişkenleri	Teknoloji, Kullanıcı veya Kullanıcı Olmama Durumu, Müşteri Kabiliyetleri
Satın alma yaklaşımları	Örgütün Satın Alma Fonksiyonu, Güç Yapısı, Mevcut İlişkinin Doğası, Genel Satın Alma Politikaları, Satın Alma Kriteri
Durumsal faktörler	Aciliyet, Spesifik Uygulama
Kişisel özellikler	Satın Alıcı- Satıcı Benzerliği, Riske Yönelik Tutum, Sadakat

Kaynak: Bonoma ve Shapiro, 1983 Aktaran: Kotler, P., & Keller, K. (2011). Marketing Management 14th Edition. Prentice Hall.

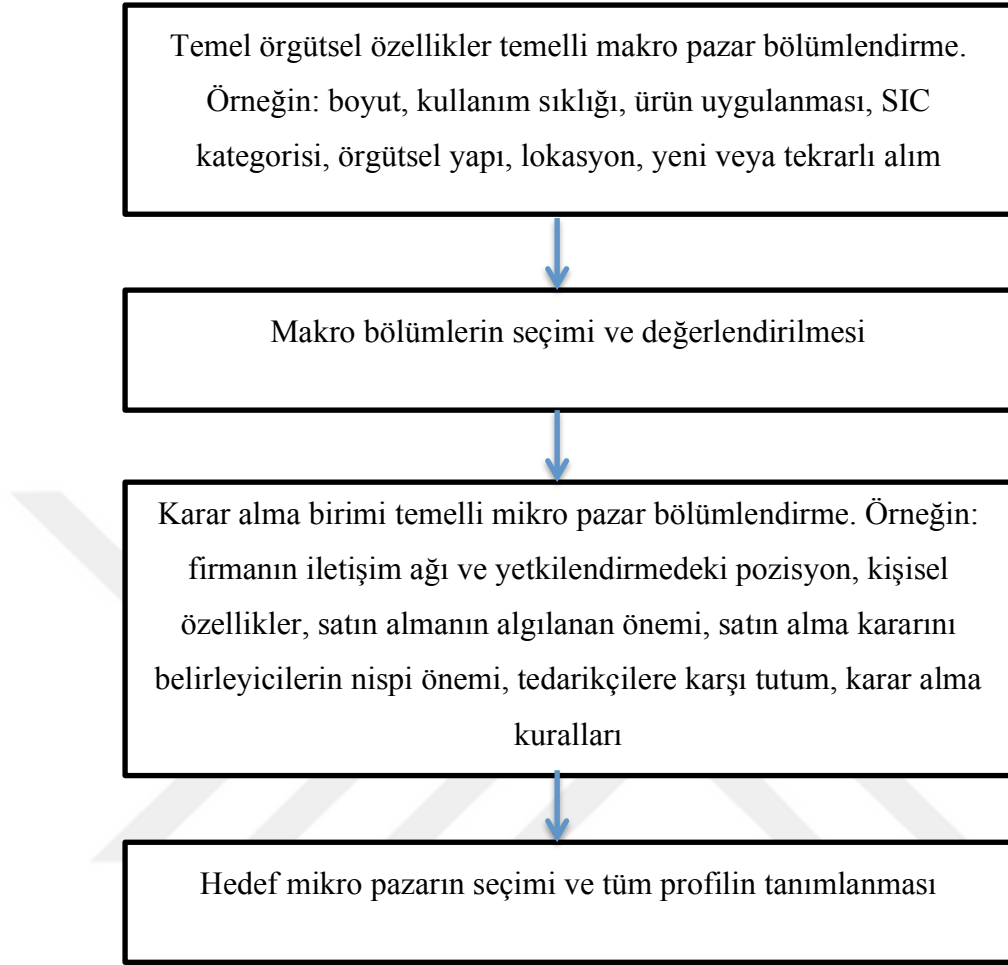
Endüstriyel pazarlarda bölümlendirme kriterlerini gruplandırmada çok sayıda yaklaşım bulunmaktadır. Tüketici pazarlarında olduğu gibi üç başlık altında ele alınan bu kriterler (Hooley ve diğ., 2004);

- *İşletme özelliklerine* göre bölümlendirme temelleri (endüstri tipi, şirket büyüklüğü, müşteri lokasyonu, şirket teknolojisi, müşteri kabiliyetleri, satın alma organizasyonu, güç yapıları, satın alma politikaları, ürün uygulaması),
- *müşteri tutumlarına* göre bölümlendirme temelleri (fayda bölümlendirme (genellikle karar verme birimi tarafından belirlenen; siparişi yerine getirme

abukluğu veya ucuz elde edilme fiyatı gibi faydalar)),

- *davranışsal özelliklere* göre bölümlendirme temelleri (sipariş alıcının kişisel özellikleri (satın alıcı-satıcı benzerliği, satın alıcı motivasyonu, satın alıcının risk algıları), ürün/marka durumu ve hacmi (yüksek hacimli kullanıcı, düşük hacimli kullanıcı))’dir.

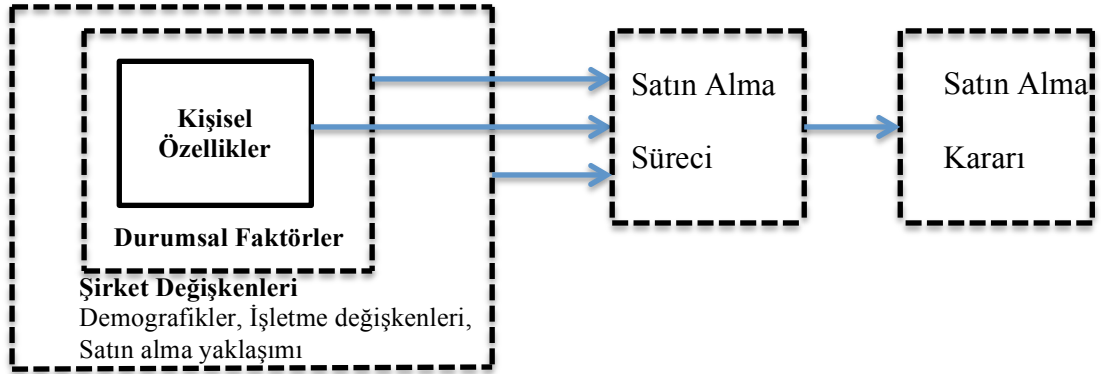
Endüstriyel pazarları bölümlendirmek için genellikle yukarıdan aşağıya izlenen bir süreç takip edilir ve bu süreçte en önemlisi işletmenin demografik değişkenleridir, daha sonra işletim değişkenleri (şirket teknolojisi, müşteri kabiliyetleri) ve en sonda satın alıcının kişisel özellikleri yer almaktadır (Kotler ve Keller, 2011). Wind ve Cardozo (1974) endüstriyel pazarları bölümlendirmek için iki aşamalı yaklaşım önermişlerdir. İlk aşama olan satın alma örgütünün ve satın alma durumunun özellikleri temelli makro pazar bölümlerinin belirlenmesidir. İkinci aşama bu makro bölümleri karar alma biriminin özellikleri temelli mikro pazar bölümlerine ayrılmasıdır.



Şekil 8: Endüstriyel Pazarların Bölümlendirilmesi Makro ve Mikro Yaklaşımı

Kaynak: Wind, Y., & Cardozo, R. N. (1974). Industrial Market Segmentation. Industrial Marketing Management, 3(3), 153-165.

Shapiro ve Bonoma (1984) endüstriyel pazarlarda içten dışa doğru yerleştirilmiş pazar bölümlendirme kriterlerinin bulunduğu başka bir yaklaşım önermektedirler. Bu yaklaşıma göre en içteki kişisel özellikleri, ortadaki durumsal faktörleri ve en dıştaki şirket değişkenlerini (satın alma süreci, vb.) tanımlamaktadır. Buna göre her bir pazar bölümü değişkeni içten dışa doğru gittikçe görünürlük, kalıcılık ve yakınlık koşulları değişmektedir. Örneğin en içteki kişisel özellikler görünmezken müşteriyi daha yakından tanımlayan değişkenlerdir.



Şekil 9: Endüstriyel Pazar Bölümlendirme Nest Yaklaşımı

Kaynak: Bonoma, T. V., & Shapiro, B. P. (1984). How to segment industrial markets. Harvard Business Review, 64, 104-110.

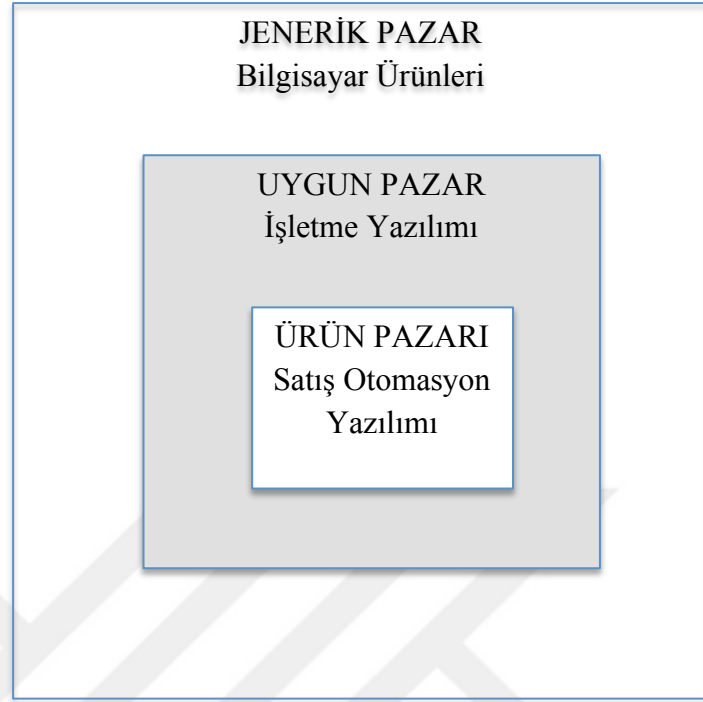
Weinstein (2006), pazar bölümlerinin tanımlanmasından önce pazar tanımının yapılmasının gerekli olduğunu ileri sürmektedir. Yazara göre yeni pazar tanımlaması yapılması üç düzeyde yapılmaktadır:

Düzye 1. Kaynaklar, hedefler ve çevreyle uyumlu pazarların seçimi,

Düzye 2. Mevcut ve potansiyel müşterilerin olduğu pazarların tanımlanması,

Düzye 3. Pazar bölümlendirmesi yaparak hedef pazarların seçimi.

Şekil 10'da birinci düzey örnek ile gösterilmektedir. Uygun pazar seçimi yapıldıktan sonra firma mevcut ve potansiyel müşteri temeli değerlendirilir. Son olarak pazar bölümlendirme temelleri uygulanarak benzer ihtiyaç ve özelliklere sahip müşteri grupları tanımlanır ve hedef pazarlara farklılaştırılmış pazarlama stratejileri uygulanır.



Şekil 10: Pazar Bölümlendirme Yapmadan Önce Uygun Pazar Seçimi

Kaynak: Weinstein, A. (2004). Handbook of Market Segmentation: Strategic Targeting for Business and Technology Firms. Psychology Press.

Uluslararası Pazarlar için Bölümlendirme Kriterleri ve Yaklaşımları

Uluslararası pazar bölümlendirmede değişken türleri ülke seviyesindeki değişkenlerden (kişi başı gelir gibi), kültür değişkenlerine (Hofstede'nin (1984) kültür ölçekleri) ve bireysel müşteri özelliklerine (kişisel değerler, vs.) kadar çeşitlenmektedir (Cordero, 2012). Bölümlendirme çalışmalarının ilk örneklerinin çoğunluğu ekonomik, kültürel, coğrafik ve teknolojik gibi faktörleri içeren makro hususları temel almaktadır (Hassan ve Craft, 2011). Küresel pazarlamanın gelişimi küresel bölümleri ulusal sınırları belirleyici değişkenler dışındaki diğer pazar değişkenlerini temel alarak tanımlamayı içermektedir (Hassan ve Craft, 2011). Yani uluslararası pazar bölümlendirme temelleri sadece makro değişkenleri değil, aynı zamanda mikro değişkenleri de içermektedir. Makro değişkenler ülkenin coğrafik yerleşimi, ekonomik göstergeleri, yaşam kalitesini gösteren kriterlerdir. Mikro değişkenleri ise, üçlü grupta

(özellikler, tutumsal, davranışsal) göre incelenmektedir. Tablo 7’de uluslararası pazarları bölümlendirmek için makro ve mikro kriterler görülmektedir.

Tablo 7: Makro ve Mikro Kriterler

Makro Kriterler	Mikro Kriterler
Ekonomik Gelişmişlik Düzeyi	Yaş
Yasal/Düzenleyici Yapı	Gelir
Sanayileşme Düzeyi	Cinsiyet
Yönetim Biçimi	Eğitim
Politik İstikrar	Aile Büyüklüğü
Teknolojik Yenilikçilik Düzeyi	Yaşam Tarzı
Kişi Başı Gelir	Meslek
İletişim Altyapısı	Satın Alan İhtiyaçları
Ekonomik Düzenindeki (Serbest/Otoriter) Pazara Uyum	Satın Alan İstekleri
Dil	Pazar Bölümünün Büyüklüğü
Sosyo-Kültürel Yapı	Ürün Faydaları
Coğrafik Lokasyon	Ürüne Yönelik Tutum
Nüfusu (Demografik Yapı)	Kent Nüfusunun Oranı
Din	Müşterinin Sadakat Düzeyi
	Ürünün Kullanım Sıklığı
	Markanın Bilinirliği
	Din
	Etnik Köken
	Bölgesel kimlik
	Dil
	Sosyal Sınıf
	Kişilik

Kaynak: Hassan, S.S., Craft, S. (2005). Linking global market segmentation decisions with strategic positioning options. Journal of Consumer Marketing, Vol. 22 Iss 2 pp. 81 - 89

Uluslararası pazar bölümlendirme akademik yazını genellikle kavramsal çalışmaları içermektedir. Çok nadir olan ampirik çalışmalar Tablo 8’de görülmektedir. Bu tablonun oluşturulmasında Diamantapoulos ve diğ. (2014)’nin 1987 – 2009 yıllarını kapsayan akademik yazın taramasından yararlanılmıştır. Tablo 8’de görülebileceği üzere ampirik çalışmaların çoğunluğu pazar bölümlendirme kriterlerine odaklanmaktadır. Çalışmaların bir kısmı pazar bölümlendirme uygulama biçimleriyle ilgiliyken bir kısmı da performans ile ilişkilendirilmiştir.

Tablo 8: Uluslararası Pazar Bölümlendirme Akademik Yazın Taraması

Yazarlar	Çalışma Odağı	Ülke	Yöntem	Bölümlendirme Kriteri
Schuster ve Bodkin (1987)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı; bölümlendirmenin değerlendirilmesi	ABD	Telefonla Görüşme (n=68)	Satış bilgisine göre bölümlendirme (Makro ve Mikro)
Mengüç (1994), Erem ve Mengüç (1998)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı	Türkiye	Posta Anketi (n=74)	17 kavramsal kategori içerisine 50 pazar bölümlendirmenin sınıflandırılması
Simkin ve Dibb (1998)	Hedef pazar değerlendirmesi ve seçimi için kriter	Birleşik Krallık	Posta Anketi (n=34+120)	23 pazar çekiciliği kriteri (karlılık, pazar büyümesi, pazar boyutu, vs.)
Ersoy (1999)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı	Türkiye	Vaka Analizi (n=1)	Nest Yaklaşımı
Dibb ve Simkin (2001)	Bölümlendirme için uygulama engelleri	Birleşik Krallık	Vaka Analizi (n=4)	Bölümlendirme engelleri (Altyapı, Süreç, Uygulama engelleri)
Craft (2001)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı	ABD	Posta Anketi (n=62)	Ülke çekiciliğine göre ve ülke içindeki bölüm temellerine göre bölümlendirme
Hassan, Craft, ve Kortam (2003)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı	ABD	Posta Anketi (n=112)	Hibrid değişkenler temelli pazar bölümlendirme (Makro ve Mikro)
Craft (2004a)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı	ABD	Vaka analizi ve anket (n=6+62)	Hibrid değişkenler temelli pazar bölümlendirme (Makro ve Mikro)
Craft (2004b)	Bölümlendirme değerlendirmesi	ABD	Vaka Analizi (n=6)	16 performans ölçeği
Badgett ve Stone (2005)	Bölümlendirme temellerinin kullanım sıklıklarının belirlenmesi	ABD	Online Anket (n=122)	Demografik, İhtiyaç temelli, karlılık/değer, Davranış temelli, Yaşam evresi, Etkinlik temelli, diğer
Hassan ve Craft (2005)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı; konumlandırma stratejilerine bağlamak	ABD	Posta Anketi (n=112)	Hibrid değişkenler temelli pazar bölümlendirme (Makro ve Mikro)
Craft ve Hassan (2006)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı	ABD	Posta Anketi (n=63)	Ülke çekiciliği ve ülke içi bölüm değişkenleri
Foedmayr, Diamantopoulos ve Schtmann (2009)	Bölümlendirmenin değerlendirilmesi	Avusturya	Online Anket (n=86)	İhracat Performansı (Hedefleme, Konumlandırma performansı, Maliyet düşürme, Değişimlere Adaptasyon)
Aykol (2009)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı	Türkiye	Vaka Analizi (n=1)	Makro ve Mikro kriterler (ülke özellikleri, tüketici özellikleri, pazarlama karması)
Cordero (2012)	Bölümlendirme için model oluşturma	ABD	Örgütsel Etnografi	İlişkilere Göre Bölümlendirme

Hassan ve Craft (2012)	Bölümlendirme temellerinin kullanımı; konumlandırma stratejilerine bağlamak	ABD	Posta Anketi (112)	Hibrid değişkenler temelli pazar bölümlendirme (Makro ve Mikro)
Diamantopoulos, Ring, Schlegelmilch, Doberer, 2014	Bölümlendirmenin değerlendirmesi	Avusturya	Online Anket (n=173)	Bölümlendirme temellerinin sayısı
Jafarinezhad, Zangeneh ve Naami, 2016	Bölümlendirme temellerinin kullanımı	İran	Posta Anketi (n=227)	Pazar Bölümlendirme Faktörleri (rekabetçi yapı, müşterinin çalışmaları, örgütsel faktörler, ürün stratejisi, pazar analizi, örgütsel strateji)

Schuster & Bodkin (1987) satış verileri temelli pazar bölümlendirme kriterlerinin kullanımını araştırmışlardır.. Makro ve mikro düzeydeki satış verilerinden elde edilen pazar bölümlendirme kriterleri şunlardır; coğrafsel ve tutumsal kriterler, şirketin büyüklüğü, pazarın sonu, kullanım oranları, önem, satın alma stratejisi, karar alma aşaması, kişisel özellikler, satın alma birimi, satın alma durumu, SIC kodu, çatışma, örgütsel yenilikçilik, finansal bilgi. Araştırma sonucunda pazar bölümlendirme kriterlerinin uluslararası pazar bölümlendirme başarısına etkisi belirlenmiştir.

Mengüç (1994) ve Erem & Mengüç, (1997) 17 kavramsal kategori içerisine 50 pazar bölümlendirmenin sınıflandırılmasını (algılanan öneminin azalan sırası) belirlemişlerdir.. Bunlar; pazarın coğrafik konumu ve özellikleri, pazarın sosyo-ekonomik gelişme düzeyi, tüketicilerin (alıcı firmaların) demografik özellikleri, rekabet ve yeni rakiplerin pazara girme olasılığı, uzun/kısa dönemli amaç ve hedefler ile kaynaklar, pazarın (alıcı firmaların) yapısal özellikleri, mamulün kültürel niteliği, politik etmenler ve risk, pazarın kültürel özellikleri, dış ülkelerdeki ekonomik ve hukuki kısıtlar, ikame mamuller, firmanın güçlü ve zayıf yönleri, pazarın endüstriyel ve teknolojik altyapısı, dağıtım kanallarının yapısı ve işleyişi, firmanın rekabet gücü, tüketicilerin (alıcı firmaların) beklentileri şeklindedir. Yazarlar araştırma sonucunda dünya ya da yakın pazarlar arasında pazar bölümlendirmesine neden unsurlar açısından bir fark olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca ihracatta başarılı firmaların genel özelliklerinden biri olarak pazar bölümlendirmeyi göstermişlerdir.

Simkin & Dibb (1998) 23 pazar çekicilik kriteri belirlemişlerdir. Çoğunlukla kullanılan kriter: karlılık, pazar büyümesi, pazar boyutu temelleri olarak sıralamışlardır. Ersoy (1999) Nest yaklaşımına göre endüstriyel ürünler üreten bir firmanın Avrupa pazarını bölümlendirme çalışmasını yapmıştır. Nest yaklaşımına göre dört aşamada yapılan bölümlendirmede alıcıların sektörleri, büyüklükleri ve ürünün kalite düzeyi, satın alınma miktarları değişkenleri kullanılmıştır. Çalışma sonucunda Avrupa ülkelerinin bu değişkenlere göre pazar bölümlerine ayrılması yapılmıştır. Dibb & Simkin (2001) bölümlendirme engellerinin tespiti ve düzeltilmesi ile ilgili araştırma yapmışlardır. Bu engelleri; arayüz altyapısı engelleri, süreç sorunları, uygulama engelleri olarak belirlemişlerdir.

Hassan, Craft ve Kortam (2003) 14 makro ve 22 mikro düzeyde uluslararası pazar bölümlendirme kriterlerinin kullanımını ihracatçı firmalar üzerinde araştırmışlardır. Bu kriterler, makroekonomik, makro-kültürel faktörler, coğrafik demografikler, mikro demografikler, tutum ve kullanım, mikro-kültür, marka sadakati boyutları altında incelenmiştir. Yazarlar tarafından benzer çalışma daha sonraki yıllarda tekrar edilmiştir (Hassan ve Craft, 2012; Hassan & Craft, 2005). Araştırmaya katılan firmaların ayrıca pazar bölümlendirme kriterlerini kullanımlarına göre marka konumlandırma stratejileri de belirlenmiştir. Araştırmada elde edilen genel sonuç firmaların pazar bölümlendirmede sadece mikro kriterleri kullandıkları ve daha yerelleştirilmiş konumlandırma stratejileri benimsedikleridir. Makro ve mikro pazar bölümlendirme kriterlerini karma şekilde kullanmak küresel popüler markaların algılanan konumlandırma stratejileriyle bağlantılıdır.

Aykol (2009) pazar bölümlendirme kriterlerinin kullanımını belirlemek amacıyla örnek olay incelemesi yapmıştır. Araştırmada makro ve mikro pazar bölümlendirme kriterleri temelli kümeleme analizi yapılarak firmanın ihracat yaptığı ülkeler gruplara ayrılmıştır. Makro kriterlerde din ve ülkelerin kalkınma düzeyleri ele alınırken, mikro kriterlerde nüfus ve sağlıklı yaşam tarzı ele alınmıştır. Araştırma sonucunda özellikle kalkınma düzeyleri açısından ülkeler arasında çok farklılıklar tespit edilmiştir. Ayrıca gelir, yaş ve sağlığa dayalı pazar bölümleri arasında da çok büyük farklılıklar belirlenmiştir.

O'regan, Ashok, Maksimova, Reshetin (2011) bir mobil telefon hizmet sağlayıcının hem farklı ülkelerdeki müşterilerine anket yaparak hem de veri madenciliği yoluyla bilgi toplayarak mobil telefon pazarında ülkeleri pazar bölümlerine ayırmışlardır. Bölümlendirme kriterleri olarak; tutumlar, algılar, davranışlar, demografik, kullanım, tüketicilerin harcama miktarları belirlenmiştir. Yazarlara göre bölümlendirme fatura veritabanındaki davranışlar ve anket araştırmasındaki hem ihtiyaçlar hem de tutumlar tarafından yönlendirilmektedir. Yani çalışmada hem davranışsal hem de tutumsal bölümlendirme pazar bölümlerini tanımlamak için önerilmektedir.

Cordero (2012) ABD'de bir yabancı finansal hizmetler veren örgütte örgütsel etnografi yöntemiyle bilgi toplayarak pazar bölümlendirmeye ilgili bir model geliştirmiştir. Araştırma sonucunda önerilen model özellikle hizmet işletmelerinin pazar bölümlendirme yapmalarına yöneliktir. Modelde müşteri ilişkilerine göre bölümlendirme temel alınmaktadır. Müşterilerle çalışanların temasta bulunarak edindiği bilgileri ve müşterilerle ilgili genel bilgileri kullanarak bölümlendirme önerilmektedir.

Diamantopoulos, Ring, Schlegelmilch ve Doberer (2014) Avusturya'daki ihracatçı firmalarla yaptıkları anket çalışmasında ihracat pazar bölümlendirme etkinliliğini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda ihracat pazar bölümlendirme etkinliliğinin temel belirleyicilerini; ihracat pazar bölümlendirme katılımı, ihracat pazar bölümlendirme stratejisi ve kullanılan pazar bölümlendirme temellerinin sayısı olarak belirlemişlerdir. Araştırmanın bulgularında dört pazar bölümlendirme etkinlik boyutunun üçü önemli derecede ihracat performansını etkilediği ortaya çıkarılmıştır. İhracat performansı ile hedefleme, konumlandırma ve değişimlere adaptasyon boyutları arasında önemli ilişki belirlenirken maliyetleri düşürme boyutunda önemli bir ilişki belirlenememiştir. Araştırmanın ikinci olarak bulgularıyla ortaya çıkarılan ihracat pazar bölümlendirme stratejilerinin eşit şekilde etkili olduğudur. Özellikle ülkeler içinde pazar bölümleri stratejisi tüm pazar bölümlendirme boyutlarını olumlu şekilde etkilemiştir.

Pazar bölümlendirme kriterleri geniş çerçevede değerlendirildiğinde tüketici, endüstriyel ve uluslararası pazarlarda farklılık göstermediği görülmektedir. Genel anlamda geçmiş çalışmalar incelendiğinde tüketici pazarlarında tutumsal, davranışsal ve

psikolojik faktörlerin pazar bölümlendirmesinde kullanıldığı görülmektedir. Endüstriyel pazarlarda genel endüstri sınıflandırmaları, şirketlerin yapısal özellikleri ve durumsal koşul faktörlerinin pazar bölümlendirmesinde kullanıldığı görülmektedir. Uluslararası pazarlarda ise, tüketici ve endüstriyel pazarlar için kullanılan kriterlerin yanı sıra ülke özellikleriyle ilgili makro kriterler de dikkate alınmaktadır. Özellikle son zamanlarda yaşanan farklı politik yapılanmalar bu kriterlere daha da önem katmaktadır.

2.1.2. Uluslararası Pazar Bölümlendirmede Karşılaşılan Sorunlar

Steenkamp ve Ter Hofstede (2002) uluslararası pazar bölümlendirme araştırmalarında ele alınan iki temel sorun olduğunu belirtmektedirler. Bunlardan kavramsal sorunlar; yapı eşitliği, kümeleme analizi ve bölümlendirme temelini seçimiyken, yöntemsel sorunlar; ölçek eşitliği, örnek eşitliği, bölümlendirme yöntemi ve örnekleme sorunlarıdır. Kavramsal sorunlara odaklanan çalışmalar pazar bölümlendirme temel kriterlerinin seçimine odaklanmaktadır. Hooley ve diğ. (2004)'e göre ise, pazar bölümlendirmede temel sorunlardan birisi pazar bölümlendirmenin uygulanacağı temeller ve belirli bir pazarda hedef olarak tanımlanabilen bölümlerin sayısı etrafında ele alınmaktadır.

Müşteri grupları arasındaki farklılıkları belirlemek için çeşitli kriterler bulunmaktadır ve bu kriterler tüketici, endüstriyel veya uluslararası pazarlara göre değişiklik gösterebilmektedir. Pazar bölümlerini tanımlamakta kullanılan bu kriterlerin çok sayıda farklı müşteri grubu oluşturması sorun yaratabilmektedir. Örneğin tüketici pazarlarında cinsiyet ve yaş kriterleri birlikte kullanılarak birçok farklı müşteri grubu oluşturulabilir. Bu değişkenlik iki sorunu ortaya çıkarmaktadır; pazarı bölümlendirmek için kullanılacak kriterlerin ve tanımlanacak pazar bölümlerinin sayısının belirlenmesi (Lynn, 2011). Bu sorunlar değişik pazar bölümlendirme durumlarında farklı araştırma yöntemlerinin kullanılması, daha önceki deneyimlerle ve pazar bilgileriyle oluşturulmuş sınıflandırma şemaları ve sorunları azaltıcı stratejiler ile çözülmeye çalışılmaktadır.

Uygulama sorunları somut ve soyut olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmaktadır. Somut sorunlar, gerekli verilere ulaşmak ve bu alanda eğitimli personele ulaşmak için zaman, finans ve insan kaynaklarının ulaşılabilirliğiyle ilgilidir.

Soyut sorunlar ise, şirket kültürü, fonksiyonlar arası koordinasyon ve liderlik stiliyle bağlantılıdır (Dibb, 2005). Wind ve Bell (2007) pazar bölümlendirme araştırmalarındaki sorunları şu şekilde tanımlamışlardır;

1. Çok dar odaklı olmak: Her bir müşterinin sadece bir pazar bölümünde değerlendirilmesi, bir pazar bölümlendirme yöntemini tüm pazarlama kararlarına uygulamak, alt pazar bölümlerini göz ardı etmek, analiz birimi olarak karar alıcıları değil bireyleri ele almak, pazar bölümlendirmeyi bir kuramsal temelden uzak ele almaktır.

2. Statik ve deterministik bakış açısına sahip olmak: Pazar bölümünün değişimini ve pazar dinamiklerini dikkate almamaktır.

3. Stratejiyle yetersiz bütünleşme: Bu sorun pazar bölümlendirmesinin uygulanan stratejiye yansıtılmamasıdır.

2.1.3. Uluslararası Pazar Bölümlendirmede Veri Toplama ve Analiz Yöntemleri

Pazar bölümlendirmede değişkenlerin kullanımı ve pazar bölümlerinin tanımlanması konusunda birçok farklı yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemlerin hangisinin seçileceği işletmeye, pazara ve müşterilere bağlıdır (Lynn, 2011). Örneğin daha küçük ve daha iyi tanımlanmış hedef gruplar için çeşitli değişkenlerin birleştirilmesiyle ihtiyaç temelli pazar bölümlendirme yaklaşımı benimsenmektedir. Bir bankanın emeklilere yönelik bölümlendirme çalışmasında sadece sağlıklı yetişkinler değil aynı zamanda gelir, varlıklar, tasarruflar ve risk tercihlerine bağlı çeşitli pazar bölümleri de tanımlanabilir (Kotler ve Keller, 2011). Böyle bir pazarlama verisine beş temel veri toplama yöntemiyle ulaşılabilir (Weinstein, 2004):

1. İkincil veriler (başka bir projede farklı bir amaçla toplanmış veriler)
2. Birincil araştırma (kantitatif ve kalitatif bilgi toplama)
3. Yayınlanmış raporlar (kamuyla paylaşılmış veya satın alınmış raporlar)
4. Veritabanı bilgisi (müşteri dosyaları)

5. İnternet kaynakları

Pazar bölümlendirmede temelde iki yaklaşım bulunmaktadır. Bu iki yaklaşımdan birincisinin odak noktası; pazar bölümlendirmede kullanılabilecek temel kriterlerin belirlenmesi ve bu temel kriterlerin modellemeler yoluyla stratejilere dönüştürülmesidir. İkincisi pazar bölümlendirmenin soyut bir fikir halinden yani kavramsal metinlerden gerçekleştirme boyutuna yani pratiğe nasıl uygulanacağıyla ilgilidir (Cordero, 2012). Pazar bölümlendirme yaklaşımlarına göre analiz tekniklerinin hangisinin kullanılacağına karar verilmektedir. Wind ve Bell (2007) analiz tekniklerini pazar bölümlendirme aracı olarak altı temel yöntem altında sınıflandırmaktadır; sınıflandırma yöntemleri (kümeleme), diskriminant yöntemleri (diskriminant ve regresyon), eş zamanlı değerlendirme (çok boyutlu ölçeklendirme), simulasyon ve optimizasyon (conjoint), bayesyen yöntemler (modelleme) ve müşteriler arası etkileşim (veri madenciliği). Analiz tekniklerinin ortak noktası potansiyel pazarlama plan ve programlarının dikkate alınarak tüketici grupları arasındaki farklılıklar ve benzerliklerin belirlenmesi sonucu pazar bölümlerinin oluşturulmasına dayanmaktadır (Dickson ve Ginter, 1987).

2.1.4. Uluslararası Pazarlarda Bölümlendirme Stratejileri

Uluslararası pazar bölümlendirme, firmaların faaliyet gösterdikleri ülkenin dışında kalan pazarlardaki müşterilerini ekonomik, coğrafik, psikografik vb. temel kriterlere göre homojen gruplara ayrıştırılmasıdır (Diamantopoulos ve diğ., 2014). Firmanın uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri de bunu yaparken ele alınan yaklaşımları tanımlamaktadır. Yazında uluslararası pazarları bölümlendirmek için üç ayrı stratejiden bahsedilmektedir (Diamantopoulos ve diğ., 2014):

- Ülkeler stratejisi
- Ülkeler içinde pazar bölümleri stratejisi
- Küresel pazar bölümleri stratejisi

Bir firmanın seçebileceği uluslararası pazar bölümlendirme stratejilerinden ilki ya her biri kendi başına bir pazar bölümü olarak ihracat bölgelerini ya da çeşitli ihracat

lkelerinin gruplandırılarak pazar bölümlerinin oluşturulduğu ülkeler stratejisi bulunmaktadır. Bu stratejinin belirgin özelliği makro seviyeye (lkeler gibi) odaklanırken mikro seviyeye (müşteriler gibi) hiç odaklanmamasıdır. Bu stratejinin üstün yn ikincil verilerle pazar bölümlendirme sürecine olanak tanınması ve bu sayede maliyetlerin azaltılmasıdır. Bu stratejinin zayıf yönü ise, ihracat ülkelerinin gruplandırılmasıyla oluşturulan pazar bölümleri özgün ürünler, hizmetler, müşteri gereksinimleri ve tercihleri açılarından grup içinde yeterince homojenliğin elde edilememesidir. Daha açık bir ifadeyle başka amaçlarla toplanmış ikincil verilerin firmanın pazar bölümlendirme amaçlarıyla uyuşmadığı için müşterilerin doğru ve benzer özelliklere göre gruplandırılmamasıdır.

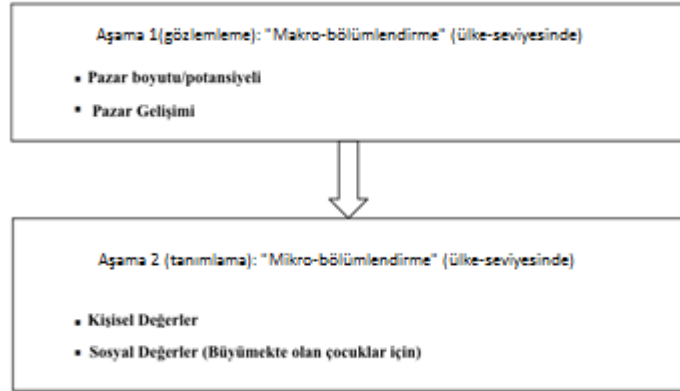
Birinci yaklaşıma göre bölümlendirme yapan Golsefid (2010) 2008 yılına kadarki yedi yıllık periyottaki mobilya sanayi ihracat verisini kullanarak İran mobilya ihracatılarını incelemişlerdir. Kümeleme analizi yapılan çalışmada lkeler İran'ın mobilya ihracat verilerine göre gruplandırılmıştır. Araştırma sonucunda her ülke kümesine ayrı çapraz ihracat nerisi sunulmuştur.

Dursun (2005) 21 dayanıklı tüketim malının 100 hane başına düşen kullanım/sahip olma miktarlarına göre yapılan kümeleme analizinde 70 ülkedeki tüketicilerin dayanıklı tüketim malları kullanımları (başka bir deyişle, sahipliği) ile ilgili veriler ve ülkelerle ilgili 18 makro göstergeyi incelemiştir. Araştırma bulgularında kümeler arasında yüksek/düşük gelire sahip ülkeler, kent nüfusunun ülke nüfusuna oranı ve evlenme ve doğum oranları ayırıcılık gücü açısından önemli değişkenler olarak belirlenmiştir.

Fenech ve diğ. (2014) lkeye özgün değişkenler (GSMH gibi) kullanarak Bass'ın yenilikçiliğin yayılma modelinin parametrelerini temel alarak 31 dayanıklı tüketim ürününe göre ülkeleri kmelemişlerdir. Araştırmada dayanıklı ürünlerin yayılma türlerinin zamanla çeşitlendiğini temel alan ülkeleri bölümlendirme yaklaşımı ortaya çıkarılmıştır. Araştırmada kullanılan grafikler ürünlerin ülkelere göre pazara nüfuz etme oranını daha doğru tahmin etmede kolaylık sağlayabilir.

İkinci yaklaşım farklı müşteri gruplarının farklı ihracat ülkelerinde hedeflendiği ülkeler içerisinde bölümler stratejisinin uygulanmasıdır. Bu yaklaşım altında müşteri seviyesinde bölümlendirme yapılmaktadır. Ancak farklı ülkelerdeki benzer müşteri grupları incelenmemektedir. Bu strateji her ülkeyi ayrı bir şekilde inceleyerek o ülkeye özgün pazar bölümlerinin oluşturulmasını temel almaktadır. Aynı zamanda her bir ülkedeki bölümlendirme şemalarının sayısının çoğalması özellikle firmanın ihraç yaptığı ülkelerin sayısı büyüdükçe muhtemelen karmaşıklığın ve maliyetin artmasıyla sonuçlanmaktadır.

İkinci yaklaşıma göre yani ülkeler içinde pazar bölümlendirme yapan Gaston-Breton ve Martin (2011) Dünya Bankası ve Eurometer göstergelerine göre seçim yaparak AB üyesi 27 ülkenin pazar çekiciliği ve tüketici değerlerini belirlemişlerdir. Araştırmada iki aşamalı bir bölümlendirme yöntemi incelenmiştir. Öncelikle pazarlar makro bölümlendirme yapılarak ülkelerin pazar çekicilikleri incelenmiş daha sonra da tüketici değerleri ele alınmıştır. Araştırma sonucunda birbirine benzer ve çekici pazarlar gruplandırılmıştır. Aşağıdaki şekilde araştırmada izlenen iki aşamalı bölümlendirme yöntemi görülmektedir.



Şekil 11: Uluslararası Pazarlarda İki Aşamalı Bölümlendirme

Kaynak: Gaston-Breton, C., & Martín Martín, O. (2011). International market selection and segmentation: a two-stage model. *International Marketing Review*, 28(3), 267-290.

Üçüncü yaklaşım benzer müşteri gruplarının ülkeler arasında tanımlandığı küresel pazar bölümleri stratejisini içermektedir. Bu strateji diğerlerinin ele aldığı gibi

müşterilerin coğrafik olarak dünyanın neresinde olduklarını dikkate almamaktadır. Bunun yerine önemli olan müşterilerin aynı pazar bölümünde olabilmesi için coğrafi konuma bakmadan ihtiyaçlar ve tercihlerin benzer olmasıdır. Ancak bu yaklaşımda gerçek ihtiyaç ve tercihlerin belirlenmesi zaman alıcı ve maliyetli olduğu için pazar bölümlendirme ihracat firmasının önemli bir kısmını gerektirir.

Agarwal ve diğ. (2010) SERVQUAL ölçeğini kullanarak Hofstede'nin bireyselci ve kollektivist diye tanımladığı ülke tanımlarına uyan ABD'de 769 ve Hindistan'da 314 banka müşterisiyle anket yaparak küresel pazar bölümlendirme stratejilerini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda hizmet kalitesinin algılanmasında ülkelerarası ve kültürlerarası modellerin arasında önemli farklılıklar ortaya konmuştur. Kültürlerarası ve ülkelerarası modellerin küresel pazar bölümlendirmeyi kolaylaştırabileceği belirtilmektedir.

Hassan ve Craft (2005) benzer şekilde uluslararası pazar bölümlendirme yaklaşımlarını ele almaktadırlar. Yazarlar Diamantopoulos ve diğ. (2014)'nin ele aldıkları üç yaklaşıma ek olarak Takeuchi ve Porter (1986)'ın önerdiği farklı ülkelerde farklılaştırılmış pazarlamayı da eklemişlerdir. Bu dört yaklaşımın yazarlar tarafından yapılan açıklaması ve örneklendirmeleri şu şekildedir;

1) Benzer ürünleri talep eden ülke gruplarını tanımlamak. Coğrafik, politik ve ekonomik pazar bölümlendirme faktörlerine daha fazla ağırlık vererek bölgesel satış yapmak. (Ülkeler stratejisine benzer yaklaşım.)

2) Benzer ürünlerle farklı ülkelerde farklı pazar bölümlerini hedeflemek. Davranışsal ve yaşam tarzı pazar bölümlendirme faktörlerine ağırlık vererek farklılaştırılmış satış yapmak. Örneğin Nestle (Takeuchi ve Porter, 1986'nin çalışmasından alınan yaklaşım.)

3) Çok sayıda ülkede var olan pazar bölümlerini tanımlamak. Çeşitli makro ve mikro pazar bölümlendirme faktörleri arasında hibrid bir yaklaşımla evrensel satış yapmak. (Ülkeler içinde pazar bölümleri stratejisine benzer yaklaşım.)

4) Benzer ürünlere talep eden benzer pazar bölümlerine odaklanmak. Eşsiz ürün özellikleri için gereksinimleri ve kullanım alışkanlıklarındaki ülkeler arası benzerliklere odaklanarak niş satış yapmaktır. (Küresel pazar bölümleri stratejisine benzer yaklaşım.)

Wind ve Bell (2007) üç farklı yaklaşım olarak ele alınan stratejileri bir süreç olarak ele almaktadırlar. Yazarlar ülkeleri sadece analiz birimi açısından değil, aynı zamanda giriş yöntemi olarak da düşünmek gerektiğini belirtmektedirler. Çünkü firma açısından yabancı bir ülkenin riski ve çekiciliği o ülke için tercih edilen giriş yöntemine bağlıdır. Uluslararası bölümlendirme stratejilerinin seçiminde firmanın elinde tuttuğu portföylerden olan küresel, bölgesel ve ülkeler içerisindeki bölümlere ait bilgiler en küçük birimden (ülkeler) en büyük birime (küresel) doğru giden bir süreç halinde izlenmektedir. Yani uluslararası pazar bölümlendirme yapan firmalar genellikle ülkelerdeki pazar bölümlerini tanımlayarak giriş yöntemine karar vermektedirler. Sonra diğer ülkelerdeki benzer pazar bölümlerini tanımlayarak bölgesel bölümler oluşturmaktadırlar. Son olarak da ülkelerin oluşturduğu bölgelerde tanımlanan pazar bölümlerinin benzerliklerine dayalı küresel pazar bölümleri oluşturulmaktadır.

2.1.5. Pazar Bölümlerinin Değerlendirilmesi ve Hedef Pazar Seçimi

Çeşitli yöntemler kullanılarak yapılan pazar bölümlendirmesinden sonra ayırt edici özelliklere göre ayrılan pazar bölümlerinden bir veya birkaçı hedef pazar olarak seçimi yapılmaktadır. Uluslararası pazar bölümlerinin seçimi yapılırken mikro pazar bölümünün tanımlamak, müşteri profilini çıkarmak ve uygulama boyutunu görmek için kullanılması gereken özellikleri göz önüne almak önemlidir (McDonald ve Dunbar, 2004). Mikro pazar bölümü belirli özgün özellikler sahip benzer ilgi düzeylerini paylaşan karar vericiler grubudur. Özellik ise, ürün veya hizmetin, dağıtım kanalının, satın alma frekansının ve satın alma yönteminin karakteristiğini veya özelliğini ifade etmektedir. Mikro pazar bölümünün iki bileşeninden birincisi mikro pazarlardaki bireylerin alternatifler arasından seçim yaparken önemli olabilecek özelliklerinin listesidir ve ikincisi demografik, psikografik gibi kişisel veya endüstriyel ürün olması durumunda şirket karakteristikleri koşullarında tanımlanmasıdır (McDonald ve Dunbar, 2004).

Mikro pazar bölümlerinin özelliklerini tanımlayan değişkenler çeşitli teknikler kullanılarak değerlendirilmektedir. Değişkenlerin değerlendirilmesi için teknikler pazar potansiyelini öngörmek, içsel risk analizi için ülke riski çalışmaları, ekonomik trendlere hassasiyeti ölçmek için ekonomik göstergeler, pazar ilgisini hesaplamak için tutum ölçekleri ve projektif tekniklerin sonuçları vb. çok sayıdadır (Sarabia, 1006). Değerlendirme aşamasında pazar bölümlerinin seçiminden önce müşteri profilleri belirlenmekte ve uygulanabilirlik boyutları ele alınmaktadır. Sonraki kısımlarda pazar bölümlerinin uygulanabilirlik boyutları ele alınmaktadır.

2.1.4.1. Pazar Potansiyelinin Belirlenmesi

Pazar bölümleri, değişken temellerinin bir veya birkaçının birleştirilmesiyle tanımlandıktan sonra hedef pazarın seçimi yapılmaktadır. Hedef pazarın seçiminde iki boyuta dikkat edilmesi gerekmektedir. Bunlar; pazar bölümünün iş yapılabilirlik özelliklerinin belirlenmesi yani nitelendirilmesi ve hedef pazar çekiciliğinin değerlendirilmesidir (Dibb, 1999). En yaygın kabul edilen pazar bölümünü nitelendirme kriterleri Kotler (1984) tarafından yapılan;

- ölçülebilirlik (pazar bölümü ve potansiyeli ölçülebilir olmalıdır),
- ulaşılabilirlik (pazar bölümü ulaşılabilir ve hizmet edilebilir olmalıdır),
- sürdürülebilirlik (pazar bölümü yeterince büyük ve karlı olmalıdır),
- uygulanabilirlik (pazar bölümü pazarlama programlarıyla etkili şekilde hizmet edilebilir olmalıdır) kriterleridir (Dibb, 1999).

Bu kriterler pazar bölümlendirme çıktısının özelliklerini ifade etmektedir. Pazar çekiciliği kriterleri ise, Tablo 9'da verilmektedir.

Tablo 9: Pazar Çekiciliği Kriterleri

Pazar faktörleri	Ekonomik ve teknolojik faktörler
Pazar bölümlerinin boyutu Pazar bölümü büyüme oranı Endüstri gelişimi aşaması Öngörülebilirlik Fiyat esnekliği ve hassasiyeti Müşterilerin pazarlık gücü Talebin mevsimselliği ve dönemsellliği	Giriş engeli Çıkış engeli Tedarikçilerin pazarlık gücü Teknoloji kullanım düzeyi Gereken yatırım Ulaşılabilir kar marjları
Rekabetçi faktörler	Çevresel faktörler
Rekabetin yoğunluğu Rekabetin kalitesi İkamelerin tehdidi Farklılaştırma derecesi	Ekonomik durgunluğa maruz kalma Politik ve yasal faktörlere maruz kalma Düzenleme derecesi Sosyal kabul edilebilirlik ve fiziksel çevrenin etkisi

Kaynak: Dibb, S. (1999). Criteria Guiding Segmentation Implementation: Reviewing The Evidence. Journal of Strategic Marketing, 7(2), 107-129.

2.1.4.2. Portföy Analizi ile Pazar Payı Tahmini

Pazar potansiyeli belirlendikten sonra yapılacak portföy analizi, işletme yeteneklerinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmaktadır. Burada satış artışlarındaki, nakit akışı ve risklerin dengelenmesinde geçerli en az iki boyutlu matris kullanılarak pazar, pazar bölümleri veya ürünlerin grafiğini oluşturulmaktadır. Matrisin amacı iki boyutlu grafik yardımıyla örgütün stratejisini belirlemektir. Portföy analizi ilk olarak Boston Danışmanlık Grubu tarafından Boston Matrisiyle çalışılmaya başlanmıştır. Boston Matrisi, herbir pazar bölümünün payı ve büyüme oranı olarak isimlendirilebilecek nakit kullanımlarını ve nakit oluşturmalarına göre firmanın konumunu sınıflandırmak için kullanılmaktadır. Boston Matrisinden sonra geliştirilen General Electric ve McKinsey'in ortak geliştirdikleri GE/McKinsey yaklaşımı da benzer yapıdaki; ancak daha fazla faktörü gözönüne alarak yapılmaktadır. GE/McKinsey Matrisi endüstri çekiciliği ve işletmenin güçlü yönlerini kullanırken pazar bölümü için uygulandığında matrisin boyutları pazar bölümünün çekiciliği ve nispi şirket rekabetçiliği boyutları olarak isimlendirilmektedir (McDonald ve Dunbar, 2004). Bir diğer matris de Ford'un geliştirdiği ve ülke pazarlarının çekiciliklerine ve şirketin güçlü yönlerine göre tanımlanan Ford Ülke Matrisidir. Bu matrisde bir ülkenin

çekicilik yönleri politik istikrar, pazar büyüklüğü ve pazar büyümesiyle belirlenmektedir. Bir ülkenin rekabetçi güçlü yönleri ise servis desteği ve reklam olarak kabul edilen boyutlardır (Johansson, 1997).

2.1.4.3. Uluslararası Pazar Bölümlerinin Değerlendirilmesi

Uluslararası pazar bölümlerinin uygulanabilirliği ile ilgili değerlendirmeler biraz daha karmaşık olabileceği için aşamalı incelemek yararlı olabilir. Pazarlama araştırması teknikleri kullanılarak değişkenlerin seçimiyle ilgili elde edilen bilgiler toplandıktan sonra bu bilgiler dört aşamada incelenmektedir (Sarabia, 1996). Değerlendirme için geliştirilen dört aşamalı analiz aşağıdakileri içermektedir:

Aşama 1. Pazar bölümlerinin incelenmesi.

Aşama 2. Pazar bölümleriyle ilgili firmanın analizi.

Aşama 3. Pazar bölümleri hakkında firma kararlarının etkilerinin analizi.

Aşama 4. Değerlendirme matrisinin oluşturulması ve son değerlendirme.

İlk aşamada her bir pazar bölümünün şirket için ilgi düzeyi bulunmalıdır. Bu bilgi yeterli miktara ulaştıktan sonra ikinci aşamada şirketin uygun karar alma kapasiteleri analiz edilmektedir. Bu aşamada kararın niteliği ve uygulama taktiklerinde bazı değişiklikler yapılmaktadır. Üçüncü aşamada karar alındıktan sonra şirketin olası nasıl etkileneceği ele alınmaktadır. Son aşamada her bir pazar bölümünün her biri için ayrı ayrı son değerlendirme yapılmaktadır (Sarabia, 1996).

2.1.4.4. Uluslararası Pazar Bölümlerinin Tanımlanmasında Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar

Genel anlamda pazar bölümü tanımlanmasında ve seçiminde dikkat edilmesi gereken unsurlar(Wind ve Bell, 2007);

1. Etkili pazar bölümlendirme yapabilmek için öncelikle seçilecek bölümlendirme kriterinin gerçekten de müşteri grupları arasında farklılıkları ortaya çıkarabilecek türden olması gerekmektedir. Demografik veya piskografik değişkenler

gibi tüketicinin genel özellikleri pazarlama değişkenlerine verilecek tepkileri anlamak için yeterli kriter olmayabilir. Bu nedenle bölümlendirmede hata olmaması için bu konu üzerinde titizlikle çalışılarak işletme amaçlarına uygun kriterler ele alınabilir.

2. Pazar bölümlendirme için seçilen bu temel kriterler stratejik amaçlarla doğrudan ilgili olabilir. Genelde iki farklı mantığı temel alan iki tür pazar bölümlendirme bulunmaktadır: Birincisi genel pazar bölümlendirmeye seçilen hedef pazara göre kendini organize eden örgütler (tek tip müşterilere göre hizmet verenler, örneğin finans danışmanlığı), ikincisi her bir spesifik pazar bölümü için ayrı pazarlama kararları veren örgütler (yeni ürün tanıtımında ürünün herbir ayrı müşteri grubunun dikkatini çekecek özelliklerinin öne çıkarılması).

3. Çeşitli pazar bölümlerinin ve özelliklerinin daha iyi anlaşılabilmesi için pazar bölümünün temel ayırt edici özelliklerinin profilini tam olarak çıkarmak önemlidir. Bunun için demografik, psikografikler vb. değişkenler birlikte kullanılarak pazar bölümlerinin tanımlayıcı olması sağlanabilir.

2.2. STRATEJİK PAZAR KONUMLANDIRMA

Konumlandırma, hedef müşterinin zihninde anlamlı ve belirgin rekabetçi konumda yer alabilmek ve böylece şirketin sunumunu ve imajını tasarlayabilme eylemidir (Ries ve Trout, 2000). Konumlandırma kararları, şirket veya marka için stratejik bir karardır. Çünkü konum müşterilerin algılarının ve seçim kararlarının merkezidir (Aaker ve Shansby, 1982). Bütün pazarlama programı bileşenleri konumu potansiyel olarak etkileyebileceği için pazarlama programının gelişimi için odak olarak konumlandırma stratejisi kullanılmaktadır (Aaker ve Shansby, 1982). Konumlandırma stratejisi işletmenin bağlamak istediği müşterileri tanımlayan hedef pazar bölümünü seçmeyi ve pazar bölümündeki rakipleriyle nasıl rekabet edeceğini belirleyen farklılaştırılmış üstünlüğünün seçimini ifade etmektedir (Brooksbank, 1994; Doyle 1983). Açık bir konumlandırma stratejisi pazarlama programı bileşenlerinin istikrarlı ve destekleyici olmasını sağlayabilir (Aaker ve Shansby, 1982).

Pazar konumlandırmanın geçmişi 1960'lara kadar gitmektedir ve ilk örnekleri General Electric'in PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy) projesi ile Boston

Danışmanlık Grubu Matrisidir (Leavy, 2003). Strateji geliştirmek için konumlandırma yaklaşımı genellikle stratejik iş birimi düzeyinde veya markalar düzeyinde ele alınmaktadır. Stratejik pazar konumlandırma firmanın kaynaklarını etkin kullanarak pazarda rakiplerine karşı üstün konum elde etmek anlamını taşımakta marka konumlandırma marka imajı oluşturmakla aynı anlama gelebilecek şekilde tüketici zihninde firmanın ürünlerinin ve markalarının iyi bir yer edinmesine yardımcı olmaktadır (Fuchs ve Diamantopoulos, 2010). Her iki şekilde de rakiplere karşı üstün konum elde edilmeye çalışılmaktadır. Rekabetçi konumlandırmanın temel ilkesi pazarın farklı kısımlarındaki müşterilerin rakip şirketleri, ürünler/hizmetleri veya markaları nasıl algıladığıyla ilgilidir (Hooley ve diğ., 2004).

Konumlandırmayı erken dönemlerde çalışanlardan biri olan Ries ve Trout (1972) firmaların sadece ürünlerle değil algılarla da mücadele etmesi gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Kotler pazarlama karmasıyla konumlandırmayı ilişkilendirerek mantıksal olarak pazar bölümlendirmeden sonraki bir süreç olarak anlatmıştır (Thulin, 2009). Konunun farklı anlamlarda kullanılmasından dolayı bazı yazarlar tarafından geniş çerçevede literatürü içeren teorik çalışmalar ele alınmıştır (Crawford, 1985; Blankson ve Kalafatis, 2004; Smith, 2012; Chowdhury, 2013; Urde ve Koch, 2014;). Urde ve Koch (2014) konumlandırmayı tanımlayan iki yaklaşım tanımlamışlardır: pazar odaklı ve marka odaklı konumlandırma. Pazar odaklıda özgün bir konumlandırma şekli düşük-yüksek fiyat, premium-basit kalite, yenilikçi-imitasyon gibi örgüt perspektiflidir. Marka odaklıda fazla çeşit, yüksek değer, çekicilik gibi müşteri perspektifli boyutlardan algılanma biçimi temel alınmaktadır. Bu çalışmada stratejik yönetim odaklı ve marka odaklı yaklaşımlar ayrı başlıklar altında incelenmiştir. Stratejik yönetim odaklı yaklaşım pazar odaklılığa benzemekle birlikte daha geniş kapsamlıdır.

2.2.1. Stratejik Yönetim Odaklı Konumlandırma Yaklaşımı

Stratejik pazarlama yönetimi yaklaşımına göre konumlandırma genel olarak örgüt odaklı özelliklerini içermektedir. Örgütün farklılaşma boyutları, pazar stratejileri, teknolojik konumları, vb. gibi özellikler ele alınmaktadır. Stratejik yönetimde rekabetçi konum tartışması stratejiden ayrı bir disiplin olarak gelişmeye başlaması 1960'ların ortasına kadar gitmektedir. Rekabetçi konumlandırma yaklaşımı Porter'ın bu alanla

özdeşleşmiş çalışması jenerik stratejiler ve rekabetçi avantaj ile ilişkilidir. Strateji belirlenmesinin temeli endüstri rakiplerin konumunu dikkatle izlemektir. Strateji, firmanın konumu tanımlanması ve faaliyetler arasında iyi uyum oluşturulmasında genel yönetimin en temel araçlarından biridir. Rekabetçi konum, endüstri, rekabet ve müşteri ihtiyaçlarının dışsal özelliklerine ağırlık veren analitik bir süreçtir. Diğer bakış açıları (öğrenme, kültür veya güç gibi) rekabetçi konumların stratejik yönetimini dengeleyen stratejinin içsel yönleridir. Rekabetçi konum kararları bu ihtiyaçlara hizmet eden şirket kaynakları ve pazar ihtiyaçları arasındaki uyumdur (Urde ve Koch, 2014). Hunt ve Morgan (1995) benzer şekilde değeri üretmek için nispi kaynak maliyetleri ve nispi değer kombinasyonunun rekabetçi konum getireceğini belirtmişlerdir. Yazarlar pazarda rekabetçi üstünlük konumu elde etmenin finansal performans sağlayacağını belirtmişlerdir.

Kim, Song ve Koo (2008) firma performansını stratejik konumlandırmanın nasıl etkilediğini e ticaret yapan işletmeler üzerinden araştırmışlardır. Araştırmada önerilen konumlandırma stratejileri maliyet liderliği, odaklanma ve yenilikçi farklılaştırmadır. Araştırma sonuçlarına göre farklı stratejik konumlandırma önemli derecede farklı performansla sonuçlanmaktadır. Yenilikçi farklılaştırma ve odaklanma stratejilerinin eşsiz bir karışımını geliştiren e ticaret firmalarının daha rekabetçi olacağı ileri sürülmektedir.

Dow (2001) kendi ülkesindeki pazar stratejisiyle ihraç ettiği ülkenin pazar konumlandırma stratejisinin neden ve nasıl farklılaştığını incelemektedir. Çalışmada konumlandırma stratejisi olarak firmanın maliyet konumu, müşteri ve ürün odağının derinliği, rakipleriyle kıyaslandığında fiyatlandırma politikası ve farklılaştırma biçimlerinden operasyon temelli farklılaştırma (tasarımla ilgili ürün kalitesi) ve pazarlama temelli farklılaştırma (satış ve dağıtımla ilgili ürün kalitesi) belirlenmiştir. Araştırma sonucunda Avusturya'lı ihracatçıların ihraç pazarlarında ortalama seviyede nispi maliyet konumlarının ve pazarlama farklılaştırmalarının zayıflıklarından sorun yaşadıkları belirlenmiştir.

Coutinho, Weinberg ve Bomtempo (2004) gelişmekte olan ülkelerde firmaların stratejik/teknolojik konumlarını incelemektedir. Teknoloji firmaları için geliştirilen

konumlandırma tipolojisiinde firmaların başlangıç, gelişme ve olgunlaşma dönemlerinde üç farklı konuma sahip oldukları ileri sürülmektedir. Ar&Ge yoğunluğu ve tipi firmaların başlangıç dönemlerinde konumlarını belirlerken, ürünlerin özgün şekilde üretilmesi veya imitasyonu firmaların üretim konumunu göstermektedir. Yazarlara göre firmalar tarafından izlenilen konumlandırma türlerine göre lider veya lideri takip eden stratejilerinden birinin seçimi teknoloji firmaları için uygundur.

Padgett ve Mulvey (2007) hizmet sektöründe teknolojinin pazar konumunu nasıl etkilediğini borsa firmalarının reklamlarına içerik analizi yaparak incelemişlerdir. Borsa hizmeti veren firmaların konumlarını müşteri, çalışan ve teknoloji ekseninde hizmet etkileşimi düzeyi (temel – genişletilmiş), hizmet arayüzü (dokunulur – teknolojik), etkileşim modu (aracılı – doğrudan) boyutlarıyla değerlendirmişlerdir.

Penttinen ve Palmer (2007) endüstriyel pazarlarda konumlandırma stratejilerini incelemek için vaka analizi yapmışlardır. Ürün / hizmet ve ilişkisel boyutlarda firmaların konumlarını tanımlamışlardır. Ürün/hizmet boyutunda; yeni ve ilgili ürünlerin geliştirilmesi, ürün tamamlayıcıları ve ürünle ilgili ek hizmetler yer alırken ilişkisel boyutta yakın operasyonel bağlantılar, zenginleştirilmiş bilgi paylaşımı, tam anlamıyla ortaklaşa yasal ve kontrata dayalı uzlaşma ve geliştirilmiş işbirliği yer almaktadır.

Juga, Pekkarinen ve Kilpala (2008) lojistik hizmet sağlayıcıların stratejik konumlamalarını vaka analizi yaparak incelemişlerdir. Lojistik hizmet sağlayıcı firmaların konumlandırma boyutlarını problem çözme yeteneği ve müşteri adaptasyon yeteneği olarak belirlemişlerdir.

Rodríguez- Pinto, Escudero ve Gutiérrez-Cillán (2008) farklı sektörlerdeki üretici firmaların pazarlama yöneticileriyle yaptıkları görüşmelerle yeni ürünlerin pazara giriş boyutlarıyla performans arasındaki ilişkiyi incelemektedirler. Pazara giriş boyutları; sipariş, konumlandırma ve kapsam iken performans boyutları; tatmin, rekabetçi konum, maliyet ve karlılıktır. Araştırma sonucuna göre pazara erken girmenin, ürün konumlandırmanın ve pazar kapsamının yaygınlığının yeni ürünün başarısında temel nitelikte olduğudur.

Smith(2012) değer temelli konumlandırma genel çerçevesini ileri sürmüştür. Bu konumlandırma çerçevesi satın alıcının tutumları, tercihleri ve satın alma niyetlerini baz almaktadır. Bu genel çerçeve üç değer temelli konumlandırma kararları içermektedir: kategori çerçeve stratejisi (ürün hangi kategoride), karşılaştırmalı konumlandırma stratejisi (rakiplere karşı eşsiz strateji) ve konum değeri (potansiyel değer)'dir. Yazar ürün konumlandırma için değeri arttırmada strateji belirlenmesinin referans çerçevesinden seçimini önermiştir.

Arlı (2012) liman işletmelerinin fiyat-kalite ilişkisine ve rakiplere göre kıyaslamaya dayalı konumlandırma kararlarının neler olduğunu tespit etmek için konumlandırma ve performans arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Konumlandırma değişkenleri kalite boyutunda yüksek fiyat – yüksek kalite, düşük fiyat – yüksek kalite; rakipler boyutunda yükü en kısa sürede yükleyen/boşaltan liman, yükü eksiksiz yükleyen/boşaltan liman -yükün güvenliğini en iyi sağlayan liman, yükü en az hasarla yükleyen/boşaltan liman, yükü en düşük maliyetle yükleyen/boşaltan liman olarak belirlenmiştir.

2.2.2. Marka Odaklı Konumlandırma Yaklaşımı

Marka yönetimi bakış açısından konumlandırma bir markanın belirgin özelliklerini açıklığa kavuşturmayı ve müşterilere ve paydaşlara onu çekici yapmayı içermektedir (Urde ve Koch, 2014). Benzerlik noktası (bütün rakipler tarafından paylaşılan benzer özellikler) ve farklılık noktası (markanın belirgin yönleri) terimleri tüketicinin algılarını etkilemede neyin dengeli olması gerektiğini tanımlamaktadır. Bu süreç görüşü özellikle tüketici ürünü markalamayla ilgilidir ve bilinç psikolojinin bilimsel geleneğinde oluşturulmuştur.

Aaker ve Shansby (1982) altı konumlandırma stratejisi ortaya koymuşlardır; özelliklere göre konumlandırma, fiyat/kaliteye göre konumlandırma, kullanım/uygulamaya göre konumlandırma, ürün kullanıcısı/kullanıcılar sınıfına göre konumlandırma, ürün sınıfı çağrışımlarına göre konumlandırma ve rakiplere göre konumlandırma. Aaker (1991) konumlandırma stratejilerini; ürün özellikleri, soyut özellikler, müşteri faydaları, nispi fiyat, kullanım / uygulama kullanıcı / müşteri, şöhret /

kişi olarak yeniden tanımlamıştır. Crawford (1985) konumlandırma stratejilerini; özellikler, doğrudan ve dolaylı fayda ve temsilciler olarak tanımlamıştır.

Blankson ve Kalafatis (2004) konumlandırma stratejilerinin tüketicisi temelli jenerik tipolojisini ölçen bir ölçek geliştirmek için tüketicilerden posta anketi yoluyla bilgi toplayarak araştırma yapmışlardır. Sekiz faktörden oluşan konumlandırma stratejisi ortaya koymuşlardır. Bunlar; st klas, hizmet, paraya değer, güvenilir, çekici, le menşei, marka ismi ve sosyal sınıf konumlandırma stratejileridir. Çalışma tüketicisi algılarına göre konumlandırma stratejilerini öneren uygulamalı bir araştırmadır. Blankson ve diğ. (2008) bu araştırmada belirlenen tüketicisi temelli konumlandırma tipolojisinin firma performansına etkisini incelenmiştirler. Araştırmada firma performansı satışlar, kar, pazar payı, şirket imajı, yatırımın geri dönüşü, tüketicisi algıları ve firmanın amacı ile ölçümlenmiştir. Araştırma sonucunda spesifik olarak st klas, hizmet, para için değer, güvenilirlik ve marka ismi boyutlarının firma performansını etkilediği belirlenmiştir.

Virtsonis, Harridge-March (2008) B2B web ortamında marka konumlandırma bileşenlerini incelemek için kağıt baskısı yapan firmaların web sayfalarını incelemişlerdir. Çalışma sonucunda website konumlandırma bileşenleri: (1) avantajlar ve özellikler, (2) değer zinciri konumu ve sunumu, (3) fiyatlandırma ve değer ifadeleri, (4) rekabet avantajı, (5) rn ve hizmet bilgileri süreçleri (6) bilgi, (7) ilişkiler ve ortaklık, (8) liderlik iddiaları ve kurumsal g, (9) karşılaştırmalı tablolar, (10) kurumsal sosyal sorumluluk olarak belirlenmiştir. Yazarlar bu bileşenleri geleneksel pazarlama karmasının web ortamında markalama için genişletilmiş versiyonu olduğunu ileri sürmektedirler.

Fuchs ve Diamantopoulos (2010) konumlandırma stratejilerinin etkililiğini ölçmek için potansiyel otomobil satın alıcılarıyla uygulamalı araştırma yapmışlardır. Konumlandırma stratejilerini tanımlamak için Crawford (1985)'un konumlandırma tipolojisini kullanmıştır. Konumlandırma stratejileri; özellik konumlandırma, doğrudan (fonksiyonel) fayda konumlandırma, dolaylı (deneyimsel/sembolik) fayda konumlandırma, kullanıcı konumlandırmadır. Çalışmada tüm konumlandırma stratejilerinin etkililiği arttırdığı şeklinde sonuca varılmıştır.

Backhaus, Steiner, Lügger (2011) marka ilişki kalitesini (brand relevance) ölçmek için Fischer ve diğ. (2002)'nin ileri sürdüğü marka fonksiyonlarını; risk düşürme, bilgi maliyeti azaltma ve özgün imajı yansıtan markanın sembolik anlamı değişkenlerini kullanmışlardır. Çalışma B2B firmalarına yönelik yaptığı araştırmada özellikle onlar için markanın algılanan riski düşürmesi gerektiğini önermektedir. Bu nedenle yazarlar marka konumlandırma için bu fonksiyonların kullanılmasını önermektedirler.

Jalkala ve Keranen (2014) endüstriyel firmalara hizmet sağlayıcılara vaka analizi yaparak konumlandırma stratejilerini incelemişlerdir. Araştırmaya katılan hizmet sağlayıcılar için konumlandırma stratejileri değer teşhis edici, küresel çözüm bütünleştirici, yüksek kalite alt sistemler sağlayıcısı, uzun dönem hizmet ortağı olarak belirlenmiştir. Değer teşhis edici stratejisinde müşteri operasyonlarını anlama, endüstriyel uzmanlık, süreçlerde danışmanlık verme kapasitesi farklılaşma noktaları konumlandırma araçlarıdır. Küresel çözüm bütünleştirici stratejisinde teknolojik kabiliyetleri mobilize etme ve küresel ölçekte bütünleştirme kabiliyetlerine odaklanmak konumlandırma araçlarıdır. Kalite alt sistemleri sağlayıcısı stratejisinde ürün alt sistemlerinin ve bileşenlerinin kalitesini artırma konumlandırma araçlarıdır. Uzun dönemli hizmet ortağı stratejisinde hizmet kalitesi, ortaklık uyumu ve müşterilerle ilişkiler konumlandırma araçlarıdır. Araştırma sonucunda endüstriyel hizmetler sunan firmaların marka konumlandırma stratejileri bu dört stratejiye göre değerlendirilmiştir.

2.2.4. Uluslararası Pazarlarda Konumlandırma Uygulamaları

Pazar bölümlendirme terimi sıklıkla pazar koşullarının algısı yerine yönetim stratejisine karşılık olarak pazarlama yazınında yer almaktadır (Dickson ve Ginter, 1987). Bu nedenle yönetim stratejilerinde kullanılan pazar bölümü geliştirme stratejisi, ürün farklılaştırma ve talep çeşitlendirme stratejileri firmaların kullanabilecekleri seçenekler arasında yer alabilmektedir (Dickson ve Ginter, 1987).

Bu kısımda ele alınan firmaların uluslararası pazarlarda nasıl konumlandırma yaptıklarıdır. Küresel pazarlarda tüm rekabetçi avantajını değerlendirmede bir firma her bir ülkenin pazarında rekabetçi konumlarının güçlü ve zayıf yönlerini ve bunlarla dünya

genelindeki kaynakların yayılımını etkilemesi için nasıl etkileşim kuracağını göz önüne almaktadır (Craig ve Douglas, 2000). Uluslararası terimi firmanın yabancı faaliyetlere karşı bir tutumunu veya yurt dışında yürüttüğü gerçek faaliyetleri ifade etmektedir (Johansen ve Wheidershiem-Paul, 1975). Firmalar öncelikle yurt içi pazarda konumlarını geliştirmektedirler ve daha sonra uluslararasılaşma dereceli artan kararlar serisinin bir sonucudur (Johansen ve Wheidershiem-Paul, 1975). Küresel pazarlama stratejisi çalışırken işlem maliyet perspektifinden gelişimsel ve küresel bütünleşmeye kadar farklı sayıda birçok yaklaşım benimsenmektedir. Tipik olarak her biri küresel pazarlama stratejisinin farklı kararları veya yönlerine odaklanmaktadır ve uluslararası pazarlarda firmanın deneyiminde farklılıklarına birçok bakımdan uygundur. Bunlar; işlem maliyet yaklaşımı(giriş modu seçimi, kontrol ve kaynakların maliyet ile ilgi), standardizasyon / adaptasyon perspektifi (pazarlama karmasının standardize veya adapte edilmesi ile ilgili), küresel konfigürasyon/koordinasyon perspektifi (firma faaliyetlerinin farklı seviyelerde düzenlenmesi ve koordine edilmesi ile ilgili), küresel bütünleşme perspektifi (dünya pazarları bir bütün olarak görülmesi ve operasyonların bu bütün içinde yapılması ile ilgili), evrimsel perspektiftir (firmanın operasyonlarının deneyim kazandıkça geliştiği ve uluslararası pazarlara genişlediğiyle ilgili) (Douglas ve Craig, 2010).

Hassan ve Craft (2005) pazar bölümlendirme temelli uluslararası pazar konumlandırma stratejileri geliştirmişlerdir. İki boyutlu dört stratejiden oluşan matrisin ilk boyutunda çok sayıdaki pazarda benzer veya farklı pazar bölümlerine göre strateji seçimleri, ikinci boyutta firmanın bir pazardaki benzer veya farklılaştırılmış imajına göre strateji seçimleri bulunmaktadır. Aşağıdaki şekilde stratejik pazar bölümlendirme ve konumlandırma matrisi görülmektedir.

Stratejik Konumlar

		Benzer	Farklı
Pazar Bölümleri	Benzer	Odaklanma Stratejisi	Optimizasyon Stratejisi
	Farklı	Coğrafik Odaklı Strateji	Yerelleşme Stratejisi

Şekil 12: Stratejik Pazar Bölümleri ve Konumlandırma Matrisi

Kaynak: Hassan, S.S., Craft, S. H. (2005). Linking global market segmentation decisions with strategic positioning options. Journal of Consumer Marketing, Vol. 22 Iss 2 pp. 81 – 89.

Odaklanma stratejisi, benzer uluslararası pazar bölümlerine benzer marka konumlandırma seçeneğidir. Optimizasyon stratejisi dünya genelindeki benzer pazar bölümlerine ulaşmak için farklılaştırılmış marka konumu geliştirmektir. Bölge odaklı strateji farklı uluslararası pazar bölümlerine benzer stratejik konumlandırmanın seçilmesidir. Yerelleşme yeni pazarlarda farklı pazar bölümlerine pazarlanan farklı ürünlerle giriş yapmaktır. Firmalar yerel pazarlara göre küresel pazarlarda daha farklı konumlandırma biçimlerini seçmektedirler. Yerel pazarda başarılı olan firma bu başarısını küresel müşterilere ulaşmak için kullanmaktadırlar. Firmalar konumlandırmada olgunlaştıkça seçenekleri optimize etmektedirler. Pazar bölümlerinin ve konumlandırmanın yabancı bir pazarla benzer veya farklı olması firmanın araştırma ve geliştirme yaparak o pazara uygun stratejiyi seçmesini gerektirmektedir (Hassan ve Craft, 2005).

2.2.4.1. Farklılaştırma

Bu strateji firmanın sunduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak, tüm sektörde benzersiz olarak kabul edilen birşey yaratmaktır. Çok farklı şekillerde farklılaştırma stratejisi uygulanabilir: tasarım veya marka ismi, teknoloji, özellikler, müşteri hizmetleri, satıcı ağı, vb. (Porter, 2008).

Farklılaştırma pazar bölümlendirmeden farklıdır. Farklılaştırma bir firmanın müşterilerine hangi yollarla eşsizliği sunabildiğidir (Grant, 2010). Bu eşsizlikler tutarlılık, güvenilirlik, statü, kalite ve inovasyon gibi değişkenleri içerirken pazar bölümlendirme müşteri grupları, yerleşim ve ürün tipleri açılarından firmanın nerelerle ilgilendiğini içermektedir (Grant, 2010:249). Sektörde ayrıcalıklı ürün üreten tek firma olmanın üstünlüğünü elinde bulundurmaya ve bunu korumaya hedefleyerek farklılığın müşteriler tarafından yüksek fiyat ödemeye istekli olunmasını hedeflemektedir (Besler, 2013).

Kalafatis, Tsogas ve Blankson (2000) işletme pazarları için konumlandırma kavramı ileri sürdükleri çalışmaları sonucunda farklılaştırma boyutları; liderlik, güvenlik, bulunabilirlik, sunumların çeşitliliği, ürün performansı, kişisel temas, kolay iş yapabilme ve fiyatlandırma olarak belirlenmiştir. Çalışmada üç farklı konumlandırma stratejisi ileri sürülmüştür. İlki kolay iş yapma stratejisi ülke çapında yaygınlığı ve malzeme ve ürünlerinin çeşitliliğiyle ilişkilidir. İkincisi, kişisel temas, üst seviye dağıtım yönetimine ve kişisel ilişkileri geliştirme gibi işbirlikçi faaliyetlerin temel fonksiyonel bilgisine sahip olmasıyla ilişkilidir. Üçüncüsü ürün performansı sektörde uzun süre ayakta kalabilmesiyle ilişkilidir. Ayrıca araştırmada incelen şirketlerin hiçbirinin herhangi bir konumlandırma stratejisinde baskın olmadığı ortaya konmuştur.

Uлага (2006) satın alma yöneticileriyle yaptıkları görüşmelerle değer yaratım sürecinde farklılaşmayı incelemişlerdir. Araştırma sonucunda tedarikçi firmaların farklılaşma noktaları; hizmet desteği, kişisel etkileşim, tedarikçinin know-how'u, pazara erişim süresi, ürün kalitesi, dağıtım performansı ve maliyetlerdir. Sonuç olarak ilişki faydaları maliyetten daha fazla farklılaşma için potansiyele sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Raddats (2011) endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren üretici firmalarla görüşme yaparak pazar farklılaştırma kaynaklarını ve hizmet stratejileriyle ilişkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda farklılaştırma kaynakları, kendi ürünleriyle destek hizmetlerin bütünleştirilmesi (fiziksel kaynaklar), diğer OEM'lerle ilişkiler (ilişkisel kaynaklar), müşterilerle ilişkiler (ilişkisel kaynaklar) olarak belirlenmiştir. Araştırmada

herbir farklılaştırma kaynağı için farklı hizmet stratejisi önerilmiştir. Örneğin diğer OEM'ler ile farklılaşma kaynağı kullanıldığında hizmet yayma stratejisi izlenmektedir.

Ürün Farklılaştırma

Ürün farklılaştırmada bir ürün, fiyatı da dahil olmak üzere herhangi fiziksel veya fiziksel olmayan ürün özellikleriyle rakiplerinden farklılaştırılarak tüketiciler tarafından algılanması sağlanır (Dickson ve Ginter, 1987). Farklılaştırma ürünün belirli özellikleri temelli olabilir; ticari markalar, ticari isimler, ambalaj özellikleri, tasarım, renk veya stil (Black, 1951). Murphy ve diğ. (1987) ürün farklılaştırma kriterlerini ekolojik etki (kaynak tükenmesi, nüfus artışı ve yoğunluğu, enerji tüketimi, kirlilik), toplumsal etki (sağlık ve güvenlik, eşitlik, güzellik, insani değerler, makro verimlilik), ürün performansı (operasyon özgülleştirilmesi, güvenilirlik, dayanıklılık, güvenlik, mikro verimlilik, garanti), ürün genişletme (bilgilendirici reklam, etiketleme, birim fiyatlama, şirket imajı ve itibarı, satış desteği), ürün tasarımı (stil ve renk, modelin modasının geçme), ürün süsleme (ikna edici reklam, şişirme, yüksek baskılı satış) olarak belirlemişlerdir.

Satış, Tutundurma ve Dağıtım Faaliyetlerini Farklılaştırma

Pazarlama karmasının diğer bileşenleri (reklam, tutundurma, kişisel satış) aracılığıyla mevcut ürün sunumlarının eşsizliği ve istenilirliğiyle ilgili müşteri algıları değiştirilmek istenebilir (Boulding ve diğ., 1994). Boulding ve diğ. (1994) ikincil verilerle dayanıklı ürünler üreticilerini inceledikleri çalışmalarında eşsiz iletişim mesajına sahip olanların gelecekteki olumsuz fiyat elastikiyetinden daha az etkilendiklerini tespit etmişlerdir. Fürst ve diğ. (2017) çoklu satış kanalları arasında segment ve görev sorumluluklarının çoklu kanal sistemindeki ilişkileri nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Çoklu kanal segment farklılaştırma müşterileri için sorumluluklarda kanalların farklılaşması ve böylece farklı segmentlere odaklanmadır. Görev farklılaştırma müşteriyle ilgili işlevler için sorumlulukların farklılaşmasıdır ve böylece farklı görevlere odaklanmadır. Araştırma sonucunda segment farklılaştırmanın yatay çatışmayı azalttığı işbirliğini engellediği; görev farklılaştırmanın dikey çatışmayı azalttığı ve işbirliğine teşvik ettiği bulguları tespit edilmiştir.

2.2.4.2. Maliyet Liderliği

Maliyet liderliği müşteriye değer yaratmayan ancak maliyet unsuru olan faaliyetlerin ortadan kaldırılması ya da değer yaratılmaları açısından tekrar gözden geçirilmesidir (Besler, 2013). Daha açık ifadeyle maliyet liderliği, verimli ölçüde faal tesislerin kurulmasını, deneyimlerden güçlü maliyet düşüşlerinin elde edilmesini, sıkı maliyet ve genel giderler kontrolünü, küçük müşteri hesaplarından kaçınılmasını ve AR&GE, servis, satış gücü, reklamlar, vs. gibi alanlarda maliyetlerin en aza indirilmesini gerektirmektedir (Porter, 2008). Bunun sonucunda rakiplerin maliyetlerinden daha yüksek düzeyde fiyat indirimleri yapılarak pazar payları artırılmaktadır. Ancak düşük bir toplam maliyet konumuna ulaşmak, çoğu kez rakiplere göre yüksek bir pazar payı veya hammaddelere daha kolay erişim gibi üstünlükler gerektirmektedir (Porter, 2008). Düşük maliyetli bir konuma sahip olmak, büyük güçlerin varlığına rağmen, firmaya sektöründe ortalamanın üstünde getiriler sağlar ve firmayı tüm beş rekabet gücüne karşı korur (Porter, 2008).

Phillips ve diğ. (1983) ürün kalitesi ve maliyetlere göre firmaların nispi pazar konumlarını ve yatırım geri dönüş oranlarını araştırmışlardır. Araştırma sonucunda maliyet konumunun firma performansının önemli bir belirleyicisi olduğu açıklanmıştır. Ayrıca çalışmada ürün kalitesinin doğrudan firma performansına etkisinin olmadığı ve sadece sermaye ürünleri ve dayanıklı tüketici ürünleri üreten firmaların performansına ürün kalitesinin etki ettiği gözlenmiştir.

Aulakh ve diğ. (2000) yükselen ekonomilerdeki firmaların ihracat stratejilerinden maliyet liderliği, farklılaştırma, pazarlama standardizasyonunun ihracat performansına etkisini araştırmışlardır. Araştırma bulgularına göre maliyet liderliği stratejisi, firmanın hedef pazarı gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler olması durumunda ihracat performansını arttırmaktadır. Ancak gelişmiş ülkeler hedef pazar olduğuunda bu durum biraz daha belirsizdir. Farklılaştırma stratejisi gelişmekte olan ülkelere hedef pazar gelişmiş ülkeler olduğuunda ihracat performansını arttırmaktadır. Çünkü gelişmiş pazarlar büyük ve sofistike olduklarından kalite, teknoloji vb. açılardan farklılaşan firmalar başarılı olabilmektedir. Ayrıca pazarlama karması değişkenlerinin ülkelere göre adapte edilmesi de ihracat performansını arttırmaktadır. Pazarlamada standartlaşmış

program yaklaşımı firmalarda ihracat performansına olumsuz etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Standartlaştırılmış pazarlama yaklaşımının başarısız olması ihraç eden ülke ile pazar arasındaki kültürel farklılığın çok yüksek olmasıdır.

2.2.4.3. Odaklanma

Odaklanma stratejisi belirli bir hedefe çok iyi bir hizmet sunmak ve her bir fonksiyonel politikanın bunu göz önüne alınarak geliştirilmesine dayanmaktadır. Firmalar bu tür stratejilerle hedef müşteri kitlesinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayarak farklılaşmayı yada bu hedef müşteri kitlesine hizmet vermekle maliyetlerini düşürmeyi veya her ikisini de sağlayabilir (Porter, 2008).

Li ve Li (2008) Çin'deki yabancı ve yerli firmaların pazarlama stratejilerinin finansal performansa etkisini araştırmışlardır. Çalışmada firmaların belirli bir pazara odaklı olunduklarında maliyet liderliği, farklılaştırma veya iki stratejiyi birden izlemelerinin firma performansına etkileri araştırılmaktadır. Araştırma bulgularına göre pazar odaklanma düzeyi düşük olduğunda maliyet liderliğinin pozitif etkisi azalmaktadır. Bulgulara göre ayrıca daha düşük pazar odaklanmasında ve daha rekabetçi pazarda farklılaştırma stratejisi daha iyi firma performansı sağlayacaktır. Son olarak her iki stratejinin birlikte kullanımının firmalar açısından zorluklar getireceği belirtilmiştir. Özellikle Çinli firmaların ikili strateji izlemede daha az başarılı olduğu tespit edilmiştir. Çinli firmaların maliyet liderliği stratejisinde daha başarılı olduğu tespit edilmiştir. Araştırma jenerik stratejilerin firma başarısındaki rolünün önemli olduğunu göstermektedir.

Schilke ve diğ. (2009) standardizasyon ve performans arasındaki ilişkiyi örgütsel faktörlerin aracı etkisiyle birlikte araştırmışlardır. Araştırma bulgularına göre standardizasyon kullanan firmaların maliyet liderliği izlemesi durumunda performansına olumlu etkisi olmaktadır. Ayrıca standardizasyonun hem B2B hem de B2C firmalarının performansına olumlu etki yaptığı sonucuna varılmıştır.

2.3. İHRACAT PERFORMANSI ve ÖLÇÜMLENMESİ

Genel firma performansının olduğu gibi spesifik olarak ihracat performansı da

gün geçtikçe akademik yazının ilgisini çeken konulardan birisidir. İhracat performansı akademik yazını uluslararası pazarlamada muhtemelen en yaygın araştırılan ve en az anlaşılan konulardan biridir (Sousa ve diğ., 2008). Akademik yazında Tookey (1964)'nin firma düzeyinde ihracat başarısıyla ilgili araştırması bu alanda yapılmış ilk çalışmalardan biri olarak kabul edilmektedir (Lages, 2004; Lages, Lages ve Lages, 2005; Sousa, 2004; Leonidou, Katsikeas ve Samiee, 2002). İhracat performansı genel tanımı yurt içinde üretilmiş malların ve hizmetlerin diğer ülkelerde satılmasında firmanın veya ülkenin çabalarının göreceli başarısı veya başarısızlığı şeklindedir (en.wikipedia.org, Erişim Tarihi: 15.03.2017). İhracat performansı ihracat satışları, ihracat karlılığı ve ihracat artışı dahil olmak üzere üç boyutu içeren bir firmanın uluslararası satışlarının çıktısı olarak da tanımlanmaktadır (Shoham, 1997). Ayrıca bir firmanın yabancı ülkeye ürünlerini ihraç ederken amaçlarını yerine getirme oranı tanımı da ihracat performansı için yapılmaktadır (Çavuşgil ve Zou, 1994).

2.3.1. İhracat Performansının İşletmeler Açısından Önemi

İhracatta yer alan tüm taraflar oldukça yüksek kazanımlar elde etmektedir. Bu nedenle ihracat hem ülke ekonomisi hem firmalar hem de tüketiciler açısından önemli bir dış ticaret yöntemidir. Ülke ekonomisi açısından döviz rezervlerine ve ithalatı karşılamaya katkıda bulunmaktadır. Firmalar açısından satışlarda artma sağlamak ve yabancı rakiplerden farklı kültür ve talebi nasıl karşılayacağını öğrenmektedir. Tüketiciler ise, açısından çeşitliliğin artması ve fiyatların düşmesine katkıda bulunmaktadır (Czinkota, 1999). İhracatın sözü edilen bu önemli yanlarından dolayı hem firmalar hem de ülkeler daha fazla ihracat rakamlarına ulaşmak istemektedirler. Bu nedenle ihracat performansı araştırmaları yaygınlık kazanmaktadır. Ayrıca TİM ihracat ödülleri, ihracatın yıldızı ödülleri, altın fil ihracat ödülleri gibi ödüllendirmelerle firmaların daha fazla ihracat yapmaları teşvik edilmektedir. Örneğin 2016 yılı TİM ihracat ödülleri THY, Pegasus ve Çalık Enerji almıştır.

İhracat performansı ihracatçı işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşma göstergesidir. Belirlenen dönemde ortaya konan çıktı (performans) yapılan/harcanan emek, para, zamanın etkinliğini tanımlamaktadır. İhracat performansının ölçülmesi işletmenin başta pazarlama olmak üzere tüm birimlerinin, hatta tepe yönetiminin karar

alma planlama, uygulama, vb. her alanındaki bilgi ve becerilerinin ortaya konmasıdır. Çünkü bilgi bir işin yapma biçimini, performans ise, ortaya çıkan sonucu tanımlamaktadır.

Pazarlamada performans ölçekleri en önemli güncel konulardan biridir. Bu konuya hem akademik hem de yönetsel alanın ilgisi gün geçtikçe artmaktadır. Akademik açıdan pazarlama araştırmacıları ihracatı uluslararası pazarlamada teori inşası için umut verici bir alan olarak görmektedirler (Zou ve Stan, 1998) Örneğin, bu konu Journal of Marketing'in 2004 yılı özel sayısı ve 2004 yılında Pazarlama Bilimi Enstitüsü (Marketing Science Institute)'nin düzenlediği konferansın temel teması olarak işlenmiştir (Lages ve diğ., 2005). Yönetsel açıdan ise, performans ölçümü önemlidir çünkü mevcut ve istenen performans arasındaki mevcut performans boşluklarını tanımlamakta ve boşlukları kapatmaya yönelik ilerleme belirtisi sağlamaktadır. Dikkat çekici olarak seçilen temel performans göstergeleri, performansı artırmak için harekete geçilecek yeri tam olarak tanımlamaktadır (Weber ve Thomas, 2005).

2.3.2. Temel Performans Göstergeleri

Genel anlamda firmalar tarafından uygulanan dört tip performans göstergesi bulunmaktadır (Mone ve diğ., 2013; Parmenter, 2010). Bunlar;

- Temel Sonuç Göstergeleri (KRI), kritik başarı faktörüyle ilgili performansı yansıtmakta ve işin nasıl yapıldığını tanımlamaktadır.
- Sonuç Göstergeleri (RI), yapılan şeyi, başarıları yansıtmaktadır.
- Performans Göstergeleri (PI), yapılması gerekenleri yansıtmaktadır.
- Temel Performans Göstergeleri (KPI), ciddi şekilde performansı arttırmak için yapılması gerekenleri göstermektedir.

Göstergeler birbirine benzemekle birlikte arasında performansın değişik özelliklerini yansıtmaları bakımından farklı özellikler bulunmaktadır. Birinci olarak temel performans göstergelerinin özellikleri; finansal olmaması, sıklıkla ölçülmesi, üst yönetim tarafından ele alınması, yapılmakta olan işin çalışanlar tarafından tam olarak anlaşılmasını sağlaması, sorumluluğun paylaşımını ve yakın çalışmayı sağlayacak ölçeklerin olması, temel değerlere önemli etkisinin olması, işin iyi yapılması için cesaret

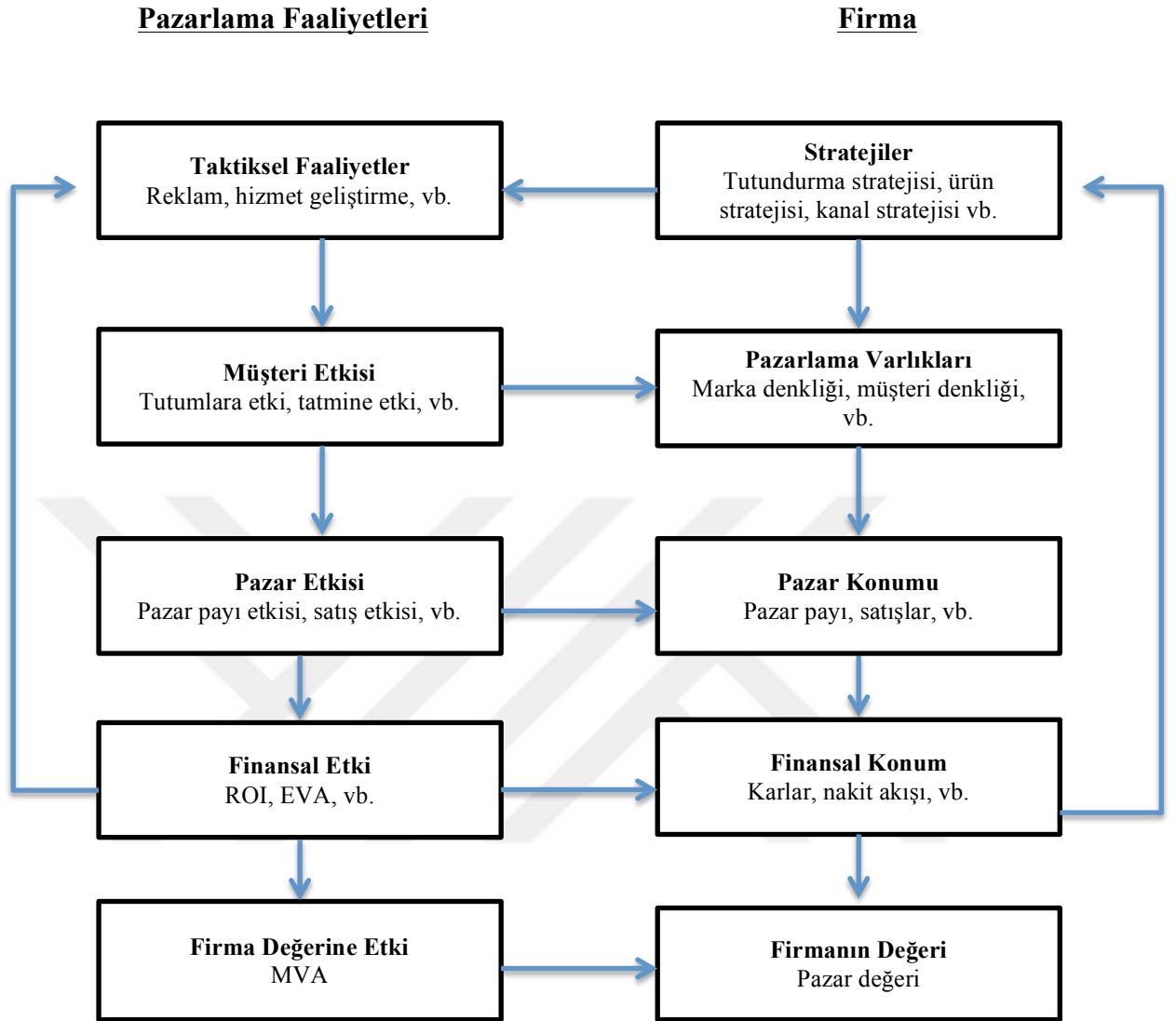
verici olmasıdır. İkinci olarak temel sonuç göstergeleri; müşteri tatmini, vergiden önceki kar, müşterilerin karlılığı, çalışanların tatmini, yatırılan sermayenin geri dönüşünü içermektedir. Performans göstergeleri satışlarda artış yüzdesi, müşteri şikayetleri, zamanında teslim oranları gibi finansal olmayan ölçekleri içerirken sonuç göstergeleri net kar, kapasite oranı gibi finansal ölçeklerdir (Parmenter, 2010).

Çoğunlukla temel sonuç göstergeleri ile temel performans göstergeleri birbiriyle karıştırılmaktadır. Çoğu zaman temel performans göstergeleri ile aslında önemli sonuç göstergeleri kastedilmektedir. Aradaki fark temel sonuç göstergelerinin meydana gelip sonuçlanmış olayları ölçmek üzerine olduğu ve finansal, müşteri ölçeklerini kullanmalarıdır. Temel performans göstergelerine örnek olarak örgütün olumlu imaja sahip olmak gibi bir stratejik amacının gerçekleşip gerçekleşmediğini düzenli şekilde yönetim ekibinin bir araya gelip değerlendirme yapmasıdır. Temel performans ölçekleri ise stratejik kararların sonuçlarıyla ilgilidir, genellikle finansal olmazlar ve her bir firma açısından farklı değerlendirme setini içermektedir. Örneğin yeni ürünlerle yeni müşteriler edinmeyi hedefleyen Apple firması ile mevcut ürünlerle mevcut müşterileri hedefleyen diğer üreticiler arasında tamamiyle farklı temel performans göstergeleri seti bulunmaktadır. Bu Steve Jobs'un 1997'de tekrar şirketin başına geçtiğinde taktiksel takım yöneticilerine düşük fiyatlı klonların yerine Apple'ın farklılaştırılmış ve premium fiyatlı bilgisayarlar üretmesi gerektiği (Gehani, 2013) açıklamasında anlaşılabilir. Temel sonuç göstergeleri ise, bir endüstri sınıfındaki şirketler için genellikle benzer olabilmektedir ve pazarlama gösterge panellerinde kullanılabilmektedir (www.brightmetrics.com, Erişim Tarihi: 27.04.2016). Temel sonuç göstergelerine örnek olarak örgütün belirli dönemlerdeki pazar payları, satışları gibi rakamsal ifadelerdir.

Pazarlama teorisyenleri tarafından önemli sonuç göstergeleri birbiriyle ilişkili ancak ayrı terimlerle ifade edilmektedir. Akademik yazında pazarlama etkililiği, pazarlama verimliliği, pazarlama üretkenliği, pazarlama performansı ve pazarlama ölçekleri gibi temel pazarlama terminolojisi ortaya çıkmaktadır (Gao, 2010). Bu kavramlar birbirinden bağımsız olarak düşünülmemektedir. Örneğin çeşitli yazarlar tarafından üretkenliğin hem pazarlama maliyetlerinin hem de onların sonucu oluşan

gelirin ölçümüyle ilgili olduğu ileri sürülmektedir (Gao, 2010). Yani pazarlama üretkenliği, etkililik ve verimliliği içinde barındırmaktadır. Bu kavramların her birinin ne anlam taşıdığı performansı anlayabilmek için önemlidir.

Üretkenlik en az çabayla en fazla çıktıyı verecek bütün üretim faktörleri arasında denge kurmaktır (Drucker, 1973). Ekonomide üretkenlik genellikle faaliyetin gerektirdiği girdileri ekonomik faaliyetin çıktılara oranı veya arzu edilir çıktılara (satışlar, karlar gibi) ekonomik girdilere (işgücü, sermaye gibi) dönüştürme olarak tanımlanmaktadır (Lou ve Donthu, 2006). Pazarlamada üretkenlik verimliliği artırma kapsamında pazarlama çıktılarının pazarlama girdilerine oranı olarak tanımlanmaktadır (Erem ve Gürdal, 1990). Girdiler olarak pazarlama faaliyetlerini ve çıktılar olarak da firma konumunu temel alan Rust ve diğ. (2004) pazarlama üretkenliği modeli aşağıda yer almaktadır.



Şekil 13: Pazarlama Üretkenliği Modeli

Kaynak: Rust, R. T., Ambler, T., Carpenter, G. S., Kumar, V., & Srivastava, R. K. (2004). Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions. *Journal of marketing*, 68(4), 76-89.

Yukarıdaki şekil pazarlama üretkenliğini değerlendirmek için kullanılmaktadır. Firmanın genel konumunu belirli pazarlama faaliyetleriyle ne şekilde etkilendiğini göstermektedir. Firmanın pazarlama stratejileri reklam kampanyaları, markalama çalışmaları, sadakat programları, vb. gibi taktiksel faaliyetleri etkilemektedir. Taktiksel faaliyetler müşteri tatmini, markaya dönük tutum, sadakat vb. açılardan müşteriye etkilemektedir. Müşterileri bu açılardan nasıl etkilendiğini ölçen göstergeler marka

varlıklarına dönüştürülmektedir. Müşteri davranışı pazarı, pazar payını ve satışları etkilemektedir (Rust ve diğ., 2004). Erem ve Gürdal (1990) pazarlama üretkenliğinin ölçümünde göreceli pazar payı, göreceli fiyat, satışlar ve pazarlama harcamaları değişkenlerini kullanmışlardır. Pazarlama üretkenliğine etki eden bağımlı değişkenler olarak ürün hattı, kalite katsayısı, özel üretim, perakende noktalarının sayısı, distribütör sayısı, ürün modifikasyon katsayısı, perakendecilerin yeniden sipariş verme sıklığını ele almışlardır. Araştırma bulgularında örnek kütlenin kaliteli veya kalitesiz ürünler üretmesinin pazarlama üretkenliğine etkisinin olmadığı, perakende noktalarının sayısının ise olumlu etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Verimlilik yapılmakta olan işi daha iyi yapabilmektir ve maliyetlere odaklanmak anlamını taşımaktadır. Müşteri merkezli bakış açısıyla bakıldığında pazarlama verimliliğiyle düşük maliyetle müşteri tatmini sağlanılabileceği savunulmaktadır (Gao, 2010). Wang ve diğ. (2010) veri zarflama tekniği ve gri ilişki analizi ile elektronik baskı devre endüstrisinde üretim ve pazarlama verimliliğini ölçmüşlerdir. Pazarlama verimliliği yıllık gelir, karlılık, kazanç sağlamada pazarlamanın kapasitesi, operasyonel pazarlama kapasitesi göstergeleri ile ölçülmüştür.

Pazarlamada etkililik ulaşılan sonuçların kullanılan varlıklara oranıdır (Phillips, 1941). Yani pazarlama ne kadar etkiliyse kullanılan varlıklardan o kadar büyük oranda sonuçlar başarır. Etkililik yapılmakta olan işi en iyi şekilde yerine getirmektir. Gelir getirmek, pazarlar oluşturmak ve mevcut ürün ve pazarların ekonomik özelliklerini değiştirme fırsatlarına odaklanmaktadır. Verimlilik işleri doğru yapmak iken, etkililik doğru işler yapmaktır (Drucker, 1973).

Son olarak pazarlamanın temel performans göstergelerinden müşteri ölçekleri (tatmin, tekrar satın alma niyeti, vb.) ihracat performansının diğer önemli yönüdür. Örneğin müşteri ölçeklerinden tatmin etkili pazar bölümlendirme ile sağlanabilmektedir. Çünkü pazar bölümlendirme firmalara müşterilerinin gereksinimlerini tam olarak belirleyerek firma kaynaklarını ona dönüştürmeye katkıda bulunmaktadır. Ayrıca pazar bölümlendirme müşteri anlayışını ve müşteri uyum sürecini geliştirebilir ve ilişki inşa etmeye olanak sağlayabilir (Diamantopoulos ve diğ., 2014). Müşteri ölçekleri davranışsal (gözlenen) ve tutumsal (gözlenemeyen) olmak

üzere iki grupta incelenebilir (Gupta ve Zeithaml, 2006). Gözlemlenebilir değişkenler, bir ürünün veya hizmetin satın alınması veya tüketilmesi ile ilgili müşterilerin davranışlarını içerir. Yeni müşterilerin sayısı, müşteri elde tutma oranları ve müşteri yaşam boyu değerleriyle ilgilidir. Gözlemlenemeyen değişkenler arasında müşteri algıları (ör. Hizmet kalitesi), tutumlar (ör. Müşteri memnuniyeti) veya davranışsal niyetler (ör., Satın alma niyeti) bulunmaktadır. Gözlemlenemeyen değişkenlerden en çok kullanılanları müşteri tatmini, hizmet kalitesi, sadakat/satın alma niyetidir. Gözlemlenebilir değişkenlerden en çok kullanılanları yeni müşteri edinme, müşteri elde tutma, çapraz satış rakamları, müşteri yaşam boyu değeri hesaplaması, müşteri denkliğidir.

Son zamanların en popüler gözlemlenemeyen değişkenlerinden birisi olan net tavsiye oranı (Net Promoter Score-NPS) müşteri ilişkilerinde sadakati ölçerek performans analizi yapmaya yarayan bir diğer yöntemdir. Net tavsiye oranı hesaplanırken müşterilerin şirketi arkadaşlarına ne kadar tavsiye ettiğini 1-10 arasında puanlaması istenmektedir. Bu puanlamalara göre şirketlerin net destekçi oranı belirlenmektedir. Dünya klasında sadakat oranına sahip şirketler %75-80 oranında net destekçi oranına sahiptir (Reichheld, 2003).

Müşterilerinin firmayla ilgili net destekçi oranı gibi genel görüşlerini toplayabilmesi bilgi teknolojileriyle mümkün olabilmektedir. İhracat performansının anlaşılır şekilde sunumunun pazarlama gösterge panelleri bilgi teknolojilerinin de gelişmesiyle yaygınlaşmaktadır. Pazarlama gösterge panelleri karmaşık excel tabloları veya modellerin özetlenerek görsel bir sunumunun hazırlanmasıdır. Gösterge panelleri işletmeyle pazarlama arasında sistemin çalışma durumunu göstermektedir ve pazarlamanın genellikle kullandığı ölçeklerden (website trafik bilgisi, yanıtlama oranları, vb.) ilgili üç açıyı içeren; müşteri kazanma (izleyici payı, vb), müşteri elde tutma (cüzdan payı, vb) ve müşteri değer artırımı (premium fiyat, vb.) daha karmaşık performans ölçeklerine doğru evrimleşmektedir (Mone ve diğ., 2013).

2.3.3. İhracat Performansını Belirleyici Öncül Faktörler

İhracat performans belirleyicileri firmanın ihracatlarının başarılı olup olmadığını belirleyen faktörlerdir (Roxo, 2014). İhracat performansını belirleyici

faktörler literatürde çeşitli yazarlar tarafından farklı şekillerde ele alınmıştır. Zou ve Stan (1998) 1987 ve 1997 yılları arasında ihracat performansı belirleyicileri araştırmalarını incelemişler ve performans belirleyicilerini içsel ve dışsal olmalarına ve kontrol edilebilir ve kontrol edilemez olmalarına göre sınıflandırmışlardır. İçsel performans belirleyicileri; ihracat performans stratejisi (genel ihracat stratejisi, ihracat planlama, vb.) yönetim tutumları ve algılamaları (ihracat katılımı ve desteği, uluslararası oryantasyon, vb.), yönetsel özellikler (yöneticinin uluslararası deneyimi ve eğitimi), firmanın özellikleri ve rekabetçiliği (firmanın boyutu, yaşı, vb.)'dir. Dışsal performans belirleyicileri; endüstri özellikleri (endüstri teknoloji yoğunluğu ve değişkenlik düzeyi) yabancı pazar özellikleri (ihracat pazar çekiciliği, rekabeti, engelleri), yurt içi pazar özellikleridir.

Zou ve diğ. (2002) Çinli ihracatçılar ile yaptıkları araştırmada firmanın ihracat pazarlama kabiliyetlerini ihracat performans belirleyicileri olarak tanımlamışlardır. Araştırma modeline göre pazarlama karmaşasını oluşturan fiyatlandırma, dağıtım, iletişim ve ürün geliştirme kabiliyetleri düşük maliyet ve markalama üstünlüklerini etkilemekte ve bunlar da ihracat finansal performansını etkilemektedir. Morgan ve diğ. (2004) ihracat girişimi performansının belirleyicisini kurdukları model yardımıyla ihracat pazarında konumsal üstünlük olarak tanımlamışlardır. Konumsal üstünlüğü etkileyen iki değişken ise, ihracat pazarında rekabetin yoğunluğu ve kaynaklara erişim kapasitesi bileşenlerinden oluşan rekabetçi stratejidir.

Perçin (2005) İstanbul Sanayi Odasına kayıtlı ihracatçılarla yaptığı çalışmada ihracat performansını etkileyen faktörleri beş boyutta incelemiştir. Bunlar; ihracat pazarlama stratejileri, çevresel faktörler, firma özellikleri, yönetici özellikleri ve diyalog koşullarıdır (coğrafi uzaklık, e-ticaret). Ayrıca firmaları gruplandırmak için ihracat performans ölçüleri, ihracat yoğunluğu, ihracat yapılan ülke, hedeflere ulaşma dereceleri alınmış. Bu özelliklere göre gruplara ayrılan ihracatçı firmaların ihracat performanslarını etkileyen faktörlerinin değişim gösterdiği sonucu elde edilmiştir. Maurel (2009) Fransız şarap üreticileriyle yaptığı araştırmada ihracat performansının belirleyicilerini içsel, dışsal ve strateji ilişkisel olarak tanımlamıştır. Araştırma

bulgularına göre işletme ortaklığı, yenilikçilik, firma büyüklüğü, etkin ihracat katılımı ihracat performansı ile yüksek düzeyde ilişkilidir.

Grandinetti ve Mason (2012) ihracat performansını belirleyicisi olarak firmanın ihracat dışındaki uluslararasılaşma biçimlerini incelemişlerdir. Doğrudan yatırım, uluslararası ortaklıklar ve küresel kaynaklar olarak belirlenen uluslararasılaşma biçimlerinin ihracat performansını olumlu etkilediğini tespit etmişlerdir. Kayabaşı ve Mtetwa (2016) ihracat performansının öncülleri olarak ihracat pazar oryantasyonu, pazarlama etkililiği ve pazarlama kabiliyetlerini tanımlamışlardır. Çalışmada pazarlama etkililiğinin ihracat performansını etkilediği sonucu çıkarılmıştır.

2.3.4. İhracat Performansı Nesnel ve Öznel Ölçekler

İhracat performansı nesnel ve öznel ölçekler olmak üzere iki sınıfta incelenebilir (Sousa, 2004). İhracat yoğunluğu, ihracattaki satış hacmi ve ihracat pazar payı gibi mutlak değerler temelli göstergeler nesnel ölçekler olarak tanımlanmaktadır. Algılanan ihracat başarısı ve ihracat satışlarından tatmin vb algısal veya tutumsal performansı ölçen göstergeler performansın öznel ölçekleridir. Ancak geçmişte yapılan çalışmalardan çıkarılan sonuçlara göre nesnel veya öznel ölçekler ihracat performansını ölçmede yeterli olmamaktadır (Lages ve Sousa, 2003). Bu nedenle farklı türdeki göstergeler biraraya getirilerek oluşturulan performans ölçekleri tercih edilmektedir. İhracat performans göstergeleri değişik açılardan yorumlanan faktörlerin birleşimiyle oluşturulmaktadır (Carneiro ve diğ., 2007). Örneğin firmaların ihracattaki başarısını ölçümlemede hem nesnel hem de öznel ölçeklerin kullanılması, statik veya dinamik yaklaşımların geliştirilmesi, uzun dönemli veya kısa dönemli ölçümlerin yapılması gibi teknikler geliştirilmektedir (Lages ve Sousa, 2003). Aşağıdaki tabloda nesnel ve öznel ölçekler gösterilmektedir.

Tablo 10: Nesnel ve Öznel İhracat Performansı Ölçekleri

Nesnel Ölçekler	Öznel Ölçekler
Satışla ilgili İhracat yoğunluğu İhracat yoğunluğundaki artışı İhracatta satış artışı İhracat satış hacmi İhracatta satış verimliliği Kâr ile ilgili İhracatın kârlılığı İhracatta kar marjı İhracattaki kar marjı artışı Pazar ile ilgili İhracat pazar payı İhracat pazar payı artışı Pazar çeşitlendirme	Satışla ilgili İhracat yoğunluğu İhracat yoğunluğu artışı Rakiplere göre ihracat yoğunluğu artışı İhracat satış hacmi İhracat satış büyümesi Rakiplere göre ihracat satış hacmi Rakiplere göre İhracat satışları artışı İhracat satışları yatırım geri dönüş oranı Rakiplere göre ihracat satışları yatırım geri dönüş oranı Kâr ile ilgili İhracat kârlılığı İhracat kar marjı İhracat kar marjı artışı Rakiplere kıyasla ihracat karlılığı Pazar ile ilgili İhracat pazar payı İhracat pazar payı artışı Rakiplere kıyasla İhracat pazar payı Rakiplere kıyasla ihracat pazar payı artışı Pazar çeşitlendirme Yeni pazara giriş oranı Rakiplere kıyasla yeni pazara giriş oranı Pazarda tutunma oranı Genel Genel ihracat performansı Rakiplere kıyasla genel ihracat performansı İhracat başarısı Beklentileri karşılamak Rakipler firmanın ihracat performansını nasıl derecelendirir? Stratejik ihracat performansı Firmanın Çeşitli Yönetim Amaçlarıyla İlgili İhracatın firmanın büyümesine katkısı İhracatın firmanın yönetim kalitesine katkısı Distribütör ilişkilerinin kalitesi Distribütör ilişkilerinin rakiplere kıyasla kalitesi Müşteri memnuniyeti Rakiplere kıyasla müşteri memnuniyeti Rakiplere kıyasla müşteri ilişkilerinin kalitesi Rakiplere kıyasla ürün / hizmet kalitesi Rakiplerle karşılaştırıldığında firmanın itibarı Yeni teknoloji / uzmanlık kazanmak Yurtdışı bilinç ve imaj oluşturma Rekabet baskısına tepki ile ilgili hedeflerin gerçekleştirilmesi

Kaynak: Sousa, C. M. (2004). Export Performance Measurement: An Evaluation of The Empirical Research in The Literature. Academy of Marketing Science Review, 2004, 1.

İhracat Performansı Nesnel Ölçekler

İhracat performansının nesnel ölçekleri satış, kar ve pazarla ilgili ölçeklerdir. Satışla ilgili ölçekler; ihracat yoğunluğu, ihracat yoğunluğu artışı, ihracat satışları artışı, ihracat satış hacmi ve ihracat satış verimliliğidir. Karla ilgili ölçekler ihracat karlılığı, ihracat kar marjı ve ihracat kar marjı artışıdır. Satışlar ve karlar sabit değerlerdir. Ancak satış ve karlardaki artışlar , geçmiş bir periyottaki ihracat satışları ve karlarındaki değişimi göstermektedir (Zou ve Stan, 1998). Pazarla ilgili ölçekler ise, ihracat pazar payı, ihracat pazar payı artışı ve pazar çeşitlendirmedir (girilen pazarların sayısı). Sousa (2004) akademik yazında en fazla kullanılan nesnel ölçeklerin ihracat yoğunluğu ve ihracat satışlarındaki artış olduğunu tespit etmişlerdir.

Shoham (1997) ihracat performansı ölçeklerini ihracat yoğunluğu (uluslararası yapılan satışların yüzdesi), algılanan karlılık ve ihracat faaliyetlerinin devamlılığı boyutları altında incelemiştir. Yani ihracattaki satışlar, karlar ve değişimler performansı göstermektedir. Bu üç boyutu birlikte ele almak hem nesnel hem de öznel verilerle performansı değerlendirmeye olanak sağlamaktadır. Sadece bir boyut ele alınırsa, örneğin satışların uluslararası pazarlarda artması gibi, karlılığın da uzun dönemde artması gerektiği göz ardı edilebilmektedir. Bununla birlikte firma düşük fiyatlarla karlılığını düşürerek karlılığını azaltabilir; ancak uzun dönemde satışlarını arttırmak ve daha fazla pazar payına sahip olmak gibi üstünlükler elde edebilir. Bu açıdan satış rakamları gibi nesnel verilerle birlikte yöneticilerin beklentilerinin karşılanma dereceleri gibi öznel veriler de performans ölçümünde önem taşımaktadır.

Çavuşgil ve Zou (1994), ABD'deki ihracat yapan firmaların ihracat pazarlama uzmanlarıyla yaptıkları mülakatlarla ihracatçılar bağlamında pazarlama stratejisi-performans ilişkilerini incelemişlerdir. Çalışmada ihracat pazarlama stratejisi ve firma özelliklerinin ihracat firması performansına doğrudan etkisi incelenmiştir. İhracat performansı yönetimin başlangıç stratejik amaçlarında başarılı olması, beş yıllık ihracat satışlarında ortalama yıllık büyüme oranı, beş yıllık ihracat toplam karlılığı, yönetimin algılanan başarısı açılarından ele alınmıştır. Araştırma sonucunda ihracat pazarlama stratejisinde ihracat performansının belirleyicileri olarak uluslararası rekabet ve yönetimin katılımı bulunmuştur.

Foedermayr ve Diamantopoulos (2008) tarafından ihracat pazar bölümlendirme başarısını ölçmek için geliştirilen karma ölçek; hedefleme performansı, konumlandırma performansı, maliyet düşürme, çevresel değişimlere adaptasyon olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır ve pazar bölümlendirme etkinliği olarak isimlendirilmiştir. Daha sonraki yıllarda aynı ölçekler aynı yazarlar tarafından (Foedermayr ve diğ., 2009; Diamantopoulos ve diğ., 2014) farklı çalışmalarda tekrar kullanılmıştır. Hedefleme performansı, hedef müşterilere daha iyi ürün ve hizmetler sunabilmek için pazarlama programlarını müşteri gereksinimlerine adapte etmek ve ürünlerin özgülleştirmesini kapsamaktadır. Konumlandırma performansı hedef müşterilerin zihninde belirgin bir yer edinmek için şirketin sunumlarını ve imajını tasarlamak açısından firmanın çabalarını kapsamaktadır. Maliyet düşürme, kitle pazarına kaynakların dağılması yerine hedef pazar bölümlerine seçici ve sistematik olarak ayrılmasından dolayı pazarlama karması maliyetlerinin düşürülmesi gibi tasarrufları içermektedir. Çevresel değişimlere adaptasyonun artırılması ise müşteri tercihlerinde ve rekabette fırsatlar ve değişimlere başarılı şekilde uyum sağlamaktır (Foedermayr ve diğ., 2009).

İhracat Performansı Öznel Ölçekler

İhracat performansı öznel ölçekleri genellikle beşli, yedili veya onlu aralıklı ölçeklerle ihracat başarısının değerlendirilmesini içermektedir. Öznel ölçekler yöneticilerin nesnel finansal verileri paylaşmak istememesi veya ülkeler arasındaki finansal raporlama ve döviz kurlarındaki farklılıklar nedeniyle kesin rakamları paylaşamadıkları zaman kullanılması önerilmektedir (Sousa, 2004). İhracat performansı öznel ölçekleri; yöneticilerin genel ihracat performansından memnuniyet derecesini, rakiplere kıyasla genel ihracat performansını, ihracat başarılarını, beklentileri karşılamayı, rakip firmaların ihracat performansını nasıl derecelendirdiğini ve stratejik ihracat performansını içermektedir. Ayrıca firmanın çeşitli amaçlarıyla ilgili ölçekler; firmanın yönetim kalitesine ihracatın katkısı, distribütör ilişkilerinin kalitesi, müşteri tatmini ve rakiplere kıyasla firmanın itibarıdır. Sousa (2004) akademik yazında en çok kullanılan ölçeğin ihracat karlılığı ve ihracat pazar payı olduğunu belirlemiştir.

İhracat içsel ve dışsal güçlerin etkileşimine yönetim tarafından verilen bir stratejik yanıt olarak kavramsallaştırılabilir. Pazarlama performansını ölçmede

kullanılan önemli bileşenler olan araçlar; pazarlama performans göstergeleri, pazarlama gösterge panelleri ve pazarlama performans yönetim sistemleridir (Mone ve diğ., 2013). Doğal olarak ihracat pazarlamasının strateji ve performansı stratejik yönetimin genel çerçevesi içinde analiz edilebilir. Bu bağlamda ihracat performansı, ihracat pazarlama stratejisinin planlanması ve uygulanmasında hem ekonomik hem de stratejik amaçların yerine getirilmesi olarak tanımlanabilir. Bir firma sıklıkla ihracata birçok farklı amaçla başlamaktadır. Bunlar ekonomik (karlar, satışlar veya maliyetler) ve / veya stratejik (pazar genişlemesi, rekabetçi yanıt, yabancı pazarda tutunma noktası kazanma veya ürün / firmanın farkındalığını arttırma gibi) amaçlardır (Çavuşgil ve Zou, 1994). Her ikisi kıyaslandığında finansal ölçekler daha nesnel finansal olmayan ölçeklerin daha öznel olduğu görülmektedir. Finansal olmayan ölçeklerden başarı firmanın bütün karlılığı ve itibarına ihracatın katkı sağlayacağına dair yöneticilerin beklentileri gibi ifadeleri içermektedir. Tatmin, yöneticilerin ihracat performansından tam anlamıyla memnun kalmasıdır. Yöneticilerin amaçlarına ulaşmadaki başarıları nesnel ölçeklerle öznel ölçeklerin karşılaştırması yapılarak gösterebilmektedirler (Zou ve Stan, 1998). Hedeflenen ihracat satışlarına ulaşmadaki memnuniyet derecesinin belirlenmesi örnek gösterilebilir. İhracat satışları gibi nesnel ölçekler memnuniyet derecesi gibi öznel ölçeklerle karşılaştırılarak performans değerlendirmesi yapılmaktadır.

2.3.5. Analiz Birimi Açısından İhracat Performansının Değerlendirilmesi

İhracat performansı firmanın farklı birimlerinin ve pazarlarının bir arada değerlendirilerek karma bir sonucunun oluşturulmasıyla ölçülmektedir. Şirketin tüm pazarlarında, stratejik iş birimlerinde veya firmanın tüm pazarlarında ürün ve ürün hattında, firmanın tüm ihraç pazarlarında, belirli ihraç pazarında ölçülmektedir (Carneiro ve diğ., 2007). Firma seviyesinde ölçülmesi ikincil verilere erişim açısından daha iyi bir çözüm gibi görünmektedir (Roxo, 2014). Ancak bunun da bazı üstün ve zayıf yönleri bulunmaktadır. Örneğin verilere kolay ulaşım sağlanırken bu veriler firmanın hem yurt içi ve hem de yurt dışı pazarını kapsadığı için kesin değildir. Ayrıca farklı pazarlarda izlenen stratejilerdeki farklılıkları da göstermemektedir (Roxo, 2014).

Firma genelinin veya farklı birimlerin herbirinin ayrı ayrı performansının ölçümü iki farklı düzeyde yapılabilmektedir. Örgütün finansal sonuçları ve paydaş

değerini etkileyen pazarlama programının çıktısı sayılabilecek performans ölçekleri stratejik veya taktiksel düzeylerde analiz edilebilir (Mone ve diğ., 2013). Stratejik düzeyde üst düzey yönetim tarafından alınan kararların finansal ve finansal olmayan çıktıları; nakit akışları, marka değeri, tedarik zincirindeki etkinlik, vb. gibi ölçeklerle belirlenmektedir. Stratejik düzeyde pazarlama performansını ölçmek için pazarlama denetimi önemli bir bileşendir. Çünkü stratejik amaçlara ulaşılıp ulaşılmadığı bu bileşen ile belirlenebilir. Taktiksel düzeyde ise, operasyonel birimler tarafından pazarlama karması elemanlarında yapılan değişikliklerin performans üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmaktadır. Taktiksel düzeyde performans reklamlarda maruz kalma sıklıkları, sadakat programlarında satın alma sıklıkları, satış tutundurmada promosyon başına maliyet gibi göstergelerle analiz edilmektedir. Hizmetlerde ise, hizmet kalitesi ölçekleri olan SERVQUAL ve SERVPERF ile firma performansı analiz edilmektedir.

2.3.6. İhracat Performansı, Pazar Bölümlendirme ve Konumlandırma Arasındaki İlişkiler

Farklı küresel konumlandırma stratejileri ve pazar bölümlendirme faktörlerinin ihracat performansına etkisini kanıtlayan çok sayıda uygulamalı çalışma bulunmaktadır. Tablo 11'de akademik yazın taraması gösterilmektedir. Yaygın olarak kabul gören ihracat performansı modeli geliştirilemediği için firmalara daha inandırıcı kavramlar çerçeveler sunulmasına gereksinim bulunmaktadır (Sousa ve diğ., 2008). Araştırmalar genellikle ihracat performansının belirleyicileri olarak örgütsel yapı, örgütsel katılım, çevresel faktörler gibi değişkenler içermektedir (Zou ve Çavuşgil, 2002, Maurel, 2009, Grandinetti ve Mason, 2012, vs.). Pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin birlikte ele alındığı yazılı yorum tarzında çalışma bulunamamıştır.

Tablo 11: İhracat Performansı, Pazar Bölümlendirme, Konumlandırma Arasındaki İlişkiler

Yazar	Ampirik Çalışma	İhracat Performansı (Bağımlı Değişken)	Küresel Pazarlama Stratejisi (Bağımsız Değişken)
Eren, 2014	Türkiye’de 297 otomotiv yan sanayi firmasıyla anket	İhracat; satış hacmi, satış gelirleri, karlılık, ihracatın toplam satışlar içindeki payı	Maliyet liderliği, Müşteri hizmet farklılaşması, Pazarlama farklılaşması
Diamantopoulos, Ring, Schlegelmilch, Doberer, 2014	Avusturya’da 194 ihracatçı firmayla anket	Hedefleme performansı, Konumlandırma performansı, Değişime adapte olabilme, Maliyet düşürme, Müşteri tatmini, stratejik ihracat performansı, Finansal ihracat performansı	Pazar bölümleri olarak ülkeler stratejisi, Ülkeler içerisinde pazar bölümleri stratejisi, Küresel pazar bölümleri stratejisi
Mokhtari, Moghadam, Borhani, 2013	İran’da 75 KOBİ’ye anket	Yeni ürünlerde başarı, yenilikler	Standardizasyon stratejisi, koordinasyon stratejisi (adaptasyon), bütünleşme stratejisi
Wu, 2011	172 yüksek teknoloji iş birimine anket	Yeni ürünlerde başarı, yenilikler	Standardizasyon stratejisi, koordinasyon stratejisi (adaptasyon), bütünleşme stratejisi
Mutlu ve Nakipoğlu, 2011	Gaziantep ilindeki 37 firma ile anket	Satışlarda artış, karlılık, ihracatın yurt içi satışlara oranı, ihracat rakamından beklentiler, rakiplere oranla ihracat	Mal Adaptasyon Derecesi, Fiyat Adaptasyon Derecesi, Dağıtım Adaptasyon Derecesi, Tutundurma Adaptasyon Derecesi
Hultman, Robson, Katsikeas, 2009	341 İsveçli firmayla anket	Pazar performansı, Finansal performans, Müşteri performansı	Ürün Adaptasyonu
Xu, Çavuşgil, White, 2006	206 çokuluslu şirketle anket	Karlılık, ROI (yatırım geri dönüşü), Nakit Akışı	Küresel Pazarlama Standardizasyon, Küresel Örgütsel Yapı, Küresel Yönetim Süreci
Solberg ve Durrieu, 2006	206 Norveçli firma ile anket	Stratejik amaçlara ulaşma, Karlılığın	İşbirliği stratejisi, Aşamalı Uluslararasılaşma, Ürün Geliştirme,

		gelişimi, Uluslararası satışlarda artış, Satış hacmi, Satışların Karlılığı	Pazarlama Kontrol
Calantone, Kim, Schmidt, Çavuşgil, 2006	ABD’de 239 iş birimine anket	Geçmiş beş yıllık ihracattan memnuniyet	Ürün adaptasyon stratejisi
Timmor ve Zif 2005	101 KOBİ ile anket	Satışlarda artış, pazar payı, farkındalık, karlılık	Adaptasyon, Yenilikçilik, Katılım (involvement)
Jen, Weng ve Wu, 2002	Hindistan’da halı üreticileriyle derinlemesine görüşme	İhracat satışlarında artış,	BCG matrisi (pazar büyüme oranı, nispi pazar payı)
Zou ve Çavuşgil, 2002	ABD’de 434 iş birimiyle anket	Stratejik performans, Finansal performans	Ürün Standardizasyon, Tutundurma Standardizasyon, Standartlaştırılmış kanal yapısı, Standartlaştırılmış fiyat, Pazarlama faaliyetlerinin yoğunlaşması, Pazarlama faaliyetlerinin koordinasyonu, Küresel pazar katılımı, Rekabetçi hareketlerin bütünleşmesi
Çavuşgil ve Zou, 1994	ABD’de 202 firma ile derinlemesine görüşme	Stratejik performans, Finansal performans	Ürün adaptasyon, Tutundurma adaptasyon, Yabancı distribütöre/satış ortağına destek, Fiyat rekabetçiliği

III. BÖLÜM

3. TÜRK İHRACATÇILARININ ULUSLARARASI PAZAR

BÖLÜMLENDİRME ve KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİNİN İHRACAT PERFORMANSLARINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Türkiye'nin İhracatı Hakkında Genel Bilgi

Tüm dünyada ve Türkiye’de dış ticarete hızlı gelişmeler yaşanmaktadır. Küresel ekonomik büyüme 2016’daki 3,1’den 2017’de 3,5 ve 2018’de 3,6’ e doğru yükselmekte olacağı tahmin edilmektedir (www.imf.org, Nisan 2017). Türkiye’nin dış ticareti ve ülke refahı da bu büyümeye bağlı olarak gelişmektedir. Türkiye’de Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (GSYH) 2017 yılının ilk çeyreğindeki önceki yılın aynı dönemine göre %5 büyüme göstermiştir. Dış ticaretin bu büyümeye olumlu etkisi olmuştur. Türkiye’nin net ihracatı, GSYH gelişim hızına 2,2 puan katkı vermiştir (www.tim.org, Haziran 2017).

Türkiye’nin 1980’lerden itibaren izlediği ticaret odaklı büyüme politikasıyla ithalattaki kısıtlamalar kaldırılmış, korumacı politikalar azaltılmış ve döviz işlemleri serbest bırakılmıştır (www.mfa.gov.tr, Erişim Tarihi: 17.06.2017). TİM verilerine göre, 2015 yılında Türkiye’de ihracat yapan firma sayısı 65.107’dir. Bu firmaların çoğunluğu İstanbul’da bulunmaktadır. Tablo 12’de iller bazında ihracatçı firmalar görülmektedir.

Tablo 12: İller Bazında İhracatçı Firmaların Sayısı (2015)

	Şehir	2001	Pay (%)	2015	Pay (%)
1	İstanbul	15.991	55,3	32.918	50,6
2	İzmir	2.670	9,2	4.528	7,0
3	Ankara	1.630	5,6	4.280	6,6
4	Bursa	1.518	5,3	4.168	6,4
5	Gaziantep	536	1,9	1.198	3,0
6	Mersin	515	1,8	1.635	2,5
7	Kocaeli	434	1,6	1.458	2,2
8	Konya	462	1,6	1.192	1,8
9	Denizli	460	1,6	1.134	1,7
10	Hatay	421	1,5	1.086	1,7
İlk 10 İl Toplamı		24.677	85,4	54.383	83,5
Genel Toplam		28.909	100,0	65.107	100,0

Kaynak: TİM, Ekonomi Bakanlığı

Türk ihracatçıları uluslararasılaşmada üstünlük olarak dış ortaklık faaliyeti, potansiyel dış pazara yakınlık, tabii kaynaklar üstünlüğü, teknolojiyi kullanma yeteneği, dışa açık olma, teknolojik üstünlüğü kullanmaktadır (Erdil, 1992). Yapılan bir araştırmaya katılan Türk firmalarının yöneticilerinin uluslararası pazarlarda olası potansiyel rekabet tehlikesini azaltma ya da ortadan kaldırma ihtiyacının ortaklık oluşturmada oldukça etkili olduğu belirlenmiştir (Uslu, 1992). Bu araştırmaya katılan Türk firmalarının yöneticileri rekabet üstünlüğü elde etmek amacıyla yabancılarla kaynak yaratma, maliyet indirimi, teknoloji yenileme, üretim artışı sağlama, dış pazarlara açılma, uluslararası pazarlarda risk paylaşımı, ürün çeşitlemesi ve yönetim becerisi konularında ortaklık yaptıklarını belirtmişlerdir.

Türk ihracatçıları uluslararası pazarlarda daha rekabetçi olmak durumundadırlar. Son yıllarda uluslararası firmalara karşı Türk ihracatçılarının bazı alanlarda rekabette öne geçtikleri görülmektedir. Örneğin Bunka Üniversitesi'nin düzenlediği “Bunka Üniversitesi Moda Haftası”nda; Ege Deri ve Deri Mamulleri İhracatçıları Birliği'nin organizasyonu, Deri Tanıtım Grubu'nun sponsorluğunda Japonya'ya gönderilen Türk derileri kullanılarak tasarlanan kıyafetler ilk 10 ödülün 9'unu kazandı (www.eib.org.tr, Erişim Tarihi: 17.06.2017). Ayrıca Türkiye'nin en büyük ihracatçılarından Koç Holding bünyesindeki Türk Traktör dünyada çeşitli ödüller kazanmıştır. Ankara Fabrikası, 2016 yılında Dünya Klasında Üretim (World Class Manufacturing - WCM) denetimleri sonucunda “Bronz Fabrika” düzeyine ulaşmıştır. Aynı zamanda Stevie® Awards 2016'da, “Yetenek Yönetimi Modeli” kapsamında “Yol Haritam ve Parlayan Yıldızlar” projeleriyle “Gümüş Ödül” kazanmıştır (www.koc.com.tr, Erişim Tarihi: 17.06.2017).

3.2. Araştırmanın Önemi

Dünya ekonomisi ülkeler arasındaki dış ticaret yoluyla gelişmektedir. Ülkelerin dış ticaretinin önemli bir kısmını da ihracat oluşturmaktadır (Tookey, 1964). Serbest ticaret sistemini benimseyen ülkelerin ihracatında en önemli etkinliği özel sektördeki firmalar ve onların ihracattaki başarısı üstlenmektedir. Bu açıdan firmaların ihracattaki başarılarının artış veya azalışında genel olarak etkili olabilecek faktörleri belirlemek ve performans değerlendirmeleri yapmak araştırma açısından önemli görülmektedir.

Akademik yazın incelendiğinde pazar bölümlendirme ve stratejik pazar konumlandırma arasındaki ilişkinin önemli olmasına karşın bu alandaki uygulamalı çalışmaların gözle görülür derecede az olduğu görülmektedir (Hassan ve Craft, 2005; Douglas ve Craig, 1995; Wind, 1985). Bu nedenle araştırmada pazar bölümlendirmeyle stratejik pazar konumlandırma stratejilerinin firma performansına etkisinin birlikte incelenmesinin bu açıdan önemli olduğu düşünülmektedir.

Performansın çeşitli farklı girdi ve çıktılarıyla karmaşık olduğu pazarlama ve yönetim yazını incelendiğinde anlaşılmaktadır (Hultman, Robson ve Katsikeas, 2009; Katsikeas, Leonidou, and Morgan 2000; Zou, Taylor, ve Osland 1998). Performans ile ilgili araştırmalardaki karmaşıklığın azaltılması açısından ihracat performansının araştırılması önemli görülmektedir. Firmaların ihracat performanslarının artması firmaların kazançlarının ve toplumun da ekonomik kalkınmasının artmasına yardımcı olacağından önemlidir.

3.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı Türk ihracatçılarının uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin ihracat performanslarına etkisini belirlemektir.

Araştırmanın temel amacını desteklemek üzere alt amaçlar belirlenmiştir. Bu amaçlardan birincisi örgütsel faktörlerin (B2B/B2C odaklılık, firma büyüklüğü, ihracat satışlarında artış veya azalış, firmanın ihracata verdiği öncelik) uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejileri ve firmanın ihracat performansı arasındaki ilişkide moderatör etkisinin belirlenmesidir.

İkinci olarak araştırmanın alt amacı pazar konumlandırma stratejilerinin uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri ve firmanın ihracat performansı arasındaki ilişkide moderatör (düzenleyici) etkisinin belirlenmesidir.

3.4. Araştırma Tasarımı

Araştırma tasarımı, bir ampirik araştırma projesinde veri toplamak için detaylı plandır ve keşifsel, tanımlayıcı, nedensel olmak üzere üç ayrı şekilde

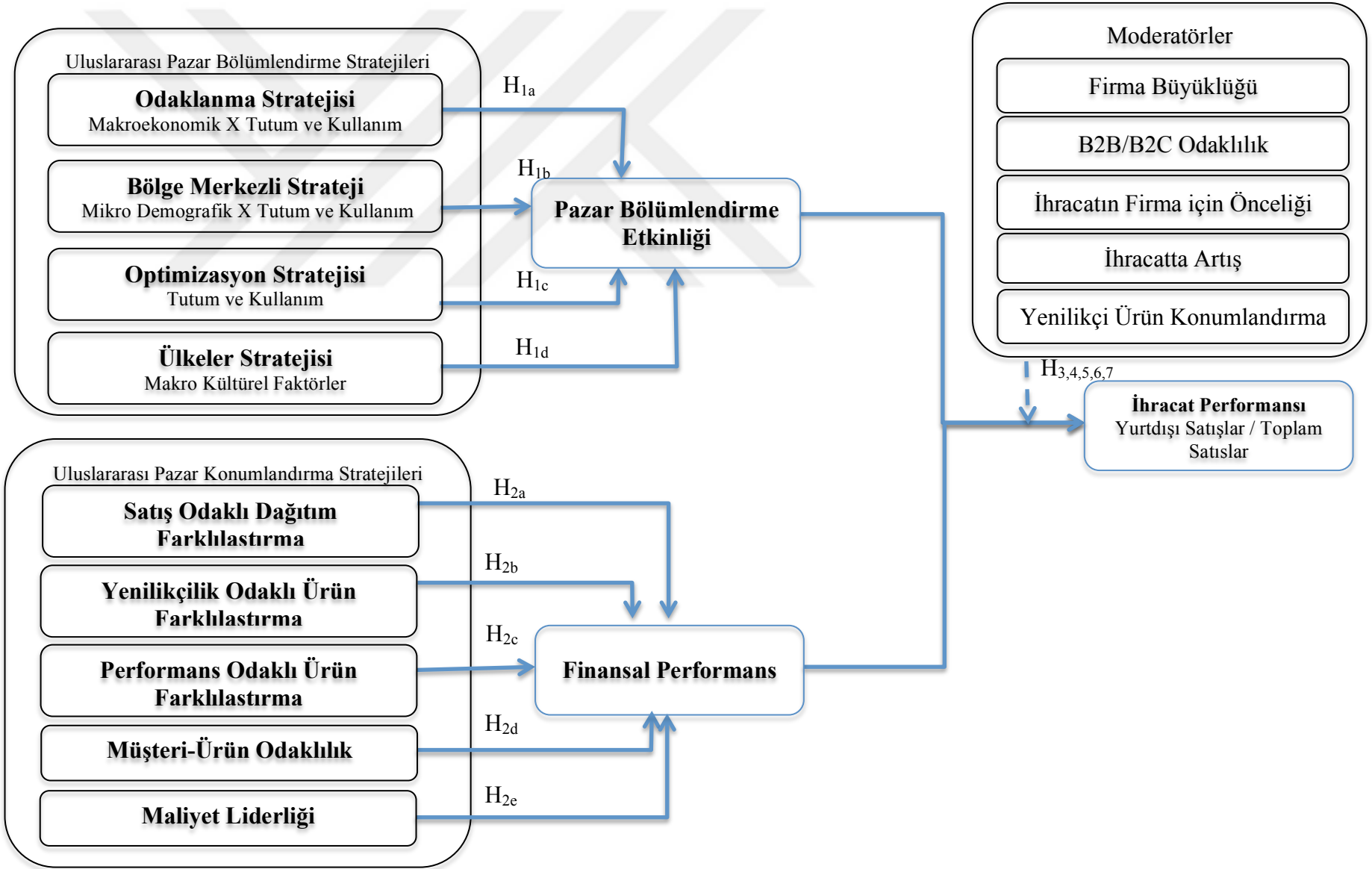
sınıflandırılmaktadır (Burns ve Bush, 2015). Araştırmanın amacına göre üç tasarım planından biri seçilebilir veya herhangi ikisinin bir arada kullanılmasıyla karma bir plan oluşturulabilir. Araştırma tasarımı içerisinde araştırmanın türü, modeli, hipotezleri, verilerin toplanması ve kullanılan ölçekler anlatılmıştır.

3.4.1. Araştırma Türü

Araştırma türü içerisinde araştırmanın bilimsel bir temele oturtulması bakımından araştırma yönteminin niteliğinden söz edilmektedir. Bu araştırma firmaların mevcut durumunu belirlemesi açısından tanımsal nitelikte bir araştırmadır.

3.4.2. Araştırma Modeli

Önerilen araştırma modeli Şekil 14’te görülmektedir.



Şekil 14: Önerilen Araştırma Modeli

3.4.3. Araştırma Hipotezleri

Kavramsal altyapı yararlanılarak oluşturulan araştırma hipotezlerine aşağıda yer verilmiştir.

H_1 : (a) Odaklanma, (b) bölge merkezli, (c) optimizasyon ve (d) ülkeler stratejilerinin kullanımının pazar bölümlendirme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmaktadır.

H_2 : (a) Satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma, (b) yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma, (c) performans odaklı ürün farklılaştırma, (d) müşteri-ürün odaklılık, (e) maliyet liderliği stratejilerinin kullanımının finansal performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmaktadır.

H_3 : Firma büyüklüğünün ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.

H_4 : B2C/B2B odaklılığın ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.

H_5 : İhracat önceliğinin ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.

H_6 : İhracat satışlarındaki artışın ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.

H_7 : Yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.

3.4.4. Anakütlenin Belirlenmesi

Araştırmanın anakütlesini Türkiye İhracatçılar Meclisi 2014 ve 2015 yılı ilk 1000 ihracatçı firma listesindeki firmalar oluşturmaktadır. Anakütleyi oluşturan tüm firmalarla irtibata geçilmiştir. Araştırmaya katılmayı olumlu yanıtlayanlarla bir anketör tarafından telefon ile veya firma temsilcisinin uygun gördüğü yere randevu alınarak

gidilmiş yüz yüze görüşmeyle anketler doldurulmuştur. Araştırmanın anakütlesine tam sayım yapıldığından dolayı çalışmada herhangi bir örnekleme seçimi ve örnekleme yöntemi kullanılmamıştır.

3.4.5. Gereksenen Veri ve Veri Toplama Yöntemi

Araştırma hipotezlerini test etmek için gereken veriler firma yöneticilerinden ve finansal raporlarından edilmiştir. Firma yöneticilerinden pazarlama, finansal ve ihracatla ilgili genel bilgilere ve kendi deneyimsel görüşlerine ilişkin değerlendirmeler yapmaları istenmiştir. Akademik yazında performans değerlendirmesi açısından nesnel, öznel veya her ikisi birden kullanılabileceği (Sousa, 2004) belirtildiğinden nesnel değerlendirmelere de yer verilmiştir. Böylelikle performans değerlendirmesinin daha kesin sonuçlar vereceği düşünülmüştür.

Nesnel açıdan ihracat performansı boyutu firmalar tarafından kamuyla paylaşılmış gerçek verileri içermektedir. Bu değişkendeki soru biçimi oran ölçeği şeklindedir ve “ihracat satışları / (ihracat satışları + yurt içi satışlar) = ihracat oranı” şeklinde hazırlanmıştır. TİM ilk 1000 ihracatçı firma listesi araştırmasında yer alan verilerden elde edilmiştir.

Veri toplama yöntemlerinin belirlenmesi aşamasında saha araştırma hizmetleri veren bir firmadan yardım alınmıştır. Veri toplama biçimi olarak anketör kullanılarak kişisel görüşme ve telefonla anket yöntemleri tercih edilmiştir. Anketörlere sorularla ilgili gerekli eğitimler verilmiştir. Anketör kullanılarak kişisel görüşme yöntemiyle verilerin toplanması firma yöneticilerinin belirlediği adreste soruları cevaplayıcının yüzüne okunması ve alınan cevapların kaydedilmesi şeklinde yapılmıştır. Telefonla anket yöntemiyle veri toplama ise, firma yöneticisine araştırma şirketi içerisinde bulunan çağrı merkezinden aranarak soruların okunması ve cevaplarının kaydedilmesi şeklinde yapılmıştır.

3.4.6. Anket Tasarımı ve Kullanılan Ölçekler

Anket tasarımı, farklı soru biçimlerini gözden geçirmek, anketin niteliğini belirleyen faktörleri belirlemek ve anket formunun biçimsel olarak düzenlenmesi

süreçlerini içermektedir. Anket genel anlamda dört kısma ayrılmaktadır. Birinci kısımda işletme hakkında bilgiler yer almaktadır. Bu kısımda açık uçlu ve çoktan seçmeli biçiminde sorular yer almaktadır.

İkinci kısımda uluslararası pazar bölümlendirme stratejileriyle ilgili sorular yer almaktadır. Uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri boyutu makro-ekonomik, makro-kültürel faktörler, coğrafik demografikler mikro demografikler, tutum ve kullanım, mikro-kültür, marka sadakati değişkenlerinden oluşmaktadır. Genel olarak makro ve mikro pazar bölümlendirme kriterleri olarak isimlendirilen bu değişkenlerin tamamı Hassan ve Craft (2005) çalışmasından uyarlanmıştır. Bu kısımdaki soru biçimleri 7’li Likert tipi ölçeğe göre ve “1.Hiç Kullanmıyor – 7.Çok Sık Kullanıyor” şeklinde hazırlanmıştır.

Üçüncü kısımda uluslararası pazar konumlandırma stratejileriyle ilgili sorular yer almaktadır. Uluslararası pazar konumlandırma stratejileri Porter’ın jenerik stratejileri olan farklılaştırma, odaklanma ve maliyet liderliği boyutlarından oluşmaktadır. Bu kısımdaki soru biçimleri 7’li Likert tipi ölçeğe uygun hazırlanmıştır. Farklılaştırma ve odaklanma stratejileriyle ilgili ölçekler Dow (2001)’un çalışmasından uyarlanarak alınmıştır. Odaklanma stratejisi Dow (2001)’un çalışmasında müşteri-ürün odaklılık olarak isimlendirilmiştir. Bu değişken müşteri-ürün çeşitliliği tarzında sorular içerdiği için aynı isimle kullanılmış ve “1.Çok Sınırlı – 7.Çok Kapsamlı” şeklinde hazırlanmıştır. Farklılaştırma stratejileri satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma, yenilikçilik odaklı ürün farklılaştırma ve performans odaklı ürün farklılaştırma olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmaktadır. Bu değişkendeki sorular “1.Hiçbir Şekilde Katılmıyorum – 7.Tamamen Katılıyorum” şeklinde hazırlanmıştır. Maliyet liderliği ölçeği Kim,Song, Chulmo ve Koo (2008)’nın çalışmasından uyarlanmıştır. Bu değişkendeki sorular “1.Çok Düşük – 7.Çok Yüksek” şeklinde hazırlanmıştır.

Dördüncü kısımda ihracat performansı boyutu yer almaktadır. İhracat performansı boyutu yöneticilerin firma performanslarını değerlendirdiği ihracat pazar bölümlendirme etkinliği ve finansal performansı değişkenlerini içermektedir. İhracat pazar bölümlendirme etkinliği değişkeni Foedermayr, Diamantopoulos ve Sichtmann (2009) çalışmasından uyarlanmıştır. Bu değişkendeki sorular “1.Hiçbir Şekilde

Katılmıyorum – 7.Tamamen Katılıyorum” şeklinde hazırlanmıştır. Finansal performans değişkeni Çavuşgil ve Zou (1994) ve Hultman, Robson ve Katsikeas (2009)’ın çalışmalarından uyarlanmıştır. Bu değişkendeki sorular “1.Hiçbir Şekilde Katılmıyorum – 7.Tamamen Katılıyorum” şeklinde hazırlanmıştır.

Tablo 13: Ölçeklerin Oluşturulmasında Yararlanılan Kaynaklar

Boyut	Ölçek	Kaynak
Uluslararası Pazar Bölümlendirme Temelleri	makro-ekonomik	Hassan ve Craft, (2012)
	makro-kültürel faktörler	
	coğrafik demografikler	
	mikro demografikler	
	tutum ve kullanım	
	mikro-kültür	
	marka sadakati	
Uluslararası Konumlandırma Stratejileri	satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma	Dow, (2001);
	yenilikçilik odaklı ürün farklılaştırma	
	performans odaklı ürün farklılaştırma	
	müşteri-ürün odaklılık	
	Maliyet liderliği	Kim, Song, Chulmo ve Koo, (2008)
İhracat Pazarlama Performansı	pazar bölümlendirme etkinliği	Foedermayr, Diamantopoulos ve Sichtmann, (2009)
	finansal performans	Hultman, Robson ve Katsikeas, (2009); Çavuşgil ve Zou, (1994)

Araştırma modelinde moderatör değişkenler B2C/B2B odaklılık, firmanın ihracata verdiği öncelik, firma büyüklüğü, geçmiş yıla göre ihracat rakamlarında

meydana gelen değişimdir. Firma büyüklüğünde çalışan sayısı 50'den ve araştırmaya katılan firma ihracat rakamlarının medyanı olan 45 milyon TL'den daha azına sahip olanlar küçük diğerleri büyük olarak belirlenmiştir. B2C/B2B odaklılık firmaların ağırlıklı olarak hizmet verdikleri pazar olarak anket formundaki seçimlerine göre belirlenmiştir. Firmanın ihracata verdiği öncelik de anket formundaki seçimlere göre belirlenmiştir. Geçmiş yıla göre ihracat rakamlarında yüzdesel olarak meydana gelen değişim TİM verilerinden elde edilmiştir.

Ölçek formatlarının ve soruların ifade yapılarının anketi yanıtlayıcılar için uygun hale getirilmesi amacıyla görsel ve anlamsal düzenlemeler yapılmıştır. Anketteki sorular hatalara karşı sistematik olarak değerlendirilip gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

3.4.7. Anket Formunun Ön Testi

Anket formu uygulamaya geçirilmeden geneli temsil edebileceği düşünülen 24 firmanın yurtdışı satış, pazarlama ve ihracat birimlerinde çalışan 26 katılımcıyla olası hataların belirlenebilmesi için ön test yapılmıştır. Ön teste katılan 24 firmadan 8'i TİM 2014 yılı ilk 1000 ihracatçı listesinde yer almaktadır. Sorular yöneltilmeden önce katılımcılar ön test hakkında bilgilendirilip onlardan ankette anlaşılması zor ifadeleri veya yanıtlamayı engelleyici unsurları bulmaya yardımcı olmaları istenmiştir.

3.4.8. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Yapısal modelde önemli ilişkinin test edilmesinden önce ölçme modeli tatmin edici düzeyde geçerlilik ve güvenilirliğe sahip olmalıdır (Fornell ve Larcker, 1981). Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla Cronbach Alpha testi uygulanmıştır. Tablo 14'de ölçeğin güvenilirlik testine ilişkin bulgular görülmektedir.

Tablo 14: Cronbach Alpha Güvenilirlik Testi Bulguları

	Ortalama	Standart Sapma	Düzeltilmiş Değişken-Ölçek Korelasyonu	Değişken Silindiğinde Cronbach's Alpha
Ekonomik Gelişmişlik Düzeyi	5,31	1,469	,384	,920
Yasal/Düzenleyici Yapı	5,52	1,241	,272	,921
Sanayileşme Düzeyi	5,31	1,465	,477	,919
Yönetim Biçimi	4,70	1,719	,436	,920

Politik İstikrar	5,72	1,350	,349	,920
Teknolojik Yenilikçilik Düzeyi	5,21	1,364	,401	,920
Kişi Başı Gelir	4,99	1,385	,553	,919
İletişim Altyapısı	5,20	1,168	,321	,921
Ekonomik Düzenindeki (Serbest/Otoriter) Pazara Uyum	5,44	1,186	,371	,920
Dil	3,13	1,878	,317	,921
Sosyo-Kültürel Yapı	4,00	1,680	,532	,919
Coğrafik Lokasyon	4,77	1,726	,357	,921
Nüfusu (Demografik Yapı)	4,18	1,885	,411	,920
Din	1,83	1,406	,205	,922
Yaş	2,81	1,967	,381	,921
Gelir	4,39	1,991	,486	,919
Cinsiyet	2,22	1,723	,364	,921
Eğitim	2,75	1,849	,465	,920
Aile Büyüklüğü	2,68	1,624	,409	,920
Yaşam Tarzı	2,45	1,604	,427	,920
Meslek	2,50	1,682	,401	,920
Satın Alan İhtiyaçları	6,07	1,201	,394	,920
Satın Alan İstekleri	6,09	1,195	,401	,920
Pazar Bölümünün Büyüklüğü	5,90	1,153	,423	,920
Ürün Faydaları	6,07	1,015	,418	,920
Ürüne Yönelik Tutum	6,03	1,017	,467	,920
Kent Nüfusunun Oranı	4,79	1,758	,330	,921
Müşterinin Sadakat Düzeyi	6,04	1,092	,458	,920
Ürünün Kullanım Sıklığı	6,12	1,067	,434	,920
Markanın Bilinirliği	6,07	1,283	,451	,920
Yoğun Reklam ve Tutundurma	4,59	1,988	,215	,922
Ürünün Özellikleri	6,31	1,002	,482	,920
Ürünlerin Güvenilirliği	6,49	,979	,527	,920
Müşteri Hizmetleri	6,10	1,170	,360	,920
Nitelikli Ürünler Üretme Kabiliyeti	6,24	,909	,488	,920
Yeni Ürün Geliştirme & İnovasyon	6,10	1,182	,381	,920
Ürün Yelpazesi	6,01	1,148	,568	,919
Üretim Süreçlerinde Yenilikçilik	6,17	,961	,587	,919
Siparişlere Anında Yanıt Verebilme	6,21	,874	,484	,920
Hızlı Dağıtım	6,20	,977	,453	,920
Dağıtım Kanallarında Söz Sahibi Olma	5,92	1,104	,425	,920
Satış Gücünün Yetkinliği	6,15	,926	,478	,920
Müşteri Taleplerine Uygunluk	6,23	,900	,485	,920

Sahip Olunan Patent&Kullanıma Uygunluk	6,03	1,197	,321	,921
Pazarlama Teknolojisi	5,81	1,272	,477	,920
Ürün için Teknik Destek	6,00	1,181	,479	,920
Mevcut Ürünlerde Farklılaştırma ve Çeşitlendirme	6,08	1,021	,568	,919
Ürün Marka Kimliği Geliştirme	6,05	1,140	,422	,920
Ürünün Dayanıklılığı	6,44	,893	,511	,920
Ürünün Performansı	6,56	,797	,492	,920
Üretimdeki İşgücünün Yetkinliği	6,54	,826	,493	,920
Ürün Yelpazesinin Genişliği	5,93	1,109	,418	,920
Farklı Tipteki Müşterilere Hitap Etme	5,85	1,154	,403	,920
Müşterilerin Çoğunluğuna Hitap Etme	5,92	1,057	,393	,920
Markalı Ürünlerin Sayısı	5,16	1,468	,336	,921
Fiyat Rekabeti	5,26	1,193	,243	,921
Birim Başına Üretim ve Hizmet Maliyeti	5,04	1,236	,347	,920
Birim Başına Operasyon Maliyeti	4,96	1,238	,363	,920
Maliyet Avantajı	5,10	1,334	,198	,922
Müşteri taleplerine uygun ürün üretebilme yetkinliğine sahibiz.	6,29	,778	,058	,922
Müşterilerimizin ürün ve hizmet taleplerini karşılamada rakiplerimizden daha iyiyiz.	6,27	,743	,063	,922
Pazar bölümlendirme yaparak maliyetlerimizi düşürürüz.	5,25	1,340	,355	,920
Müşteri ihtiyaç ve taleplerini tam belirleme temel rekabet stratejimizdir.	5,87	,853	,118	,922
İhracat satışlarından elde edilen karlılık hedeflerine ulaşıyoruz.	5,47	1,086	,138	,922
İhracat için yapmış olduğumuz yatırımlara yönelik geri dönüş oranlarını gerçekleştiriyoruz.	5,62	,988	,118	,922
İhracat pazarlarından elde ettiğimiz karlılığımız yeterli düzeydedir.	5,23	1,149	,109	,922
İhracat pazarlarında hedeflediğimiz pazar paylarına erişilmiştir.	5,34	1,107	,138	,922

n=444, Değişken sayısı= 67, Cronbach's Alpha= .921

Cronbach Alpha testi analiz bulgularına göre güvenilirliği gösteren alfa katsayısı .921 değerini göstermektedir. Bu değer ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu

göstermektedir. Ayrıca faktör analizi sonrası Cronbach Alpha testi uygulanmıştır. Aşağıdaki Tablo 15’de faktörler bazında güvenilirlik analizi bulguları görülebilmektedir.

Tablo 15: Faktörler Bazında Cronbach Alpha Güvenilirlik Testi Bulguları

Faktör Adı	Faktör Adı	Cronbach’s Alpha
Mikro Pazar Bölümlendirme	Tutum ve kullanım	0,856
	Mikro demografikler	0,862
Makro Pazar Bölümlendirme	Makro ekonomik	0,853
	Makro kültürel	0,737
Uluslararası Pazar Konumlandırma	Yenilikçilik Odaklı Ürün Farklılaştırma	0,814
	Sarış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma	0,790
	Performansı Odaklı Ürün Farklılaştırma	0,891
	Müşteri Ürün Odaklılık	0,843
İhracat Performansı	Maliyet	0,926
	Finansal Performans	0,780
	Pazar Bölümlendirme Etkililiği	0,659

Faktörler bazında Cronbach Alpha testi analiz bulgularına göre güvenilirliği gösteren alfa katsayısı değerlerinin biri dışındaki diğer tümü 0,70’nin üstündedir. Bir faktör de 0,70’e yakın olmasından dolayı kabul edilebilir düzeydedir. Bu değerler ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4.9. Saha Araştırması

Anakütleyi oluşturan firmaların yurt dışı operasyonlarından sorumlu pazarlama, satış, ürün, marka yöneticileriyle yapılan anketler saha araştırmasını oluşturmaktadır. Saha araştırmasında veri toplanması ve bu verilerin bilgisayar ortamına aktarılması işlemleri bir araştırma şirketi tarafından yerine getirilmiştir. Verilerin tüm analizleri ve yorumlamaları araştırmacı tarafından yapılmıştır.

3.5. Analiz ve Bulgular

Ölçüm modelini test etmek ve kavramsal çerçevenin oluşturduğu yapısal

ilişkileri ortaya koymak için SPSS, AMOS ve LISREL istatistik programları kullanılmıştır. Analizlerde Coltman ve diğ. (2008)'nin önerdiği ölçüm modelini anlamada teorik ve ampirik hususlar dikkate alınmıştır. Gruplararası yapısal eşitlik modelinin oluşturulmasında Homburg ve diğ. (2007)'nin çalışmasından yararlanılmıştır.

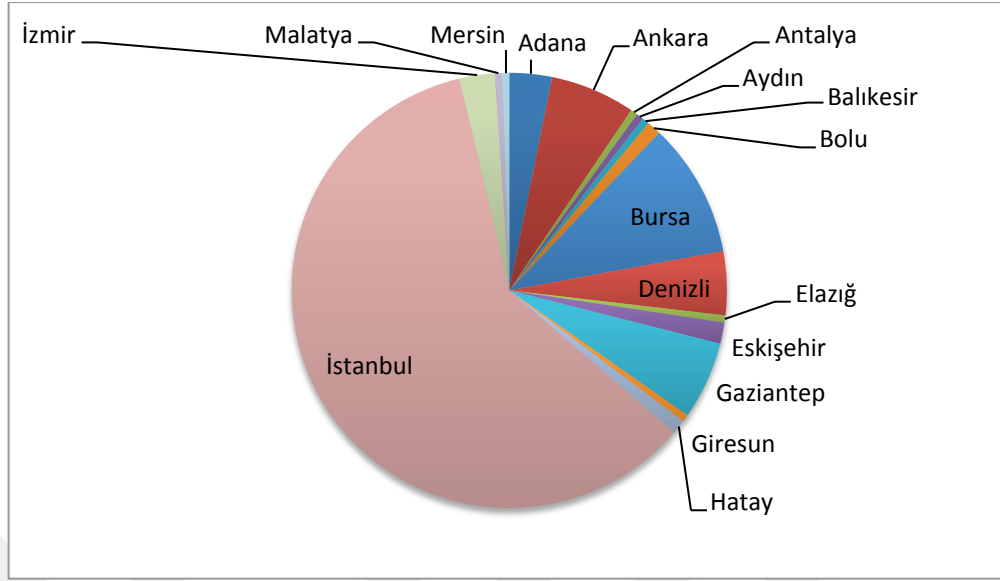
3.5.1. Betimsel İstatistikler

Saha araştırmasına Türkiye İhracatçılar Meclisi 2014 yılı ilk 1000 ihracatçı firma listesinde yer alan ve soruları cevaplandırmayı kabul eden 191 firma katılmıştır. Araştırmaya katılan firmaların illere göre dağılım aşağıda Tablo 16'da görülmektedir.

Tablo 16: Araştırmaya Katılan Firmaların İllere Göre Dağılımı

İller	Sayı	%
Adana	6	3
Ankara	12	6
Antalya	1	1
Aydın	1	1
Balıkesir	1	1
Bolu	2	1
Bursa	19	10
Denizli	9	5
Elazığ	1	1
Eskişehir	3	2
Gaziantep	11	6
Giresun	1	1
Hatay	2	1
İstanbul	114	60
İzmir	5	3
Malatya	1	1
Mersin	1	1
Samsun	1	1
Toplam	191	100

Araştırmaya katılan firmaların illere göre dağılım Şekil 15'de görülmektedir. Toplam 18 ildeki firmadan veri toplanmıştır. Araştırmaya katılan firmaların toplamının %60'ı İstanbul, %10'u Bursa ve geri kalanı diğer illerdendir.



Şekil 15: İllere Göre Katılımcıların Oranı

Araştırmaya katılan firmaların sektörel bilgileri aşağıdaki tabloda verilmiştir. Toplam 21 sektörden firma araştırmaya katılmıştır. En fazla katılım %25 ile hazır giyim ve konfeksiyon, %10 çelik ve %10 tekstil ve hammaddeleri sektörlerindeki firmalar oluşturmaktadır.

Tablo 17: Araştırmaya Katılan Firmaların Sektörel Dağılım

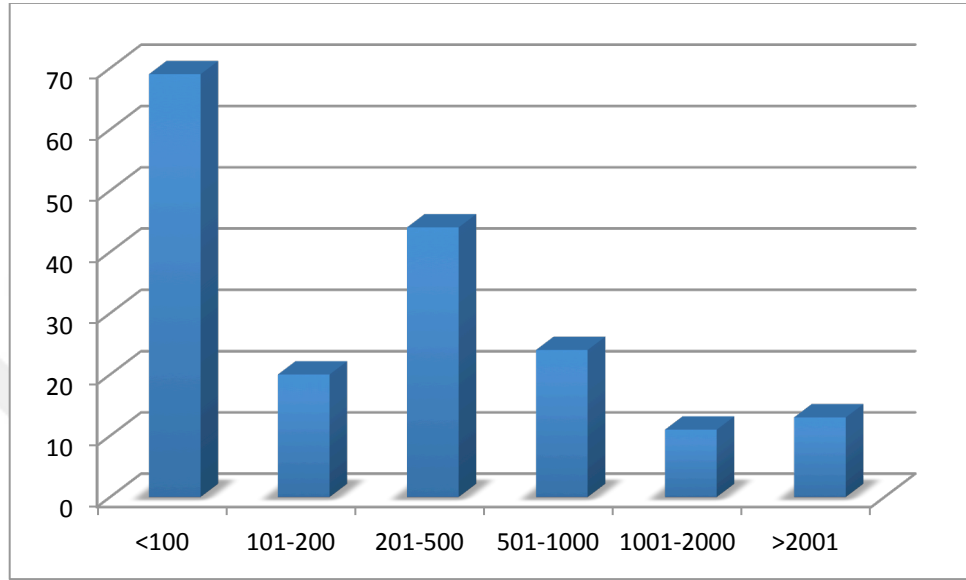
Endüstri	Sayı	%
Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri	3	2
Çelik	17	10
Çimento Cam Seramik ve Toprak Ürünleri	4	2
Demir ve Demir Dışı Metaller	11	6
Deri ve Deri Mamulleri	2	1
Elektrik Elektronik ve Hizmet	9	5
Fındık ve Mamulleri	1	1
Gemi ve Yat	1	1
Halı	3	2
Hazırgiyim ve Konfeksiyon	44	25
Hububat, Bakliyat, Yağlı Tohumlar ve Mamulleri	8	4
İklimlendirme Sanayii	7	4
Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	14	8
Madencilik Ürünleri	10	6
Meyve Sebze Mamulleri	2	1
Mücevher	2	1
Otomotiv Endüstrisi	10	6
Savunma ve Havacılık Sanayii	3	2
Su Ürünleri ve Hayvansal Mamuller	9	5
Tekstil ve Hammaddeleri	17	10
Yaş Meyve ve Sebze	1	1

Araştırmaya katılan firmaların çalışan sayıları Tablo 18’de verilmiştir. Firmalar çalışanlarına göre toplam altı farklı grupta incelenmiştir. Firmaların çalışan sayıları TİM verilerinden elde edilmiştir.

Tablo 18: Araştırmaya Katılan Firmaların Çalışan Sayıları

Çalışan Sayısı	Sayı	%
<100	69	38,1
101-200	20	11
201-500	44	24,3
501-1000	24	13,3
1001-2000	11	6,1
>2001	13	7,2

Araştırmaya katılan firmaların çalışan sayılarına göre dağılım aşağıdaki şekilde gösterilmektedir. Çalışan sayılarına göre en fazla katılımcılar toplam içindeki %38’lik bir oranla 100’ün altında kişi çalıştıran firmalar grubunda yer almaktadır. İkinci olarak %24,3 ile 201-500 çalışanı olan firmalar yer almaktadır.



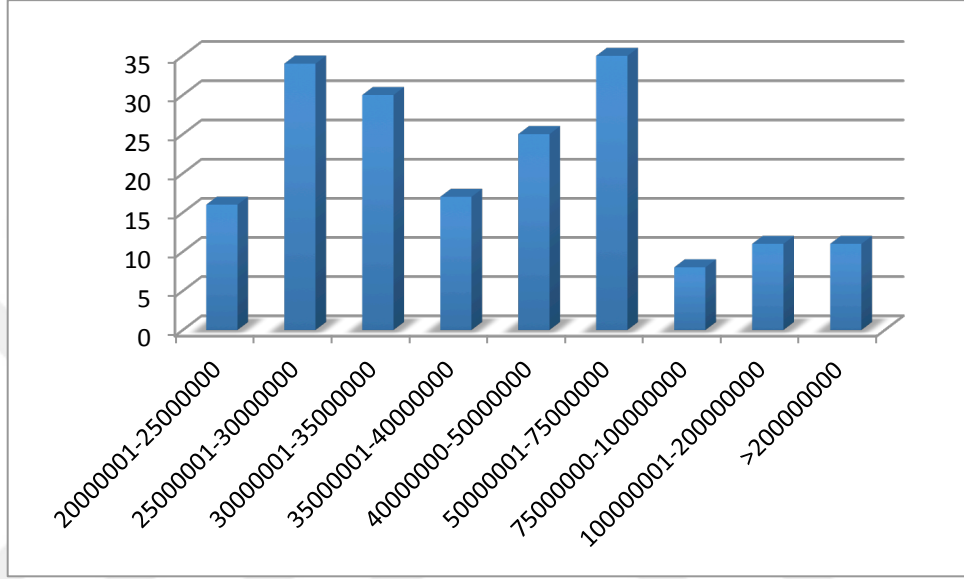
Şekil 16: Toplam Çalışan Sayılarına Göre Katılımcı Firmaların Dağılımı

Araştırmaya katılan firmaların ihracat büyüklüklerine göre sayıları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 19: Araştırmaya Katılan Firmaların İhracat Büyüklüklerine Göre Sayıları

2014 Yılı İhracatı	Sayı	%
20000001-25000000	16	8,6
25000001-30000000	34	18,2
30000001-35000000	30	16
35000001-40000000	17	9,1
40000000-50000000	25	13,4
50000001-75000000	35	18,7
75000000-100000000	8	4,3
100000001-200000000	11	5,9
>200000000	11	5,9

Araştırmaya katılan firmaların ihracat rakamlarına göre dağılımı Şekil 17’de yer almaktadır. İhracat büyüklüklerine göre en fazla katılımcı %18,7’lik bir oranla 50 milyon ile 70 milyon arası yurt dışı satış rakamına sahip firmalardır. İkinci olarak %18,2’lik bir oranla 25 milyon ile 30 milyon arası yurt dışı satış rakamına sahip firmalar gelmektedir.



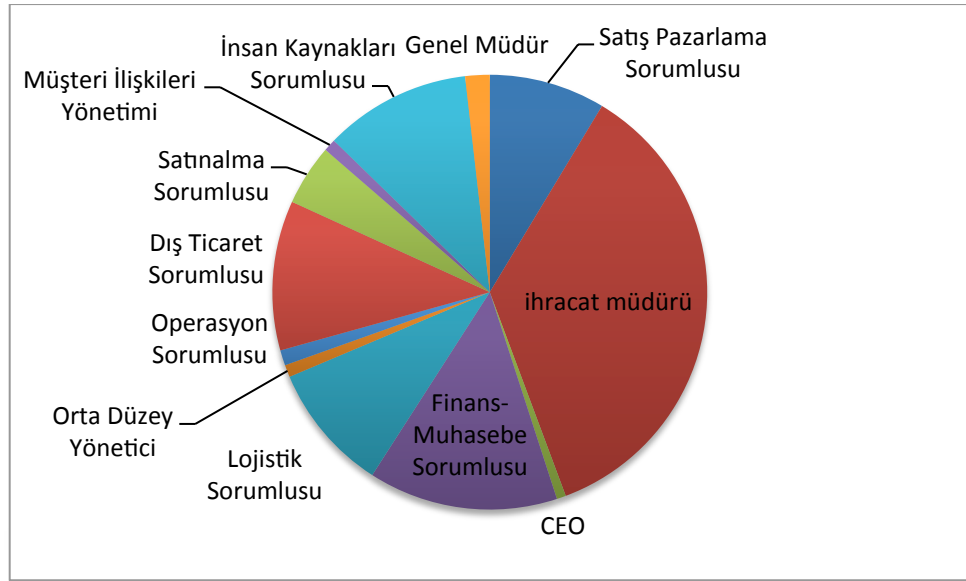
Şekil 17: Katılımcıların İhracat Rakamlarına Göre Gruplandırılması (2014)

Aşağıdaki tabloda yanıtlayıcıların pozisyonlarına ilişkin rakamlar verilmiştir. Anket formunda bazı yanıtlayıcıların kendi pozisyonlarıyla ilgili özgün tanımları anlam olarak genel pozisyon tanımlarından en yakın olana göre değerlendirilmiştir.

Tablo 20: Yanıtlayıcıların Firmalarındaki Pozisyonları

Yanıtlayıcıların Pozisyonları	Sayı	%
Satış Pazarlama Sorumlusu	38	8,6
İhracat Müdürü	157	35,7
CEO	3	0,7
Finans-Muhasebe Sorumlusu	62	14,1
Lojistik Sorumlusu	42	9,5
Orta Düzey Yönetici	4	0,9
Operasyon Sorumlusu	5	1,1
Dış Ticaret Sorumlusu	49	11,1
Satınalma Sorumlusu	20	4,5
Müşteri İlişkileri Yönetimi	4	0,9
İnsan Kaynakları Sorumlusu	48	10,9
Genel Müdür	8	1,8

Aşağıdaki şekilde yanıtlayıcıların firmalarındaki pozisyonlarına yönelik yüzdeleri gösterilmektedir. Yanıtlayıcılar içinden en fazla %35,7'lik bir oranla ihracat müdürü pozisyonundan, %14,1'lik oranla finans-muhasebe pozisyonundandır. Satış ve pazarlama pozisyonu %8,6'lık oranda, dış ticaret pozisyonu %11,1'lik orandadır.



Şekil 18: Yanıtlayıcıların Firmalarındaki Pozisyonlarının Grafiksel Gösterimi

Aşağıdaki tabloda uç değerler çıkarıldıktan sonra yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucu oluşturulan faktörlerin betimsel istatistikleri verilmiştir. Faktörlerden en yüksek ortalamaya sahip olan 6,53 ile performans odaklı ürün farklılaştırmadır. En düşük ortalama 2,57 ile mikro demografik faktördür.

Tablo 21: Faktörlerin Betimsel İstatistikleri

	Ortalama	Std. Sapma
Tutum Kullanım	6,0456	,86521
Mikro Demografik	2,5723	1,33739
Yenilikçi Ürün Farklılaştırma	6,1187	,75971
Makro Ekonomik Satış Dağıtım Farklılaştırma	5,2512	,96914
Performans Ürün Farklılaştırmra	6,5340	,71685
Finansal Performans	5,4071	,83488
Müşteri-Ürün Odaklılık	5,9137	,93570
Maliyet Liderliği	5,0276	1,19387
Makro Kültürel Pazar Etkinlilik	4,3397	1,42399
	6,1375	,60160

n= 417

3.5.2. Ön Analizler

Araştırmada yer alan her değişken geçersiz değer, normallik ve uç değerlere bakılarak ön analizden geçirilmiştir. Veriler SPSS programındaki Frekanslar seçeneği kullanılarak geçersiz değerler için taranmıştır. Rastgele dağılmış görünen az sayıda eksik değerler belirlenmiş ve mevcut veriler temel alınarak hesaplanan ortalamalar geçersiz değerler için kullanılmıştır.

Çok değişkenli aykırı değerler Mahalanobis Distance kullanılarak $p < .001$ anlamlılık düzeyinde belirlenmiştir. Sapma olan değerler veri setinden çıkarılmıştır. Veriler SPSS programında normallik testine tabi tutulmuş ve değişkenler Skewness, Kurtosis histogramları ve Kolmogorov-Smirnov ile Shapiro-Wilk istatistikleri olmak üzere üç grup ölçüm yöntemiyle incelenmiştir. İstatistik sonuçlarına göre bazı değişkenlerin normal dağılım göstermediği anlaşılmıştır.

Byren (2010)'un kullandığı yöntemle ve önerileriyle AMOS programını kullanarak normallik testi tekrar yapılmıştır. Çünkü genellikle yapısal eşitlik model yapısında ve özellikle AMOS'da önemli varsayımlardan biri verinin çok değişkenli normal dağılıma sahip olduğudur. Çok değişkenli pozitif kurtosis durumlarında dağılımlar yüksek anlamına gelirken tam tersine çok değişkenli negatif kurtosis daha düşük ve eşit dağılımları göstermektedir. Aynı zamanda kurtosis SEM'in olduğu gibi kovaryans ve varyans temelli olduğu için normallik dağılımının belirlenmesinde daha uygundur.

3.5.3. Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

Soru formunda kullanılan ifadelerin tamamı farklı bir dilden çevrildiği ve alındıkları kaynaklardaki ele alınış biçimleri değişiklik gösterdiği için öncelikle açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylelikle kavramların açıklandığı boyutlar doğru bir şekilde belirlenmeye çalışılmıştır. Aşağıdaki Tablo 22'de düşük faktör ağırlığına sahip sorular çıkarıldıktan sonra yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

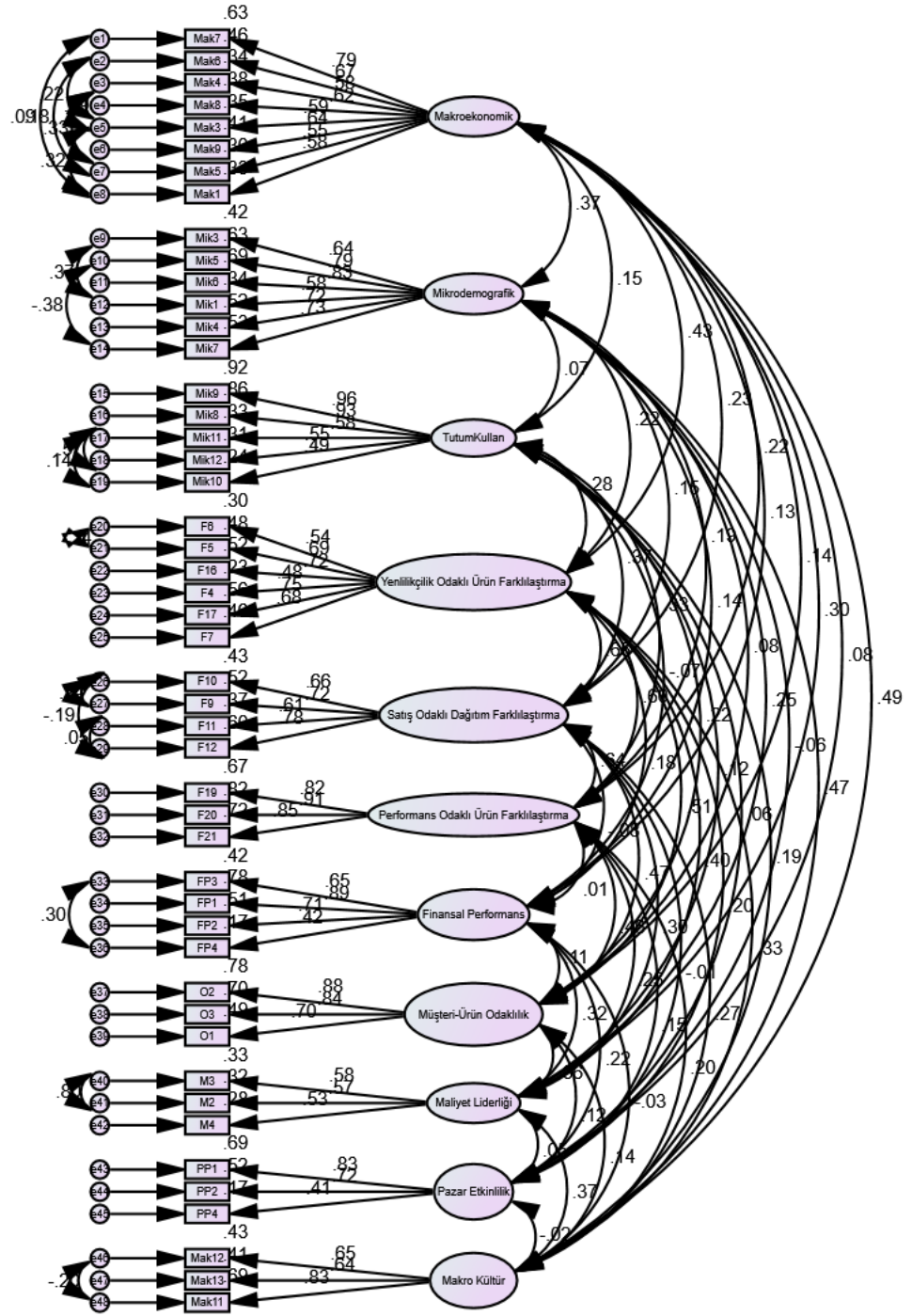
Tablo 22: Pazar Bölümlendirme Kriterleri Döndürülmüş Faktör Yükleri

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Eigenvalue (Özdeğerler)	Açıklanan Varyans	Güvenilirlik Cronbach Alpha
Tutum ve Kullanım	Satın Alan İstekleri	0.873	6,718	7,142	0,856
	Satın Alan İhtiyaçları	0.855			
	Ürün Faydaları	0.755			
	Ürüne Yönelik Tutum	0.717			
	Pazar Bölümünün Büyüklüğü	0.651			
Mikro-Demografikler	Aile Büyüklüğü	0.798	9,097	7,834	0,862
	Yaşam Tarzı	0.777			
	Cinsiyet	0.799			
	Eğitim	0.733			
	Yaş	0.738			
	Meslek	0.648			
	Makro-Ekonomik	İletişim Altyapısı			
Kişi Başı Gelir		0.73			
Ekonomik Düzenindeki (Serbest/Otoriter) Pazara Uyum		0.709			
Teknolojik Yenilikçilik Düzeyi		0.728			
Yönetim Bicimi		0.688			
Politik İstikrar		0.652			
Ekonomik Gelişmişlik Düzeyi		0.619			
Sanayileşme Düzeyi		0.673			
Makro-Kültürel		Coğrafik Lokasyon	0.804	2.586	3,991
	Nüfusu (Demografik Yapı)	0.773			
	Sosyo-Kültürel Yapı	0.596			
	Yenilikçilik Odaklı Ürün Farklılaştırma	Yeni Ürün Geliştirme & İnovasyon	0.738		
Nitelikli Ürünler Üretme Kabiliyeti		0.71			
Ürün için Teknik Destek		0.651			
Müşteri Hizmetleri		0.63			
Mevcut Ürünlerde Farklılaştırma ve Çeşitlendirme		0.566			
Ürün Yelpazesi		0.532			
Sarış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma		Siparişlere Anında Yanıt Verebilme	0.737	4,937	5,663
	Hızlı Dağıtım	0.757			
	Dağıtım Kanallarında Söz Sahibi Olma	0.730			
	Satış Gücünün Yetkinliği	0.619			
Performansı Odaklı Ürün Farklılaştırma	Ürünün Performansı	0.779	3.957	5,477	0,891
	Ürünün Dayanıklılığı	0.795			
	Üretimdeki İşgücünün Yetkinliği	0.763			
Müşteri Ürün Odaklılık	Farklı Tipteki Müşterilere Hitap Etme	0.862	3,3	5,278	0,843
	Müşterilerin Çoğunluğuna Hitap Etme	0.821			
	Ürün Yelpazesinin Genişliği	0.736			
Maliyet	Birim Başına Üretim ve Hizmet Maliyeti	0.910	2.957	4,278	0,926
	Birim Başına Operasyon Maliyeti	0.913			
Finansal Performans	İhracat satışlarından elde edilen karlılık hedeflerine ulaşıyoruz.	0.780	3,344	5,454	0,780
	İhracat için yapmış olduğumuz yatırımlara yönelik geri dönüş oranlarını gerçekleştiriyoruz.	0.744			
	İhracat pazarlarından elde ettiğimiz karlılığımız yeterli düzeydedir.	0.805			
	İhracat pazarlarında hedeflediğimiz pazar paylarına erişilmiştir.	0.692			
	Pazar Bölümlendirm e Etkililiği	Müşteri taleplerine uygun ürün üretebilme yetkinliğine sahibiz.			
Müşterilerimizin ürün ve hizmet taleplerini karşılamada rakiplerimizden daha iyiyiz.		0.807			
Müşteri ihtiyaç ve taleplerini tam belirleme temel rekabet stratejimizdir.		0.558			
Toplam : 67,852					
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği: 0.829					
Bartlett Küresellik Testi: Ki kare 10060,566					
Serbestlik derecesi: 1128					
p değeri: 0.000					

Faktör belirlemede en çok kullanılanı temel bileşenler (Principal Component Analysis) yöntemidir (Yükselen, 2013). Döndürme yöntemi olarak dik döndürme yöntemlerinden varimax kullanılmıştır. Faktör yükleri 0.5'den küçük değerler faktör analizinden çıkarılmış ve döndürme işlemi 19 iterasyonda tamamlanmıştır.

3.5.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Açıklayıcı faktör analiziyle veri setinin faktör yapısı belirlendikten sonra ikinci adım doğrulayıcı faktör analizidir (Gaskin, 2016). Doğrulayıcı faktör analiziyle modelin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Açıklayıcı faktör analizinde ortaya çıkarılan faktör yapısı doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanmıştır. Aşağıdaki şekilde doğrulayıcı faktör analizi sonuçları gösterilmektedir.



Şekil 19: AMOS Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Önerilen modeldeki değişkenler arasındaki korelasyonların ne kadar iyi hesaplandığı model uyumuyla tanımlanmaktadır. Önerilen modele ilişkin doğrulayıcı faktör analizi uyum indisleri aşağıda özetlenmiştir:

Tablo 23: AMOS Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyumluluk İndeksleri

χ^2 Uyum Testi p Değeri	: 0.000
χ^2/sd	: 1,901
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	: 0,047
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	: 0,901
Ortalama Hataların Karekökü (RMR)	: 0,092
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI)	: 0,815
Artırmalı Uyum İndeksi (IFI)	: 0,902
İyilik Uyum İndeksi (GFI)	: 0,843
Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (AGFI)	: 0,817

Ölçüm modeline ilişkin uyum indisleri incelendiğinde χ^2/sd değerinin 1,901, RMSEA değerinin 0,047, CFI değerinin 0,901, RMR değerinin 0,092, IFI değerinin 0,902, AGFI değerinin 0,817 ile kabul edilebilir düzeyde oldukları belirlenmiştir. NFI değerinin 0,815, GFI değerinin 0,843 ile kabul edilebilir düzeylerin altında olduğu belirlenmiştir. Bu değerler genel olarak kabul edilebilir düzeye yakın olduğu için model uyumunun iyi olduğundan söz edilebilir.

Tablo 24: Doğrulamalı Faktör Analizi Bulguları

Faktör Adı	Soru İfadesi	Standardize Tahmin	Açıklanan Varyans R^2	t değeri
Tutum ve Kullanım	Mik9 – Satın Alan İstekleri	0.57	0.47	14.46
	Mik8 – Satın Alan İhtiyaçları	0.57	0.43	13.70
	Mik11 – Ürün Faydaları	0.48	0.62	16.59
	Mik12 – Ürüne Yönelik Tutum	0.49	0.60	16.05
	Mik10 – Pazar Bölümünün Büyüklüğü	0.55	0.37	12.67
Mikro-Demografikler	Mik5 – Aile Büyüklüğü	0.69	0.56	17.56
	Mik6 – Yaşam Tarzı	0.66	0.69	20.31
	Mik3 – Cinsiyet	0.77	0.44	14.90
	Mik4 – Eğitim	0.79	0.55	17.26
	Mik1 – Yaş	0.91	0.34	12.53
	Mik7 - Meslek	0.74	0.47	15.60
Makro-Ekonomik	Mak8 - İletişim Altyapısı	0.54	0.33	12.44
	Mak7 - Kişi Başı Gelir	0.60	0.54	17.06
	Mak9 - Ekonomik Düzenindeki (Serbest/Otoriter) Pazara Uyum	0.54	0.36	13.12
	Mak6 - Teknolojik Yenilikçilik Düzeyi	0.60	0.48	15.79
	Mak4 - Yönetim Bicimi	0.78	0.40	14.03
	Mak5 – Politik İstikrar	0.62	0.36	13.15
	Mak1 - Ekonomik Gelişmişlik Düzeyi	0.67	0.40	13.90
	Mak3- Sanayileşme Düzeyi	0.65	0.47	15.53
Makro-Kültürel	Mak12 - Coğrafik Lokasyon	0.84	0.36	12.41
	Mak13 - Nüfusu (Demografik Yapı)	0.91	0.42	13.56
	Mak11 - Sosyo-Kültürel Yapı	0.79	0.65	17.22
Yenilikçilik Odaklı Ürün Farklılaştırma	F6 - Yeni Ürün Geliştirme & İnovasyon	0.55	0.34	12.54
	F5 - Nitelikli Ürünler Üretme Kabiliyeti	0.40	0.52	16.50
	F16 - Ürün için Teknik Destek	0.53	0.45	14.89
	F4 - Müşteri Hizmetleri	0.56	0.22	9.81
	F17 - Mevcut Ürünlerde Farklılaştırma ve Çeşitlendirme	0.44	0.56	17.28
	F7 - Ürün Yelpazesi	0.51	0.49	15.88
Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma	F9 - Siparişlere Anında Yanıt Verebilme	0.38	0.61	18.22
	F10 - Hızlı Dağıtım	0.44	0.48	15.55
	F11 - Dağıtım Kanallarında Söz Sahibi Olma	0.51	0.40	13.83
	F12 - Satış Gücünün Yetkinliği	0.41	0.52	16.24
Performansı Odaklı Ürün Farklılaştırma	F20 - Ürünün Performansı	0.31	0.83	23.57
	F19 - Ürünün Dayanıklılığı	0.37	0.60	18.72
	F21 - Üretimdeki İşgücünün Yetkinliği	0.33	0.68	20.42
Müşteri Ürün Odaklılık	O2 - Farklı Tipteki Müşterilere Hitap Etme	0.46	0.79	22.13
	O3 - Müşterilerin Çoğunluğuna Hitap Etme	0.44	0.70	20.33
	O1 - Ürün Yelpazesinin Genişliği	0.48	0.51	16.39
Maliyet	M2 - Birim Başına Üretim ve Hizmet Maliyeti	0.55	0.72	19.02
	M3 - Birim Başına Operasyon Maliyeti	0.54	0.99	22.79
Finansal Performans	FP1 - İhracat satışlarından elde edilen karlılık hedeflerine ulaşıyoruz.	0.47	0.73	19.47
	FP2 - İhracat için yapmış olduğumuz yatırımlara yönelik geri dönüş oranlarını gerçekleştiriyoruz.	0.44	0.53	16.22
	FP3 - İhracat pazarlarından elde ettiğimiz karlılığımız yeterli düzeydedir.	0.52	0.49	15.35
	FP4 - İhracat pazarlarında hedeflediğimiz pazar paylarına erişilmiştir.	0.54	0.24	10.16
Pazar Bölümlendirme Etkililiği	PP1 - Müşteri taleplerine uygun ürün üretebilme yetkinliğine sahibiz.	0.44	0.70	13.41
	PP2 - Müşterilerimizin ürün ve hizmet taleplerini karşılamada rakiplerimizden daha iyiyiz.	0.41	0.54	7.80
	PP4 - Müşteri ihtiyaç ve taleplerini tam belirleme temel rekabet stratejimizdir.	0.44	0.16	19.47

Ölçeklerin tatmin edici psikometrik özelliklere sahip olup olmadığını belirlemek için yapı güvenirliği, ortalama varyans ve diskriminant geçerlilik

hesaplanmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Yapı güvenilirliğinin 0,70 ve ortalama varyansın 0,50'nin üzerinde olması durumunda yapı geçerliliğinden söz edilebilmektedir. Ortalama varyans göstergelerin faktör yüklerinin kareköklerinin genel ortalama değeridir (Sarstedt ve diğ., 2014). Aşağıdaki Tablo 25'te her bir yapıya ait güvenilirlik ve ortalama varyans değerleri yer almaktadır. Tablo 25 ve 26'de gösterilen değerler Excel StatPackage Tools programı yardımıyla oluşturulmuştur (Gaskin, 2016). Yapı güvenilirlikleri incelendiğinde tümünün istenen düzeyde olduğu görülmektedir. Ortalama varyanslar incelendiğinde pazar etkinlik, makro ekonomik kriterler, yenilikçi ürün farklılaştırma, satış dağıtım farklılaştırma ve finansal performansın 0.50'nin altında olduğu görülmektedir.

Tablo 25: Yapı Güvenilirliği ve Ortalama Varyanslar

	CR	AVE
Pazar Etkinlik	0,702	0,458
Makro Ekonomik	0,851	0,418
Mikro Demografik	0,865	0,520
Tutum Kullanım	0,840	0,531
Yenilikçi Ürün		
Farklılaştırma	0,820	0,436
Satış Dağıtım		
Farklılaştırma	0,796	0,495
Performans Ürün		
Farklılaştırma	0,895	0,739
Finansal		
Performans	0,769	0,470
Müşteri-Ürün		
Odaklılık	0,850	0,656
Maliyet Liderliği	0,806	0,615
Makro Kültür	0,764	0,524

Diskriminant geçerlilik farklı yapılardaki her bir ilişkinin aralarındaki ilişkiyi ifade etmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Diğer bir ifadeyle diskriminant geçerlilik ölçülen yapının olası diğer gizli yapılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ayrışıp ayrışmadığını göstermektedir. Diskriminant geçerliliği ölçmek için Fornell ve Larcker (1981) kriteri kullanılmıştır. Bu yöntem ölçülen yapının diğer yapılardan göstergeleriyle daha fazla varyansı paylaştığını ifade etmektedir. Bunu test etmek için her bir yapının AVE değeri diğer yapılarla en yüksek kareköklü korelasyon değerinden daha yüksek olmalıdır (Hair ve diğ., 2014). Faktör korelasyon matrisleri incelenerek oluşturulan

diskriminant geçerlilik tablosu aşağıdadır. Faktörlerin benzemezliklerinin incelendiği bu tabloda tüm ilişkiler 0.50'nin altındadır. Tüm ilişkiler arasından en yüksek değer müşteri ürün odaklılık ile yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma stratejileri arasında 0.499'luk korelasyondur.

Tablo 26: Diskriminant Geçerlilik Tablosu

	Pazar Etkinlik	Makro Ekonomik	Mikro Demografik	Tutum Kullanım	Yenilikçi Ürün Farklılaştırma	Satış Dağıtım Farklılaştırma	Performans Ürün Farklılaştırma	Finansal Performans	Müşteri-Ürün Odaklılık	Maliyet Liderliği	Makro Kültür
Pazar Etkinlik	0,677										
Makro Ekonomik	0,078	0,646									
Mikro Demografik	0,064	0,360	0,721								
Tutum Kullanım	0,063	0,153	0,075	0,729							
Yenilikçi Ürün Farklılaştırma	0,202	0,443	0,221	0,267	0,660						
Satış Dağıtım Farklılaştırma	-	0,003	0,155	0,352	0,612	0,704					
Performans Ürün Farklılaştırma	0,147	0,216	0,191	0,325	0,577	0,631	0,860				
Finansal Performans	0,223	0,127	0,137	0,065	0,186	0,074	0,010	0,686			
Müşteri-Ürün Odaklılık	0,117	0,147	0,083	0,219	0,499	0,456	0,463	0,109	0,810		
Maliyet Liderliği	0,013	0,286	0,178	0,092	0,278	0,226	0,142	0,157	0,172	0,784	
Makro Kültür	0,019	0,485	0,461	0,177	0,329	0,272	0,191	0,029	0,144	0,272	0,724

Yukarıdaki tabloda koyu renkli rakamlar AVE değerlerinin karekökünü göstermektedir. Tablo 26 incelendiğinde AVE değerlerinin kareköklerinin değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinden yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre diskriminant geçerlilikten söz edilebilir.

3.5.5. Araştırma Hipotezleri Temel Alınarak Yapısal Modelin Geliştirilmesi

Yapısal modeli ölçmek ve yapısal ilişkileri tahmin etmek için kovaryans temelli AMOS programı kullanılmıştır. Araştırma hipotezlerine uygun şekilde yapısal ilişkiler tahmin edilmiştir. Yapısal ilişkilerde iyileştirmeler yapılması amacıyla AMOS programının önerdiği modifikasyonlar izlenerek daha iyi uyum değerleri elde edilmeye sağlanmıştır. Birinci hipotez optimizasyon, odaklanma, bölge merkezli ve kültürel yapılarına göre ülkeler stratejilerinin kullanımının artmasıyla pazar bölümlendirme etkinliğinin de artacağı yönündedir.

Pazar Bölümlendirme Etkinliği = γ_1 Makroekonomik X Tutum + γ_2 Mikro Demografik X Tutum ve Kullanım + γ_3 Tutum ve Kullanım + γ_4 Makro Kültürel Faktörler

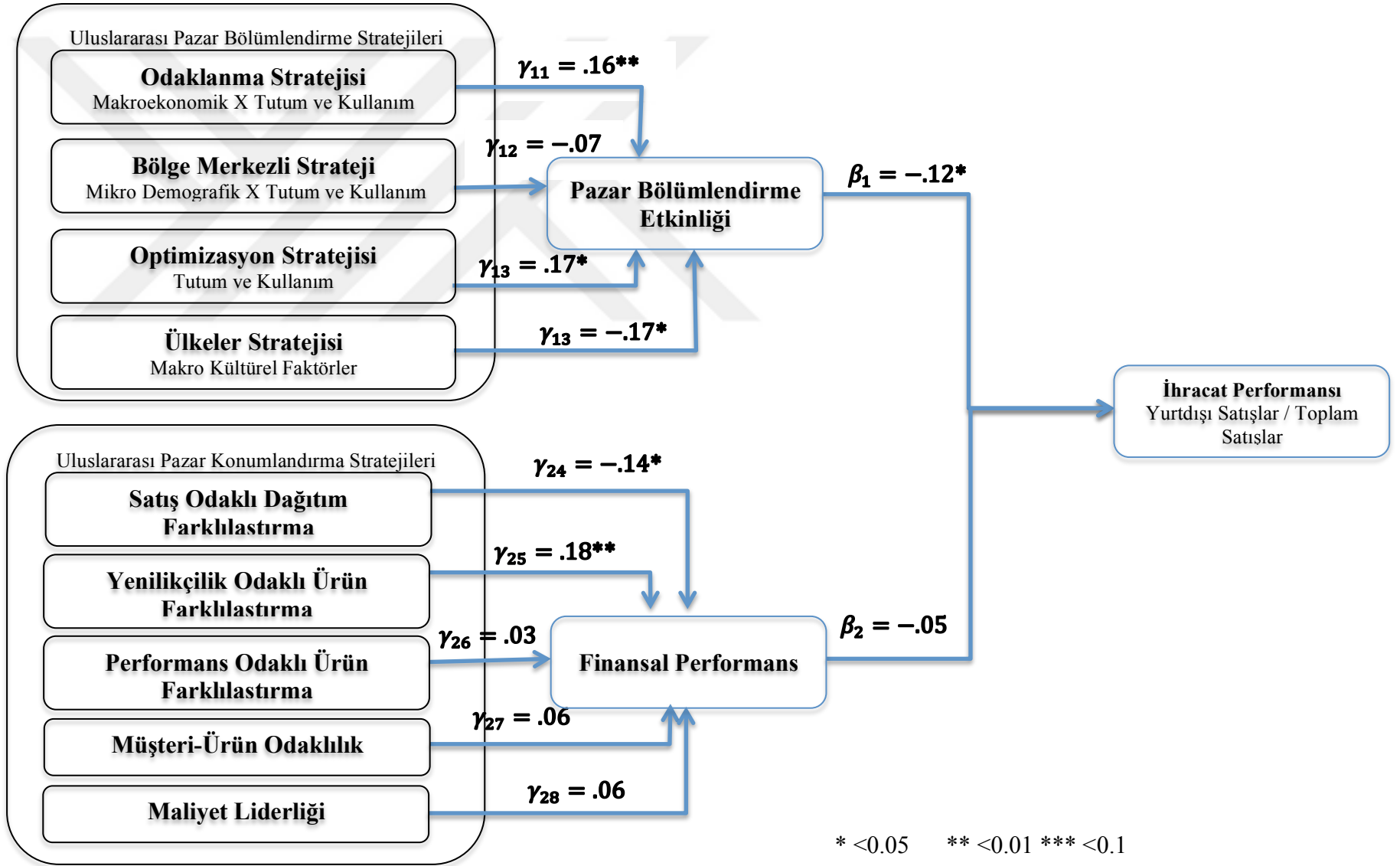
İkinci hipotez yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma, satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma, performans odaklı ürün farklılaştırma, müşteri-ürün odaklılık, maliyet liderliği stratejilerinin kullanımının artmasıyla finansal performansın da artacağı şeklindedir.

Finansal Performans = γ_1 Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma + γ_2 Yenilikçilik Odaklı Ürün Farklılaştırma + γ_3 Performans Odaklı Ürün Farklılaştırma + γ_4 Müşteri-Ürün Odaklılık + γ_5 Maliyet Liderliği

Moderasyon hipotezleri ihracat performansı ve uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejileri arasındaki ilişkinin firma büyüklüğü (H3), B2C/B2B odaklılık (H4), ihracat önceliği (H5), ihracat satışlarındaki artışı (H6) tarafından moderatör etkisi olduğu şeklindedir. Ayrıca ihracat performansı ve uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri arasındaki ilişkinin farklılaştırma stratejileri (H7) tarafından moderatör etkisi olduğu şeklindedir. H3-H6 arası hipotezlerdeki moderatör analizleri AMOS programının çoklu grup yapısal eşitlik model testi modülü kullanılarak yapılmıştır. H7 hipotezindeki moderatör analizi LISREL programında yapılmıştır.

İhracat Performansı = β_1 Pazar Bölümlendirme Etkinliliği + β_2 Finansal Performans





Şekil 20: Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modeli ilişkin uyumluluk indeksleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 27: Yapısal Eşitlik Modeli Uyumluluk İndeksleri

χ^2 Uyum Testi p Değeri	: 0.000
χ^2/sd	: 4,042
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	: 0,083
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	: 0,928
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI)	: 0,913
Artırmalı Uyum İndeksi (IFI)	: 0,933

Yapısal modele ilişkin uyum indisleri incelendiğinde χ^2/sd değerinin 4,042, RMSEA değerinin 0,083, CFI değerinin 0,928, NFI değerinin 0,913, IFI değerinin 0,933 ile kabul edilebilir düzeyde oldukları belirlenmiştir.

Birinci hipotezde optimizasyon, odaklanma, bölge merkezli ve kültürel yapılarına göre ülkeler stratejilerinin kullanımının pazar bölümlendirme etkinliliğine temel etkileri incelenmiştir. Şekil 21’de görülebileceği gibi odaklanma ve optimizasyon stratejisinin pazar bölümlendirme etkinliliği üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır ($\gamma=.16$, $p<.01$; $\gamma=.17$, $p<.05$). Kültürel yapılarına göre ülkeler stratejisinin pazar bölümlendirme etkinliliği üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır ($\gamma=-.17$, $p<.05$).

İkinci hipotezde yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma, satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma, performans odaklı ürün farklılaştırma, müşteri-ürün odaklılık, maliyet liderliği stratejilerinin finansal performans üzerinde temel etkisi incelenmiştir. Şekil 21’de görülebileceği gibi yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın finansal performans üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır ($\gamma=.18$, $p<.05$). Satış odaklı dağıtım kanalı

farklılaştırmanın finansal performans üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır ($\gamma = -.14, p < .01$).

3.5.6. Moderatör (Düzenleyici) Analizi Bulguları

Kline (2005), yapısal eşitlik modellemesinde etkileşim etkisini ölçmek için iki genel yol bulunduğunu belirtmektedir. İlki çoklu gruplarla karşılıklı bir modeli analiz etmektir. Modeldeki ilgi etkilerinin standart olmayan tahminleri örnekler arasında gözle görülür şekilde farklılaşması durumunda, grup üyeliğinin bu etkileri moderate ettiği sonucuna varılmaktadır. İkinci yöntem, bir modeli araştırmacı tarafından belirtilen mantıksal benzerlik koşullarıyla tek bir örnekte analiz etmektir. Bu strateji, eğrisel ilişkileri (eğilimleri) tahmin etmek için kullanılabilir. Moderatör değişken kategorik olduğunda çoklu grup analizi gibi prosedürler kullanılmaktadır (Cortina ve diğ., 2001).

Kategorik moderatör değişkenler için AMOS programı ile çoklu grup yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Kategorik olmayan moderatör değişkenler için ikinci yöntem ile yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Çoklu grup analizleri Byrne (2004)'ün yöntemsel şemasından yararlanılmıştır. Çoklu grup yapısal eşitlik modellemesinde gruplar arası farklılık Jöreskog (1971)'nin X^2 fark testi (ΔX^2) temel alınarak değerlendirilmiştir. Tablo 27'de çoklu grup analiz bulguları görülmektedir.

Tablo 28: AMOS Moderatör Analizi Bulguları

Moderatör	$X^2(d.f)$	p-değeri	$\Delta X^2(d.f)$	RMSEA	CFI	NFI	IFI	RMR
Firma Büyüklüğü								
Model 1 (Kısıtlanmış model)	3284,563(1838)	.000	-	.044	.816	.666	.819	.137
Model 2 (Kısıtlanmamış model)	3147,146(1792)	.000	137,417(46)	.043	.828	.680	.832	.137

Tablo 28 incelendiğinde kısıtlanmamış modelin ki kare değerlerinin daha iyi olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle üçüncü hipotezde öne sürülen ihracat performansı ve stratejik seçimler arasındaki ilişkiye firma büyüklüğünün moderatör etkisi bulunduğu kabul edilebilir. Diğer kategorik değişkenlerin (H4, H5, H6) moderatör etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Aşağıdaki tabloda ihracat performansı ve stratejik

seçimler arasındaki ilişkilere firma büyüklüğüne göre farklı etkileri her bir strateji için ayrı olarak incelenmiştir.

Tablo 29: Stratejik Seçimler Düzeyinde Firma Büyüklüğü Moderatör Analizi Bulguları

			Küçük Firmalar (n=318)		Büyük Firmalar (n=121)		z-skoru
			Tahmin	P	Tahmin	P	
Bölümlendirme Etkinliliğı	<---	Optimizasyon Stratejisi	-0,08	0,425	0,285	0,003	2.64***
Bölümlendirme Etkinliliğı	<---	Ülkeler Stratejisi	0,146	0,143	-0,309	0,001	-3.281***
Bölümlendirme Etkinliliğı	<---	Bölge Odaklı Strateji	-0,068	0,306	-0,081	0,214	-0,136
Bölümlendirme Etkinliliğı	<---	Odaklanma Stratejisi	0,025	0,662	0,177	0,002	1.87*
Finansal Performans	<---	Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma Performans	0,287	0,041	-0,246	0,000	-3.385***
Finansal Performans	<---	Odaklı Ürün Farklılaştırma	-0,155	0,262	0,058	0,432	1,361
Finansal Performans	<---	Maliyet Liderliğı	-0,117	0,152	0,121	0,037	2.372**
Finansal Performans	<---	Müşteri Ürün Odaklılık	0,106	0,274	0,082	0,232	-0,21
Finansal Performans	<---	Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	0,095	0,436	0,203	0,002	0,774
İhracat Performansı	<---	Bölümlendirme Etkinliliğı	-0,165	0,14	0,168	0,003	2.655***
İhracat Performansı	<---	Finansal Performans	-0,087	0,365	-0,052	0,369	0,308

Notlar: *** p-değeri < 0.01; ** p-değeri < 0.05; * p-değeri < 0.10

Üçüncü hipotezde ihracat performansı ve stratejik seçimler arasındaki ilişkide firma büyüklüğünün moderatör etkisi incelenmiştir. Tablo 29'da görülebileceğı gibi optimizasyon ve odaklanma stratejisinin pazar bölümlendirme etkinliliğı üzerinde büyük firmalarda anlamlı düzeyde olumlu etkisi bulunmaktadır ($\beta = .285$, $p < .01$; $\beta = .177$, $p < .01$). Ülkeler stratejisinin pazar bölümlendirme etkinliliğı üzerinde büyük

firmalarda anlamlı düzeyde olumsuz etkisi bulunmaktadır ($\beta = -.309$, $p < .01$). Maliyet liderliği stratejisinin finansal performans üzerinde büyük firmalarda anlamlı düzeyde olumlu etkisi bulunmaktadır ($\beta = .121$, $p < .05$). Satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmanın finansal performans üzerinde küçük firmalarda anlamlı düzeyde olumlu büyük firmalarda olumsuz etkisi bulunmaktadır ($\beta = .287$, $p < .05$; $\beta = -.247$, $p < .01$). Pazar bölümlendirme etkinliği ihracat performansını büyük firmalarda anlamlı düzeyde olumlu etkilemektedir ($\beta = .168$, $p < .01$).

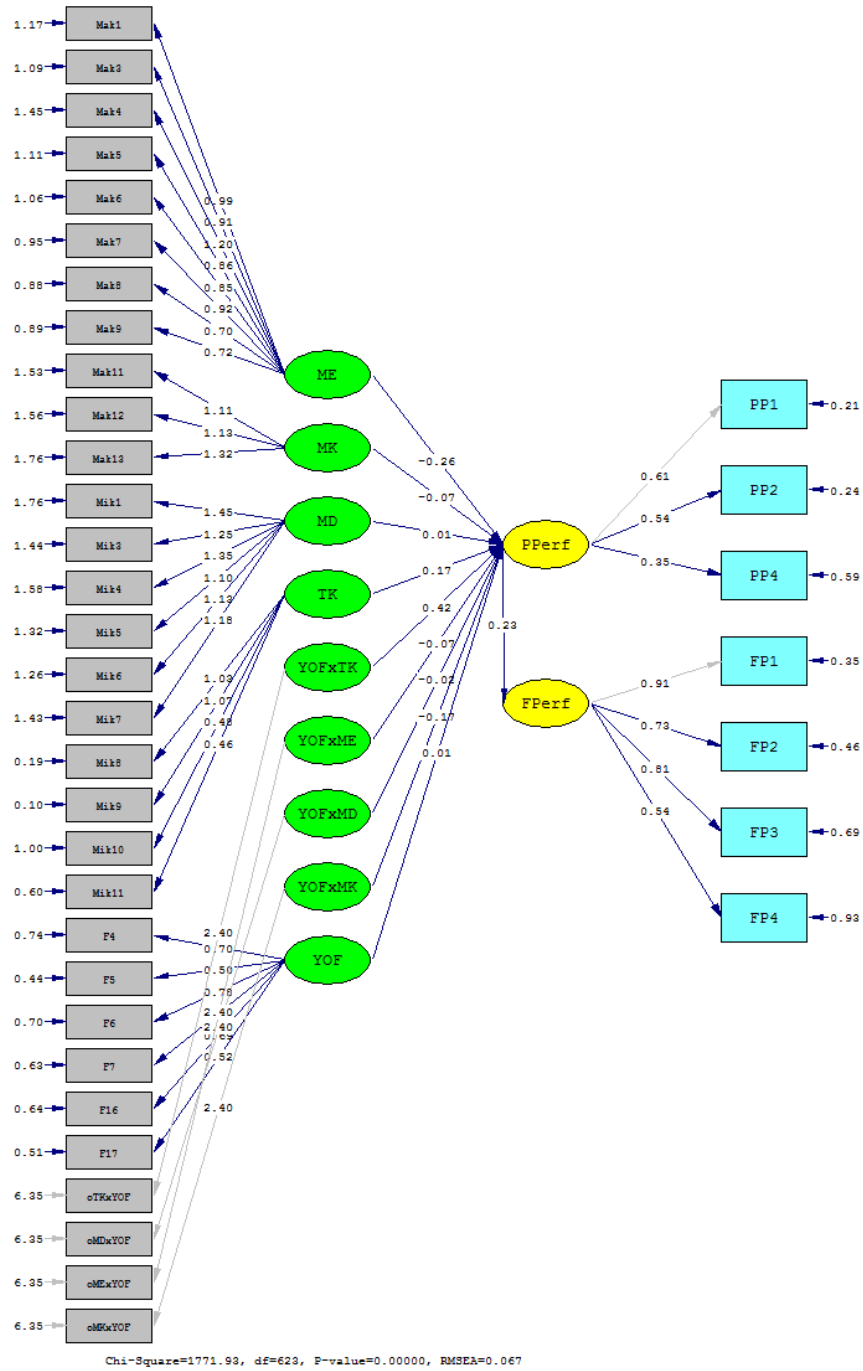
Kategorik olmayan değişkenler için LISREL programı ile moderatör analizi yapılmıştır. LISREL kodlarının oluşturulmasında Cortina ve diğ. (2001)'in yöntemsel şemasından yararlanılmıştır. Ürün farklılaştırmanın pazar bölümlendirme ve ihracat performansı arasındaki moderatör etkisini incelenmesinde Ping(1995)'in önerdiği tek göstergeli gizli değişken yöntemi izlenmiştir. Ping gizli değişkenin tek göstergesi olarak ilgili göstergelerin toplamının kullanılmasını önermektedir (Cortina ve diğ., 2001). Yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma gözlenebilir değişkenleri ile uluslararası pazar bölümlendirme değişkenleri;

$$\begin{aligned} & [(F4+F5+F6+F7+F16+F17)/6] * [(Mik8+Mik9+Mik10+Mik11+Mik12)/5] \text{ ve} \\ & [(F4+F5+F6+F7+F16+F17)/6] * [(Mik1+Mik3+Mik4+Mik5+Mik6+Mik7)/6] \text{ ve} \\ & [(F4+F5+F6+F7+F16+F17)/6] * \\ & [(Mak1+Mak3+Mak4+Mak5+Mak6+Mak7+Mak8+Mak9)/8] \text{ ve} \\ & [(F4+F5+F6+F7+F16+F17)/6] * [(Mak11+Mak12+Mak13)/3] \end{aligned}$$

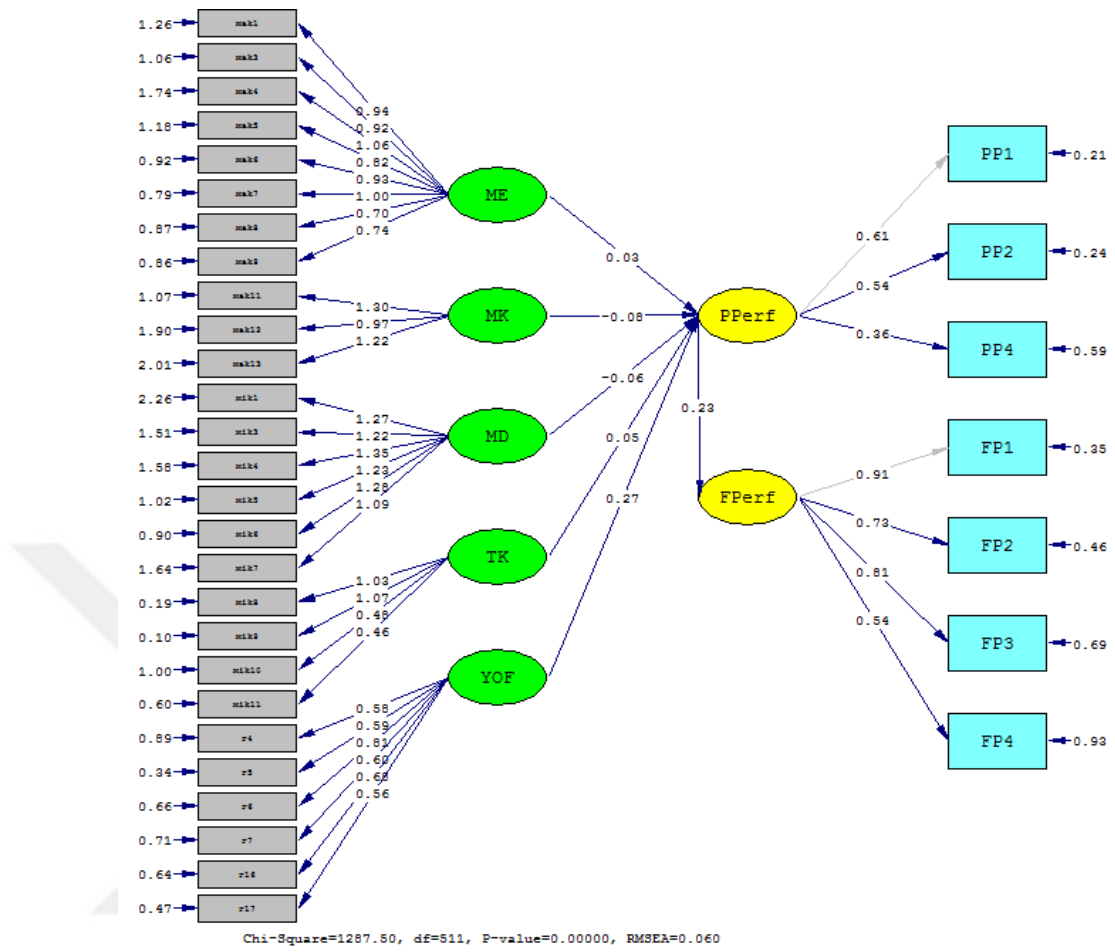
hesaplanarak yeni moderatör değişkenler oluşturulmuştur. Aşağıda LISREL programı ile yapılan moderatör analizi bulguları gösterilmektedir.

Tablo 30: LISREL Moderatör Analizi Bulguları

Moderatör	$X^2(d.f)$	p- değeri	$\Delta X^2(d.f)$	RMSEA	CFI	NFI	NNFI	Standardize RMR
Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma								
Model 1	1771.93(623)	.000	-	.067	.93	.90	.93	0.066
Model 2	1287.50(511)	.000	484.43(112)	.070	.92	.88	.91	0.064



Şekil 21: Moderatör Değişkenlerin Etkileşimlerinin Dahil Edildiği Birinci Model



Şekil 22: Moderatör Değişkenlerin Etkileşimlerinin Dahil Edilmediği İkinci Model

Yukarıda moderatör değişken olan yenilikçi konumlandırmanın pazar bölümlendirme kriterlerinin kullanımına etkisini incelemek amacıyla LISREL programıyla oluşturulan iki yapısal eşitlik model gösterilmektedir. Şekil 21’de moderatör değişkenin diğer değişkenlerle etkileşimlerinin dahil edildiği birinci model gösterilmektedir. Şekil 22’de ise moderatör değişkenin diğer değişkenlerle etkileşimlerinin dahil edilmediği ikinci model gösterilmektedir. Her iki modele ilişkin parametre tahminleri aşağıda Tablo 30’da yer almaktadır.

Tablo 31: Parametre Tahminleri ve T-değerleri

Parametre	Model 1		Model 2	
	Standardize Tahmin	t-değeri	Standardize Tahmin	t-değeri
Makro Ekonomik	-0.26	-1.09	0.03*	0.34
Makro Kültürel	-0.07	-0.49	-0.08*	-0.90
Mikro Demografik	0.01**	0.04	-0.06*	-0.76
Tutum Kullanım	0.17	1.03	0.05*	0.88
Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	0.01	0.02	0.27*	3.79
Makro Ekonomik x Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	-0.07	-0.58	-	-
Makro Kültürel x Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	-0.17	-0.97	-	-
Mikro Demografik x Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	-0.02**	-1.19	-	-
Tutum Kullanım x Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	0.42	0.82	-	-

* p<0.10 **p<0.05

Yedinci hipotezde yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi incelenmiştir. Tablo 31’da görülebileceği gibi uluslararası pazar bölümlendirme kriterlerinden mikro demografik kriter üzerinde yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın olumsuz moderatör etkisi bulunduğu anlaşılmaktadır.

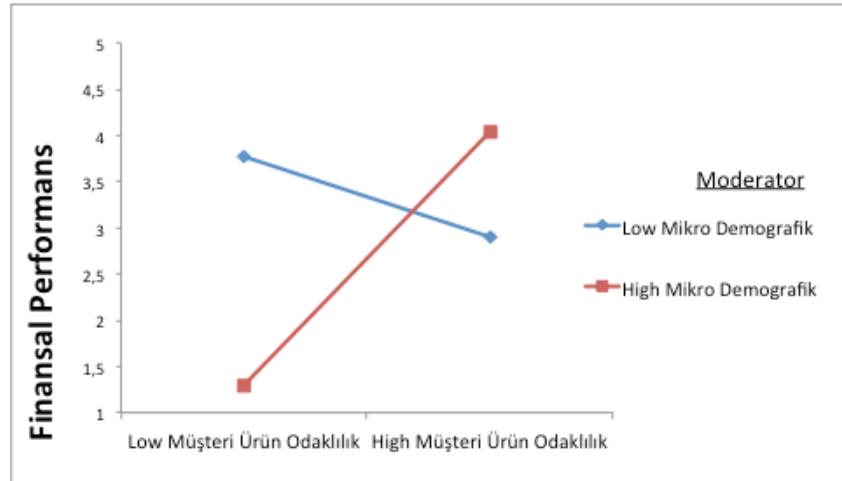
Analiz bulguları doğrultusunda kabul veya red edilen araştırma hipotezleri aşağıda Tablo 32’de görülmektedir.

Tablo 32: Araştırma Hipotezlerinin Kabul/Red Edilme Durumu

Araştırma Hipotezi	Kabul/Red
H_1 : (a) Odaklanma, (b) bölge merkezli, (c) optimizasyon ve (d) ülkeler stratejilerinin kullanımının pazar bölümlendirme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H_2 : (a) Satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma, (b) yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma, (c) performans odaklı ürün farklılaştırma, (d) müşteri-ürün odaklılık, (e) maliyet liderliği stratejilerinin kullanımının finansal performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H_3 : Firma büyüklüğünün ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H_4 : B2C/B2B odaklılığın ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.	Red
H_5 : İhracat önceliğinin ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.	Red
H_6 : İhracat satışlarındaki artışın ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.	Red
H_7 : Yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın ihracat performansı üzerinde moderatör etkisi bulunmaktadır.	Kabul

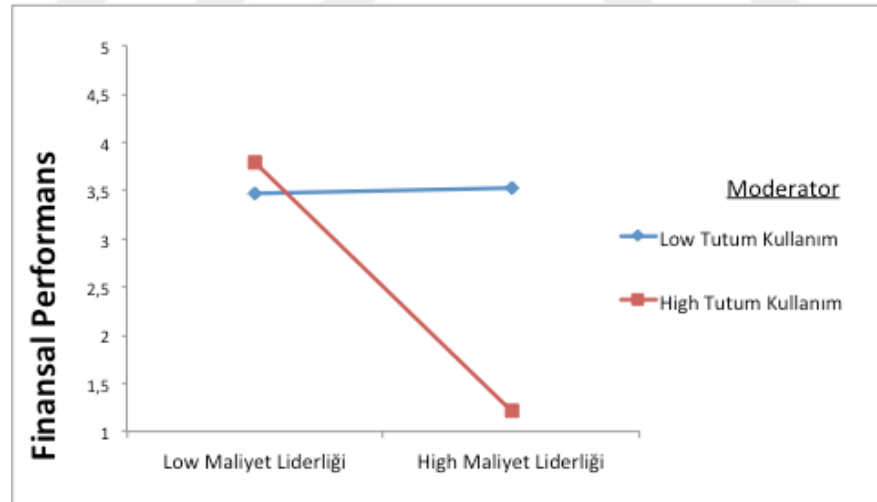
3.5.7. Post Hoc Testleri

Temel bulguları destekleyici ek olarak post hoc testleri uygulanmıştır. Post hoc testlerinde performans değerlendirmesinin geçerliliğini sağlamak için alternatif yapısal eşitlik modeli, hiyerarşik regresyon analizi ve moderatör analizinin bulgularının anlaşılabilirliğini kolaylaştıracak grafiksel gösterimlere yer verilmiştir. İlk olarak moderatör analizlerinin grafiksel gösterimlerine yer verilmiştir. Müşteri ürün odaklılık ile firmanın finansal performansı arasındaki ilişkiye mikro demografik kriterlerin moderatör etkisinin grafik yardımıyla gösterimi aşağıdadır.



Şekil 23: Müşteri Ürün Odaklılık ile Finansal Performans İlişisine Mikro Demografik Kriterlerin Moderatör Etkisi

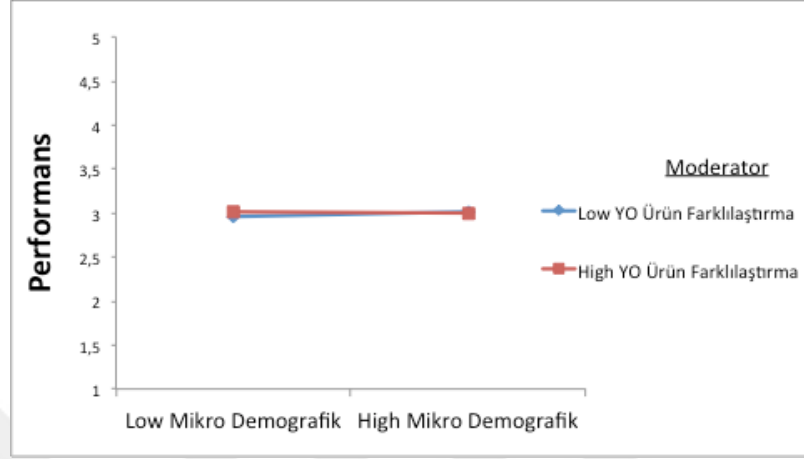
Şekil 23'e göre mikro demografik kriteri müşteri ürün odaklılık ve firmanın ihracattaki finansal performansı arasındaki olumlu ilişkiyi güçlendirir. Maliyet liderliği ile firmanın finansal performansı arasındaki ilişkiye tutum kullanım kriterlerinin moderatör etkisinin grafik yardımıyla gösterimi aşağıdadır.



Şekil 24: Maliyet Liderliği ile Finansal Performans İlişisine Tutum Kullanım Kriterlerinin Moderatör Etkisi

Şekil 24'e göre tutum kullanım maliyet liderliği stratejisi ve firmanın ihracattaki finansal performansı arasındaki olumsuz ilişkiyi güçlendirir. Mikro demografik kriter ile firmanın ihracattaki pazar bölümlendirme etkinliliği arasındaki

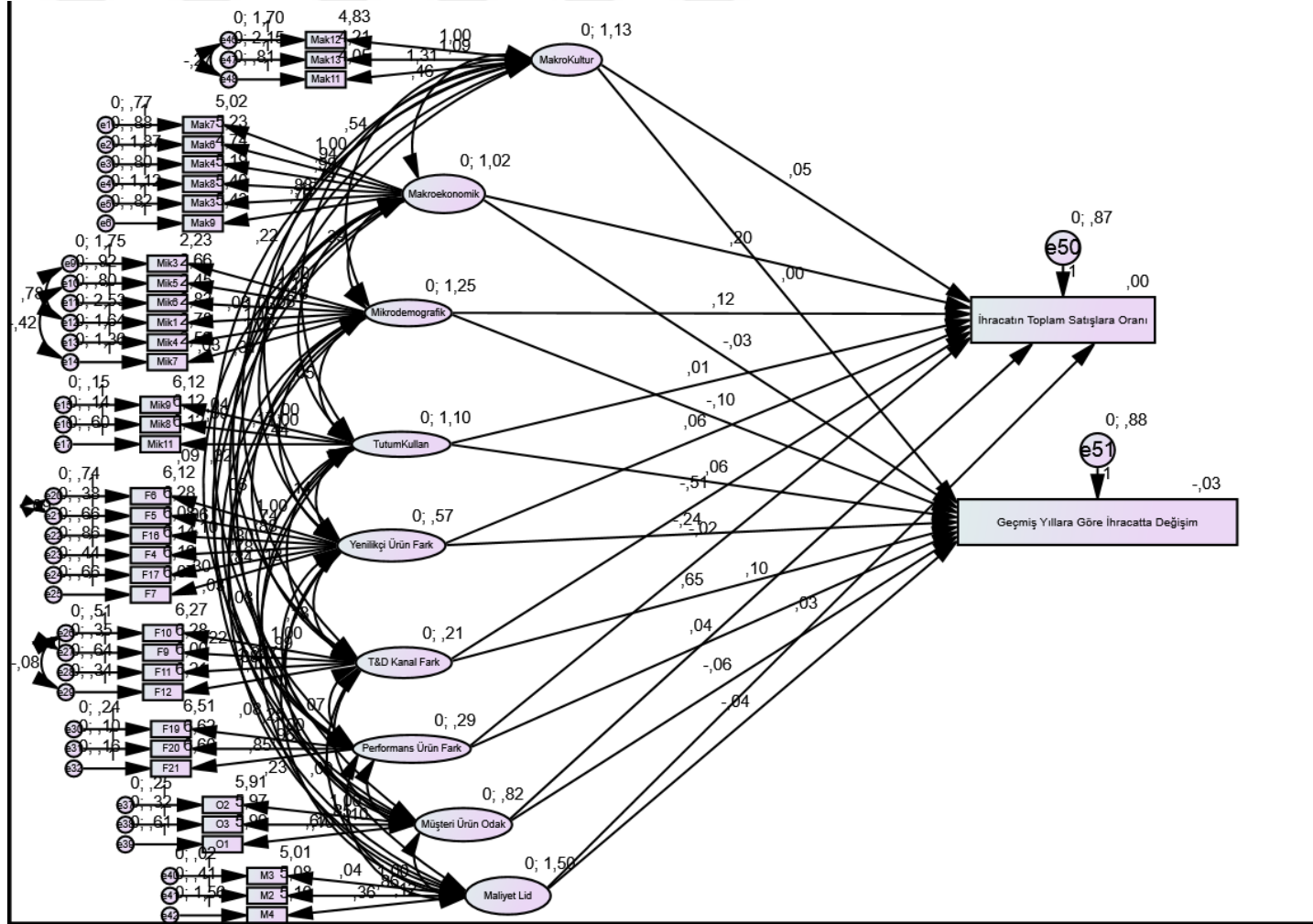
ilişkiye yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın moderatör etkisinin grafik yardımıyla gösterimi aşağıdadır.



Şekil 25: Mikro Demografik Kriteri ile Pazar Bölümlendirme Etkinliliği İlişkisine Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırmanın Moderatör Etkisi

Şekil 25'e göre yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma mikro demografik kriter ve performans arasındaki olumlu ilişkinin gücünü azaltır.

İkinci yöneticilerin firmaları hakkında yaptıkları performans değerlendirmeleri göreceli olabileceği düşünüldüğünden dolayı bu değerlendirmelerin yerine finansal raporlamalardan alınan performans göstergeleri modele eklenmiştir. Finansal raporlamalardaki göstergeler olan geçmiş yıla göre ihracattaki değişim, toplam yurt içi satışlar ve ihracat satışları TİM ilk 1000 ihracatçı firma çalışmasından alınmıştır. İhracat oranı bu çalışmada yer alan ihracat satışları ve toplam yurt içi satışlarının bölünmesiyle elde edilmiştir. Alternatif yapısal eşitlik modelinde temel modelden farklı olarak uluslararası pazar bölümlendirme kriterlerinin doğrudan ve konumlandırma stratejileriyle birlikte ihracat oranı ve ihracattaki değişime etkisi incelenmiştir.



Şekil 26: Alternatif Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması

Alternatif yapısal eşitlik modeline ilişkin uyumluluk indeksleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 33: Alternatif Model Uyumluluk İndeksleri

χ^2 Uyum Testi p Değeri	: 0.000
χ^2/sd	: 1,994
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	: 0,049
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	: 0,897
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI)	: 0,817
Artırmalı Uyum İndeksi (IFI)	: 0,900

Yapısal modele ilişkin uyum indisleri incelendiğinde χ^2/sd değerinin 1,994, RMSEA değerinin 0,049, CFI değerinin 0,897, NFI değerinin 0,817, IFI değerinin 0,900 ile kabul edilebilir düzeyde oldukları belirlenmiştir. Aşağıdaki tabloda parametre tahminleri gösterilmektedir.

Tablo 34: Alternatif Model Parametre Tahminleri

			Tahmin	Standart Hata	Yapı Güvenilirliği (C.R.)	P
İhracat Oranı	<---	Mikro Demografik Kriter	,124	,054	2,299	,022
İhracat Oranı	<---	Tutum Kullanım Kriteri	,009	,048	,176	,860
İhracat Oranı	<---	Makro Kültürel Kriter	,055	,064	,856	,392
İhracat Oranı	<---	Makro Ekonomik Kriter	,198	,066	3,006	,003
İhracat Oranı	<---	Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	,056	,111	,507	,612
İhracat Oranı	<---	Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma	-,514	,173	-2,972	,003
İhracat Oranı	<---	Performans Odaklı Ürün Farklılaştırma	-,020	,113	-,178	,859
İhracat Oranı	<---	Müşteri Ürün Odaklılık	,103	,063	1,636	,102
İhracat Oranı	<---	Maliyet Liderliği	-,029	,041	-,693	,488
İhracattaki Değişim	<---	Mikro Demografik Kriter	-,095	,059	-1,621	,105
İhracattaki Değişim	<---	Tutum Kullanım Kriteri	,057	,053	1,079	,281
İhracattaki Değişim	<---	Makro Kültürel Kriter	-,001	,070	-,016	,987
İhracattaki Değişim	<---	Makro Ekonomik Kriter	-,026	,072	-,365	,715
İhracattaki Değişim	<---	Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	-,244	,123	-1,973	,048
İhracattaki Değişim	<---	Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma	,650	,196	3,320	,000
İhracattaki Değişim	<---	Performans Odaklı Ürün Farklılaştırma	,045	,125	,357	,721
İhracattaki Değişim	<---	Müşteri Ürün Odaklılık	-,057	,069	-,833	,405
İhracattaki Değişim	<---	Maliyet Liderliği	-,036	,045	-,787	,431

Parametre tahminlerinin yer aldığı Tablo 34 incelendiğinde mikro demografik kriterin ihracat oranını anlamlı düzeyde olumlu etkilediği görülmektedir ($\beta = 0.124$, $p < .05$). Makro ekonomik kriterin ihracat oranını anlamlı düzeyde olumlu etkilediği görülmektedir ($\beta = 0.198$, $p < .01$). Yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın ihracattaki değişimi anlamlı düzeyde olumlu etkilediği görülmektedir ($\beta = -0.244$, $p < .05$). Satış

odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmanın ihracat oranını anlamlı düzeyde olumsuz ve ihracattaki değişimini anlamlı düzeyde olumlu etkilediği görülmektedir ($\beta = -.514$, $p < .01$; $\beta = 0.650$, $p < .01$).

Post hoc testlerinde ikinci olarak uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma arasındaki ilişkiyi tüm yönleriyle anlayabilmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bu bağlamda konumlandırma stratejileri ile performans arasındaki ilişkiye uluslararası mikro pazar bölümlendirme kriterlerinin moderatör etkisi incelenmiştir. Hiyerarşik regresyon yöntemi ile yapılan moderatör analizi aşağıda gösterilmiştir.



Tablo 35: Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler			
Kontrol Değişkeni	Model 1	Model 2	Model 3
Marka Sadakati	-.133**	-.081	-.236
Mikro Demografik	.101**	.075	-.333
Tutum Kullanım	.057	.023	-.500
Temel Etkisi Bulunan Değişkenler			
Maliyet Liderliği		.064***	-.628
Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma		.209***	-.119
Performans Odaklı Ürün Farklılaştırma		-.065***	.009
Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma		-.161	-.095
Müşteri Ürün Odaklılık		.064	.047
Moderatör Değişken ile Etkileşimler			
Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma X Mikro Demografik			-0,567
Performans Odaklı Ürün Farklılaştırma X Mikro Demografik			-0,741
Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma X Mikro Demografik			0,699
Müşteri Ürün Odaklılık X Mikro Demografik			0,901**
Maliyet Liderliği X Mikro Demografik			0,15
Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma X Tutum Kullanım			-0,624
Performans Odaklı Ürün Farklılaştırma X Tutum Kullanım			0,443
Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma X Tutum Kullanım			0,389
Müşteri Ürün Odaklılık X Tutum Kullanım			1,608
Maliyet Liderliği X Tutum Kullanım			-0,66***
Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma X Marka Sadakati			1,4
Performans Odaklı Ürün Farklılaştırma X Marka Sadakati			-0,253
Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma X Marka Sadakati			-0,693
Müşteri Ürün Odaklılık X Marka Sadakati			-0,82
Maliyet Liderliği X Marka Sadakati			0,363
R2	.019	.068	.113
Model F	2.622	3.692	2.170
p<	.50	.000	.002
d.f.	3	5	15

*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01

Tablo 35'e göre mikro demografik kriterinin müşteri ürün odaklılık ve firmanın ihracattaki finansal performansı arasındaki ilişkiye moderatör etkisi bulunmaktadır. Tutum kullanım kriterlerinin maliyet liderliği ve firmanın ihracattaki finansal performansı arasındaki ilişkiye moderatör etkisi bulunmaktadır.



SONUÇ ve ÖNERİLER

Pazar bölümlendirme ve konumlandırma firmaların uluslararası pazarlarda yüzleştikleri en önemli kararlardan birisidir (Hassan, Craft ve Kortam, 2003). Firmaların uluslararası pazarlarda yürüttüğü stratejilerin bu tip kararlara desteklendiği bilinmektedir. Pazarlama akademisyenleri de pazar bölümlendirme ve ürün konumlandırma arasındaki ilişkiyi doğrulamaktadır (Kotler, 1989; Hassan ve Craft, 2005; Foedrmayr, Diamantopoulos ve Schtmann, 2009). Hatta birbirini izleyen süreçler olarak ele alınan bu stratejiler; yurt içi pazarlara göre daha kapsamlı olan uluslararası pazar bölümlerinin stratejik olarak çekiciliklerinin belirlenmesi, belirli müşteri gruplarına standartlaştırılmış pazarlama programlarının - süreçlerinin geliştirilmesi ve uygulanması, ülkeler arasındaki benzerlik ve farklılıkların ortaya çıkarılması, ürün modifikasyonlarına temel bilgi sağlaması, vb. gibi firmanın birçok kararında etkili olabilmektedir. Bu nedenle bu çalışmada pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejileri arasındaki ilişkiler uygulamalı olarak incelenerek akademik yazına katkı sağlanmıştır. Özgün olarak bu araştırma Türk ihracatçı firmalarının örgütsel faktörlerine göre bu ilişkiler incelenmiştir.

Bu çalışmada temel olarak firmaların uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri, konumlandırma stratejileri ve ihracat performansı arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri Hassan ve Craft (2005)'in çalışmasında ele alındığı gibi mikro ve makro kriterlerin birleşimiyle oluşturulmuştur. Hassan ve Craft (2005)'in çalışmasından farklı olarak makro kültürel kriterler ve bağımlı değişken arasında anlamlı ilişki belirlenmesinden dolayı bu strateji firmanın dil ve nüfus gibi çok genel kriterleri kullandığı ülkeler stratejisi olarak isimlendirilmiştir. Ancak makro kültürel kriter ile bağımlı değişken arasında olumsuz ilişki tespit edilmiştir. Daha açık bir ifadeyle nüfus, dil ve coğrafik konum gibi genel ülke bilgilerini temel kriter olarak ülkeler stratejisini kullanan Türk ihracatçı firmalarının ihracat performansları olumsuz etkilenmektedir. Araştırma bulguları ayrıca göstermiştir ki tam tersine küçük Türk ihracatçı firmalarının ülkeler stratejisi ve ihracat performansı arasında olumlu ilişki bulunmaktadır. Bu bulgu büyük firmalar ülkeler

stratejisi izlediklerinde rekabetçi üstünlüklerini kaybettiklerini ve bu stratejinin küçük firmalara daha uygun olduğunu göstermektedir.

Araştırma bulgularına göre makro ekonomik ve tutum kullanım kriterleri ihracat performansını olumlu etkilemektedir. Bu bulgu Türk ihracatçı firmalarının farklı ülkelerdeki benzer pazar bölümlerini seçmeleri durumunda ihracat performanslarının olumlu etkilendiği şeklinde yorumlanabilir. Coğrafi konuma bakmadan müşteri ihtiyaç ve tercihlerin benzer olmasına göre pazar bölümlerinin oluşturulduğu ve odaklanma olarak isimlendirilen bu strateji araştırma bulgularının da desteklediği gibi uluslararası pazar bölümlendirmede Türk ihracatçı firmalarının optimizasyondan sonra performansında en çok etkili olandır. Firmaların kendi ülke sınırları içerisindeki hedef müşteri profillerinin benzerini ülke sınırları dışında odaklanmak hem düşük maliyetli hem de kolay bir yöntemdir. Uluslararası pazarlarda aynı hedef profillerine odaklanma ürün, fiyat, iletişim, vb. gibi pazarlama bileşenlerinde tekrar araştırma gereksinimi gerektirmediğinden maliyetleri düşürmektedir. Firma ülke içindeki müşterilerinden edindiği deneyimleri sayesinde görev ve sorumluluklarını daha kolay uyumlaştırabilmektedir. Böylelikle kendi ülkesinde başarılı deneyimleri olan firmalar yurt dışında da bu başarılarını devam ettirebilmektedirler. Ancak araştırma bulgularına göre bu stratejiyi tercih eden küçük firmaların ihracat performansının olumlu etkilenmesine karşın büyük firmaların ihracat performansları daha fazla etkilenmektedir. Bu sonuç büyük firmaların küçük firmalara göre başarılı deneyimlerini ülke sınırlarına taşımada daha başarılı oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Ayrıca araştırma bulgularına göre mikro demografik ve tutum kullanım kriterleri ihracat performansını olumlu etkilemektedir. Her ülkenin ayrı bir şekilde incelenerek müşteri düzeyinde pazar bölümlerinin oluşturulduğu ve optimizasyon olarak isimlendirilen bu strateji araştırma bulgularına göre Türk ihracatçı firmalarına odaklanmadan sonra en uygun stratejidir. Optimizasyon stratejisini seçen firmalar her bir ülkedeki hedef müşterilerini aile yapısı, yaşam tarzı vb. gibi kriterlere belirledikten sonra ürüne yönelik tutum ve kullanım biçimlerine göre pazar sunumlarını uyumlaştırmaktadırlar. Örneğin ailesiyle yaşayan müşterileri hedefleyen bir beyaz eşya üreticisinin renk, hacim, teknik özellikler açısından ülkelere göre uyumlaştırma

yapmasıdır. Araştırma bulgularına göre optimizasyon Türk ihracatçı firmaların performansını en çok etkileyen stratejidir. Ancak firma büyüklüğüne göre incelendiğinde optimizasyon küçük firmaları olumsuz etkilerken büyük firmaları olumlu etkilemektedir. Firmanın her bir ülkede detaylı araştırma yapması ve pazar sunumlarını uyumlaştırması maliyetli bir iş olmasından dolayı büyük firmaların bu stratejiyi uygulamada daha başarılı olmaları normal karşılanmaktadır.

Ayrıca bu çalışmada yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma ve firmanın ihracattaki finansal performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma firmanın ihracattaki finansal performansını olumlu etkilemektedir. Yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma stratejisi içerisinde faktör ağırlığı en fazla olan yeni ürün geliştirme ve nitelikli ürünler üretme kabiliyeti faktörleridir. Bu bulgu yeni ve nitelikli ürünlere üretebilen Türk ihracatçı firmalarının ihracatta rekabetçi üstünlük elde ettiklerini göstermektedir. Ayrıca araştırma bulgularından büyük firmaların finansal performanslarının bu stratejiden etkilendiği ve bu nedenle büyük firmaların yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmada yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Diğer başka araştırma bulgularına göre yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma ihracattaki değişimi olumsuz etkilemektedir. Bu bulgu yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma stratejisinin Türk ihracatçı firmaları üzerinde uzun dönemli olumlu etkilerinin olabileceği şeklinde yorumlanmaktadır.

Ek olarak bu çalışmada yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın pazar bölümlendirme kriterlerine moderatör etkisi incelenerek akademik yazına katkı sağlanmıştır. Ayrıntılı olarak moderatör analizi incelendiğinde yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma düşük olduğunda mikro demografik kriterin etkisi azaldığı görülmektedir. Bu bulgu, firmalar yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma stratejisi izlemeleri durumunda mikro demografik kriteri kullanırlarsa ihracattaki finansal performanslarının azalacağı anlamına gelmektedir. Firmaların ürünlerini uluslararası pazarlarda yeni ve nitelikli şekilde farklılaştırmayı veya aile yapısı, yaşam tarzı gibi müşteri profillerine uyumlaştırmayı seçmeleri gerekmektedir.

Satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma ise, firmanın finansal performansını olumsuz etkilemektedir. Ancak yenilikçi odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmanın tam

tersine bu strateji küçük firmaların finansal performansını olumlu etkilemektedir. Satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma içerisinde faktör ağırlıkları en fazla olan hızlı dağıtım ve siparişlere anında yanıt verebilme faktörleridir. Bu bulgu küçük olmanın getirdiği çevikliği iyi kullanan Türk ihracatçı firmalarının ihracatta rekabetçi üstünlük elde ettiklerini göstermektedir. Ayrıca araştırma bulguları satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmanın ihracat oranını olumsuz etkilerken geçmiş yıllara göre ihracattaki değişimleri olumlu etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu dağıtım kanalı ve tutundurma kanallarında farklılaşmanın firmanın pahalı yatırımlar yapması gerektiğinden uzun dönemli alabileceği kararlar olduğu da göz önüne bulundurulursa firmaya getirisi biraz zaman alan bir strateji olduğu şeklinde yorumlanabilir. Diğer bir ifadeyle satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma uzun dönemde performansı olumlu etkilerken kısa dönemde olumsuz etkilemektedir.

Araştırma bulgularına göre maliyet liderliği stratejisi büyük firmaların ihracattaki finansal performansını etkilemektedir. Bu bulgunun açıklaması büyük firmaların küçük olanlardan maliyet liderliği stratejisine daha ağırlık verdiği şeklinde yapılabilir. Ancak diğer bulgularda büyük firmaların yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmaya da ağırlık verdikleri tespit edilmişti. Firmaların hem farklılaştırma hem de maliyet liderliği stratejilerini birarada izlemeleri performanslarını olumlu etkilemektedir (Kamaşak, 2010). Bu nedenle büyük boyutlu Türk ihracatçı firmalarının hem yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma hem de maliyet liderliği stratejilerini birlikte uygulamaları mümkün görünmektedir. Ek olarak firmalar uluslararası pazar bölümlendirme kriterlerinden tutum kullanımı kullanırlarsa maliyet liderliği stratejisinin etkisi zayıflamaktadır. Bilindiği üzere firmalar maliyet liderliğini ürünlerini standartlaştırarak elde etmektedirler (Zou ve Cavusgil, 2002; Schilke, Reimann ve Thomas, 2009). Bu nedenle firmalar müşterilerin isteklerine ve tutumlarına göre stratejiler uyguladığında standart ürünlerin dışına çıkacaklarından yüksek maliyetlere katlanmak zorunda kalmaktadırlar.

Araştırma bulgularına göre mikrodemografik kriterler müşteri ürün odaklılık ve firmanın ihracattaki finansal performansı arasındaki olumlu ilişkiyi güçlendirir. Bu bulgu aile büyüklüğü ve yaşam tarzı en fazla faktör ağırlığı olan mikro demografik

kriterleri kullanan firmaların müşteri ürün odaklılık stratejilerinde başarılı oldukları şeklinde yorumlanabilir. Özgün ürün özellikleri ve müşterilerin demografik bilgileri arasındaki ilişkiyi açıklamak için stratejik uygunluk kavramı kullanılabilir. Stratejik uygunluk iki farklı stratejinin uyumlu şekilde bir arada kullanılması olarak tanımlanabilir. Örneğin arazi araçları üreten Jeep firması rakiplerinin çok büyük ürün farklılıkları sunmadığı ve müşterilerini aile büyüklüğü, yaşam tarzı, cinsiyet gibi demografik bilgileri kullanmadığı bir alanda yani arazi araçları üretimine odaklanarak başarı sağlamıştır. Sonuç olarak müşteri düzeyinde hedef müşteri profilleri oluşturmak ile çeşitli müşteri türlerine hizmet etmek ve çeşitli ürünler sunmak arasında stratejik uyum bulunmaktadır. Bu stratejik uyum ihracatçı firmaların pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejileri arasında sağlandığında ihracat performansları olumlu etkilenmektedir.

Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde firmalar uluslararası pazarlarda stratejik kararlar alırken müşteri ihtiyaçlarını-isteklerini ve ürün özelliklerini değerlendirmeleri durumunda daha başarılı olabilmektedirler. Araştırma Türk ihracatçı firmaları üzerine yapıldığından dolayı özel olarak bu firmaların ihracat performansını etkileyici faktörler belirlenmiştir. Türk ihracatçı firmaları uluslararası pazar bölümlendirme stratejilerinden ülkeler, odaklanma ve optimizasyonu kullandıklarında ihracat performansları etkilenmektedir. Bölge merkezli strateji olarak isimlendirilen ve firmanın elinde ürün portföyü bulundurarak her bir ülkede hedef müşterilerinin profiline uygun ürünlerden biriyle giriş yapması olarak tanımlanan pazar bölümlendirme stratejisinin Türk ihracatçı firmalarının performansına etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir. Bu stratejinin Türk ihracatçıların performansları üzerinde herhangi bir etkisinin olmaması ihracattaki farklı kültürlerle uyum sağlayacak yeterli ürün portföylerinin olmadığı şeklinde yorumlanmıştır. Ayrıca genel olarak Türk ihracatçı firmalarının büyüklüklerine ve pazar bölümlendirme ve konumlandırma arasındaki uyuma göre ihracat performansları olumlu etkilenmektedir. Büyük firmalar müşteri (mikro) düzeyinde pazar bölümlendirmede, maliyet odaklı konumlandırmada ve yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmada başarılıdır. Küçük firmalar makro (ülke genel göstergeleri) düzeyde pazar bölümlendirmede ve satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmada başarılıdır. Son olarak mikro pazar bölümlendirme kriterlerinden

mikrodemografikler ile yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın arasında olumsuz ilişki, maliyet odaklı konumlandırma ile mikro pazar bölümlendirme kriterlerinden tutum ve kullanım arasında olumsuz ilişki, mikro pazar bölümlendirme kriterlerinden mikrodemografikler ve müşteri ürün odaklılık arasında olumlu ilişki bulunmaktadır.

Bu çalışmayla ihracatçı firmaların ihracat performanslarını etkileyen pazarlama stratejileri geliştirilmesi üzerine yapılmış araştırmalara önemli katkılar yapıldığı düşünülmektedir. Ancak genellemeyi kısıtlayan bazı sınırlamalar bulunmaktadır. Bu çalışmada B2B/B2C odaklılık, firma büyüklüğü, ihracatın firma için önceliği, ihracattaki geçmiş yıllara göre değişim olmak üzere dört faktörün moderatör etkisi incelenmiştir. Ancak firmanın ihracat pazarlarına odaklanması, ürünün teknolojik ve kültürel açıdan ihracat adaptasyonu, firmanın ürününün ihracattaki deneyimi, ihracat pazarlarındaki rekabet gibi örgütsel özellikler de ihracat performansını etkileyebilmektedir. Ayrıca örneklem çerçevesinin sınırlı olması, pazar bölümlendirme stratejilerinin sektörel farklılıklarının olması, finansal performans göstergelerinin yeterlilikleri araştırmanın sınırlamalarındandır.

Bu çalışma kapsamında gelecekte yapılacak araştırmalarına yönelik akademisyenlere ve uluslararası pazarlardaki pazarlama kararlarını kolaylaştırmaya yönelik ihracat firmaları için öneriler sunulmuştur. Firmalar, genelde mikro değişkenlere ağırlık vererek müşteri profillerinin belirlenmesine çalışmalı, ihracattaki deneyimlerini kullanarak ihracatta kültürel adaptasyon yapmalı, ihracat pazarlarındaki rekabeti gözardı etmemeli, farklı ülkelerdeki konumlandırmada stratejilerini belirlerken pazar bölümlendirme kriterlerini de göz önüne almalıdırlar. Akademisyenler, söz konusu konunun daha iyi anlaşılabilmesi ve ölçümlenebilmesi için firma özelinde kriterleri belirleyerek her bir firma için özgün model geliştirilmeli ve en iyiye ulaşmaya çalışmalıdırlar, marka değerinin etkisini de göz önüne alan uzun dönemli performans ölçümlerini sağlayacak pazarlamaya entegre finansal performans ölçeklerine odaklanılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. A., & Shansby, J. G. (1982). Positioning your product. *Business horizons*, 25(3), 56-62.
- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York, NY: The Free Press.
- Agarwal, J., Malhotra, N. K., & Bolton, R. N. (2010). A cross-national and cross-cultural approach to global market segmentation: an application using consumers' perceived service quality. *Journal of International Marketing*, 18(3), 18-40.
- Aksoy, Ş. (2013). Uluslararası Pazarlama: Kavramlar ve Kapsam. Prof.Dr.Şafak Aksoy, Doç.Dr.Gülfıdan Barış (Editörler) *Uluslararası Pazarlama içinde* (s.2-24). Eskişehir: T.C.Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları.
- Arlı, E. (2012). Konumlandırma Stratejilerinin İşletme Performansı İle İlişkisi: Liman İşletmeciliğinde Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 99-121.
- Aulakh, Preet, S., Kotabe, M., & Teegen, H. (2000). Export strategies and performance of firms from emerging economies: Evidence from Brazil, Chile and Mexico. *Academy of Management Journal*, 43(3), 342-361. <http://dx.doi.org/10.2307/1556399>.
- Aykol, B. (2009). Avrupa Birliği Pazarının Kuru İncir İçin Bölümlenmesi: Örnek Olay Analizi. *Ege Akademik Bakış*, 9 (2) 2009: 539-557.
- Backhaus, K., Steiner, M., & Lügger, K. (2011). To invest, or not to invest, in brands? Drivers of brand relevance in B2B markets. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1082-1092.
- Bailey, C., Baines, P. R., Wilson, H., & Clark, M. (2009). Segmentation and customer insight in contemporary services marketing practice: why grouping customers is no longer enough. *Journal of Marketing Management*, 25(3-4), 227-252.
- Balboni, B., & Terho, H. (2015). Outward-looking and future-oriented customer value potential management: The sales force value appropriation role. *Industrial Marketing Management*.
- Besler, S. (2013). Rekabet Stratejileri: Editörler: Koparal, C., Şakar, N. (2013). *Stratejik Yönetim*. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1958.
- Black, G. (1951). Product differentiation and demand for marketing services. *Journal of Marketing*, 16(1), 73-79.

- Bodapati, A. V., & Gupta, S. (2004). The recoverability of segmentation structure from store-level aggregate data. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 351-364.
- Bolton, R. N., & Myers, M. B. (2003). Price-based global market segmentation for services. *Journal of Marketing*, 67(3), 108-128.
- Boulding, W., Lee, E., & Staelin, R. (1994). Mastering the mix: Do advertising, promotion, and sales force activities lead to differentiation?. *Journal of marketing research*, 159-172.
- Brooksbank, R. (1994). The anatomy of marketing positioning strategy. *Marketing Intelligence & Planning*, 12(4), 10-14.
- Burns, A. C., & Bush, R. F. (2013). *Marketing research*. Pearson Higher Ed. Çeviri Editörü: Fatma Demirci Orel, Nobel Yayın, 2015.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Second Edition. Routledge.
- Calantone, R. J., Kim, D., Schmidt, J. B., & Cavusgil, S. T. (2006). The influence of internal and external firm factors on international product adaptation strategy and export performance: a three-country comparison. *Journal of Business Research*, 59(2), 176-185.
- Carneiro, J., Rocha, A. D., & Silva, J. F. D. (2007). A critical analysis of measurement models of export performance. *BAR-Brazilian Administration Review*, 4(2), 1-19.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *The Journal of Marketing*, 1-21.
- Cerrato, D., Crosato, L., & Depperu, D. (2016). Archetypes of SME internationalization: A configurational approach. *International Business Review*, 25(1), 286-295.
- Chowdhury, P. P. (2013). Key strategies and issues of positioning: A review of past studies. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 5(1), 55.
- Churchill, G. A., Jr. (1979, February). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16, 64-73.
- Coltman, T., Devinney, T. M., Midgley, D. F., & Venaik, S. (2008). Formative versus reflective measurement models: Two applications of formative measurement. *Journal of Business Research*, 61(12), 1250-1262.
- Cordero, J. M. (2012). *International market segmentation as practice* (Order No. 3512683). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Cortina, J. M., Chen, G., & Dunlap, W. P. (2001). Testing interaction effects in LISREL: Examination and illustration of available procedures. *Organizational research methods*, 4(4), 324-360.

- Coutinho, P. L. D. A., Weinberg, G., & Bomtempo, J. V. (2004). New typology for the strategic/technological positioning of firms in developing countries. *Latin American Business Review*, 5(1), 95-117.
- Craig, C. S., & Douglas, S. P. (2000). Configural advantage in global markets. *Journal of international Marketing*, 8(1), 6-26.
- Crawford, C. M. (1985). A new positioning typology. *Journal of Product Innovation Management*, 4, 243-253.
- Czinkota, M. R. (1994). A national export assistance policy for new and growing businesses. *Journal of International Marketing*, 91-101.
- Çavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *The Journal of Marketing*, 1-21.
- DeSarbo, W. S., Ramaswamy, V., & Cohen, S. H. (1995). Market segmentation with choice-based conjoint analysis. *Marketing Letters*, 6(2), 137-147.
- Diamantopoulos, A., Ring, A., Schlegelmilch, B. B., & Doberer, E. (2014). Drivers of export segmentation effectiveness and their impact on export performance. *Journal of International Marketing*, 22(1), 39-61.
- Diamantopoulos Adamantios. The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing: a comment. *Int J Res Mark* 2005;22(1):1-9.
- Dibb, S. (1999). Criteria guiding segmentation implementation: reviewing the evidence. *Journal of Strategic Marketing*, 7(2), 107-129.
- Dibb, Sally (2000). Market Segmentation, *Kitap Bölümü*: Blois, K. J. (Ed.). (2000). *The oxford textbook of marketing*. Oxford: Oxford University Press.
- Dickson, P. R., & Ginter, J. L. (1987). Market segmentation, product differentiation, and marketing strategy. *The Journal of Marketing*, 1-10.
- Douglas, S. P. (1995). *Global marketing strategy*. McGraw-Hill College.
- Douglas, S. P., & Craig, C. S. (2010). *Global Marketing Strategy: Perspectives and Approaches*. Wiley International Encyclopedia of Marketing.
- Dow, D. (2001). The adaptation of host market positioning strategies: Empirical evidence on Australian exporters. *Journal of International Marketing*, 9(3), 41-62.
- Doyle, P., & Saunders, J. (1985). Market segmentation and positioning in specialized industrial markets. *The Journal of Marketing*, 24-32.
- Doyle, P. (1983). *Marketing Management*. unpublished paper, Bradford University Management Centre; Aktaran: Brooksbank, R. (1994). *The Anatomy of Marketing Positioning Strategy Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 12 Iss 4 pp. 10 – 14.

- Drucker, P. F. (1973). *Management: Task. Responsibilities, and Practices*, NY.
- Dursun, Y. (2005). Global Dayanıklı Tüketim Malları Pazarının Kullanım Sıklığına Göre Bölümlendirilmesi. *Yönetim Dergisi*, Yıl: 16, Sayı: 51, Haziran 2005, pp. 3-12.
- Erdil, T.S. (1992). *Pazarlamada Uluslararasılaşma Süreci ve Türk İşletmelerinde Uluslararasılaşma Eğilimi*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, M. Ş. (2014). Jenerik Rekabet Stratejilerinin Firmaların İhracat Performansına Etkisi. *Journal of Yaşar University*, 9(34), 5998-6022.
- Erem, T., & Gürdal, S. (2015). Measurement of Marketing Productivity in a Developing Country. In *Proceedings of the 1990 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* (pp. 145-149). Springer International Publishing.
- Ersoy, F. (1999). Avrupa tek pazarının Türk ihracatçı firmalar tarafından endüstriyel ürünler açısından bölümlendirilmesi. *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, No: 1166.
- Ersoy, N.F. (2012). *Uluslararası Pazarlama*. Prof.Dr. İnan Özalp (Ed.), *Uluslararası İşletmecilik içinde* (s.78-101). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları.
- F. Hair Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Foedermayr, E. K., & Diamantopoulos, A. (2008). Exploring the construct of segmentation effectiveness: Insights from international companies and experts. *Journal of Strategic Marketing*, 16(2), 129-156.
- Foedermayr, E., Diamantopoulos, A., & Sichtmann, C. (2009). Export segmentation effectiveness: index construction and link to export performance. *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), 55-73.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388.
- Fuchs, C., & Diamantopoulos, A. (2010). Evaluating the effectiveness of brand-positioning strategies from a consumer perspective. *European Journal of Marketing*, 44(11/12), 1763-1786.
- Fürst, A., Leimbach, M., & Prigge, J. K. (2017). Organizational Multichannel Differentiation: An Analysis of Its Impact on Channel Relationships and Company Sales Success. *Journal of Marketing*, 81(1), 59-82.
- Gao, Y. (2010). Measuring marketing performance: a review and a framework. *The Marketing Review*, 10(1), 25-40.

- Gaskin, J., (2016), "Confirmatory Factor Analysis", Gaskination's StatWiki. <http://statwiki.kolobkreations.com>
- Gaston-Breton, C., & Martín Martín, O. (2011). International market selection and segmentation: a two-stage model. *International Marketing Review*, 28(3), 267-290.
- Gilmour, P., Borg, G., Duffy, P. A., Johnston, N. D., Limbek, B. E., & Shaw, M. R. (1982). Customer service: differentiating by market segment. *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, 12(3), 37-44.
- Grant, R.M. (2012). *Contemporary Strategy Analysis*. John Wiley & Sons.
- Grandinetti, R. & Mason, M.C. (2012). Internationalization modes other than exporting. *European Business Review*, Vol. 24 Iss 3 pp. 236 – 254.
- Gupta, S., & Zeithaml, V. (2006). Customer metrics and their impact on financial performance. *Marketing science*, 25(6), 718-739.
- Gürdal, R. ve Gürdal, S. (1995). *Uluslararası Pazarlama*. (Ed. Hikmet Seçim) Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları
- Hacıoğlu, G. (2012). Pazarlama Performans Ölçütleri: Bir Literatür Taraması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 59-75.
- Harrison, D., & Kjellberg, H. (2010). Segmenting a market in the making: Industrial market segmentation as construction. *Industrial Marketing Management*, 39(5), 784-792.
- Hassan, S. S., Craft, S., & Kortam, W. (2003). Understanding the new bases for global market segmentation. *Journal of Consumer Marketing*, 20(5), 446-462.
- Hassan, S.S., Craft, S. (2005). Linking global market segmentation decisions with strategic positioning options. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 22 Iss 2 pp. 81 - 89
- Hassan, S. S., & Craft, S. (2012). Examining world market segmentation and brand positioning strategies. *Journal of Consumer marketing*, 29(5), 344-356.
- Hassan, S. S., & Craft, S. H. (2011). An examination of global market segmentation bases and strategic positioning decisions. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 3(9).
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values* (Vol. 5). sage.
- Homburg, C., Grozdanovic, M., & Klarmann, M. (2007). Responsiveness to customers and competitors: the role of affective and cognitive organizational systems. *Journal of Marketing*, 71(3), 18-38.

- Hooley, G. J., Saunders, J. A., & Piercy, N. (2004). Marketing strategy and competitive positioning. Pearson Education.
- Hultman, M., Robson, M. J., & Katsikeas, C. S. (2009). Export product strategy fit and performance: An empirical investigation. *Journal of International Marketing*, 17(4), 1-23.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1995). The comparative advantage theory of competition. *Journal of Marketing*, 59(April), 1–15.
- Jafarinezhad, S., Zangeneh, G., & Naami, A. (2016). The effect of customer segmentation factors on export performance of SMEs. *Uncertain Supply Chain Management*, 4(1), 77-82.
- Jalkala, A., M., Keränen, J. (2014). Brand positioning strategies for industrial firms providing customer solutions. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 29 Iss 3 pp. 253 – 264.
- Jen, L. C., Wang, S. J., & Wu, J. R. (2002). Export Performance and Global Competitive Positioning: The Influence of Host-Country Consumer Confidence and Purchasing Power. *台灣管理學刊*, 2(1), 53-68.
- Johansson, J. K. (2009). *Global Marketing: Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management* 5.Ed..
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm—a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of international business studies*, 8(1), 23-32.
- Johanson, J., & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm—four Swedish cases. *Journal of management studies*, 12(3), 305-323.
- Jöreskog, K. G. (1971). Statistical analysis of sets of congeneric tests. *Psychometrika*, 36(2), 109-133.
- Juga, J., Pekkarinen, S., & Kilpala, H. (2008). Strategic positioning of logistics service providers. *International journal of logistics: Research and Applications*, 11(6), 443-455.
- Kamaşak, R. (2010). Jenerik Rekabet Stratejilerinin İşletme Karlılığı ve Pazar Performansına Etkisi. *Yönetim*, 65, 47-64.
- Karafakioğlu, M. (2012). *Uluslararası Pazarlama Yönetimi*, Beta Basın Yayım.
- Karna, A., Upadhyayula, R., & Kumar, V. (2014). Strategic archetypes of emerging market multinationals: analysis of outward FDI of Indian firms. *Advances in International Management*, 27, 325-347.

- Katsikeas, C. S., Leonidou, L. C., & Morgan, N. A. (2000). Firm-level export performance assessment: review, evaluation, and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(4), 493-511.
- Kayabaşı, A. & Mtetwa, T. (2016), "Impact of marketing effectiveness and capabilities, and export market orientation on export performance: evidence from Turkey", *European Business Review*, Vol. 28 Iss 5 pp. –
- Kim, Y. J., Song, J., & Koo, C. (2008). Exploring the effect of strategic positioning on firm performance in the e-business context. *International Journal of Information Management*, 28, 203–214.
- Kotler, P. (1989). From mass marketing to mass customization. *Planning review*, 17(5), 10-47.
- Kotler, P., & Keller, K. (2011). *Marketing management* 14th edition. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of Marketing* 14th Edition. Pearson Education.
- Lancaster, G., & Reynolds, P. (2005). *Management of marketing*. Routledge.
- Lages, Luis Filipe & Carlos Sousa (2010) "Export performance" in *Wiley International Encyclopedia of Marketing*, ed. Jagdish N. Sheth and Naresh K. Malhotra, (Volume 06: ed Daniel C. Bello and David A. Griffith), John Wiley & Sons Limited.
- Lages, L. F., Lages, C., & Lages, C. R. (2005). Bringing export performance metrics into annual reports: The APEV scale and the PERFEX scorecard. *Journal of International Marketing*, 13(3), 79-104.
- Lages, L. F., & Lages, C. R. (2004). The STEP scale: a measure of short-term export performance improvement. *Journal of International Marketing*, 12(1), 36-56.
- Leavy, B. (2003). Assessing your strategic alternatives from both a market position and core competence perspective. *Strategy & Leadership*, Vol. 31 Iss 6 pp. 29 – 35.
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Samiee, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business research*, 55(1), 51-67.
- Li, C. B., & Li, J. J. (2008). Achieving superior financial performance in China: Differentiation, cost leadership, or both?. *Journal of international Marketing*, 16(3), 1-22.
- Long, Douglas (2003). *Uluslararası Lojistik Küresel Tedarik Zinciri Yönetimi*. Çeviri: Mehmet Tanyaş, Murat Düzgün, Nobel Yayın.
- Luo, X., & Donthu, N. (2006). Marketing's credibility: a longitudinal investigation of marketing communication productivity and shareholder value. *Journal of Marketing*, 70(4), 70-91.
- Lynn, M. (2011). *Segmenting and Targeting Your Market: Strategies and Limitations*.

- Maurel, C. (2009), "Determinants of export performance in French wine SMEs", *International Journal of Wine Business Research*, Vol. 21 Iss 2 pp. 118 – 142
- Mengüç, B. (1994). Pazarlama Stratejilerinin İhracat Performansı Üzerindeki Etkileri: Büyük Ölçekli İhracat Firmalarına İlişkin Bir Araştırma ve Uygulama. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.
- McDonald, M., & Dunbar, I. (2004). *Market segmentation: How to do it, how to profit from it*. Butterworth-Heinemann.
- Ming-Chih, T., Yi-Ting, T., & Ching-Wei, L. (2011). Generalized linear interactive model for market segmentation: The air freight market. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 439-446.
- Mohamadi Golsefid, S. M. (2010). International market segmentation and cross-export strategies development case study: Iranian furniture industry. *Journal of Global Marketing*, 23(5), 446-460.
- Mokhtari, A., Moghadam, M. R. H., Borhani, M. M., & Sabaghian, S. (2013). The Effect of Market Orientation and International Experience on Performance with Regard to the Mediating Role of Global Marketing Strategy.
- Morgan, N. A., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of export venture performance: A theoretical model and empirical assessment. *Journal of marketing*, 68(1), 90-108.
- Mone, S. D., Pop, M. D., & Racolta-Paina, N. D. (2013). The "what" and "how" of marketing performance management. *Management & Marketing*, 8(1), 129.
- Mokhtari, A., Moghadam, M. R. H., Borhani, M. M., & Sabaghian, S. (2013). The Effect of Market Orientation and International Experience on Performance with Regard to the Mediating Role of Global Marketing Strategy.
- Murphy, P. R., & Daley, J. M. (1994). A framework for applying logistical segmentation. *International journal of physical distribution & logistics management*, 24(10), 13-19.
- Mutlu, H. M., & Nakipoğlu, A. (2011). Uluslararası Pazarlama Stratejilerinin İhracat Performansı Üzerine Etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(38), 245-261.
- O'Regan, M., Ashok, K., Maksimova, O., & Reshetin, O. (2011). Optimizing market segmentation for a global mobile phone provider for both targeting and insight. *Journal of Advertising Research*, 51(4), 571-577.
- Padgett, D., & Mulvey, M. S. (2007). Differentiation via technology: strategic positioning of services following the introduction of disruptive technology. *Journal of Retailing*, 83(4), 375-391.

- Palacios Fenech, J., Greenacre, M., & Milberg, S. (2014). International Segmentation Using Biplots: A Diffusion Approach. *Journal of Global Marketing*, 27(5), 344-356.
- Palmer, R. A., & Millier, P. (2004). Segmentation: Identification, intuition, and implementation. *Industrial Marketing Management*, 33(8), 779-785.
- Parmenter, D. (2010). Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs. John Wiley & Sons.
- Pearce, J. A., Robinson, R. B., & Subramanian, R. (2000). Strategic management: Formulation, implementation, and control. Columbus, OH: Irwin/McGraw-Hill.
- Penttinen, E., & Palmer, J. (2007). Improving firm positioning through enhanced offerings and buyer–seller relationships. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 552-564.
- Perçin, S. (2005). İhracat performansını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve firmaların ihracat performans ölçülerine göre sınıflandırılmasındaki rolü: İSO 1000 sanayi firmaları uygulaması.
- Philip R., Cateora, Graham, J. L., & Mary C.. Gilly. (2011). International marketing. McGraw-Hill/Irwin.
- Phillips, L. W., Chang, D. R., & Buzzell, R. D. (1983). Product quality, cost position and business performance: A test of some key hypotheses. *The Journal of Marketing*, 26-43.
- Phillips, C. F. (1941). A critical analysis of recent literature dealing with marketing efficiency. *The Journal of Marketing*, 5(4), 360-365.
- Ping Jr, R. A. (1995). A parsimonious estimating technique for interaction and quadratic latent variables. *Journal of Marketing Research*, 336-347.
- Porter, M. E., Çev: Ulubilgen, G. (2008). Rekabet stratejisi: Sektör ve rakip analizi teknikleri. Sistem Yayıncılık.
- P. R. Dickson and J. L. Ginter, "Market Segmentation, Product Differentiation, and Marketing Strategy," *Journal of Marketing* (April 1987): 1—10.
- Rangan, V. K., Moriarty, R. T., & Swartz, G. S. (1992). Segmenting customers in mature industrial markets. *The Journal of Marketing*, 72-82.
- Raddats, C. (2011). Aligning industrial services with strategies and sources of market differentiation, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 26 Iss 5 pp. 332 – 343.
- Rao, C. P., & Wang, Z. (1995). Evaluating alternative segmentation strategies in standard industrial markets. *European Journal of Marketing*, 29(2), 58-75.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard business review*, 81(12), 46-55.

- Ries, A., & Trout, J. (2000). The New Positioning: The Latest on the World's# 1 Business Strategy.
- Rossiter, J. R. (2002). The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing. *International journal of research in marketing*, 19(4), 305-335.
- Rust, R. T., & Verhoef, P. C. (2005). Optimizing the marketing interventions mix in intermediate-term CRM. *Marketing Science*, 24(3), 477-489.
- Sarabia, F.L. (1996). Model for market segments evaluation and selection. *European Journal of Marketing*, Vol. 30 Iss 4 pp. 58 – 74.
- Trout, J., & Ries, A. (1972). Positioning cuts through chaos in marketplace. *Advertising Age*, 43(May 1), 51–54.
- Ramamurti, R., & Singh, J. V. (2009). *Emerging multinationals in emerging markets*. Cambridge University Press.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard business review*, 81(12), 46-55.
- Rodríguez-Pinto, J., Rodríguez-Escudero, A. I., & Gutiérrez-Cillán, J. (2008). Order, positioning, scope and outcomes of market entry. *Industrial Marketing Management*, 37(2), 154-166.
- Roxo M. (2014). *Export performance: the case of the exports of cork stoppers from Portugal to emergent economies* (Doctoral dissertation).
- Rossiter, J. R. (2002). The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 19, 305–335.
- Rust, R. T., Ambler, T., Carpenter, G. S., Kumar, V., & Srivastava, R. K. (2004). Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions. *Journal of marketing*, 68(4), 76-89.
- Sarabia, F. J. (1996). Model for market segments evaluation and selection. *European Journal of marketing*, 30(4), 58-74.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R., & Hair, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105-115.
- Seyidoglu, H. (2009). *Uluslararası İktisat*. Istanbul, Güzem Can Yayınları.
- Schilke, O., Reimann, M., & Thomas, J. S. (2009). When does international marketing standardization matter to firm performance?. *Journal of International Marketing*, 17(4), 24-46.

- Schuster, C. P., & Bodkin, C. D. (1987). Market segmentation practices of exporting companies. *Industrial Marketing Management*, 16(2), 95-102.
- Shankarmahesh, M. N., Olsen, H. W., & Honeycutt, E. D. (2005). A dominant product-dominant country framework of industrial export segmentation. *Industrial Marketing Management*, 34(3), 203-210.
- Sheth, J. N. (2011). Impact of emerging markets on marketing: Rethinking existing perspectives and practices. *Journal of Marketing*, 75(4), 166-182.
- Shoham, A. (1998). Export performance: a conceptualization and empirical assessment. *Journal of international marketing*, 59-81.
- Simkin, L., & Dibb, S. (1998). Prioritising target markets. *Marketing Intelligence & Planning*, 16(7), 407-417.
- Sismeiro, C., Mizik, N., & Bucklin, R. E. (2012). Modeling coexisting business scenarios with time-series panel data: A dynamics-based segmentation approach. *International Journal of Research in Marketing*, 29(2), 134-147.
- Smith, W. R. (1956). Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. *The Journal of Marketing*, 3-8.
- Smith, G. E. (2012). ECONOMIC VALUE, FRAMES OF REFERENCE, AND THE IMPACT OF FRAMED POSITIONING STRATEGIES IN BUSINESS-TO-BUSINESS MARKETS. *Business-to-Business Marketing Management: Strategies, Cases and Solutions: Strategies, Cases, and Solutions*, 18, 283.
- Solberg, C. A., & Durrieu, F. (2006). Access to networks and commitment to internationalisation as precursors to marketing strategies in international markets. *Management International Review*, 46(1), 57-83.
- Sousa, C. M., Martínez-López, F. J., & Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 343-374.
- Sousa, C. M. (2004). Export performance measurement: an evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of marketing science review*, 2004, 1.
- Steenkamp, J. B. E., & Ter Hofstede, F. (2002). International market segmentation: issues and perspectives. *International Journal of Research in Marketing*, 19(3), 185-213.
- Takeuchi, H., & Porter, M. E. (1986). Three roles of international marketing in global strategy. *Competition in global industries*, 1(1), 1-46.
- Timmor, Y., & Zif, J. (2005). A typology of marketing strategies for export. *Journal of Global Marketing*, 18(3-4), 37-78.

- Thulin, J. (2009). Positioning on Export Markets: A paradigm of Bounded Rationality applied in the context of positioning for Swedish Exporting firms. Yüksek Lisans Tezi, Jönköping International Business School.
- Tookey, D. A. (1964). Factors associated with success in exporting. *Journal of management Studies*, 1(1), 48-66.
- Uлага, W., & Eggert, A. (2006). Value-based differentiation in business relationships: Gaining and sustaining key supplier status. *Journal of marketing*, 70(1), 119-136.
- Urde, M., & Koch, C. (2014). Market and brand-oriented schools of positioning. *Journal of Product & Brand Management*, 23(7), 478-490.
- Uslu, A.T. (1992). Uluslararası Pazarlamada Uluslararası Stratejik Birleşmelerin Rolü ve Önemi. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Virtsonis, N., & Harridge-March, S. (2008). Website elements in B2B online communications: a case from the UK print industry. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(7), 699-718.
- Wang, R. T., Ho, C. T. B., & Oh, K. (2010). Measuring production and marketing efficiency using grey relation analysis and data envelopment analysis. *International Journal of Production Research*, 48(1), 183-199.
- Warren J. Keegan and Mark C. Green (2011). *Global Marketing*, Sixth Edition. Routledge.
- Weber, A. and Thomas, R. (2005). *KEY PERFORMANCE INDICATORS Measuring and Managing the Maintenance Function*. Ivara Corporation.
- Wedel, M. Kamakura. WA (2000) *Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations*. Kluwer, Boston, Dordrecht, London. Received, 22, 98.
- Weinstein, A. (2004). *Handbook of market segmentation: Strategic targeting for business and technology firms*. Psychology Press.
- Wind, J., & Bell, D. (2007). Market segmentation. *The marketing book*, 222.
- Wolff, J. A., & Pett, T. L. (2000). Internationalization of small firms: An examination of export competitive patterns, firm size, and export performance. *Journal of Small Business Management*, 38(2), 34.
- Wu, C. W. (2011). Global marketing strategy modeling of high tech products. *Journal of Business Research*, 64(11), 1229-1233.
- Xu, S., Cavusgil, S. T., & White, J. C. (2006). The impact of strategic fit among strategy, structure, and processes on multinational corporation performance: A multimethod assessment. *Journal of International Marketing*, 14(2), 1-31.
- Yankelovich, D., & Meer, D. (2006). Rediscovering market segmentation. *Harvard business review*, 84(2), 122.

- Yükselen, C. (2013). Pazarlama Araştırmaları, Detay Yayıncılık, 6. Baskı, Ankara.
- Zou, S., & Cavusgil, S. T. (2002). The GMS: A broad conceptualization of global marketing strategy and its effect on firm performance. *Journal of marketing*, 66(4), 40-56.
- Zou, S., & Stan, S. (1998). The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997. *International Marketing Review*, 15(5), 333-356.
- Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: an investigation of Chinese exporters. *Journal of International marketing*, 11(4), 32-55.
- Zou, S., Taylor, C. R., & Osland, G. E. (1998). The EXPERF scale: a cross-national generalized export performance measure. *Journal of international Marketing*, 37-58.
- <http://uzmanpara.milliyet.com.tr/haber-detay/gundem/brics-oldu--yeni-kral-turkiye/46808/>, BRICS öldü, yeni kral Türkiye!, Erişim Tarihi: 02.05.2016
- <http://www.ekodialog.com/Makaleler/dis-ticaretteki-gelismeler-ihracati-tesvik-tedbirleri-1.html>, Dünya ve Türkiye Dış Ticaretindeki Gelişmeler, Erişim Tarihi: 15.04.2016
- www.tim.gov.tr, 2015 Türkiye Ekonomi ve Dış Ticaret Raporu, Erişim Tarihi: 01.05.2016
- <http://stats.stackexchange.com/questions/184947/what-is-the-difference-between-formative-and-reflective-measurement-models>, Erişim tarihi: 08.01.2017
- <http://www.chicagotribune.com/business/ct-made-in-america-fashion-20170123-story.html>, Erişim Tarihi: 06.03.2017.
- <http://brightmetrics.com/kpis-vs-kris/>, Erişim Tarihi: 27.04.2016.
- <http://www.imf.org/en/publications/weo/issues/2017/04/04/world-economic-outlook-april-2017>, Erişim Tarihi: 10.06.2017.
- http://www.tim.org.tr/files/downloads/EkonomiBulteni/TIM_Aylik_Bulten_Haziran_2017.pdf, Erişim Tarihi: 10.06.2017.
- <http://www.mfa.gov.tr/turk-ekonomisindeki-son-gelismeler.tr.mfa>, Erişim Tarihi: 17.06.2017.
- <http://www.eib.org.tr/basinodasi.asp?HaberId=9AC925BEA5FE48E9A8D4A2CFDBDB9296>, Erişim Tarihi: 17.06.2017.
- <http://www.koc.com.tr/tr-tr/faaliyet-alanlari/sektorler/otomotiv/turktraktor>, Erişim Tarihi: 17.06.2017.



Sayın Yanıtlayıcı,

Öncelikle zaman ayırıp anketimizi yanıtladığınız için teşekkür ederiz. Söz konusu anket “*Uluslararası Pazar Bölümlendirme ve Konumlandırma Stratejilerinin İhracat Performansına Etkisi: Türk İhracatçıları Üzerine Bir Araştırma*” konusunda yürütülen doktora tezinde kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Elde edilecek bilgi ve veriler tamamen akademik amaçla kullanılacak olup, kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Ekte dikkatinize sunulan soru formunun içtenlikle doldurulması ve boş soru bırakılmaması çalışmanın sağlıklı olması açısından önemlidir.

İlginize ve katılımınıza teşekkür ederiz.

I. İŞLETME HAKKINDA BİLGİLER

Ürünleriniz ağırlıklı hangi sınıfta yer almaktadır : ☐ Tüketici Pazarı ☐ Endüstriyel Pazar

Toplam ihracatınız içinde en yüksek paya sahip ilk beş ülke :

1 2 3 4 5

Toplam ihracatınız içinde kendi markanızla yaptığınız ihracatın oranı: %

Kuruluş Yılı ve Yeri :

Toplam Çalışan Sayısı :

Aşağıdaki ekonomik faaliyet alanlarından hangisinde yer almaktadır.

- | | |
|---|--|
| ☐ A. Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık | ☐ 21. Temel eczacılık ürünlerinin ve eczacılığa ilişkin malzemelerin imalatı |
| ☐ B. Madencilik ve Taş Ocakçılığı | ☐ 22. Kauçuk ve plastik ürünlerin imalatı |
| ☐ C. İmalat | ☐ 23. Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı |
| ☐ 10. Gıda ürünlerinin imalatı | ☐ 24. Ana metal sanayii |
| ☐ 11. İçeceklerin imalatı | ☐ 25. Fabrikasyon metal ürünleri imalatı (makine ve teçhizat hariç) |
| ☐ 12. Tütün ürünleri imalatı | ☐ 26. Bilgisayarların, elektronik ve optik ürünlerin imalatı |
| ☐ 13. Tekstil ürünlerinin imalatı | ☐ 27. Elektrikli teçhizat imalatı |
| ☐ 14. Giyim eşyalarının imalatı | ☐ 28. Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve ekipman imalatı |
| ☐ 15. Deri ve ilgili ürünlerin imalatı | ☐ 29. Motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı |
| ☐ 16. Ağaç, ağaç ürünleri ve mantar ürünleri imalatı (mobilya hariç); saz, saman ve benzeri malzemelerden örülerek eşyaların imalatı | ☐ 30. Diğer ulaşım araçlarının imalatı |
| ☐ 17. Kağıt ve kağıt ürünlerinin imalatı | ☐ 31. Mobilya imalatı |
| ☐ 18. Kayıtlı medyanın basılması ve çoğaltılması | ☐ 32. Diğer imalatlar |
| ☐ 19. Kok kömürü ve rafine edilmiş petrol ürünleri imalatı | ☐ 33. Makine ve ekipmanların kurulumu ve onarımı |
| ☐ 20. Kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı | |

Katılımcının İsmi :

Katılımcının Pozisyonu :

Firma/İş Birimi İsmi :

II. ULUSLARARASI PAZARLARDA BÖLÜMLENDİRME TEMEL KRİTERLERİ

Uluslararası pazarlarda pazar bölümlendirmede aşağıda verilen makro ve mikro faktörleri önem derecesine göre sıralayınız.

Ülkenin;	Hiç Önemli Değil		3	Orta		6	Çok Önemli
	1	2		4	5		7
Ekonomik Gelişmişlik Düzeyi	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Yasal/Düzenleyici Yapı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Sanayileşme Düzeyi	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Yönetim Biçimi	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Politik İstikrar	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Teknolojik Yenilikçilik Düzeyi	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Kişi Başı Gelir	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
İletişim Altyapısı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ekonomik Düzenindeki (Serbest/Otoriter) Pazara Uyum	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Dil	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Sosyo-Kültürel Yapı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Coğrafi Lokasyon	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Nüfusu (Demografik Yapı)	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Din	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]

Nihai Tüketici veya Müşteri için;

Yaş	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Gelir	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Cinsiyet	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Eğitim	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Aile Büyüklüğü	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Yaşam Tarzı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Meslek	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Satın Alan İhtiyaçları	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Satın Alan İstekleri	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Pazar Bölümünün Büyüklüğü	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürün Faydaları	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürüne Yönelik Tutum	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Kent Nüfusunun Oranı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Müşterinin Sadakat Düzeyi	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürünün Kullanım Sıklığı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Markanın Bilinirliği	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]

III. ULUSLARARASI PAZARLARDA KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİ

Uluslararası pazarlarda şirketinizin / ürününüzün konumlandırmasında etkili olabilecek aşağıdaki faktörlerin önem derecelerini işaretleyiniz.

	Hiç Önemli Değil	1	2	3	Orta	4	5	6	Çok Önemli	7
Yoğun Reklam ve Tutundurma	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürünün Özellikleri	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürünlerin Güvenilirliği	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Müşteri Hizmetleri	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Nitelikli Ürünler Üretme Kabiliyeti	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Yeni Ürün Geliştirme & İnovasyon	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürün Yelpazesi	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Üretim Süreçlerinde Yenilikçilik	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Siparişlere Anında Yanıt Verebilme	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Hızlı Dağıtım	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Dağıtım Kanallarında Söz Sahibi Olma	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Satış Gücünün Yetkinliği	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Müşteri Taleplerine Uygunluk	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Sahip Olunan Patent&Kullanıma Uygunluk	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Pazarlama Teknolojisi	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürün için Teknik Destek	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Mevcut Ürünlerde Farklılaştırma ve Çeşitlendirme	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürün Marka Kimliği Geliştirme	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürünün Dayanıklılığı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Ürünün Performansı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Üretimdeki İşgücünün Yetkinliği	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]

Uluslararası pazarlarda rakiplerinize göre aşağıdaki faktörler açısından şirketinizi konumlandırınız.

	Çok Düşük	1	2	3	Orta	4	5	6	Çok Yüksek	7
Ürün Yelpazesinin Genişliği	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Farklı Tipteki Müşterilere Hitap Etme	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Müşterilerin Çoğunluğuna Hitap Etme	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Markalı Ürünlerin Sayısı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Fiyat Rekabeti	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Birim Başına Üretim ve Hizmet Maliyeti	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Birim Başına Operasyon Maliyeti	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]
Maliyet Avantajı	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]

IV. İŞLETME PERFORMANS GÖSTERGELERİ

İhracat performansına dönük aşağıda verilen ifadelere şirketiniz açısından katılma düzeyini işaretleyiniz.

	<u>Hiçbir Şekilde Katılmıyorum</u>		<u>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</u>		<u>Tamamen Katılıyorum</u>		
	1	2	3	4	5	6	7
Müşteri taleplerine uygun ürün üretebilme yetkinliğine sahibiz.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşterilerimizin ürün ve hizmet taleplerini karşılamada rakiplerimizden daha iyiyiz.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pazar bölümlendirme yaparak maliyetlerimizi düşürürüz.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri ihtiyaç ve taleplerini tam belirleme temel rekabet stratejimizdir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
İhracat satışlarından elde edilen karlılık hedeflerine ulaşıyoruz.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
İhracat için yapmış olduğumuz yatırımlara yönelik geri dönüş oranlarını gerçekleştiriyoruz.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
İhracat pazarlarından elde ettiğimiz karlılığımız yeterli düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
İhracat pazarlarında hedeflediğimiz pazar paylarına erişilmiştir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2015 yılı toplam ihracatınız	(\$):
Toplam ihracatınızın toplam satışlar içindeki payı	%
İhracat pazarlarında beklenen kârlılık oranı	%
2014 yılına göre 2015 yılının ihracat artış oranı	%
İhracat pazarlarında tanıtım harcamalarının toplam ihracata oranı:	2014 yılı % 2015 yılı %
İhracatın stratejik açıdan firmanız için önceliği	☐ Önemli ☐ Önemli ☐ Çok Önemli